

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Semakin ketatnya persaingan didalam dunia usaha berakibat pada kontribusi sumber daya manusia (SDM) semakin diperhitungkan. Perusahaan atau organisasi harus lebih aktif dan sensitive terhadap sumber daya manusia yang mereka miliki karena dalam perkembangan teknologi yang pesat ini mengharuskan sumber daya manusia untuk lebih jeli terhadap perubahan yang ada dan berusaha mengikutinya, dikarenakan besarnya potensi yang dimiliki guna tercapainya suatu tujuan perusahaan. Salah satu cara untuk mendalami manajemen sumber daya manusia ialah dengan memahami apa saja definisi-definisinya manajemen sumber daya manusia dari beberapa para ahli :

Menurut Handoko (2011), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan pemberian balas jasa, penilaian serta pengelolaan individu anggota kelompok atau organisasi. Simmamora dalam Sutrisno (2015)

Dessler (2015), manajemen sumber daya manusia yaitu adalah sebuah proses untuk mendapatkan, melatih, mengompensasi dan menilai karyawan dan sekaligus untuk mengurus relasi tenaga kerja, keselamatan dan kesehatan serta hal-hal yang berkaitan dengan keadilan.

Menurut Hasibuan (2016), menjelaskan bahwa terdapat dua fungsi manajemen sumberdaya manusia antara lain yakni : Fungsi Manajerial dan Fungsi Operasional. Manajer adalah seseorang pemimpin yang memberikan arahan kepada bawahan dan menggerakkan orang dibawahnya untuk bekerja di runang lingkup pekerjaannya dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang ia lakukan.

Dari hasil pendapat para ahli diatas, penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang didalamnya mengajarkan untuk mengatur seseorang untuk melaksanakan kewajiban dan tugas yang telah diemban agar pekerjaannya menjadi efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang ditetapkan oleh suatu organisasi/lembaga atau perusahaan.

#### **b) Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2016), menjelaskan bahwa fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah :

##### 1) Perencanaan

Perencanaan yakni merencanakan tenaga kerja yang efisien dan efektif agar sejalan dengan kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan dalam tugas untuk membantu terwujudnya suatu tujuan. Dalam hal ini perencanaan dilaksanakan dengan menetapkan program yang terkait dengan kepegawaian.

##### 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu kegiatan untuk mengorganisasi karyawan yang ada di organisasi yaitu dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, hubungan kerja, integrasi dan mengkoordinasikan dalam struktur organisasi

##### 3) Pengarahan

Pengarahan adalah suatu kegiatan untuk mengarahkan seluruh karyawan agar mereka mau bekerja sama dengan teman kerja agar pekerjaan lebih efektif dan efisien guna membantu mewujudkan tujuan organisasi, masyarakat dan karyawan itu sendiri.

#### 4) Pengendalian

Pengendalian yakni kegiatan yang bertujuan untuk mengendalikan seluruh karyawan di dalam organisasi agar mereka semua mau menaati peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh organisasi dan bekerja sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. Apabila didalam pekerjaan terdapat kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, maka diberikan tindakan yang sifatnya perbaikan dan penyempurnaan dari perencanaan tersebut.

#### c) **Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

- 1) Menetapkan jumlah, penempatan tenaga kerja dan kualitas yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan berdasarkan pekerjaan.
- 2) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia yang akan datang.
- 3) Mengatur pensiun, pesangon dan pemberhentian.
- 4) Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan pemberian balas jasa oleh perusahaan.
- 5) Menetapkan program kesejahteraan, promosi, dan pengembangan.

#### 2. Loyalitas Karyawan

##### a) **Pengertian Loyalitas Karyawan**

Pada dasarnya Loyalitas karyawan itu adalah sikap seseorang karyawan terhadap tempat dia bekerja mencari penghasilan. sikap mental seseorang yang

demikian ini tentunya akan mendorong manusia untuk selalu setia terhadap pekerjaan di tempatnya bekerja untuk mengembangkan potensi diri yang dimilikinya untuk diberikan pada perusahaan.

Semua perusahaan akan senantiasa berusaha sekuat tenaga agar semua karyawan yang ada di dalalam organisasi berperan aktif dalam kegiatan agar dapat memberikan imbal balik yang sesuai dengan apa yang diberikan oleh suatu organisasi,tentunya dalam hal ini adalah visi,misi dan tujuan organisasi tersebut.

Sedangkan menurut Steers dan Porter (2012), loyalitas karyawan yaitu suatu manifestasi dari sebuah komitmen organisasi,dengan identifikasi kekuatan relative dari setiap individu dan keterlibatan sesuatu dalam organisasi tertentu.

#### **b) Faktor-Faktor yang mempengaruhi Loyalitas Karyawan**

Streers dan Porter (2012),faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap suatu pekerjaan :

##### **1. Karakteristik Pekerjaan**

Karakteristik Pekerjaan lebih mengarah pada ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya akan membawa kearah peningkatan kesalahan dalam bekerja.Dengan hal ini membuat karyawan hilang minatnya terhadap suatu pekerjaan,menurunnya semangat bekerja,keinginan untuk mencapai sebuah tujuan dan ketidakpuasan dalam bekerja.

##### **2. Karakteristik Individu**

Setiap orang pada dasarnya memiliki pandangan,tujuan,kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain.perbedaan demikian ini akan dibawa kedalam pekerjaannya yang akan mengakibatkan kepuasan satu orang dengan lainnya juga berbeda meskipun mereka bekerja di satu tempat yang sama.Hal

ini kemudian akan membentuk system kepercayaan yang pada akhirnya dapat membentuk sebuah pola berfikir yang dapat mempengaruhi perilaku.

### 3. Karakteristik Desain Perusahaan

Menyangkut pada internal perusahaan tersebut yang bisa dilihat dari desentralisasi,tingkat formalisasi,tingkat keikutsertaan dalam suatu pengambilan keputusan,paling tidak sudah menunjukkan sebagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan,ketergantungan fungsional maupun fungsi control perusahaan.

### 4. Pengalaman Yang Diperoleh Dalam Pekerjaan

Meliputi sikap positif terhadap suatu perusahaan,rasa percaya pada suatu sikap positif terhadap perusahaan tempat bekerja serta rasa aman.

### 5 Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2014), Gaya Kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan seseorang pemimpin yang bertujuan untuk mempengaruhi bawahan agar target organisasi tercapai,atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam organisasi.Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun secara tidak langsung tentang keyakinan pimpinan terhadap kemampuan yang dimiliki oleh bawahannya.Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil dari kombinasi antara keterampilan,falsafah,sikap,sifat yang sering digunakan oleh seorang pimpinan yang tujuannya mempengaruhi bawahan.Kenyataanya setiap karyawan kebanyakan tidak hanya dikuasai oleh

motif ekonomi saja, tetapi disamping itu juga terdapat faktor lain yaitu loyalitas pada diri karyawan.

## 6 Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2013), Promosi jabatan yakni suatu perubahan yang menambah tanggung jawab dan wewenang seseorang ke arah yang jauh lebih tinggi didalam suatu perusahaan yang dianut dengan sebuah kewajiban, status, hak dan pendapatan yang juga menjadi lebih besar. Seseorang bawahan memandang promosi sebagai suatu yang paling menarik dibandingkan dengan hal lain, hal demikian ini disebabkan oleh promosi yang bersifat permanen dan berlaku untuk jangka lama. Kenaikan gaji, loyalitas dan tanggung jawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

## 7 Pelatihan Kerja

Menurut Veithzal Rivai (2011), Pelatihan kerja adalah sebuah proses secara sistematis yang mengubah tingkah laku seorang karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan selalu berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan sangat membantu pegawai untuk mencapai kemampuan dan keahlian yang tentunya agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang loyal memiliki kesempatan yang besar untuk belajar dan meningkatkan produktivitasnya dengan program pelatihan yang telah disediakan oleh perusahaannya dimana tempat dia bekerja.

### c) Aspek-aspek Loyalitas Karyawan

#### 1. Taat Kepada Peraturan

Semua kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan guna memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajer perusahaan.Keadaan ini akan menyebabkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baik eksternal maupun internal.

## 2. Tanggung Jawab Pada Perusahaan

Karakteristik perusahaan dalam pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang akan dibebankan kepada bawahan.Kesanggupan seorang bawahan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dan kesadaran akan setiap resiko akan memberikan pengertian tentang keberanian atas tanggung jawab yang telah dilakukan.

## 3. Hubungan Antar Pribadi

Seorang karyawan yang memiliki loyalitas kerja yang cukup tinggi maka mereka akan mempunyai sikap yang fleksibel kearah tata hubungan antara pribadi.

## 4. Kesukaan Terhadap Pekerjaan

Sebuah perusahaan hendaknya dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya setiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia dalam melakukan suatu pekerjaan yang akan dilaksanakan dengan senang hati sebagai indikatornya dapat terlihat dari : keunggulan karyawan dalam bekerja,karyawan tidak pernah menuntut apa yang telah diberikan oleh perusahaan.

### **d) Indikator Loyalitas Karyawan**

Menurut Siswano (2011),terdapat 6 indikator loyalitas karyawan,antara lain meliputi :

1. Taat pada peraturan

Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk mempermudah dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas manajemen perusahaan ditaati dan dikerjakan dengan baik.

2. Tanggung jawab terhadap perusahaan

Kesanggupan karyawan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta kesadaran akan resiko yang ditimbulkan akan memberikan sebuah penjelasan tentang keberanian dan kesadaran tanggung jawab terhadap apa yang telah dilakukan.

3. Kemauan untuk bekerja

Bekerja sama dengan sesama rekan kerja di dalam suatu organisasi akan memungkinkan suatu perusahaan untuk mudah mencapai target/tujuan yang diharapkan yang tidak akan pernah tercapai apabila dilakukan secara individu.

4. Rasa memiliki

Dengan adanya rasa memiliki seorang karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan tersebut memiliki perasaan untuk saling menjaga akan keberlangsungan hidup sebuah perusahaan dan juga menumbuhkan sikap tanggung jawab penuh dengan apa yang menjadi tugasnya, dan pada akhirnya akan timbul rasa loyal pada perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

5. Hubungan antar pribadi

Seorang karyawan yang memiliki rasa loyalitas yang tinggi, mereka akan mempunyai sikap yang fleksibel dan mengarah pada hubungan antar pribadi. Hubungan ini antara lain meliputi : hubungan yang harmonis antara

atasan dan bawahan, hubungan social antara karyawan satu dengan yang lain, serta situasi kerja dan sugesti dari rekan kerja.

#### 6. Suka terhadap pekerjaan

Sebuah perusahaan tentunya harus dapat menghadapi sebuah kenyataan bahwasanya setiap hari datang untuk bekerjasama sebagai seorang manusia seutuhnya dalam hal melaksanakan pekerjaan yang dilakukan dengan gembira sebagai indikatornya bisa terlihat dari : keunggulan karyawan saat bekerja, karyawan tidak pernah/hamper tidak pernah menuntut apa yang diterima diluar gaji pokok yang diberikan oleh perusahaan.

#### 3. Gaya kepemimpinan

##### a). **Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku/norma yang digunakan oleh seorang yang menduduki pimpinan di suatu organisasi yang tujuannya untuk mencoba mempengaruhi perilaku seseorang dengan apa yang ia kehendaki. Hal ini menjadi penentu keberhasilan suatu tujuan perusahaan, karena jika seorang pemimpin tidak memiliki gaya kepemimpinan yang tepat bagi perusahaan, maka karyawan akan merasa terbebani dan pada akhirnya tidak bisa menuruti apa yang diharapkan oleh seorang atasan.

Menurut Rivai (2014), menyatakan Gaya Kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan seorang pemimpin yang bertujuan untuk mempengaruhi bawahan agar target organisasi tercapai, atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku an strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pimpinan dalam organisasi. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan

pimpinan terhadap kemampuan yang dimiliki oleh bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil dari kombinasi antara keterampilan, falsafah, sikap, sifat yang sering digunakan oleh seorang pimpinan yang tujuannya untuk mempengaruhi bawahan.

Gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang yakni saat orang itu berusaha mempengaruhi sikap orang lain seperti apa yang telah dia lihat. Thoha (2013)

Menurut Tjiptono (2011), Gaya kepemimpinan adalah sebuah cara yang dijadikan oleh seorang pemimpin dalam cara berinteraksi dengan seorang bawahan. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan tingkah laku dari seseorang pemimpin yang bisa dirasakan oleh orang lain.

#### **b).Macam-macam Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan menurut pendapat Sutikno (2014), membagi menjadi 7 bagian, antara lain :

##### **1. Tipe Otokratik**

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa suatu kepemimpinan merupakan hak pribadi pemimpin, sehingga dia tidak memerlukan konsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada seseorang pun yang ikut campur urusan. Seseorang pemimpin yang tergolong otokratik mempunyai serangkaian karakteristik yang pada biasanya dipandang sebagai karakteristik yang mengarah ke

negatif. Biasanya tipe yang seperti ini memiliki watak yang egois, selalu menunjukkan sikap yang menonjolkan kekakuannya dan mengabaikan peran bawahan/karyawan dalam mengambil sebuah keputusan.

## 2. Tipe Kendali Bebas

Tipe kepemimpinan kendali bebas ialah kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan ini seorang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan lebih sering menghindar dari tanggung jawab. Tipe ini lebih cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan suatu lembaga/organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai suatu keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan penuh terhadap karyawan, justru dengan ini semua cita-cita yang ia harapkan akan mudah tercapai dan cepat berhasil.

## 3. Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin ini memiliki persepsi tentang perannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh impian harapan karyawan kepada dirinya. Harapan dari bawahan berwujud keinginan agar seorang pemimpin mampu berperan sebagai orang yang memiliki sifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat untuk saling bertanya dan untuk memperoleh petunjuk untuk memberikan perhatian guna mensejahterakan semua karyawannya. Pemimpin tipe ini mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan sebuah penerimaan atas perannya sebagai seorang pemimpin didalam perusahaan.

## 4. Tipe Kharismatik

Seorang pimpinan yang Kharismatik memiliki karakteristik tersendiri yakni mempunyai sebuah daya tarik yang bisa memikat, sehingga dia bisa menarik banyak pengikutnya dan para pengikut tidak selalu bisa menjelaskan bagaimana mereka bisa mengagumi pemimpin tersebut. Sampai sekarang, para peneliti belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seseorang yang berkharisma mempunyai daya tarik yang sangat besar yang dapat mempengaruhi semua karyawan/bawahannya.

#### 5. Tipe Militeristik

Pemimpin dengan tipe materialistik berbeda dengan seorang pemimpin di organisasi militer. Pemimpin yang bertipe ini adalah pemimpin yang menggerakkan bawahannya lebih sering memberikan perintah, lebih menyukai kepada pangkat dan jabatan yang dimilikinya dan senang pada formalitas yang berlebihan, serta menuntut disiplin kerja yang sangat tinggi juga sukar menerima kritikan yang dilontarkan oleh bawahannya.

#### 6. Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini bisa dikatakan juga dengan kepemimpinan yang manipulatif atau semi demokratik. Tipe yang ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang selalu berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya, dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk ikut berunding akan tetapi sebenarnya hanya untuk berusaha mengesahkan saran-sarannya. Hal ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh sebuah kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik biasanya hanya menunjukkan tampaknya saja bersikap demokratis, padahal aslinya dia hanya bersikap otokratis. Pemimpin dengan tipe ini menganut system demokrasi semu dan lebih

mengarah kepada kegiatan pemimpin yang bersifat otoriter dalam bentuk yang halus dan samar-samar.

#### 7. Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe gaya kepemimpinan yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya seorang pemimpin yang secara demokratis. Tipe ini pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasihat dari staf dan karyawan melalui sebuah musyawarah untuk mencapai kata mufakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, terarah dan dinamis. Semua kegiatan pengendalian dilaksanakan dengan tertib dan penuh tanggung jawab. Pembagian tugas disertai pemberian wewenang dan tanggung jawab yang jelas, dan memungkinkan semua anggota berpartisipasi dengan aktif.

#### **c).Macam-macam Situasi Kepemimpinan**

Harsey dan Blanchard (2011), mengidentifikasi ada 4 macam situasi kepemimpinan yang dapat membantu menentukan gaya kepemimpinan yang efektif, antara lain :

##### 1. Telling (pekerjaan tinggi-relasi rendah)

Maksudnya yakni seorang pemimpin menentukan peranan pegawai dan mengatur apa, bagaimana, kapan dan dimana seorang bawahan melaksanakan tugasnya.

##### 2. Selling (pekerjaan tinggi-relasi tinggi)

Maksudnya dalam hal ini seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang mendukung dan mengarahkan.

##### 3. Participating (pekerjaan rendah-relasi tinggi)

Situasi kepemimpinan ini yakni pemimpin dan bawahannya bersama-sama membuat sebuah keputusan, dimana seorang atasan memiliki fungsi dan peranan sebagai fasilitator dan komunikator.

#### 4. Delegating (pekerjaan rendah-relasi rendah)

Maksud dari situasi ini yakni pemimpin kurang memberikan dukungan dan pengarahan kepada bawahannya.

### **d.) Dimensi Dan Indikator Gaya Kepemimpinan**

Nursya'bani (2014), mengemukakan ada 10 indikator Gaya Kepemimpinan antara lain

- 1) Mengembangkan, mengayomi bawahan dan melatih.
  - 2) Berkomunikasi secara efektif dengan karyawan
  - 3) Memberikan informasi kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan perusahaan mereka
  - 4) Menetapkan standar hasil pekerjaan yang tinggi
  - 5) Mengenal bawahan beserta kemampuannya
  - 6) Memberi peranan terhadap bawahan dalam proses pengambilan keputusan.
  - 7) Selalu memberi informasi pada karyawan mengenai kondisi terbaru perusahaan
  - 8) Waspada terhadap kondisi moral perusahaan dan selalu berusaha untuk menguatkannya.
  - 9) Bersedia melakukan perubahan dalam melaksanakan sesuatu.
  - 10) Menghargai prestasi karyawan.
4. Promosi Jabatan
- a) **Pengertian Promosi Jabatan**

Untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas suatu perusahaan, maka peran seorang manajemen sumber daya manusia amat penting. Dalam hal ini, perusahaan dituntut untuk memperhatikan kebutuhan karyawannya baik yang bersifat materi maupun yang bersifat non materi.

Wujud dari sebuah perhatian, usaha serta dorongan yang dapat dilakukan oleh perusahaan yakni dengan melakukan promosi jabatan yang objektif dan adil serta penempatan yang tepat. Pelaksanaan promosi jabatan yang dimaksudkan adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan agar mau bekerja dengan baik sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan suatu perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya.

Menurut Hasibuan (2013), promosi jabatan adalah suatu perpindahan yang menambah tanggung jawab dan wewenang ke arah yang lebih besar didalam sebuah organisasi yang diikuti dengan hak, status, kewajiban dan pendapatan yang lebih tinggi.

Promosi jabatan adalah perubahan posisi atau suatu jabatan pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tempat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab serta hak dan status social seseorang. Bambang Wahyudi (2012)

Menurut Manullang (2011), Promosi jabatan yaitu berarti kenaikan sebuah pangkat jabatan, yakni menerima kekuasaan dan sebuah tanggung jawab yang harus diemban lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.

Menurut Ardana (2012), menjelaskan ada beberapa kriteria yang penting dipertimbangkan suatu organisasi dalam mempromosikan karyawannya yaitu

kualifikasi, senioritas, prestasi kerja, pendidikan, kejujuran, dan loyalitas. Promosi jabatan yang pas bisa untuk meningkatkan kepuasan seseorang karyawan tersebut.

Berdasarkan semua definisi dari pengertian promosi jabatan di atas dapat dikatakan bahwa promosi jabatan adalah suatu proses perpindahan jabatan dari jabatan satu ke jabatan lainnya, tentunya dengan hal ini harus dibarengi dengan sikap tanggung jawab yang lebih besar agar dapat mengemban amanah yang diberikan oleh perusahaan kepadanya. Selain itu, harus mampu melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

#### **b) Tujuan-tujuan Promosi Jabatan**

Pada dasarnya promosi jabatan diarahkan terhadap peningkatan dari sebuah ketetapan perusahaan dalam mencapai suatu sasaran dengan melalui pelaksanaan promosi jabatan dimana peran seorang karyawan tersebut memperoleh kepuasan kerja dan sehingga memungkinkan karyawan untuk memberikan suatu hasil kerja yang terbaik untuk perusahaan sehingga dapat ditetapkan tujuan dari promosi jabatan sebagaimana yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011), antara lain :

- 1) Untuk memberikan sebuah pengakuan, jabatan dan imbal jasa yang semakin besar terhadap karyawan yang berprestasi kerja lebih tinggi.
- 2) Untuk merangsang agar bawahan lebih semangat dalam bekerja, disiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerja.
- 3) Dapat menimbulkan kepuasan suatu kebanggaan pada diri karyawan, status social yang semakin tinggi juga tentunya diikuti dengan penghasilan yang lebih besar.

- 4) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan merealisasikan promosi jabatan kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat dengan penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi juga dapat menimbulkan keuntungan berantai (multiplier effect) dalam sebuah perusahaan dikarenakan timbul lowongan berantai.
- 6) Memberikan suatu kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan inovasi dan kreatifitasnya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja semua karyawan dan hal ini merupakan suatu daya dorong untuk karyawan lain.
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan dikarenakan pejabatnya berhenti. Agar jabatan tersebut tidak lowong, maka perusahaan mempromosikan kepada karyawan lainnya.
- 9) Untuk mempermudah penarikan pelamar, sebab dengan adanya kesempatan sebuah promosi jabatan merupakan daya dorong serta untuk merangsang bagi pelamar untuk memasukkan lamarannya ke perusahaan.
- 10) Karyawan yang dipromosikan pada jabatan yang tepat, maka semangat kesenangan dan ketenangan dalam bekerja juga akan semakin meningkat sehingga dapat mendorong produktivitas kerjanya.
- 11) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan yang bersifat sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dari masa percobaan.

c) **Asas-asas Promosi Jabatan**

Asas-asas promosi jabatan diharuskan tertuang dilingkup program promosi yang harus jelas sehingga semua karyawan tahu, sedangkan untuk pihak organisasi memiliki pegangan sebagai landasan untuk mempromosikan karyawan di dalam organisasinya. Menurut Yusuf (2015), mengatakan bahwa asas-asas promosi jabatan terdiri dari :

1) Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada sebuah kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kecakapan dan kemampuan karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan yang didudukinya. Karyawan yang baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan dan kecakapan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

2) Keadilan

Promosi jabatan berasaskan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kecakapan karyawan dan kemampuan seluruh karyawan. Penilaian harus mengutamakan nilai kejujuran dan tidak pilih kasih. Seorang karyawan yang mempunyai peringkat (ranking) terbaik hendaknya mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, keturunannya dan golongan. Promosi yang berpegang pada asas keadilan akan menjadi sebuah alat motivasi bagi karyawan untuk berusaha meningkatkan prestasinya.

3) Formasi

Promosi jabatan harus berasaskan pada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin terjadi jika ada formasi jabatan yang lowong. Maka dengan ini harus disertai uraian pekerjaan/jabatan (*job description*) yang akan

dilakukan oleh karyawan. Dengan ini, promosi sebaiknya disesuaikan dengan formasi jabatan yang sudah ada di organisasi.

**d) Jenis-jenis Promosi Jabatan**

Terdapat beberapa macam promosi jabatan, seperti menurut Bambang Wahyudi (2011), yaitu :

1) Promosi sementara (temporary promotion)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara waktu dikarenakan adanya kekosongan posisi jabatan yang lowong dan harus segera terisi.

2) Promosi tetap (permanen promotion)

Seorang karyawan yang di promosikan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi karena seorang karyawan tersebut telah memenuhi persyaratan untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap/tidak berubah ubah

3) Promosi kecil (small scale promotion)

Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak terlalu sulit dipindahkan ke jabatan yang lebih sulit untuk menuntut keterampilan tertentu, akan tetapi tidak ikut disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab dan gaji.

4) Promosi kering (dry promotion)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke suatu jabatan yang lebih tinggi yang disertai dengan peningkatan pangkat jabatan, tanggung jawab dan wewenang akan tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

**e) Dasar-dasar yang menjadi pertimbangan Promosi Jabatan**

Menurut Siswanto (2013), mengatakan bahwa pedoman yang dipakai sebagai dasar untuk mempromosikan karyawan adalah sebagai berikut :

1) Senioritas

Tingkat senioritas tenaga kerja yang seringkali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi jabatan. Dengan alasan lebih senior, pengalaman yang dimiliki dianggap lebih banyak dari yang junior.

2) Kualifikasi Pendidikan

Alasan yang melatarbelakangi kualifikasi pendidikan menjadi kriteria yakni dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan tenaga kerja memiliki daya nalar yang tinggi terhadap rencana perkembangan perusahaan di masa mendatang.

3) Prestasi Kerja

Prestasi kerja yang tinggi memiliki kecenderungan untuk memperlancar kegiatan promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan, demikian pula sebaliknya.

4) Karsa dan Daya Cipta

Untuk Promosi yang digunakan pada jenis pekerjaan tertentu sangat memerlukan karsa dan daya cipta demi kelangsungan hidup perusahaan

5) Tingkat Loyalitas

Tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan sering menjadi salah satu kriteria dalam kegiatan promosi. Loyalitas yang tinggi akan berdampak pada tanggung jawab yang lebih besar.

6) Kejujuran

Khusus pada suatu jabatan yang berhubungan dengan finansial. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah dapat merugikan perusahaan karena ketidakjujuran tenaga kerja yang dipromosikan.

#### 7) Supelitas

Pada jenis pekerjaan tertentu diperlukan kepandaian bergaul, sehingga kriteria kemampuan bergaul dengan bawahan perlu dijadikan salah satu standar untuk promosi jabatan tertentu.

#### f) Syarat –syarat Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan(2014), mengatakan bahwa persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama dan tergantung terhadap perusahaan masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi:

##### 1) Kejujuran

Seorang karyawan harus jujur terutama kepada diri sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola suatu jabatan tersebut harus sesuai dengan kata dan perbuatannya.

##### 2) Disiplin

Karyawan harus disiplin terhadap dirinya, tugas, serta mentaati semua peraturan-peraturan yang ada di dalam perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

##### 3) Prestasi Kerja

Karyawan tersebut harus mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitasnya maupun kuantitas dalam bekerja sama secara efektif dan efisien.

##### 4) Kerjasama

Seorang karyawan dapat melakukan kerjasama secara harmonis dengan sesama karyawan yang ada didalam perusahaan baik horizontal maupun vertical dalam mencapai tujuan perusahaan.

5) Kecakapan

Karyawan diharuskan untuk cakap, inovatif, kreatif dalam rangka menyelesaikan tugas-tugas pada jabatannya tersebut dengan baik.

6) Loyalitas

Seorang karyawan diharuskan loyal kepada perusahaan dan selalu membela perusahaan dari tindakan yang dapat merugikan perusahaan.

7) Kepemimpinan

Dia harus mampu untuk membina dan memberikan motivasi bawahannya agar dapat bekerjasama dan beraktivitas secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan.

8) Komunikatif

Seorang bawahan itu dapat berkomunikasi dan memiliki kemampuan untuk menerima atau mempersepsikan informasi dari seorang atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi komunikasi yang tidak lancar.

g) **Indikator Promosi Jabatan**

Menurut Hasibuan (2013), menjelaskan beberapa indikator yang dapat diperhitungkan dalam proses Promosi Jabatan, antara lain :

- 1) Kerjasama adalah seorang karyawan dapat bekerjasama dengan rukun dan harmonis dengan semua karyawan yang ada didalam perusahaan baik secara vertical maupun dengan cara horizontal agar rencana perusahaan dapat tercapai.

- 2) Disiplin adalah Karyawan harus disiplin terhadap dirinya sendiri,tugas serta mentaati semua peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) Kepemimpinan yakni dia harus dapat mengelola dan memberikan motivasi untuk karyawannya agar dapat membantu dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.
- 4) Prestasi Kerja adalah seorang karyawan mampu mencapai hasil kerja yang bias dipertanggung jawabkan kuantitas dan kualitasnya dan harus bekerja secara efektif dan efisien.
- 5) Kecakapan adalah bawahan harus cakap dalam berkreaitif,inovatif dalam menyelesaikan segala tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik,dia mampu bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaanya.

## 5. Pelatihan Kerja

### a) **Pengertian Pelatihan Kerja**

Pelatihan kerja dapat diartikan keseluruhan dari sebuah kegiatan yang bertujuan untuk memberikan,meningkatkan dan memperoleh serta untuk mengembangkan kompetensi kerja,produktifitas pekerjaan dengan memperhatikan kesesuaian dengan jabatan yang diduduki.Pelatihan kerja itu sendiri juga bisa dikatakan adalah suatu bentuk kepedulian perusahaan untuk menjadikan semua bawahannya dari yang bekerjanya kurang produktif diubah menjadi lebih produktif dengan cara memberikan suatu pelatihan tersebut.

Menurut Widodo (2015),menjelaskan bahwa pelatihan kerja yakni suatu serangkaian aktivitas seseorang dalam hal upaya meningkatkan keahliannya

serta kemampuan yang dimiliki secara sistematis hingga mereka mampu memiliki kinerja yang handal dan professional di bidang yang didudukinya.

Pelatihan kerja adalah proses secara system yang mengubah cara tingkah laku seseorang yang bertujuan untuk mencapai apa yang sudah menjadi tujuan bersama dalam hal ini keinginan perusahaan. Suatu pelatihan dapat berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pribadi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang dijalankannya. Rivai dan Sagala (2011)

Tb. Sjafrri Mangkuprawira (2011), menyatakan pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan sebuah keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar.

Dari pendapat beberapa ahli diatas dapat disimpulkan yakni Pelatihan kerja ialah suatu bentuk perhatian suatu perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan suatu keahlian yang dimiliki oleh karyawan agar dapat meningkatkan kualitas pekerjaannya sehingga mereka semua dapat bekerja dengan sangat maksimal guna berkontribusi untuk kemajuan dan tujuan perusahaan.

#### **b) Tujuan Pelatihan Kerja**

Menurut Carrel dalam Salinding (2011), mengemukakan delapan tujuan pelatihan kerja yang utama antara lain yakni :

- 1) Memperbaiki suatu kinerja
- 2) Meningkatkan kualitas keterampilan karyawan
- 3) Berusaha menghindari keusangan manajer
- 4) Untuk memecahkan suatu masalah

- 5) Mengorientasikan seorang karyawan baru
- 6) Persiapan promosi dan keberhasilan seorang manajer
- 7) Untuk memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel
- 8) Apabila badan usaha mengadakan pelatihan bagi karyawannya, maka hal yang terlebih dahulu dijelaskan yaitu apa yang menjadi sasaran dari pelatihan itu sendiri. Didalam pelatihan itu ada beberapa sasaran utama yang ingin diraih.

c) **Manfaat Pelatihan Kerja**

Rivai dan Sagala (2011), adapun manfaat dari pelatihan kerja terbagi dalam 3 golongan, yakni :

- 1) Manfaat untuk karyawan
  - a. Membantu seorang karyawan dalam membuat suatu keputusan dan memecahkan masalah dengan lebih mudah dan cepat.
  - b. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan, pencapaian prestasi karyawan, variable pengenalan, tanggung jawab dan pertumbuhan serta kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
  - c. Dapat membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri karyawan.
  - d. Bisa membantu karyawan untuk mengatasi stress, frustasi dan segala masalah pribadi
  - e. Sebagai sarana informasi tentang meningkatnya pengetahuan pimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
  - f. Untuk meningkatkan kepuasan kerja dan sebuah pengakuan.
  - g. Bermanfaat untuk membantu karyawan mencapai tujuan pribadi sementara dengan meningkatkan keterampilan dalam berinteraksi.

- h. Memenuhi kebutuhan personal dan pelatihan.
  - i. Sebagai tempat untuk memberikan nasehat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
  - j. Untuk membangun rasa bertumbuh di dalam pelatihan kerja.
  - k. Sebagai sarana dalam menghilangkan rasa takut dalam melaksanakan tugas yang baru.
  - l. Membantu mengembangkan keterampilan mendengar, berbicara dan menulis dengan adanya pelatihan tersebut.
- 2) Manfaat bagi perusahaan
- a. Untuk mengarahkan dalam peningkatan profitabilitas atau sikap yang lebih positif untuk orientasi profit.
  - b. Memperbaiki pengetahuan pekerjaan dan keahlian pada seluruh level perusahaan.
  - c. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia
  - d. Untuk membantu karyawan agar tahu apa yang menjadi tujuan perusahaan tempat ia bekerja.
  - e. Untuk menciptakan nama baik perusahaan yang lebih bagus
  - f. Sebagai sarana untuk mendukung otentitas, keterbukaan dan sebuah kepercayaan
  - g. Untuk meningkatkan hubungan antara atasan dengan bawahan
  - h. Membantu pengembangan perusahaan tempat ia bekerja
  - i. Membantu dalam hal persiapan dan melaksanakan kebijakan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan

- j. Memberikan informasi tentang apa yang dibutuhkan oleh perusahaan di masa yang akan datang
  - k. Perusahaan bisa membuat keputusan dan memecahkan sebuah masalah yang lebih efektif
  - l. Membantu pengembangan promosi dari dalam perusahaan
  - m. Membantu meningkatkan efisiensi, produktivitas, efektivitas dan kualitas kerja karyawan.
  - n. Membantu menekan anggaran dalam berbagai bidang seperti produksi, sdm dan administrasi
  - o. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan
  - p. Dapat dimanfaatkan untuk mengurangi perilaku yang dapat merugikan
  - q. Menciptakan iklim yang baik untuk perkembangan perusahaan
  - r. Dapat digunakan untuk menangani konflik sehingga terhindar dari rasa stress kerja
- 3) Manfaat dalam hubungan sumber daya manusia, intra dan antar grup individu
- a. Dapat meningkatkan komunikasi antar group dan individu
  - b. Bisa membantu dalam orientasi bagi seorang karyawan yang baru dan karyawan yang transfer atau promosi
  - c. Memberikan sebuah informasi tentang hal persamaan kesempatan dan aksi afirmatif
  - d. Dapat memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan sebuah kebijakan internasional

- e. Meningkatkan keterampilan interpersonal
- f. Membuat kebijakan sebuah perusahaan, seperti aturan dan regulasi
- g. Untuk meningkatkan kualitas moral karyawan
- h. Memberikan iklim yang bagus untuk pembelajaran, koordinasi dan pertumbuhan
- i. Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik sebagai tempat untuk bekerja dan mencari kehidupan.

#### c.) **Jenis-jenis Pelatihan Kerja**

Setiap pendidikan dan pelatihan yang akan dilaksanakan diharuskan untuk memperhatikan seperti apa pola pendidikan dan pelatihan yang akan diselenggarakan bisa menjamin proses belajar yang baik. Menurut Widodo (2015), jenis-jenis pelatihan yang biasa dilakukan oleh organisasi yaitu :

- 1) Pelatihan dalam bekerja (*on the job training*)
- 2) Magang (*apprenticeship*)
- 3) Pelatihan diluar kerja (*of the job training*)
- 4) Simulasi kerja (*job simulation*)
- 5) Pelatihan ditempat yang mirip dengan sesungguhnya (*vestibule training*)

#### d.) **Sasaran Pelatihan Kerja**

Sebelum mengenal pelatihan kerja kita harus terlebih dahulu mengetahui beberapa hal dalam sasaran pelatihan kerja tersebut. Veithzal Rivai (2014), mengemukakan enam sasaran pelatihan, antara lain:

- 1) Kategori Psikomotorik, meliputi pengontrolan otot-otot sehingga setiap karyawan dapat melakukan gerakan-gerakan yang lebih tepat, sasarannya adalah agar karyawan tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.
- 2) Kategori Efektif, meliputi perasaan, sikap dan nilai, sasaran pelatihan kerja dalam kategori ini yaitu untuk membuat seseorang memiliki sikap tertentu.
- 3) Kategori Kognitif, meliputi proses intelektual seperti mengingat, menganalisis dan memahami. Sasaran kategori ini adalah untuk membuat karyawan mempunyai pengetahuan dan keterampilan berfikir.

**e.) Syarat-syarat Pelatihan Kerja**

Menurut Hasibuan (2016), pelatihan atau instruktur yang baik hendaknya harus memiliki syarat antara lain yaitu :

1) Teaching skills

Seorang pelatih harus memiliki kecakapan untuk bisa mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberi petunjuk dan memberikan semua pengetahuannya kepada semua peserta yang akan dilatih.

2) Communication skills

Seorang pelatih harus memiliki kecakapan berbicara, baik secara lisan maupun secara tulisan secara efektif.

3) Personality skills

Seseorang pelatih diharuskan memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan

4) Social skills

Pelatih harus mempunyai kemahiran dalam sosialnya agar terjalin kepercayaan dan sikap setia dari anak didik yang dilatih.

5) Stabilitas emosi

Seorang pelatih diharuskan tidak boleh berperasangka buruk terhadap anak yang dididiknya, bisa mengontrol emosi, memiliki sikap kepatuhan dan tidak pendendam serta memberikan nilai moral terhadap anak didiknya.

6) Technical competent

Seorang pelatih diharuskan mempunyai kemampuan kecakapan, teknis teoritis dan selalu sigap dalam segi pengambilan kebijakan.

f) **Indikator Pelatihan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2011), terdapat indikator dalam pelatihan kerja, antara lain :

1) Instruktur

a. Pendidikan

Pendidikan harus diarahkan kepada peningkatan kemampuan seseorang dengan jalur formal dan jangka waktu yang cukup panjang guna untuk memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta.

b. Penguasaan Materi

Bagi seseorang instruktur, penguasaan materi sangatlah penting untuk dapat melakukan sebuah proses pelatihan dengan baik sehingga diharapkan semua peserta dapat paham dengan materi yang diberikan.

2) Peserta

a. Semangat mengikuti pelatihan

Merupakan faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika seorang instruktur bersemangat dan memberikan materi maka peserta juga akan ikut bersemangat.

b. Seleksi

Sebelum melakukan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan suatu proses seleksi, yaitu pemilihan kelompok orang yang paling memenuhi kriteria yang dibutuhkan perusahaan.

3) Materi

a. Sesuai komponen peserta

Materi yang akan disampaikan dalam pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen para peserta, sehingga diharapkan dapat menambah wawasan peserta.

b. Sesuai tujuan

Materi yang diberikan dalam proses pelatihan haruslah sesuai dengan tujuan pelatihan tersebut yaitu sesuai dengan apa yang akan dicapai oleh perusahaan.

c. Penetapan sasaran

Materi yang akan diberikan hendaknya tepat sasaran sehingga bisa mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan oleh instruktur.

4) Metode

a. Memiliki sasaran yang jelas

Untuk lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang cukup jelas yakni memperlihatkan pemahaman tentang kebutuhan peserta.

b. Personalisasi tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang akan disampaikan oleh instruktur sehingga peserta dapat menangkap maksud dan tujuan yang sudah disampaikan.

5) Tujuan

a. Meningkatkan keterampilan

Hasil yang diharapkan oleh adanya pelatihan tersebut yaitu dapat meningkatkan skill/keterampilan, tingkah laku dan pengetahuan calon karyawan baru.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

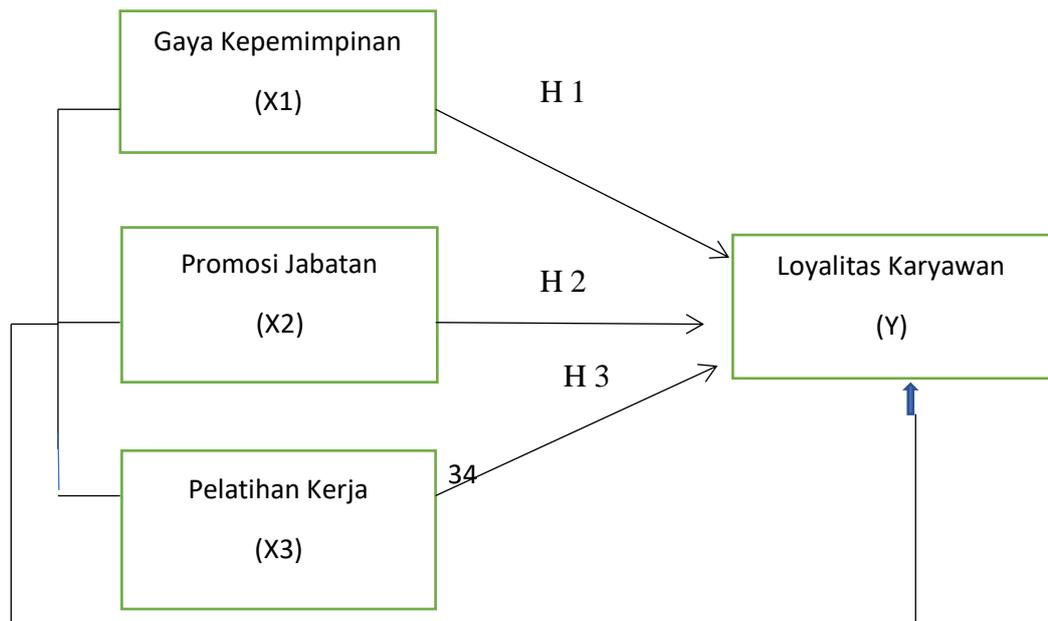
No	PENELITI	JUDUL	HASIL PENELITIAN
1	1.Dyah Nurul Isnaini	Pengaruh Kompensasi,Promosi jabatan,dan Gaya kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan pada PT.Bank Tabungan Negara(persero),Tbk Kantor Cabang Kediri	Variabel Promosi Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan pada PT.Bank Tabungan Negara(persero),Tbk kantor cabang Kediri

2	<p>1.Jelina Arviani Rosita</p> <p>2.Satrijo Budi Wibowo</p> <p>3.Anggita Langgeng Wijaya</p>	<p>Pengaruh Pelatihan Kerja,Intensif Financial dan Insentif non Financial terhadap Loyalitas Karyawan PT Bank Mandiri(persero)Tbk.cabang Madiun</p>	<p>Variabel Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan dan memiliki arah yang positif terhadap Loyalitas Karyawan PT.Bank Mnandiri(persero)Tbk Cabang Madiun</p>
3	<p>1.Afiah Zakinov Irta</p> <p>2.Rina Mariana</p> <p>3.Isna Asyri Syahrina (2014)</p>	<p>Hubungan Gaya Kepemimpinan General Manajer dengan Loyalitas Karyawan Hotel Pangeran Beach Padang</p>	<p>Terdapat hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan general manajer dengan Loyalitas Karyawan di Hotel Pangeran Beach Padang</p>
4	<p>1.Muhammad Wahyu Hidayat</p>	<p>Pengaruh Motivasi Kerja,Gaji dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Batik Gunawan Setiawan (KAUMAN) SURAKARTA</p>	<p>Variabel Motivasi Kerja,Gaya Kepemimpinan dan Gaji secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Karyawan Batik Gunawan (KAUMAN) SURAKARTA</p>

5	1. Prima Bangun Laksono	Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan UD. BESUKI BETON.	Variabel independen Kepemimpinan, Pelatihan dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
6	1. Deffi Febriani	Pengaruh Pelatihan Kerja, Pendidikan, dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. FASTRATA BUANA CABANG KEDIRI	Terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel Pelatihan Kerja, Pendidikan, dan Pengalaman Kerja dengan variabel terikat Kinerja Karyawan.

### C. Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian dapat disajikan seperti bagan di bawah ini :



#### D. Hipotesis

Hipotesis dapat juga diartikan sebagai sesuatu dugaan yang bersifat sementara dan harus di uji kebenarannya. Arikunto (2013).

Hipotesis perlu dibuktikan kebenarannya melalui data-data yang berasal dari lapangan, kemudian diuji dengan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis tersebut akan menghasilkan kesimpulan untuk menolak atau menerima hipotesis yang telah diajukan.

Berhubungan dengan uraian diatas maka dapat dijelaskan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan**

Afiah Zakinov Irta, Rina Mariana dan Isna Asyri Syahrina (2014) melakukan penelitian yang berjudul “Hubungan Gaya Kepemimpinan General Manajer dengan Loyalitas Karyawan Hotel Pangeran Beach Padang”. Dari penelitian tersebut dapat diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan general manajer dengan loyalitas karyawan pada Hotel Pangeran Beach Padang. Dari uraian tersebut maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

*H1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan dengan Loyalitas Karyawan pada UPT BALAI LATIHAN KERJA PONOROGO.*

*Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan dengan Loyalitas Karyawan pada UPT BALAI LATIHAN KERJA PONOROGO.*

## **2.Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Loyalitas Karyawan**

Dyah Nurul Isnaini (2016) melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi,Promosi Jabatan,Dan Gaya Kepemimpinan Pada PT.BANK TABUNGAN NEGARA (Persero),Tbk KANTOR CABANG KEDIRI” berdasarkan penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Promosi Jabatan terhadap loyalitas karyawan pada PT.BANK TABUNGAN NEGARA (persero),Tbk KANTOR CABANG KEDIRI.Dari uraian tersebut dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

*H1: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Promosi Jabatan dengan Loyalitas Karyawan pada UPT BALAI LATIHAN KERJA PONOROGO.*

*Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Promosi Jabatan dengan Loyalitas Karyawan pada UPT BALAI LATIHAN KERJA PONOROGO.*

## **3.Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan**

Jelina Arviani Rosita,Satrijo Budi Wibowo dan Anggita Langgeng Wijaya (2017) melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja,Intensif Financial dan Insentif non Financial terhadap Loyalitas Karyawan PT Bank Mandiri(persero)Tbk.cabang Madiun”.Berdasarkan penelitian tersebut

maka diperoleh hasil bahwa Variabel Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan dan memiliki arah yang positif terhadap Loyalitas Karyawan PT.Bank Mnadiri(persero)Tbk Cabang Madiun.Dari uraian yang disampaikan tersebut maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

*H1 : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Pelatihan Kerja dengan Loyalitas Karyawan pada UPT BALAI LATIHAN KERJA PONOROGO*

*Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Pelatihan Kerja dengan Loyalitas Karyawan pada UPT BALAI LATIHAN KERJA PONOROGO.*

4.Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1),Promosi Jabatan (X2) dan Pelatihan kerja (X3) terhadap Loyalitas Karyawan (Y).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Afiah Zakinov Irta,Rina Mariana dan Isna Asyri Syahrina (2014), Dyah Nurul Isnaini (2016),dan Jelina Arviani Rosita,Satrijo Budi Wibowo dan Anggita Langgeng Wijaya (2017) ditemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan,promosi jabatan,dan pelatihan kerja yang baik akan mempengaruhi loyalitas karyawan.Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari beberapa penelitian yang telah dijadikan satu dan mengemukakan bahwa variabel gaya kepemimpinan,promosi jabatan dan pelatihan kerja secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas,maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

*H1 : Diduga Gaya Kepemimpinan,Promosi jabatan,dan Pelatihan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas karyawan pada UPT BALAI LATIHAN KERJA PONOROGO*

*Ho : Tidak ada pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan,promosi jabatan dan pelatihan kerja terhadap loyalitas karyawan pada UPT BALAI LATIHAN KERJA PONOROGO.*

