

**Pengaruh Kesejahteraan, Hubungan Antar Rekan
Kerja dan Pimpinan, Mutu Supervisi dan Promosi
Terhadap Loyalitas Karyawan
(Studi Kasus Di Kantor Direksi PT. Perkebunan
Nusantara III Medan, Sumatera Utara)**

ROSMAULI AGUSTINA GULTOM, I NYOMAN GEDE USTRIYANA*,
I DEWA GEDE AGUNG

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Udayana
Jl. PB. Sudirman Denpasar 80232
Email: rosmauligultom8@gmail.com
* gede_ustriyana@unud.ac.id

Abstract

**The Influence of Welfare, Relationships Between Colleagues and Leaders, The
Quality of Supervision and Promotion of Employee Loyalty (Case Study of PT.
Perkebunan Nusantara III Medan, North Sumatra)**

The purpose of this study is to analyze the influence of welfare, the relationship between colleagues and leaders, the quality of supervision and promotion on employee loyalty in the office of the board of directors of PT. Perkebunan Nusantara III Medan, North Sumatra. The sample in this study was determined by using the Slovin formula. The sample consists of 88 respondents, 23 management employees and 65 implementing employees using the proportional sampling method. Data collection was done through documentation and interviews using a questionnaire and variables were measured using likert scale. Data was analyzed using SEM SmartPLS analysis. The results show that the welfare factor and the quality of supervision has a significant effect on employee loyalty. The relationship between colleagues and leadership and promotion has no significant effect on employee loyalty. Suggestions that can be given from the results of this study to PT. Perkebunan Nusantara III Medan is to improve employee welfare and quality of supervision to increase employee loyalty.

Keywords: *employee, company, loyalty, PLS*

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar karyawan menjadi loyal dan dapat memberikan kontribusi yang optimal. Semua perusahaan pasti membutuhkan karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi untuk menentukan maju atau

mundurnya perusahaan dimasa yang akan datang. Loyalitas karyawan pada suatu perusahaan ditunjukkan dengan komitmen karyawan didalam perusahaan, komitmen pada berorganisasi bisa terjadi karena ada faktor - faktor yaitu dari diri sendiri dan organisasi (Suhendi, 2010).

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan atau yang disingkat PTPN 3 Medan merupakan salah satu perusahaan dari 14 BUMN perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kantor direksi PTPN 3 Medan berlokasi di Jl. Sei Batanghari No.2 Medan, Sumatera Utara. PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan saat ini sangat banyak menggunakan tenaga kerja. Sampai saat ini jumlah karyawan yang bekerja di PTPN 3 Medan sebanyak 745 karyawan. Penggolongan karyawan dibagi menjadi dua, yaitu: karyawan pimpinan dan karyawan pelaksana. Karyawan pimpinan yaitu karyawan yang berada pada strata IV sampai VII dan bekerja di kantor, sedangkan karyawan pelaksana yaitu karyawan yang berada pada strata I sampai III dan bekerja di kantor dan lapangan. Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III Medan sendiri memiliki 195 karyawan pimpinan dan 550 karyawan pelaksana.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, kinerja karyawan yang ada di kantor direksi PTPN 3 Medan masih belum efektif, bisa dilihat dari banyaknya karyawan yang masih datang terlambat dan tidak berada dalam ruangan pada saat jam kerja. Disiplin karyawan sangat berpengaruh bagi perusahaan karena disiplin merupakan hal yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan, maka dari itu perusahaan harus sangat memperhatikan tingkat disiplin karyawan. Adanya sistem birokrasi yang rumit dan masih kentalnya cara pandang feodal juga menyebabkan karyawan menjadi tidak vokal dan tidak kritis terhadap atasan sehingga karyawan menjadi frustrasi dan kehilangan kreativitas. Sistem penilaian karyawan pun masih diukur secara kualitatif, yaitu sistem suka dan tidak suka (*like and dislike*) lebih dominan sehingga sistem seperti itu tidak sehat untuk perkembangan kinerja karyawan dan perusahaan ke depannya. Penurunan jumlah karyawan juga terjadi setiap tahunnya.

Tabel 1.
Jumlah Karyawan Kantor Direksi PTPN 3 Medan Tahun 2015-2019

Tahun	Jumlah Karyawan
2015	961
2016	938
2017	794
2018	745
2019	699

Kondisi diatas menunjukkan bahwa pada kenyataannya, tingginya loyalitas karyawan yang seharusnya tercipta oleh adanya beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan belum terpenuhi. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan,

mutu supervisi dan promosi. Tidak terpenuhinya faktor-faktor yang menentukan loyalitas karyawan tersebut dapat menyebabkan karyawan menjadi tidak loyal terhadap perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi, promosi dan loyalitas karyawan di kantor direksi PTPN 3 Medan ?
2. Bagaimana pengaruh kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi dan promosi terhadap loyalitas karyawan di kantor direksi PTPN 3 Medan ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi, promosi dan loyalitas karyawan di kantor direksi PTPN 3 Medan
2. Untuk menganalisis pengaruh kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi dan promosi terhadap loyalitas karyawan di kantor direksi PTPN 3 Medan

2. Metode Penelitian

2.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor direksi PTPN 3 Medan yang merupakan perusahaan perkebunan milik negara yang terletak di Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan dari bulan maret 2020 sampai bulan juli 2020.

2.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan yang bekerja dalam lima tahun terakhir serta data hasil tabulasi pengukuran faktor kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi, promosi dan loyalitas. Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejarah perusahaan, struktur organisasi, gambaran umum perusahaan, visi dan misi, uraian tugas setiap bagian di kantor direksi PTPN 3 Medan, serta jawaban dari pertanyaan-pertanyaan kuisisioner yang diperoleh dari karyawan di kantor direksi PTPN 3 Medan. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang yang berasal dari jawaban dari kuisisioner yang telah dibagikan kepada responden. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh pihak yang melaksanakan penelitian seperti data yang berasal dari kantor direksi PTPN 3 Medan yaitu struktur organisasi perusahaan, data jumlah karyawan lima tahun terakhir, gambaran umum perusahaan, visi dan misi, sejarah perusahaan dan uraian tugas masing-masing jabatan.

2.3 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data dalam penelitian ini antara lain wawancara terstruktur menggunakan kuesioner dan dokumentasi.

2.4 Penentuan Sampel Penelitian

Penghitungan sampel menggunakan rumus slovin dengan tingkat toleransi kesalahan sebesar 10%. Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh yang menjadi sample dalam penelitian ini adalah 88 orang. Penentuan sampel dilakukan dengan metode proportional sampling.

2.5 Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan metode analisis data menggunakan *software SmartPLS* versi 3.0. PLS (*Partial Least Square*) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat digunakan dalam pengujian model struktural (Ghozali, 2006).

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini berjumlah 88 karyawan dengan jenis kelamin 89% adalah laki-laki dan 11% berjenis kelamin perempuan, 61% karyawan berada pada usia 46-60 tahun yang merupakan angkatan kerja yang berusia produktif, status pernikahan yang dominan sudah menikah sebesar 88%, jenjang pendidikan terakhir didominasi oleh tamat S1 sebesar 74% dan masa kerja yang didominasi oleh 11 - 20 tahun yaitu sebesar 59%.

3.2 Kesejahteraan Hubungan Antar Rekan Kerja dan Pimpinan, Mutu Supervisi dan Promosi Terhadap Loyalitas di Kantor Direksi PTPN 3 Medan

Deskripsi kategori faktor menggambarkan tanggapan responden mengenai tingkat kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi, dan promosi terhadap loyalitas karyawan di kantor direksi PTPN 3 Medan. Penilaian ini berdasarkan pada total jawaban responden pada tiap indikator dalam faktor.

3.2.1 Kesejahteraan di kantor direksi PTPN 3 Medan

Kesejahteraan dimiliki oleh kantor direksi PTPN 3 Medan lebih mengarah kepada skor harapan yaitu sebesar 53%. Ini artinya responden sangat setuju bahwa karyawan yang bekerja di kantor direksi PTPN 3 Medan sudah sangat sejahtera.

3.2.2 Hubungan antar rekan kerja dan pimpinan di kantor direksi PTPN 3 Medan

Hubungan antar rekan kerja dan pimpinan yang ada di kantor direksi PTPN 3 Medan lebih mengarah kepada skor harapan yaitu sebesar 56%. Ini artinya responden

sangat setuju bahwa hubungan antar rekan kerja dan pimpinan yang ada di kantor direksi PTPN 3 Medan sangat baik.

3.2.3 *Mutu supervisi di kantor direksi PTPN 3 Medan*

Mutu supervisi yang ada di kantor direksi PTPN 3 Medan lebih mengarah kepada skor harapan yaitu 56%. Ini berarti responden setuju bahwa mutu supervisi yang ada di kantor direksi PTPN 3 Medan sudah sangat baik.

3.2.4 *Promosi di kantor direksi PTPN 3 Medan*

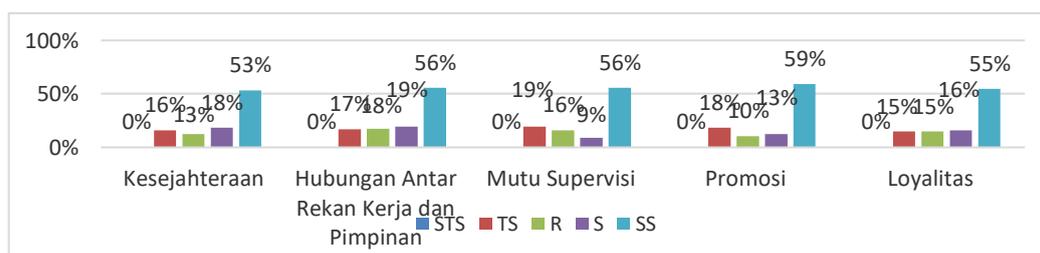
Promosi di kantor direksi PTPN 3 Medan lebih mengarah kepada skor harapan yaitu 59%. Ini berarti responden sangat setuju bahwa promosi di kantor direksi PTPN 3 Medan sudah sangat baik.

3.2.5 *Loyalitas di kantor direksi PTPN 3 Medan*

Loyalitas karyawan yang ada di kantor direksi PTPN 3 Medan lebih mengarah kepada skor harapan yaitu sebesar 55%. Ini artinya responden sangat setuju bahwa karyawan yang bekerja di kantor direksi PTPN 3 Medan sudah sangat loyal.

3.2.6 *Distribusi frekuensi kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi, promosi dan loyalitas kantor direksi PTPN 3 Medan*

Distribusi frekuensi faktor kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi, promosi terhadap loyalitas karyawan di kantor direksi PTPN 3 Medan di olah menggunakan program *Microsoft Excell 2016* dengan tanggapan sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju sesuai dengan distribusi masing-masing faktor.



Gambar 1.

Distribusi Frekuensi Faktor Kesejahteraan, Hubungan Antar Rekan Kerja dan Pimpinan, Mutu Supervisi, Promosi dan Loyalitas Karyawan di Kantor Direksi PTPN 3 Medan

Berdasarkan gambar diatas faktor kesejahteraan merefleksikan loyalitas karyawan sebesar 53, hal ini didukung oleh kecukupan gaji yang diberikan oleh perusahaan, bonus yang diterima oleh karyawan dan ketepatan waktu dalam

pemberian gaji setiap bulannya. Faktor hubungan antar rekan kerja dan pimpinan merefleksikan loyalitas karyawan sebesar 56%, hal ini didukung oleh adanya hubungan yang baik antar karyawan dan adanya lingkungan yang nyaman di perusahaan. Faktor mutu supervisi merefleksikan loyalitas karyawan sebesar 56%, hal ini didukung oleh sistem pengawasan yang sudah baik. Faktor promosi merefleksikan loyalitas karyawan sebesar 59%, hal ini dipengaruhi oleh kebijakan promosi dan objektivitas dalam sistem promosi sudah baik.

3.3 Hasil Analisis Evaluasi Model

SEM adalah salah satu teknik analisis multivariat yang digunakan untuk menguji teori mengenai sekumpulan relasi antar sejumlah variabel secara simultan. PLS merupakan salah satu teknik pengukuran SEM berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran pada dasarnya menjelaskan relasi antar variabel laten dengan indikatornya. Fokusnya untuk melihat terpenuhi tidaknya persyaratan reliabilitas dan validitas data yang diperoleh dari responden. Model struktural digunakan untuk menguji hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

3.3.1 Analisis model pengukuran (outer model)

Convergen validity adalah evaluasi yang berdasarkan korelasi antar skor indikator refleksi dengan skor variabel latennya. Nilai validitas konvergen diukur dengan melihat nilai *outer loading* > 0.7 artinya indikator dapat diterima (Chin dalam Santosa, 2018). Berdasarkan hasil analisis, semua nilai *loading factor* untuk indikator adalah > 0.7 . Artinya dapat dikatakan semua indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian karena memenuhi kriteria validitas konvergensi.

Discriminant validity dilakukan dengan dua tahap yaitu dengan membandingkan akar nilai AVE sebuah faktor dengan korelasi faktor tersebut dengan faktor lainnya dan dengan melihat nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai nilai *cross loading* lebih tinggi kepada faktor yang dituju dibandingkan nilai *cross loading* kepada faktor lain. Pada Tabel 2 dapat dilihat bahwa masing-masing nilai *cross loading* lebih tinggi kepada faktor yang dituju dibandingkan nilai *cross loading* kepada faktor lain.

Tabel 2.
Discriminant Validity (Cross Loading)

	Kesejahteraan	Hubungan antar rekan kerja dan pimpinan	Mutu Supervisi	Promosi	Loyalitas
K1	0.901	0.631	0.641	0.694	0.751
K2	0.933	0.692	0.665	0.740	0.798
K3	0.926	0.705	0.697	0.770	0.823
K4	0.955	0.221	0.225	0.275	0.209
K5	0.927	0.742	0.719	0.756	0.837
H1	0.712	0.904	0.686	0.721	0.765
H2	0.701	0.928	0.770	0.763	0.780
H3	0.672	0.896	0.769	0.756	0.779
H4	0.654	0.899	0.698	0.705	0.714
H5	0.752	0.920	0.680	0.733	0.740
M1	0.764	0.799	0.964	0.792	0.830
M2	0.700	0.742	0.954	0.769	0.781
M3	0.669	0.730	0.947	0.716	0.772
P1	0.745	0.751	0.746	0.950	0.790
P2	0.755	0.767	0.764	0.951	0.791
P3	0.782	0.759	0.751	0.949	0.858
P4	0.784	0.801	0.762	0.952	0.837
L1	0.823	0.782	0.793	0.824	0.936
L2	0.783	0.719	0.762	0.753	0.904
L3	0.844	0.791	0.760	0.808	0.929
L4	0.797	0.773	0.753	0.795	0.917

Sumber: diolah dari data primer (2020)

3.3.2 Analisis struktural model (inner model)

R-square berguna untuk melihat pengaruh faktor kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi dan promosi terhadap faktor loyalitas karyawan. Dikatakan kuat atau lemahnya hubungan antara faktor yang satu dengan faktor lainnya dapat dikategorikan sebagai berikut: lemah (weakly) jika rangenya 0.19 – 0.32, moderat (moderately) 0.33 – 0.66, dan kuat (substantially) jika rangenya >0.76. Berdasarkan hasil analisis di peroleh nilai R-square (R^2) sebesar 0.873 yang artinya faktor loyalitas dipengaruhi oleh faktor kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi dan promosi sebesar 87.3%, kemudian sisanya sebesar 12.7% dipengaruhi oleh faktor diluar penelitian. Nilai tersebut masuk ke range kuat (substantially) sehingga dapat disimpulkan faktor kesejahteraan, hubungan kerja karyawan dan pimpinan, mutu supervise, dan promosi berpengaruh kuat terhadap loyalitas karyawan.

Tabel 3.
Hasil Uji (R^2)

Konstruk	R Square
Loyalitas	0.873

Sumber: diolah dari data primer (2020)

Kelayakan suatu model persamaan struktural secara utuh dilakukan dengan menghitung nilai GoF (*Goodness of Fit*) dengan rumus

$$GoF = \sqrt{AVE * R\ square}$$

Persamaan diatas \overline{AVE} merupakan nilai rata-rata terbobot dengan bobot diperoleh dari jumlah indikator untuk setiap variabel laten. Menggunakan formula tersebut maka nilai GoF yang diperoleh sebesar 0.871. Nilai GoF pada model ini berada diatas ambang 0.50, ini artinya model dapat di terima.

Cross-validated redundancy (Q^2) atau Q-square test digunakan untuk menilai *predictive relevance*. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance* yang akurat terhadap faktor tertentu sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang mempunyai *predictive relevance*. Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat hasil evaluasi dimana Q-square sebesar 0.691 sehingga disimpulkan bahwa model mempunyai *predictive relevance* yang akurat terhadap faktor tertentu.

Tabel 4.
Output Cross-Validated Redundancy (Q^2)

Variabel Laten	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kesejahteraan	440.000	440.000	
Hubungan antar rekan kerja dan pimpinan	440.000	440.000	
Mutu supervise	264.000	264.000	
Promosi	352.000	352.000	
Loyalitas	352.000	108.753	0.691

Sumber: diolah dari data primer (2020)

Pengukuran *path coefficients* antar konstruk untuk melihat signifikansi dan kekuatan hubungan tersebut. Tingkat signifikansi relasi antar faktor kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi dan promosi terhadap faktor loyalitas karyawan dapat dilihat dari taraf signifikansi P-value $< (0.05)$ yang diperoleh dengan melakukan bootstrapping pada program smart PLS V.3.0 sehingga mendapatkan uji *path coefficient* seperti pada Tabel 5.

Tabel 5.
Output Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kesejahteraan -> Loyalitas	0.414	0.424	0.123	3.373	0.001
Hubungan antar rekan kerja dan pimpinan -> Loyalitas	0.154	0.150	0.113	1.360	0.157
Mutu supervisi -> Loyalitas	0.219	0.216	0.103	2.124	0.034
Promosi -> Loyalitas	0.230	0.220	0.121	1.899	0.058

Sumber: diolah dari data primer (2020)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa faktor kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas, dapat dilihat dari nilai path coefficient sebesar yaitu sebesar 0.414 dengan tingkat signifikan T-statistik (3.373) > 1,96, P-value (0.001) < 0,05. Hubungan antar rekan kerja dan pimpinan tidak berpengaruh signifikan, dapat dilihat dai nilai path coefficient yaitu sebesar 0.154 dengan tingkat signifikan T-statistik (1.360) < 1,96, P-value (0.175) > 0,05. Mutu supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas, dapat dilihat dai nilai path coefficient sebesar yaitu sebesar 0.219 dengan tingkat signifikan T-statistik (2.124) > 1,96, P-value (0.034) < 0,05. Promosi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas, dapat dilihat dai nilai path coefficient sebesar yaitu sebesar 0.230 dengan tingkat signifikan T-statistik (1.899) > 1,96, P-value (0.058) < 0,05.

3.4 Pengaruh Kesejahteraan, Hubungan Antar Rekan Kerja dan Pimpinan, Mutu Supervisi dan Promosi Terhadap Loyalitas Karyawan

3.4.1 Pengaruh kesejahteraan terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa faktor kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil analisis validitas menggunakan program software smartPLS V.3.0 menunjukkan bahwa faktor kesejahteraan yang direfleksikan oleh indikator K4 yaitu “bonus yang diterima” memiliki nilai outer loading paling tinggi diantara indikator lainnya yaitu sebesar 0.955. Hal ini berarti pemberian bonus terhadap karyawan yang bersedia bekerja melebihi batas sudah dilakukan dengan dengan baik dan adil. Hasil ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti terhadap beberapa karyawan yang ada di kantor direksi PTPN 3 Medan yang menyatakan kepuasan mereka terhadap pemberian bonus di kantor direksi PTPN 3 Medan, dari hasil analisis juga dapat dilihat indikator yang memiliki nilai outer loading yang paling rendah sebesar 0.901 adalah K1 yaitu “gaji yang diterima”. Hal ini berarti bahwa indikator tersebut merupakan yang terkecil dalam merefleksikan faktor kesejahteraan. Kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas, maka dari itu sebaiknya perusahaan harus lebih meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan cara lebih menyesuaikan besaran gaji yang diterima

dengan tanggungan karyawan, memperhatikan ketepatan waktu pemberian gaji dan kenaikan gaji secara berkala dilakukan secara merata. Hal tersebut dilakukan guna meningkatkan loyalitas karyawan yang ada di kantor direksi PTPN 3 Medan.

3.4.2 Pengaruh hubungan antar rekan kerja dan pimpinan terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa faktor hubungan antar rekan kerja dan pimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil analisis validitas menggunakan program *software smartPLS V.3.0* menunjukkan bahwa faktor hubungan antar rekan kerja dan pimpinan yang direfleksikan oleh indikator H2 yaitu “kondisi kerja ditempat kerja” memiliki nilai *outer loading* yang paling tinggi diantara indikator lainnya yaitu sebesar 0.928. Hal ini berarti karyawan sudah merasa nyaman terhadap kondisi kerja di kantor direksi PTPN 3 Medan. Berdasarkan hasil analisis juga dapat dilihat indikator yang memiliki nilai *outer loading* yang paling rendah adalah H3 yaitu “saling bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan” adalah sebesar 0.896, hal ini berarti kerja sama antar karyawan di kantor direksi PTPN 3 Medan masih belum baik. Hubungan yang baik antar rekan kerja sangat berpengaruh terhadap loyalitas, maka untuk sebaiknya para pimpinan setiap bagian lebih memperhatikan dan mendengarkan keluhan para bawahannya.

3.4.3 Pengaruh mutu supervisi terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa faktor mutu supervisi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil analisis validitas menggunakan program *software smartPLS V.3.0* menunjukkan bahwa faktor mutu supervisi yang direfleksikan oleh indikator M1 yaitu “sistem pengawasan saat ini” yang memiliki nilai *outer loading* paling tinggi diantara indikator lainnya yaitu sebesar 0.964. Hal ini berarti karyawan merasa sistem pengawasan saat ini sudah dilaksanakan dengan baik di kantor direksi PTPN 3 Medan, dari hasil analisis juga dapat dilihat indikator yang memiliki nilai *outer loading* paling kecil adalah M3 yaitu “pengawasan dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan” dengan nilai *outer loading* sebesar 0.947. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan tidak dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan. Mutu supervisi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas, maka dari itu sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan mutu supervisi yang sudah ada dengan cara melakukan pengawasan secara berkesinambungan dan adil dalam menegakkan disiplin.

3.4.4 Pengaruh promosi terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa faktor promosi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil analisis validitas menggunakan program *software smartPLS V.3.0* menunjukkan bahwa faktor mutu

supervisi yang direfleksikan oleh indikator M1 yaitu “sistem pengawasan saat ini” yang memiliki nilai outer loading paling tinggi diantara indikator lainnya yaitu sebesar 0.964. Hal ini berarti karyawan merasa sistem pengawasan saat ini sudah dilaksanakan dengan baik di kantor direksi PTPN 3 Medan, dari hasil analisis juga dapat dilihat indikator yang memiliki nilai outer loading paling kecil adalah M3 yaitu “pengawasan dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan” dengan nilai outer loading sebesar 0.947. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan tidak dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan. Mutu supervisi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas, maka dari itu sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan mutu supervisi yang sudah ada dengan cara melakukan pengawasan secara berkesinambungan dan adil dalam menegakkan disiplin.

4. Kesimpulan dan Saran

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini, maka diperoleh beberapa kesimpulan bahwa faktor kesejahteraan, hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, mutu supervisi, promosi dan loyalitas karyawan sudah sangat baik karena sudah sesuai dengan skor harapan. Faktor kesejahteraan dan faktor mutu supervisi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan faktor hubungan antar rekan kerja dan pimpinan dan faktor promosi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

4.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian maka diajukan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak kantor direksi PTPN 3 Medan yaitu perusahaan sebaiknya dapat mempertahankan kesejahteraan karyawan saat ini contohnya dengan cara lebih menyesuaikan besaran gaji yang diterima dengan tanggungan karyawan, lebih memperhatikan ketepatan waktu pemberian gaji dan kenaikan gaji secara berkala dilakukan secara merata. Hal ini dilakukan agar karyawan menjadi lebih loyal terhadap perusahaan karena kesejahteraan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan mutu supervisi yang sudah ada, contohnya perusahaan harus adil dalam menegakkan disiplin. Selain itu pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan sebaiknya dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan.

5. Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terimakasih kepada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, para dosen dan semua pihak yang membantu dalam penelitian ini, semoga penelitian ini bermanfaat sebagaimana mestinya.

Daftar Pustaka

- Ghozali, I. 2006. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hermawan, *et.al.* (2014). Analisis Faktor-faktor yang Menentukan Loyalitas Karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar. *Jurnal Ekonomi Universitas Udayana*, 624-643.
- Istijanto, M.M. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo, 2003, *Organizational / Behavior*, Fifth, Richard D. Irwin, Inc.
- Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nitisemito, A.S. 2004, *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siahaan, E., & Simatupang, E.M. (2015). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Agribisnis Sumatera Utara*, 8, 14-26.
- Sugiarto, 2017. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi
- Sugiyono. 2017. *Metode Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta