



Analisis kompetensi, Senioritas dan Loyalitas Karyawan terhadap Promosi Jabatan di PT. Mandala Cahaya Sentosa Sidoarjo

Agus Budhi Santosa ^{a*}, Achmad Efendi ^b

^a Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN, Surabaya, Indonesia

^b Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN, Surabaya, Indonesia

email: ^a agusbs@stieyapan.ac.id, ^b efendi@stieyapan.ac.id

* corresponding author

INFO ARTIKEL

Article history

Menerima 7 Februari 2023

Revisi 14 Februari 2023

Diterima 28 Februari 2023

Online 6 Maret 2023

Kata Kunci

Kompetensi

Senioritas

Loyalitas Karyawan

Promosi Jabatan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh secara parsial dan simultan Kompetensi, senioritas dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan. Dalam penelitian ini, rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Mandala Cahaya Sentosa yang berjumlah 35 orang. Teknik analisa yang digunakan menggunakan analisis regresi liner berganda. Berdasarkan hasil penelitian, analisis maupun pembahasan maka kesimpulan dalam penelitian sebagai berikut: Secara parsial variabel Kompetensi, Senioritas Kerja dan Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Secara simultan variabel Kompetensi, Senioritas Kerja dan Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Loyalitas berpengaruh dominan terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa .

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



1. Pendahuluan

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: men, money, methode, materials, machines, dan market. Unsur men (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari man power management. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen ke karyawan atau manajemen personalia (Personnel management).

Harta yang terpenting pada suatu perusahaan saat ini adalah manajemen sumber daya manusianya karena merupakan bagian yang bertanggung jawab penuh dalam pengelolaan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan faktor yang sangat mempengaruhi perusahaan dari segi operasionalnya terutama pada saat perekrutan karyawan. Mahalnya biaya perekrutan menjadi catatan tersendiri bagi perusahaan sehingga membuat perusahaan lebih memilih pemeliharaan karyawan daripada harus terus melakukan perekrutan karyawan.

Pemeliharaan karyawan dapat dilakukan dengan pemberian motivasi yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi atau perusahaan seperti memberi kesempatan untuk maju, hal inilah yang akan memotivasi karyawan untuk berusaha meningkatkan karirnya dan diikuti dengan kewajibannya kepada perusahaan. Kesempatan untuk maju itu dalam organisasi sering disebut promosi.

Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan asas keadilan dan objektifitas akan mendorong karyawan bekerja giat, bersemangat, disiplin dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang lebih optimal yang dapat dicapai sesuai dengan tujuan perusahaan tersebut.

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu di nanti-nantikan oleh karyawan. Karena dengan promosi berarti adanya kepercayaan atau pengakuan organisasi/perusahaan mengenai kemampuan suatu kecakapan dan prestasi karyawan yang bersangkutan untuk menjabat yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab serta penghasilan yang lebih besar serta fasilitas yang lain bagi karyawan tersebut.

Apabila promosi jabatan tidak ada dalam perusahaan maka karyawan akan merasa bahwa ia tidak memiliki kesempatan untuk maju dan berkembang dalam perusahaan dan otomatis akan muncul persepsi dalam pikiran karyawan untuk keluar dari perusahaan. Karena itu, penting bagi sebuah perusahaan mengadakan sistem promosi jabatan dan bersifat transparan agar tidak adanya kesalahpahaman antar karyawan, karyawan dengan pimpinan agar sistem promosi jabatan dapat berjalan dengan baik.

Demi menunjang keberhasilan dari program promosi jabatan pada suatu perusahaan tersebut perlu adanya penilaian dari beberapa aspek, diantaranya Kompetensi, senioritas dan loyalitas yang memiliki pengaruh terhadap program promosi jabatan.

Kompetensi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja sebuah organisasi. Kompetensi berhubungan dengan pengetahuan, bakat, minat dan pengalaman agar dapat menyelesaikan tugas-tugas yang sesuai dengan pekerjaan yang didudukinya. Pimpinan organisasi sedapat mungkin mengembangkan kemampuan karyawannya agar sesuai dengan kebutuhan organisasi, karena kemampuan menunjukkan potensi seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Kompetensi karyawan merupakan keahlian yang dimiliki karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Apabila karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan bakat yang dimiliki, serta menggunakannya secara tepat akan berpengaruh pada perkembangan perusahaan. Selain daripada itu,

dengan kemampuan yang memadai akan dapat membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan saat ini dan di masa yang akan datang.

Kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi salah satunya dapat terlihat dari tingkat senioritas karyawannya, dimana tingkat senioritas mengacu pada masa kerja seseorang di perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki tingkat senioritas yang tinggi berarti memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pula terhadap perusahaan di tempat karyawan bekerja.

Senioritas menurut Wahyudi diartikan sebagai “lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan”. Samsuddin juga mengemukakan senioritas sebagai “dasar-dasar promosi jabatan karena senior dianggap memiliki kecakapan kerja yang lebih baik dan lebih objektif”. Saydam juga menjelaskan bahwa pada umumnya promosi didasarkan prestasi kerja, senioritas dan gabungan antara prestasi kerja dan senioritas. Saydam menjelaskan promosi berdasarkan senioritas bahwa “kebanyakan organisasi menggunakan dasar senioritas karyawan untuk promosi ini”.

Organisasi itu mempunyai alasan bahwa karyawan yang sudah senior itu adalah mempunyai masa kerja yang sudah lama, mempunyai pengalaman kerja yang begitu banyak, mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, dan mempunyai tingkat kejujuran yang tinggi dibanding karyawan yang masih junior. Mendasarkan promosi pada dasar senioritas ini dianggap paling mudah dilaksanakan, dan mungkin paling objektif, karena ia dapat diukur dan transparan dibandingkan dengan dasar prestasi kerja yang sukar diukur dan amat tertutup. Hal ini didukung oleh penelitian Sona De Andhara dan kawan-kawan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara senioritas dan promosi jabatan pada departemen kebijakan ekonomidan moneter Bank Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut maka senioritas karyawan perlu menjadi bahan pertimbangan dalam program promosi jabatan. Namun masalah yang terjadi pada senioritas adalah banyaknya karyawan yang memiliki masa kerja lama dan pangkat yang cukup tinggi namun belum pernah dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Senioritas bukan merupakan satu-satunya variabel yang memiliki pengaruh terhadap promosi jabatan, namun loyalitas dari seorang karyawan juga dibutuhkan dalam program tersebut.

Loyalitas adalah sifat yang dimiliki oleh seorang karyawan dan akan muncul pada saat bekerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut Andromike loyalitas karyawan adalah sikap dan perbuatan mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin, serta jujur dalam bekerja, menciptakan hubungan kerja yang baik dengan atasan, rekan kerja serta bawahan dalam menyelesaikan tugas, menciptakan suasana yang mendukung dan menyenangkan di tempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Kasmir juga mendefinisikan loyalitas sebagai “kesetiaan seseorang kepada perusahaan, seseorang yang loyal terhadap perusahaan”. Sedangkan menurut poerwadarminta loyalitas dapat diartikan dengan “kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau di tujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik”. Steers dan Porter dalam Nitisemito berpendapat bahwa: pertama, loyalitas kepada perusahaan sebagai sikap, yaitu sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang di tunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya dan kedua, loyalitas terhadap perusahaan sebagai perilaku, yaitu proses dimana seseorang karyawan mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim.

Loyalitas dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam program promosi jabatan, semakin loyal karyawan maka semakin besar peluang karyawan untuk di promosikan

jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi. Hal ini diperkuat dengan teori dari Hasibuan yang menyatakan bahwa “loyalitas merupakan syarat promosi jabatan yang ditetapkan perusahaan, karena karyawan yang memiliki loyalitas terhadap perusahaan telah menunjukkan bahwa dia telah berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya”.

Hamzah mengungkapkan bahwa “loyalitas karyawan mempengaruhi promosi jabatan karena menyangkut rasa tanggung jawab, pengorbanan, dan perasaan memiliki perusahaan, serta diharapkan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan”. Kadarsiman juga menetapkan loyalitas sebagai salah satu syarat yang diperlukan dalam proses promosi hal ini disebabkan bahwa dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar. Kasmir menetapkan “loyalitas sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan karir seseorang”.

Penelitian Eliana dan Agoes juga mendapatkan hasil bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap promosi jabatan, dimana loyalitas kerja merupakan salah satu faktor tumbuhnya promosi jabatan. Setiap perusahaan tentunya akan selalu berusaha untuk menghargai kelayakan dari setiap karyawannya, berbagai cara yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi baik itu dari kompensasi secara finansial, non finansial, komunikasi efektif, tempat kerja yang nyaman dan bahkan dengan melakukan pengembangan karir seperti promosi ke jabatan yang lebih tinggi, sehingga karyawan merasa bahwa perusahaan tempat ia bekerja mengapresiasi kerja keras dan pengorbanannya selama ini, dengan naiknya jabatan dari karyawan tentu akan naik pula tanggung jawab, dan kelayakan karyawan pada perusahaan tempat karyawan bekerja.

Namun masalah yang terjadi pada loyalitas karyawan adalah jika karyawan merasa tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap dan keterlibatan tinggi dalam bekerja maka akan menurunkan kelayakan karyawan bahkan keluar dari perusahaan sehingga akan berpengaruh pada promosi jabatan. Perusahaan modern saat ini sangat mengedepankan perlakuan pemeliharaan sumberdaya yang dimiliki dalam operasional manajemen sumber daya manusia. Semua upaya untuk memelihara sumber daya manusia tersebut akan kembali pada loyalitas dari setiap karyawan tersebut dan akan berakhir pada senioritas karyawan serta sangat berkaitan dengan promosi yang mungkin untuk diperoleh oleh seorang karyawan. Kesimpulan ini di dasarkan pada kenyataan bahwa upaya pemeliharaan sumber daya manusia oleh perusahaan tidak akan berjalan maksimal apabila tidak ada rasa loyalitas dari karyawan. Hal tersebut akan berakibat hilangnya senioritas karyawan dip perusahaan yang pada akhirnya akan mempengaruhi proses promosi jabatan pada perusahaan tersebut. Permasalahan yang sering muncul terkait dengan dengan sistem promosi jabatan saat ini adalah terletak pada proses evaluasi untuk mempromosikan seseorang, dimana karyawan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi dengan hanya melihat dari satu kriteria penilaian, yang pada kenyataannya karyawan tersebut belum tentu unggul pada beberapa kriteria lainnya.

Dalam promosi jabatan, pimpinan cenderung melakukan penilaian bukan berdasarkan prestasi kerja tetapi lebih pada faktor kedekatan (persaudaraan) dan juga faktor suka atau tidak suka. Permasalahan yang sering muncul yang dikemukakan oleh kasmir adalah terkadang ada aturan yang tidak tertulis yang digunakan oleh perusahaan dan membuat salah paham antara karyawan dengan karyawan lain atau karyawan dengan pimpinan. Misalnya, karena pesanan dari pemegang saham atau alasan lainnya. Jika sistem promosi yang di terapkan tidak mencerminkan rasa keadilan bagi karyawan tentu akan berimplikasi pada menurunnya kepuasan kerja karyawan dalam bekerja yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja dari karyawan itu sendiri.

Permasalahan yang sering muncul terkait dengan dengan sistem promosi jabatan pada PT. Mandala Cahaya Sentosa Sidoarjo saat ini adalah terletak pada proses evaluasi untuk mempromosikan seseorang, dimana karyawan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi dengan hanya melihat dari satu kriteria penilaian, yang pada kenyataannya karyawan tersebut belum tentu unggul pada beberapa kriteria lainnya. Berdasarkan penelitian fanada mengatakan bahwa, dalam promosi jabatan, pimpinan

cenderung melakukan penilaian bukan berdasarkan prestasi kerja tetapi lebih pada faktor kedekatan dan juga faktor suka atau tidak suka. Permasalahan yang sering muncul yang dikemukakan oleh kasmir adalah tekad yang ada aturan yang tidak tertulis yang digunakan oleh perusahaan dan membuat salah paham antara karyawan dengan karyawan lain atau karyawan dengan pimpinan. Misalnya, karena pesanan dari pemegang saham atau alasan lainnya. Jika sistem promosi yang di terapkan tidak mencerminkan rasa keadilan bagi karyawan tentu akan berimplikasi pada menurunnya kepuasan kerja karyawan dalam bekerja yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja dari karyawan itu sendiri.

Perusahaan cenderung untuk mempromosikan karyawan kontrak daripada karyawan tetap, berdasarkan hal tersebut karyawan tetap merasa tidak diperhatikan, akibatnya karyawan tetap mengeluh namun memutuskan untuk bertahan karena tidak ada pekerjaan lain lagi. Promosi jabatan pada PT. Mandala Cahaya Sentosa Sidoarjo dilaksanakan setiap enam bulan sekali dalam satu tahun. Pada tahun 2019 bulan Juni karyawan tetap yang mendapat promosi sebesar 1 orang dan karyawan kontrak sebesar 4 orang dengan total 5 orang. Bulan September karyawan tetap yang mendapat promosi sebesar 2 orang. Total karyawan yang dipromosikan pada tahun 2013 sebesar 7 orang. Tahun 2020 bulan Januari karyawan tetap yang mendapat promosi jabatan sebesar 3 orang dan karyawan kontrak sebesar 6 orang. Bulan Oktober karyawan tetap yang mendapat promosi sebesar 3 orang dan karyawan kontrak sebesar 3 orang. Total karyawan yang dipromosikan pada tahun 2020 sebesar 15 orang. Tahun 2022 bulan Februari karyawan tetap yang mendapat promosi sebesar 1 orang dan karyawan kontrak sebesar 2 orang. Bulan Agustus karyawan kontrak mendapat promosi sebesar 2 orang. Total karyawan yang dipromosikan pada tahun 2022 sebesar 5 orang.

Hasil observasi dan wawancara dengan pihak HRD dan beberapa karyawan diperoleh informasi bahwa terdapat permasalahan terkait dengan prestasi kerja karyawan pada PT. Mandala Cahaya Sentosa Sidoarjo yang cenderung tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penurunan prestasi kerja karyawan pada PT. Mandala Cahaya Sentosa Sidoarjo disebabkan oleh kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan, sehingga hasil kerja dari karyawan kurang sesuai dengan ketentuan yang menjadi standar pada perusahaan, karena karyawan kurang memahami tugas yang diberikan kepadanya

Dengan demikian, setiap perusahaan penting untuknya memiliki sistem promosi yang baik, sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan yang memfokuskan pada pengembangan sistem promosi yang baik dan adil bagi karyawan.

2. Tinjauan Pustaka

Kompetensi

Pentingnya kemampuan karena kemampuan adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung kinerja karyawan, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Kemampuan semakin penting karena manajer memberikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Untuk memberikan kemampuan pada masing-masing karyawan, manajer harus mengetahui motif dan kemampuan yang diinginkan karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*uncocious needs*), berbentuk materi atau non materi, baik kebutuhan jasmani maupun rohani. Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

Menurut Thoha (2013) kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. Sedangkan Menurut Robbins dan Judge (2008:57) menjelaskan bahwa kemampuan

(*ability*) merupakan kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang. Selain itu menurut Wursanto (2003:301). Kemampuan merupakan kecakapan seseorang yang meliputi kecerdasan dan keterampilan dalam memecahkan persoalan yang dihadapinya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan seseorang akan tercermin pada pengetahuan dan kecakapan yang dimilikinya dengan didukung oleh kondisi fisik dan psikisnya. Oleh karena itu untuk melaksanakan suatu pekerjaan tidak cukup kalau hanya memiliki pengetahuan dan kecakapan saja, tetapi harus didukung juga oleh kemampuan yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

Senioritas

Senioritas secara harfiah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dalam Tampani (2016) diartikan sebagai keadaan yang lebih tinggi dalam hal pangkat, usia dan pengalaman. Selain itu, dalam senioritas tercermin pula pengertian usia serta pengalaman kerja seseorang, menurut Wahyudi dalam Tampani (2016) senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan.

Senioritas secara harfiah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dalam Tampani (2016) diartikan sebagai keadaan yang lebih tinggi dalam hal pangkat, usia dan pengalaman. Selain itu, dalam senioritas tercermin pula pengertian usia serta pengalaman kerja seseorang, menurut Wahyudi dalam Tampani (2016) senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Pendapat lain dari Manullang (2011, p.132) mengemukakan bahwa senioritas di samping dipergunakan sebagai alat pengambilan keputusan untuk tindakan promosi, sering pula dipergunakan sebagai bahan pengambilan keputusan untuk kepentingan penetapan kenaikan gaji berkala. Menurut Simamora dalam Tampani (2016) senioritas dapat dianggap sebagai cara absah untuk melakukan promosi karena senioritas menghindari masalah-masalah dan sikap memihak manajemen yang memberikan kepada karyawan yang difavoritkan kesempatan pertama untuk promosi. Senioritas menghemat waktu, mudah, dan cara yang tidak menyakitkan untuk membuat keputusan promosi. Biasanya ada korelasi antara senioritas dan kinerja. Sampai pada titik tertentu, para karyawan pada umumnya menjadi lebih kompeten dipekerjaannya manakala mereka menimba pengalaman. Senioritas mengimbali karyawan loyal yang telah bekerja keras selama beberapa tahun untuk menghasilkan produk dan jasa perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa senioritas adalah lamanya masa kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi yang telah memiliki usia lebih tua dari pada karyawan yang lainnya dan biasanya telah menduduki posisi yang lebih tinggi dari karyawan yang lain.

Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan menurut Walker dalam Pandey dan Khare (2012:28), adalah karyawan yang puas akan menjadi loyal ketika mereka melihat organisasi mereka sebagai menawarkan peluang untuk belajar, tumbuh, dan pada saat yang sama menyediakan jalur karir yang sudah jelas bahwa mereka dapat mengejar dalam organisasi. Menurut Siswanto (2012:28), pengertian loyalitas karyawan adalah biasanya identik dengan komitmen kepada organisasi kadang-kadang dipandang sebagai sikap. Namun, tidak begitu banyak sikap (atau komponen pemikiran) yang penting dalam organisasi, melainkan itu adalah komponen tindakan *bottom-line*.

Menurut Mowday, Porter dan Steers dalam Pandey dan Khare (2012:29), loyalitas karyawan adalah manifestasi dari komitmen organisasi, dengan identifikasi kekuatan relatif dari tiap individu dan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Menurut Court, Gwinner dan Meuter dalam Pandey dan Khare (2012:27), loyalitas karyawan adalah perilaku karyawan yang mencerminkan kesetiaan kepada organisasi untuk mempromosikan kepentingan dan gambar keluar.

Menurut Wan (2012:2), loyalitas karyawan adalah sebagai lampiran psikologis atau komitmen terhadap organisasi dan terjadi sebagai akibat dari meningkatnya kepuasan yang berasal dari hasil proses evaluasi internal, dan jika tingkat harapan karyawan yang memenuhi atau melampaui maka kepuasan akan tumbuh. Dalam melaksanakan kegiatan kerja karyawan tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karyawan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan (Soegandhi dan Sutanto et al, 2013:45) Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan terhadap organisasinya, berhubungan dengan komitmen dari karyawan terhadap organisasinya.

Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan, (2017:107) “ Promosi (promotion) memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (authority), tanggung jawab (responsibility), serta penghasilan (outcomes) yang semakin besar bagi karyawan “

Menurut Hasibuan dalam Syahyuni, (2018) promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilan semakin besar. Menurut Edison dalam Bank, Niaga, Bintaro, dan Niaga, (2018) “Promosi adalah proses kenaikan golongan, pangkat, atau jabatan seseorang pada tingkatan yang lebih baik dan merupakan bagian dari proses perencanaan karier”. (Fahmi I, 2016), “Promosi adalah suatu kenaikan pada posisi seorang karyawan dari posisi sebelumnya ke posisi yang lebih tinggi”. (Siagian, 2015) “Promosi adalah apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilan lebih besar pula”.

Menurut Rivai dalam Michael, (2015) promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab, dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (reward system) atas usaha dan prestasinya di masa lampau. Promosi dapat terjadi tidak hanya bagi mereka yang menduduki jabatan manajerial, akan tetapi juga bagi mereka yang pekerjaannya bersifat teknikal dan non-manajerial. Menurut Sastrohadiwirjyo dalam Michael, (2015) promosi merupakan proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hirarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi pada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya. Jika diadakan kesempatan bagi setiap karyawan untuk dipromosikan berdasarkan atas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong untuk berkerja lebih giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai.

.Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.

Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan landasan teori, dapat dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁ : Kompetensi, senioritas dan loyalitas karyawan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan.

H₂ : Kompetensi, senioritas dan loyalitas karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan.

3. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan carameneliti hubungan antar variabel. Variabel-variabel ini diukur sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur-prosedur statistic (Creswell, 2012 : 5). Menurut Azwar (2011: 5) Pada dasarnya, pendekatan kuantitatif dilakukan pada penelitian inferensial (dalam rangka pengujian hipotesis) dan menyandarkan kesimpulan hasilnya pada suatu probabilitas kesalahan penolakan hipotesis nihil. Dengan metode kuantitatif akan diperoleh signifikansi perbedaan kelompok atau signifikansi hubungan antar variabel yang diteliti. Pada umumnya, penelitian kuantitatif merupakan penelitian sampel besar.

Definisi Operasional Variabel

Kompetensi

Menurut Thoha (2017) kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. Kompetensi adalah penguasaan pengetahuan, kemampuan karyawan atas teknis pelaksanaan tugas yang diberikan dan berhasil mewujudkan hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan.

Senioritas (X1)

Menurut Wahyudi dalam Tampani (2016) senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Indikator Kompetensi meliputi kemampuan teknis, kemampuan konseptual dan kemampuan sosial (Riduan 2004).

Senioritas adalah lamanya masa kerja seorang karyawan yang telah memiliki usia lebih tua dari pada karyawan yang lainnya dan telah menduduki posisi yang lebih tinggi dari karyawan yang lain.

Pada penelitian ini indikator senioritas mengacu pada pendapat Wahyudi (2002), yaitu senior dari segi usia karyawan, senior dari segi pengalaman karyawan dan senior dari segi masa kerja karyawan.

Loyalitas Karyawan (X2)

Hasibuan (2017) mengemukakan bahwa loyalitas karyawan adalah kesetiaan yang dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab. Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan yang bukan hanyafisik, tetapi kesetiaan non fisik yang artinya pikiran dan perhatiannya terhadap PT. Mandala Cahaya Sentosa . Pada penelitian ini indikator loyalitas karyawan mengacu pada pendapat Siswanto, dalam Trianasari(2015) yaitu taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki terhadap perusahaan, memiliki hubungan antar pribadi dan menyukai pekerjaan.

Promosi Jabatan (X3)

Menurut Siagian (2009 : 169) promosi jabatan adalah pemindahan karyawan atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang di duduki sebelumnya.

Promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Pada penelitian ini indikator promosi jabatan mengacu pada pendapat Siswanto, dalam Trianasari (2015) yaitu perubahan posisi jabatan ke tingkat yang lebih tinggi, peningkatan tanggung jawab dan wewenang promosi.

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan individu atau objek yang diteliti yang memiliki beberapa karakteristik yang sama (Latipun, 2011 : 25). Sedangkan menurut Azwar populasi didefinisikan sebagai kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Mandala Cahaya Sentosa yang berjumlah 35 orang.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2008: 116). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus (*total sampling*), yakni seluruh anggota populasi menjadi sampel. Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di yaitu 35 orang.

Teknik Analisis Data

Analisis Regresi Linier Berganda

Sesuai dengan jenis penelitian sebagaimana disebutkan di muka, teknik analisis data yang dipandang tepat adalah teknik Regresi Linear Berganda. Menurut Hasan (2013 : 64), analisis linier berganda adalah dimana variabel terikatnya (Y) dihubungkan atau dijelaskan lebih dari satu variabel, namun masih menunjukkan diagram hubungan yang linear. Bentuk persamaan regresi linier berganda adalah berikut ini :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y	=	promosi jabatan
a	=	konstanta
b	=	koefisien regresi
X ₁	=	Kompetensi
X ₂	=	senioritas
X ₃	=	loyalitas karyawan
e	=	tingkat kesalahan (error).

Uji Hipotesis

Uji t (Uji Parsial)

Uji t (uji Parsial) digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya signifikan atau tidak. Uji t digunakan untuk menguji apakah hipotesis yang digunakan diterima atau ditolak, yaitu Kompetensi, senioritas dan loyalitas karyawan secara parsial berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan PT. Mandala Cahaya Sentosa, dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 5\%$. Di sini t_{hitung} akan dibandingkan dengan t_{tabel} dengan syarat sebagai berikut:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara Kompetensi, senioritas dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan.
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang menyatakan bahwa tidak adanya pengaruh antara Kompetensi, senioritas dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan.

Uji F (Uji Simultan)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Untuk menguji apakah hipotesis dapat diterima atau ditolak maka dapat digunakan uji statistik F (Uji F) dengan rumusan sebagai berikut :

$$F = \frac{\text{SquareRegression}}{\text{MeanSquareError}}$$

Dalam hal ini F_{hitung} dibandingkan dengan F_{tabel} , pada tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$

dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak yang menyatakan bahwa Kompetensi, senioritas dan loyalitas karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan.
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang menyatakan bahwa Kompetensi, senioritas dan loyalitas karyawan tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan.

Uji Dominasi Pengaruh

Untuk menguji variabel dominan terlebih dahulu diketahui kontribusi masing-masing variabel bebas yang diuji terhadap variabel terikat. Kontribusi masing-masing variabel diketahui dari koefisien determinasi regresi berganda variabel bebas terhadap variabel terikat (Sulhan, 2012 : 14), untuk menemukan variabel yang dominan maka harus diketahui variabel mana dari koefisien regresi berganda variabel bebas terhadap variabel terikat yang memiliki nilai tertinggi. Hipotesis statistik dinyatakan sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$, Hipotesis null (H_0) ini berarti bahwa variabel bebas tidak berpengaruh dominan terhadap variabel terikat.

H_1 : Minimal salah satu koefisien $\neq 0$, Hipotesis alternatif (H_1) ini berarti bahwa salah satu variabel bebas berpengaruh dominan terhadap variabel terikat.

Apabila diantara variabel-variabel bebas yang mempunyai nilai koefisien regresi lebih besar diantara yang lainnya, maka variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel terikat.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis regresi linier berganda digunakan untuk melihat ada tidaknya pengaruh baik secara simultan maupun parsial variabel Kompetensi, Senioritas Kerja dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dilakukan dengan bantuan *Statistical Package for Social Science (SPSS) 22.0 for windows*, seperti yang ditampilkan pada tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.009	2.303		-1.307	.201
	Kompetensi	.236	.081	.349	2.920	.006
	Senioritas Kerja	.295	.114	.322	2.591	.014
	Loyalitas	.436	.091	.593	4.812	.000

Dependent Variable: Promosi Jabatan

Sumber : Data diolah, 2022

Besarnya nilai konstanta sebesar 3,009. Hal ini mempunyai makna bahwa jika Kompetensi, Senioritas Kerja dan Loyalitas tidak diterapkan maka Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa mengalami penurunan sebesar 3,009

Besarnya koefisien untuk variabel Kompetensi sebesar 0,236 dengan arah koefisien positif. Hal ini mempunyai makna bahwa dengan memperhatikan pemberian Kompetensi yang tepat maka dapat meningkatkan kinerjanya karyawan dan peningkatan ini hanya sebesar 0,236

Besarnya koefisien untuk variabel Senioritas Kerja sebesar 0,295 dengan arah koefisien positif. Hal ini mempunyai makna bahwa dengan Senioritas Kerja yang tinggi yang dilakukan karyawan PT. Mandala Cahaya Sentosa maka dapat meningkatkan Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa sebesar 0,295

Besarnya koefisien untuk variabel Loyalitas sebesar 0,436 dan pengaruh ini arahnya positif. Hal ini mempunyai makna bahwa apabila dengan Loyalitas yang baik maka dapat meningkatkan Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa sebesar 0,436

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil Pengujian Hipotesis Satu

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil analisis Uji t ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41.172	3	13.724	14.388	.000 ^b
	Residual	29.570	31	.954		
	Total	70.743	34			

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan

b. Predictors: (Constant), Loyalitas, Kompetensi, Senioritas Kerja

Pengujian hipotesis satu dalam penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi adanya pengaruh secara simultan variabel Kompetensi, Senioritas Kerja dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Dalam pengujian hipotesis dua ini akan diuji dengan uji F yang dihasilkan dari model regresi linier berganda.

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 14,388 dengan tingkat signifikansi (sig F) sebesar 0.000. Nilai sig.F tersebut lebih kecil dari nilai alpha (α) dalam penelitian ini adalah sebesar 5% (0,05). Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel Kompetensi, Senioritas Kerja dan Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa.

Hasil Pengujian Hipotesis Dua

Tabel 3. Rekapitulasi Hasil analisis Uji F

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.009	2.303		-1.307	.201
	Kompetensi	.236	.081	.349	2.920	.006
	Senioritas Kerja	.295	.114	.322	2.591	.014
	Loyalitas	.436	.091	.593	4.812	.000

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Sumber : Data diolah, 2022

Pengujian hipotesis dua dalam penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi adanya pengaruh secara parsial variabel Kompetensi, Senioritas Kerja dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Dalam pengujian hipotesis satu ini akan diuji dengan uji t yang dihasilkan dari model regresi linier berganda.

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Kompetensi sebesar 2,920 dengan tingkat signifikansi (sig t) sebesar 0,006. Nilai sig.t tersebut lebih kecil dari nilai alpha (α) dalam penelitian ini adalah sebesar 5% (0,05). Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa.

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Senioritas Kerja sebesar 2.591 dengan tingkat signifikansi (sig t) sebesar 0,014. Nilai sig.t tersebut lebih kecil dari nilai alpha (α) dalam penelitian ini adalah sebesar 5% (0,05). Hal ini dapat disimpulkan bahwa Senioritas Kerja berpengaruh terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa.

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Loyalitas sebesar 4.812 dengan tingkat signifikansi (sig t) sebesar 0,000. Nilai sig.t tersebut lebih kecil dari nilai alpha (α) dalam penelitian ini adalah sebesar 5% (0,05). Hal ini dapat disimpulkan bahwa Loyalitas berpengaruh terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa.

Hasil Pengujian Hipotesis Variabel Dominan

Untuk menentukan variabel bebas yang paling menentukan (dominan) dalam mempengaruhi nilai variabel terikat dalam suatu model regresi linier, maka digunakan koefisien Beta (*Beta Coefficient*).

Tabel 4. Hasil Uji Variabel Dominan

Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	3.009	2.303	
	Kompetensi	.236	.081	.349
	Senioritas Kerja	.295	.114	.322
	Loyalitas	.436	.091	.593

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Berdasarkan Tabel 4 tersebut, variabel dengan nilai *standardized coefficients* tertinggi diperoleh variabel Loyalitas, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Loyalitas berpengaruh dominan terhadap Promosi Jabatan, sehingga keputusan terhadap hipotesis dinyatakan bahwa H_a diterima.

Pembahasan

Hasil kajian penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi secara signifikan berpengaruh terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Hasil ini menunjukkan bahwa meningkatnya kompetensi karyawan yang dilakukan maka meningkatkan pula promosi jabatan instansi. Hasil penelitian ini

ditunjukkan pada pernyataan kuisioner karyawan memahami setiap pekerjaan yang diberikan. Hal ini mendukung hipotesis ketiga yaitu kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap promosi jabatan.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Melville (2016), Lai (2012) membuktikan dalam penelitiannya bahwa prestasi kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan. Mangkuprawira (2014:196) juga mengemukakan besar kecilnya suatu kompetensi karyawan mestandarkan perusahaan dalam menerapkan system promosi jabatan sebagai salah satu upah balas jasa, meskipun tidak semua karyawan yang bisa dipromosikan karena perlu adanya keseimbangan input dan output yang diperoleh karyawan. Ini sangat mempengaruhi perusahaan dalam membuat keputusan promosi jabatan. Stumpf (2010:459), mengemukakan bahwa karyawan yang bisa mengoptimalkan kemampuan untuk dipromosikan dan imbalan yang layak mereka dapatkan dengan mengembangkan persaingan yang dimiliki sesuai dengan keinginan dari perusahaan. Kompetensi berpengaruh terhadap promosi jabatan karena kompetensi merupakan kriteria dalam promosi jabatan dan kemajuan perusahaan. Karyawan yang mempunyai potensi kerja akan menentukan promosi jabatan itu karena seorang manajer dalam menerapkan sistem promosi jabatan harus secara aktif memilih kemampuan bagi perusahaan dan efektif meningkatkan daya saing terhadap perusahaan lain.

Hasil penelitian menjelaskan bahwa Senioritas Kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Hal ini menunjukkan bahwa Senioritas yang ada di perusahaan masih berpengaruh kuat dalam penentuan promosi jabatan meskipun tidak menjadi satu-satunya syarat utama dalam penentuan indikator promosi jabatan. Senioritas juga didasarkan pada kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dan kecakapan yang lebih baik untuk penentuan promosi jabatan. Senioritas Kerja memberikan pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi dalam berperilaku yang baik sehingga memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Karyawan yang dipromosikan lebih cepat dari yang lain dikarenakan alasan utama memiliki modal yaitu pengalaman. Menyatakan bahwa motivasi yaitu dorongan yang muncul pada diri seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan tujuan yang akan dicapai. Senioritas karyawan pada dasarnya adalah lamanya masa kerja seorang karyawan kepada perusahaan. Senioritas terhadap promosi jabatan mempunyai kaitan yang kuat dalam perusahaan yaitu untuk mengurangi terjadinya kecemburuan sosial. Senioritas biasanya mempunyai pengaruh yang lebih terutama faktor kinerja karyawan. Seorang karyawan yang telah cukup lama bekerja di perusahaan biasanya akan mempunyai kemampuan yang lebih dan memiliki pengalaman yang lebih banyak meskipun berada di satu jabatan yang sama. Beberapa faktor lainnya yang menyatakan senioritas karyawan perlu menjadi pertimbangan dalam promosi jabatan seperti adanya rasa hormat dari karyawan terhadap karyawan lainnya yang lebih senior. Adanya rasa hormat akan menimbulkan kemudahan perintah dari karyawan yang sudah senior.

. Hasil penelitian menjelaskan bahwa Loyalitas mempunyai pengaruh signifikan terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Hasil ini menunjukkan bahwa meningkatnya loyalitas yang dilakukan karyawan maka akan meningkatkan pula promosi jabatan di instansi. Artinya loyalitas mempunyai pengaruh dalam penentuan proses promosi jabatan yang ada di perusahaan. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan akan merasa loyal terhadap perusahaannya jika mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan, sikap, keterampilan serta karyawan yang sudah merasa nyaman dan terlibat dalam pekerjaan besar yang tidak mempunyai keinginan keluar dari pekerjaannya Hasil penelitian ini ditunjukkan pada pernyataan kuisioner taat pada peraturan perusahaan merupakan kriteria dari promosi jabatan.

Komitmen terhadap pekerjaan merupakan hal terpenting apabila karyawan dapat dikatakan memiliki loyalitas. Hal tersebut dapat dilihat ketika karyawan yang bekerja secara bersungguh-sungguh serta memberikan kontribusi lebih baik kepada perusahaan. Pernyataan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Cohen (2002:40) dalam bukunya *The portable MBA* bahwa loyalitas tercermin dari komitmen individu terhadap pekerjaannya dan mengidentifikasi karyawan yang memiliki komitmen terhadap pekerjaan. Proses dalam pembentukan loyalitas dalam perusahaan tidak akan terbentuk dengan cepat, melainkan harus memerlukan proses dalam pembentukannya. Proses loyalitas juga terdapat

beberapa aspek yang akan mewujudkan loyalitas karyawan tercapai salah satunya dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan serta keinginan untuk berusaha bekerja secara maksimal mungkin untuk perusahaannya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan merasa loyal terhadap pekerjaannya, seperti hasil yang telah dibuktikan bahwa rata-rata skor loyalitas berada pada kategori setuju, artinya karyawan tersebut merasa loyal kepada perusahaannya yang ditunjukkan dari jawaban responden berdasarkan item taat pada semua peraturan, sanggup mengikuti peraturan, melaksanakan tugas tanpa paksaan, mempunyai ide kreatif tanpa paksaan, kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan, dan senantiasa memperbaiki kesalahan dalam pekerjaan.

Hal ini mendukung hipotesis pertama yaitu loyalitas berpengaruh positif terhadap promosi jabatan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin dan Mutamimah (2009), Soegandhi, dkk (2013) membuktikan dalam penelitiannya bahwa loyalitas berpengaruh positif terhadap promosi jabatan. Arifin dan Mutamimah (2009) menyatakan bahwa motivasi yang diberikan oleh pimpinan sangat mempengaruhi loyalitas karyawan, dimana tingkat loyalitas karyawan yang tinggi berpengaruh terhadap promosi jabatan. Hamzah, dkk (2013) menyatakan loyalitas karyawan mempengaruhi promosi jabatan karena berhubungan dengan perasaan memiliki perusahaan, rasa tanggung jawab, dan pengorbanan. Serta diharapkan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Turkyilmaz, et al.. (2011) mengemukakan bahwa komitmen karyawan dan loyalitas mempunyai hubungan secara langsung terhadap promosi jabatan. Penelitian Soegandhi, dkk. (2013) mendapatkan hasil bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap promosi jabatan. Karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi terhadap perusahaan berkesempatan lebih besar untuk mendapatkan promosi jabatan

5. Kesimpulan

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis maupun pembahasan maka kesimpulan dalam penelitian ini Secara parsial variabel Kompetensi, Senioritas Kerja dan Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Secara simultan variabel Kompetensi, Senioritas Kerja dan Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Loyalitas berpengaruh dominan terhadap Promosi Jabatan PT. Mandala Cahaya Sentosa. Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat di berikan agar menjadikan perusahaan yang lebih unggul dan lebih berkompeten maka, sebaiknya perusahaan harus menyeimbangkan sistem promosinya. Meskipun dalam penelitian ini yang paling dominan berpengaruh terhadap promosi jabatan adalah senioritas karyawan, sebaiknya perusahaan juga harus memperhatikan dan menekankan indikator lain seperti loyalitas lebih ditekankan kembali, pengalaman kerja pada perusahaan, kinerja karyawan yang berpengaruh positif terhadap perusahaan, kompetensi, kreativitas dalam menyelesaikan masalah dalam bekerja serta indikator lain yang dianggap berpengaruh dalam penentuan jabatan terhadap Perusahaan. Pada variabel senioritas pihak instansi hendaknya mempertahankan kebijakan masa kerja seseorang dalam menempati posisinya dan masa kerja seseorang secara keseluruhan diperusahaan dalam menentukan promosi jabatan. Pada variabel loyalitas pihak instansi hendaknya mempertahankan kebijakan ketaatan pada peraturan perusahaan, ketaatan pada perintah atasan, tidak pernah melanggar aturan, keberanian bertanggung jawab atas resiko kerja, dan respon positif atas resiko kerja dalam pertimbangan promosi jabatan, dan Bagi penelitian selanjutnya dapat melakukan kajian tentang kompensasi, budaya organisasi dan kedisiplinan karyawan..

6. Referensi

- Amirullah. 2015. Pengantar Manajemen. Jakarta : Mitra Wacana Media. Bangun, Wilson. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia 1, Penerbit Erlangga.
- Diah. 2013. "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Semarang. Volume 2, Hal. 1-7.
- Ghozali, Imam. 2015. Structural Equation Modeling. Semarang : Universitas Diponegoro
- Kartini Kartono, 2012. Pemimpin dan Kemimpinan. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada

- Mangkunegara, Anwar P. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mathis Robert L dan Jackson John H, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke 10, Salemba Empat, Jakarta..
- Moenir, 2008, Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan kepegawaian, Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Rivai, Vethizal. 2014, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi edisi keempat. Jakarta : Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2012. Perilaku Organisasi Edisi ke 10, Jakarta : PT Indeks Sedarmayanti, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung : Rafika Aditama.
- Siagian, Sondang P, 2016. Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sihombing, 2014. Manajemen Sumber. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Sinamo, Jansen H. 2015,8 Etos kerja profesional Nafigator anda menuju sukses. Jakarta: PT Spirit Mahardika.
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana.
- Tampubolon, 2007. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan faktor etos kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi yang telah menerapkan ISO 19-9001- 2001. Jurnal Standarisasi Vol.9 No.3
- Thoha. M. 2013, Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Tjiptono, Fandy. 2014. Manajemen Jasa. Yogyakarta : Andi.
- Toto Tasmara. 2015. Membudayakan Etos Kerja Islami. Jakarta: Gema Insani Pres.