

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Teori Utama (Grand Theory)

a) Social Exchange Theory

Social Exchange Theory menyatakan bahwa hubungan antara individu atau kelompok (dalam hal ini perusahaan dan karyawan) bersifat timbal balik, di mana setiap pihak berusaha mendapatkan manfaat dan memberikan balasan atas apa yang diterima. Teori ini dikembangkan oleh Homans (1958) dan kemudian diperdalam oleh Blau (1964), yang menjelaskan bahwa interaksi sosial didasarkan pada prinsip pertukaran—ketika satu pihak memberikan perhatian, sumber daya, atau investasi, pihak lain akan cenderung merespons dengan bentuk balasan yang sesuai.

Adapun relevansi penelitian ini adalah ketika perusahaan memberikan pelatihan dan pengembangan SDM sebagai bentuk investasi dan perhatian, karyawan akan merespons dengan sikap loyal, komitmen, dan keinginan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan SDM menjadi bentuk "pemberian" dari perusahaan yang memicu loyalitas karyawan sebagai bentuk "balasan sosial" dalam hubungan pertukaran tersebut.

B. Telaah Pustaka

1. Loyalitas Karyawan

a. Pengertian Loyalitas Karyawan

Loyalitas merupakan kesediaan dari karyawan dalam menjaga dan mengelola organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Menurut P. Malayu Hasibuan (2004), Loyalitas merupakan kesetiaan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan, yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dalam organisasi. Dimana kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

Dressler Gary (2007), Loyalitas merupakan tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, tekad dan tingkah laku sehari-hari dalam perbuatan melaksanakan tugas. Dari penjelasan di atas umumnya menyatakan bahwa loyalitas kerja merupakan bentuk kesetiaan/pengabdian seseorang terhadap pekerjaannya. Dengan demikian loyalitas kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seseorang karyawan ,dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dilaksanakan dengan baik dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Loyalitas perlu ditumbuhkan dan dipelihara secara terus menerus, loyalitas dapat mencakup loyalitas terhadap pekerjaan, rekan kerja dan

loyalitas terhadap perusahaan, dengan demikian akan timbul solidaritas sosial yang tinggi pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas Perusahaan

2. Manfaat dan Tujuan loyalitas

Ketidakpedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan dapat menyebabkan hilangnya kepercayaan kepada perusahaan, Perusahaan akan kehilangan karyawan-karyawan yang unggul. Untuk itu P. Malayu Hasibuan (2004), mengatakan manfaat dan tujuan loyalitas adalah:

1. Menaati
2. Melaksanakan
3. Mengamalkan

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai manfaat dan tujuan loyalitas maka penulis dapat menyimpulkan jika loyalitas lebih ke arah kesabaran dan bertanggung jawab yang harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku serta perbuatan dalam melaksanakan tugas.

3. Ciri-Ciri Loyalitas

Loyalitas sebagai sikap atau perilaku yang sangat diperlukan dimiliki setiap karyawan perusahaan dalam menciptakan kinerja yang optimal. Sebagai acuan untuk melihat loyalitas maka ada beberapa sikap setia atau loyalitas, selain itu loyalitas juga sangat diperlukan untuk meningkatkan hasil yang akan dicapai perusahaan, sehingga untuk menilai loyalitas karyawan diperlukan suatu kemampuan dengan cara melihat dari ciri-

cirinya. Menurut Gaerther Karen.N. (2007). Adapun ciri-ciri loyalitas adalah:

1. Kejujuran
2. Mempunyai Rasa memiliki Perusahaan
3. Mengerti kesulitan Perusahaan
4. Bekerja lebih dari yang diminta Perusahaan
5. Menciptakan suasana menyenangkan Perusahaan
6. Menyimpan rapat rahasia Perusahaan
7. Menjaga dan meningkatkan citra Perusahaan
8. Hemat
9. Tidak unjuk rasa
10. Tidak apriori terhadap perusahaan.

Penjelasan ciri-ciri loyalitas tersebut kepada perusahaan tersebut antara lain :

- 1) Kejujuran.

Kejujuran mempunyai banyak dimensi dan bidang. Dalam konteks sikap setia kepada perusahaan, ketidak jujuran di perusahaan akan merugikan banyak orang bukan hanya kepada perusahaan, tetapi pemilik, direksi, karyawan, keluarga karyawan, masyarakat, supplier, pedagang asongan, dan lain-lain. Pada akhirnya negarapun dirugikan.

- 2) Mempunyai Rasa memiliki Perusahaan.

Memberikan pengertian agar karyawan mempunyai rasa memiliki perusahaan adalah dengan memahami bahwa perusahaan adalah tubuh imajiner, seluruh pribadi yang terlibat di dalamnya merupakan anggota-anggotanya. Karyawan diharapkan lebih mudah menumbuhkan rasa memiliki perusahaan dengan bersama-sama berusaha menjaga divisinya masing-masing. Bentuk konkretnya adalah dengan menjaga dan merawat aset perusahaan seperti merawat aset pribadi

3) Mengerti Kesulitan Perusahaan

Hal ini sepertinya sulit dilakukan sebab mengerjakan yang sudah ada dalam job description saja sulit apalagi mengerjakan yang lainnya. Bekerja lebih sulit dari yang diminta perusahaan merupakan konsep yang hebat dan dalam jangka panjang memberikan keuntungan yang besar pada individu karyawan itu sendiri. Perusahaan bisa saja bangkrut, tetapi manusia yang berkualitas dan kompetitif tidak mungkin bangkrut

4) Bekerja Lebih dari yang Diminta Perusahaan

Memahami bahwa yang terbaik untuk perusahaan pada hakikatnya terbaik untuk karyawan dan yang terbaik untuk karyawan belum tentu terbaik untuk perusahaan. Tindakan bijak yang dilakukan oleh karyawan dalam memahami dan mengerti kesulitan perusahaan adalah dengan saling bahu membahu untuk membantu pulihnya perusahaan bukan dengan meninggalkannya dan segera pindah ke perusahaan lain

5) Menciptakan suasana yang Menyenangkan di Perusahaan

Suasana yang tidak kondusif sangat mempengaruhi kinerja karyawan, yang berakibat pada produktivitas, orang yang paling menentukan suasana di perusahaan adalah pimpinannya. Semakin tinggi jabatan pemimpin tersebut maka semakin terpengaruh dalam menciptakan suasana di perusahaan karena merekalah yang mempunyai kekuasaan dan wewenang yang lebih serta mempunyai anak buah (bawahan).

6) Menyimpan rapat Rahasia perusahaan.

Disadari atau tidak karyawan membocorkan rahasi perusahaan, terungkap ketika sedang mengobrol dengan pihak atau orang lain di luar perusahaan. Rahasia adalah segala data atau informasi dari perusahaan yang dapat digunakan oleh pihak lain, terutama competitor untuk menghantam .Biasanya yang disebut rahasia perusahaan adalah:

- a) Data sales atau volume sales dan tingkat pertumbuhannya.
- b) Data pangsa pasar dan tingkat pertumbuhannya
- c) Data produksi dan tingkat peluncuran produk baru
- d) Informasi waktu dan jenis peluncuran produk baru
- e) Informasi rencana ekspansi Perusahaan
- f) Informasi penelitian dan pengembangan Perusahaan
- g) Komposisi produk
- h) Laporan Keuangan
- i) Kebijakan top manajemen
- j) Masalah internal Perusahaan

C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas

Jika berbicara tentang loyalitas tentunya kita akan bisa mengasumsikan jika karyawan yang mempunyai loyalitas, tentunya sangat diperlukan dalam menjamin agar segala kegiatan perusahaan akan bisa berjalan secara maksimal, dan mampu meningkatkan produksi perusahaan baik dalam bentuk produk maupun laba. Selain itu loyalitas akan muncul jika ada faktor-faktor yang mempengaruhinya..

Menurut Budi Widjaya Soetjipto (2009). ada beberapa faktor, antara lain:

- a) Sistem kompensasi yang kurang menjamin ketenaga kerjaan
- b) Waktu kerja yang kurang flexible
- c) Rendahnya motivasi karyawan
- d) Struktur yang kurang jelas, sehingga tugas dan tanggung jawab kurang jelas
- e) Kurangnya pelatihan yang menunjang pemahaman dari si pekerja
- f) Rancangan pekerjaan kurang baik, sehingga dirasa kurang menantang
- g) Kurangnya peran kepemimpinan kerja dan atasan
- h) Kurangnya perhatian dari atasan
- i) Kurang terbukanya kesempatan untuk mengembangkan karir.

Flippo, Edwin B, (2004), menyatakan jika factor-faktor yang mempengaruhi loyalitas adalah:

- a) Penyempurnaan sistem kompensasi, sehingga mencerminkan keadilan eksternal
- b) Mengkaji ulang seluruh pekerjaan atau jabatan yang ada di dalam perusahaan dan menyusun
- c) Uraian pekerjaan yang benar
- d) Indikator-indikator perusahaan perlu memberikan perhatian lebih terhadap kepuasan karyawan.
- e) Melibatkan karyawan dalam berbagai pelatihan, sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing
- f) Meningkatkan kualitas system penilaian kinerja karyawan
- g) Meningkatkan fleksibilitas waktu kerja sesuai dengan keadaan

Sumber daya manusia yang memiliki loyalitas yang tinggi akan memiliki tingkat kepedulian yang tinggi pula, Karena pada dasarnya timbul dari dalam diri sendiri. Loyalitas berasal dari kesadaran yang tinggi bahwa antara karyawan dengan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan. Karyawan membutuhkan perusahaan tempat dia mencari nafkah sumber penghidupan dan pemenuhan kebutuhan sosial lainnya. Di sisi lain perusahaan juga dianggap mempunyai kepentingan pada karyawan, karena dengan karyawan itulah perusahaan akan dapat melakukan produksi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

D. Indikator-Indikator Loyalitas

Apabila berbicara tentang peran loyalitas, tentunya dalam penulisan ini perlunya kita membahas jika ada hal yang sangat berkaitan dengan loyalitas, yaitu diantara indikator loyalitas. Dan indikator ini menjadi salah satu unsur menilai atau parameter dari loyalitas tersebut.

Locke.E.A (2007), adapun beberapa unsur-unsur loyalitas tersebut, ialah.

- a. Ketaatan /Kepatuhan
- b. Tanggung Jawab
- c. Pengabdian
- d. Kejujuran

Berdasarkan unsur-unsur indikator tersebut, maka dapat dijelaskan menurut Malayu Hasibuan (2017), diantaranya:

a) Ketaatan/Kepatuhan

Yaitu kesanggupan seorang karyawan untuk mentaati segala peraturan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan. Ciri-ciri ketaatan adalah:

- 1) Mentaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku
- 2) Mentaati perintah kedinasan yang di berikan atasan yang berwenang dengan baik
- 3) Selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan

4) Selalu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaikbaiknya.

b) Tanggung jawab yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan. Ciri-ciri tanggung jawab tersebut adalah

- 1) Mampu menyelesaikan masalah dengan baik dan tepat waktu
- 2) Selalu menyimpan atau memelihara barang-barang dinas dengan sebaikbaiknya
- 3) Mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan
- 4) Tidak pernah berusaha melemparkan kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain.

c) Pengabdian

Yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara iklas kepada perusahaan. Kejujuran Seorang pegawai yang jujur memiliki ciri-ciri sebagai berikut

- 1) Selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa
- 2) Tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya
- 3) Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

1. Pelatihan

A. Pengertian Pelatihan

Ambar Teguh Sulistiyan dan Rasidah (2009). Pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para pegawai dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dewi Hanggraini (2012), pelatihan suatu kegiatan dari perusahaan untuk memperbaiki dan mengembangkan tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawannya, dengan demikian latihan yang dimaksud adalah dalam pengertian yang luas, sehingga tidak terbatas. Edy Sutrisno (2003), pelatihan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Robbins, Stephen P (2001). Menurut Robbins (2001), pelatihan merupakan bentuk pelatihan formal yang direncanakan secara matang dan memiliki format yang terstruktur. Ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dimaksudkan disini adalah pelatihan formal yang direncanakan secara matang dan mempunyai suatu format pelatihan yang terstruktur. Selain itu, Lubis dan Tabrani (2015) menyatakan bahwa pelatihan berperan dalam meningkatkan loyalitas karyawan melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia.

B. Manfaat dan Tujuan Pelatihan

a) Manfaat pelatihan

Pelatihan bukan saja berguna untuk meningkatkan pengetahuan karyawan dalam memperbaiki hasil kerjanya, tetapi juga akan berdampak terhadap peningkatan hasil yang akan dicapai oleh perusahaan. Untuk itu perlunya penulis memaparkan pembahasan mengenai manfaat pelatihan yang lebih luas lagi. Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (2003), memaparkan beberapa manfaat pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan, yaitu:

- 1) Meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar.
- 2) Membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru
- 3) Membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas, Memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran
- 4) Menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut

- 5) Mempersiapkan para karyawan untuk dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif satu sama lainnya, terutama dengan kaum minoritas dan para Wanita

Pelatihan memiliki manfaat bukan hanya bagi perusahaan tapi juga bagi individu, berikut adalah manfaat pelatihan bagi karyawan :

Manfaat bagi Individu:

- 1) Membantu pekerja menyelesaikan masalah kerja yang mungkin timbul
- 2) Manfaat bagi Perusahaan
- 3) Meningkatkan profitabilitas
- 4) Meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja
- 5) Meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasional yang diakibatkan karena kesalahan operasional
- 6) Meningkatkan pengembangan organisasi.

Manfaat bagi Individu :

- 1) Membantu pekerja menyelesaikan masalah kerja yang mungkin timbul
- 2) Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja individu
- 3) Meningkatkan kepercayaan diri dan pengembangan diri individu.
- 4) Menyediakan informasi kepada pekerja tentang cara kemampuan kepemimpinan, komunikasi, dan sikap individu

- 5) Membantu pekerja untuk membuat keputusan yang lebih baik, cepat dan efisien.

C. Tujuan Pelatihan

Cut Zurnali (2004). *The goal of training is for employees to master knowledge, skills, and behaviors emphasized in training programs and to apply them to their day-to-day activities.* Hal ini berarti bahwa tujuan pelatihan adalah agar para pegawai dapat menguasai pengetahuan, keahlian dan perilaku yang ditekankan dalam program-program pelatihan dan untuk diterapkan dalam aktivitas sehari-hari para karyawan. Pelatihan juga mempunyai pengaruh yang besar bagi pengembangan perusahaan.

Tujuan Pelatihan Organisasi atau perusahaan yang melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu mengetahui tujuan agar manfaat yang diperoleh benarbenar dapat di rasakan. Anwar Prabu Mangkunegara (2005), mengemukakan tujuan utama pelatihan secara luas yang di kelompokkan menjadi sembilan bidang, yaitu:

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja
- 3) Meningkatkan kualitas kerja
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal

- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- 8) Meningkatkan keusangan (obsolescence)
- 9) Meningkatkan perkembangan skill pegawai

Dari uraian tersebut di atas di katakan bahwa tujuan dari pelatihan adalah untuk mengubah perilaku kerja dan loyalitas pegawai, agar pegawai mampu untuk berprestasi secara maksimal, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai melalui efisiensi, efektivitas dan kualitas kerja.

D. Metode Pelaksanaan

Pelatihan pemilihan penggunaan metode atau teknik-teknik pendidikan dan pelatihan yang digunakan perusahaan bergantung pada beberapa pertimbangan. Ada beberapa metode pelatihan yang dikemukakan oleh sikula yang dikutip oleh P. Malayu Hasibuan (2004) ada dua metode yang digunakan dalam pelatihan, yaitu: Metode the job untuk peserta pada lingkungan kerja.

- 1) Rotasi.
- 2) Program Magang
- 3) Coaching
- 4) Training Instruksi Pekerjaan

Metode the job untuk peserta pada pelatihan

- 1) Pembelajaran terprogram
- 2) Vestibule Training
- 3) Role Playing

4) Manajemen Games.

Adapun penjelasannya, sebagai berikut:

Metode *on the job* pada metode ini peserta dihadapkan pada lingkungan kerja yang sesungguhnya, lalu mereka diberi instruksi tentang cara-cara bekerja. *On the job training* meliputi rotasi pekerjaan (*rotation*), program magang (*apprenticeship*), dan coaching.

- a) Rotasi pekerjaan (*rotation*).
- b) Karyawan berpindah dari satu jenis pekerjaan ke jenis pekerjaan lain dalam jangka waktu yang direncanakan.
- c) Program magang (*apprenticeship*). Program magang menggabungkan pelatihan dan pengalaman pada pekerjaan dengan instruksi yang didapatkan pada ruang kelas. Program ini memerlukan waktu yang cukup lama dan pengawasan yang terus menerus.
- d) *Coaching*.

Coaching adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung dengan orang yang sudah pengalaman atau atasan yang telah terlatih

Training intruksi pekerjaan. Pendaftaran masing-masing tugas dasar jabatan, bersama dengan titiktitik kunci untuk memberikan pelatihan langkah demi langkah kepada karyawan

Metode on the job pada metode ini peserta diberikan pelatihan diluar ruang kerja atau tempat kerja. Program ini memberikan individu dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dari waktu kerja regular mereka.

a) *Pembelajaran terprogram*

Suatu program sistematis untuk mengajarkan keterampilan mencakup penyajian pertanyaan atau fakta, memungkinkan orang itu untuk memberikan tanggapan dan memberi peserta belajar umpan balik segera tentang kecermatan belajarnya.

b) *Vestibule training*

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

c) *Role playing*

Dalam program ini peserta di minta untuk memerankan individu yang harus melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu. Metode ini dimaksudkan agar peserta mampu memperbaiki perilakunya mengembangkan hubungan antar manusia dan organisasi.

d) *Management games.*

Peserta di minta berperan sebagai manager suatu organisasi simulasi. Berdasarkan data yang disediakan, peserta di minta untuk mengambil keputusan. Dari yang disampaikan pada poin-

poin diatas mengenai metode pelatihan, tentunya akan sangat memberikan konsep yang bisa membawa kearah yang lebih baik dalam meningkatkan skill karywan yang mengikutinya

E. Prinsip-Prinsip Pelatihan

Prinsip-prinsip pelatihan merupakan hal yang sangat penting didalam merencanakan sebuah pelatihan, agar pelatihan yang akan dilaksanakan bisa sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Suwitno (2008), pengalaman dan penyelidikan yang sudah lama dijalankan mengenai latihan, telah menghasilkan sembilan prinsip latihan, yaitu:

- 1) *Individual diffrences*
- 2) *Relation to job analisys*
- 3) *Motivation*
- 4) *Active Participation*
- 5) *Selection of trainees*
- 6) *trainer training*
- 7) *Training methods*
- 8) *Principles of learning.*

Dalam merencanakan dan melaksanakan sesuatu latihan harus tetap diingat adanya perbedaan-perbedaan perseorangan dari para pengikut baik dalam latar belakang pendidikan, pengalaman maupun keinginan. Karenanya waktu, sifat dan cara latihan harus direncanakan dan

dilaksanakan sedemikian rupa, sehingga latihan tersebut memberikan hasil yang memuaskan bagi yang lebih besar daripada pengikut Latihan

F. Indikator Pelatihan

Dalam penelitian ini penulis ingin memaparkan indikator-indikator yang berkaitan dengan pelatihan karena pelatihan merupakan hal sangat diperlukan dalam meningkatkan kemampuan karyawan, sedangkan kemampuan yang meningkat akan mempengaruhi hasil dari yang dicapai oleh perusahaan. Untuk itu berdasarkan pendapat yang disampaikan. Anwar Prabu Mangkunegara (2005), ada beberapa indikator pelatihan. Adapun Indikator pelatihan tersebut antara lain adalah :

- a. Instruktur
- b. Peserta
- c. Materi
- d. Metode
- e. Tujuan
- f. Sasaran.

Adapun penjabaran dari indikator-indikator tersebut di atas adalah:

- a) Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualitas yang memadai

sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

b) Peserta

Peserta pelatihan harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

c) Materi Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

d) Metode Metode

Pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

e) Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula

harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

f) Sasaran Sasaran

Pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur. Dari indikator-indikator tersebut maka dapat disimpulkan jika indikator tersebut juga banyak menghubungkan materi dan metode pelatihan sebagai poin yang menentukan dalam keberhasilan pelatihan.

G. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Hal ini didukung dari pendapat Suwatno (2011) bahwa sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Menurut Nawawi dalam Gaol (2014), Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan SDM merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi. Dengan demikian, sumber daya manusia merupakan faktor vital dari keberlangsungan sebuah organisasi dan yang paling menentukan dalam mengukur keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang siap pakai dan memiliki kemampuan dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia, begitu pula dalam pelaksanaan misinya yang dikelola dan diurus oleh manusia. Agar dapat mengatur dan mengurus sumber daya manusia berdasarkan visi organisasi sehingga tujuan organisasi tercapai, maka dibutuhkan ilmu, metode dan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia atau yang sering disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara (2013), manajemen sumber daya manusia merupakan “suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

b. Pengertian Pengembangan

Pada sebuah organisasi/instansi perusahaan, pengembangan merupakan kegiatan yang perlu dilakukan agar kinerja sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut dapat meningkat

Menurut Andrew E. Sikula yang dikutip oleh Mangkunegara (2003), pengembangan adalah merupakan satu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum. Pengembangan menurut Suprihanto (2001) adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki

kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian pengetahuan umum termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi

Dari pengertian pengembangan yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka pengembangan tersebut dapat dikatakan sebagai suatu proses peningkatan kemampuan atau pendidikan jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (human relation) untuk mencapai tujuan umum yang dilakukan secara sistematis dan terorganisasi dan dilakukan oleh pegawai manajerialnya (tingkat atas dan menengah). Jadi, dalam hal ini pengembangan ditujukan pada para manajer atau staf agar mereka lebih mampu untuk mengelola suatu organisasi melalui pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia.

Komponen-komponen pengembangan antara lain :

- a. Tujuan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur, maksudnya adalah bahwa setiap kegiatan yang dilakukan untuk pengembangan harus jelas kemana arahnya dan dapat dikerjakan, dan harus disesuaikan dengan kondisi, jangan mengada-ada dan dapat dipertanggungjawabkan.
- b. Materi pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, maksudnya agar materi yang

diberikan itu tidak lari dari jalur atau tujuan yang hendak dicapai karena akan mengakibatkan kerugian.

c. Tujuan dari pengembangan ialah :

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- 2) Meningkatkan produktifitas kerja
- 3) Meningkatkan kualitas kerja
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- 6) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- 7) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi maksimal
- 8) Menghindarkan keusangan
- 9) Meningkatkan kepribadian pegawai.

d. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Suatu organisasi atau instansi perusahaan akan dapat berjalan dengan baik bila organisasi atau instansi tersebut memiliki kemampuan sumber daya manusia yang baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan segenap upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, di antaranya adalah melalui pengembangan sumber daya manusia, Marwansyah (2014) menyatakan bahwa Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya terencana yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja

dari suatu organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan. Sedangkan Priansa (2014) menyatakan bahwa Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu dari seorang pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan meningkatkan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk meningkatkan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan SDM berpijak pada fakta bahwa individu atau pegawai tersebut membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya mereka mampu bekerja dengan baik. Pengembangan SDM dapat diwujudkan melalui pengembangan karir, pendidikan, maupun pelatihan.

Maka ketergantungan organisasi terhadap rekrutmen SDM baru akan berkurang. berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja dari suatu organisasi melalui program-program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan. Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses merubah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik untuk mempersiapkan suatu tanggung jawab di masa mendatang dalam mencapai tujuan organisasi.

e. Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2014) Hasibuan menyatakan bahwa pengembangan SDM bertujuan meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral karyawan. Indikator pengembangan SDM meliputi:

1. Pendidikan dan pelatihan lanjutan
2. Pengembangan kemampuan teknis
3. Pengembangan kemampuan konseptual
4. Pengembangan sikap dan moral kerja
5. Kesiapan karyawan menghadapi jabatan yang lebih tinggi

Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu yang berkaitan dengan karya penulis:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Pnelitian	Hasil Penelitian
1.	Putri & Nugroho (2023)	pelatihan dan pengembangan SDM terhadap loyalitas karyawan perusahaan ritel di Yogyakarta.	Menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM secara bersama-sama memberikan kontribusi signifikan terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan ritel Yogyakarta
2.	Santoso & Fitria (2021)	<i>Pengembangan SDM dan Loyalitas Karyawan di Industri Manufaktur Bandung</i>	Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif antara variable pengembangan SDM dan loyalitas karyawan di industri manufaktur Bandung
3.	Handayani (2022)	Hubungan Pelatihan Kerja dan Kepuasan Karier terhadap Loyalitas Karyawan pada Perusahaan Jasa di Jawa Tengah.	Menemukan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada loyalitas karyawan
4.	Rahmawati & Prasetyo (2020)	<i>Pengaruh Pelatihan, Pengembangan SDM dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan di Perusahaan Perbankan</i>	Pelatihan dan pengembangan SDM secara bersama-sama memberikan kontribusi signifikan terhadap loyalitas karyawan pemasaran di Perusahaan Perbankan

5.	Lestari & Anggraini (2024)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Komitmen dan Loyalitas Karyawan pada Sektor Perhotelan di Bali	Hasil penelitian menunjukkan Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Komitmen dan Loyalitas Karyawan pada Sektor Perhotelan di Bali cenderung lebih kuat saat dimediasi oleh komitmen organisasi.
----	----------------------------	---	---

E. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Loyalitas Karyawan pada Perusahaan Plaza Cilacap)

Menurut Mangkunegara (2017), pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana karyawan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Pelatihan bertujuan untuk memperbaiki kinerja kerja karyawan serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.

Penelitian terdahulu Putri & Nugroho (2023) Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Loyalitas Karyawan pada Perusahaan Ritel Pelatihan dan Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Program pelatihan yang efektif dan pengembangan karier yang jelas mampu meningkatkan rasa keterikatan dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan hubungan logis yang dipaparkan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H1: Pelatihan berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan
Perusahaan Plaza Cilacap)**

2. Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Loyalitas Karyawan Perusahaan Plaza Cilacap

Pengembangan SDM merupakan usaha jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan dan potensi karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan di masa depan. Menurut Hasibuan (2019), pengembangan SDM adalah usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. peningkatan pangsa pasar, pertumbuhan pelanggan, dan volume penjualan.

Penelitian Handayani (2022) Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Pelatihan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Pelatihan yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas karyawan. Oleh karena itu, dalam konteks Perusahaan Plaza Cilacap, hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Pengembangan SDM berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan Perusahaan Plaza Cilacap

3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM Terhadap Loyalitas Karyawan pada Perusahaan Plaza Cilacap

Loyalitas karyawan merupakan sikap kesetiaan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Menurut Saydam (2016), loyalitas

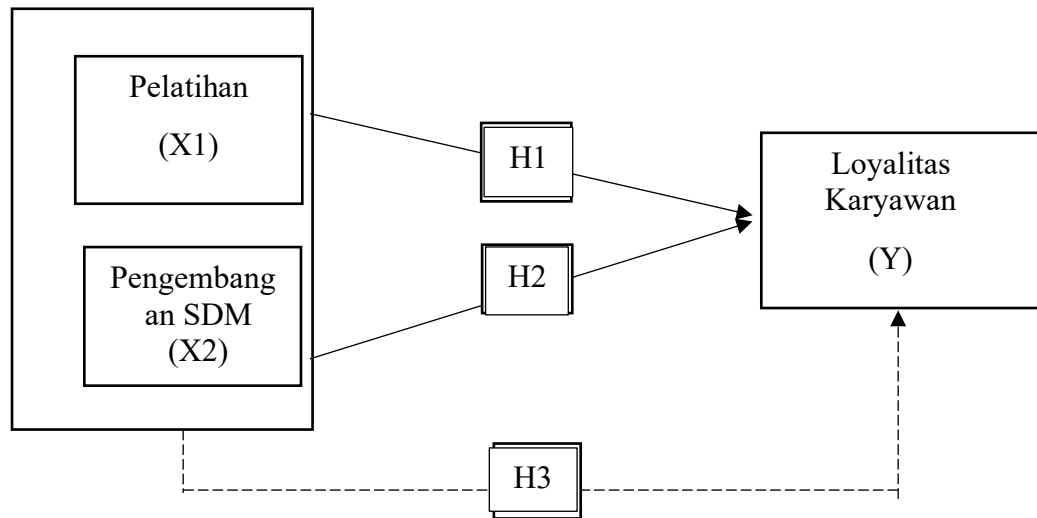
karyawan adalah kesanggupan karyawan untuk menaati dan melaksanakan peraturan perusahaan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Penelitian terdahulu Santoso & Fitria (2021) Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Loyalitas Karyawan pada Perusahaan Manufaktur Variabel pengembangan SDM memiliki pengaruh dominan terhadap loyalitas karyawan, Kesempatan pengembangan karier dan pembinaan yang berkelanjutan dapat meningkatkan loyalitas karyawan secara signifikan.

H3: Pelatihan dan Pengembangan SDM Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan pada Perusahaan Plaza Cilacap

F. Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2017), kerangka berpikir yang baik mampu menjelaskan secara teoritis keterkaitan antar variabel yang diteliti. Oleh karena itu, hubungan antara variabel independen dan variabel dependen perlu diuraikan dengan jelas secara teoretis. Untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini, dapat dilihat melalui gambar berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan:

- = Pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen
- = Pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen