

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI LOYALITAS KARYAWAN  
(Studi Kasus di PT. Citra Riau Sarana Kecamatan Logas Tanah Darat,  
Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau)**

**Erin Stevani<sup>1</sup>, Fitri Kurniawati<sup>2</sup>, Fahmi W.Kifli<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Fakultas Pertanian INSTIPER

<sup>2</sup>Dosen Fakultas Pertanian INSTIPER

**ABSTRAK**

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan ini dilaksanakan di PT. Citra Riau Sarana, yang terletak di Desa Bumi Mulya, Kecamatan Logas Tanah Darat, Kabupaten Kuantan Singingi, Provinsi Riau. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) Loyalitas karyawan di PT. Citra Riau Sarana, 2) faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan di PT. Citra Riau Sarana. Metode dasar dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Metode pengambilan sampel yaitu *purposive non random sampling* dengan karakteristik sampel adalah karyawan tetap dengan lama bekerja minimal satu tahun. Metode Analisa yang digunakan yaitu regresi linear berganda yang meliputi uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji F, uji t. Diduga faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah aspek karakteristik karyawan (jenis kelamin, usia, pendidikan, posisi/jabatan, pendapatan & lama kerja), dan aspek pemeliharaan karyawan (insentif, kesejahteraan, komunikasi efektif, K3). Berdasarkan persepsi responden tentang Loyalitas, karyawan di PT. Citra Riau Sarana tergolong karyawan loyal yang terlihat dari jumlah persentase karyawan memiliki loyalitas yang sangat tinggi sebesar 95%. Dari hasil analisis regresi menerangkan bahwa, ada hubungan nyata secara bersama-sama antara jenis kelamin, usia, pendidikan, posisi/jabatan, pendapatan, lama kerja, insentif, kesejahteraan karyawan, komunikasi efektif dan K3 terhadap loyalitas karyawan pada taraf signifikansi 5%.

**Kata kunci** : Loyalitas, Regresi Linear Berganda

**PENDAHULUAN**

Perkebunan merupakan salah satu sub sektor strategis yang memainkan peranan penting dalam pembangunan nasional. Salah satu sub sektor perkebunan adalah tanaman kelapa sawit. Kontribusi perkebunan ini dapat dilihat dari meningkatnya nilai produk domestik bruto (PDB), penyerapan tenaga kerja, meningkatnya pemeliharaan pekebun, dan meningkatnya areal lahan bagi perkebunan dari segi penyerapan tenaga kerja dari sekitar 114 juta tenaga kerja nasional pada tahun 2009, sebesar 19,70 juta orang (17,32%) diantaranya merupakan tenaga kerja pada sub sektor perkebunan (Renstra Ditjen Bun 2010-2014).

Tingkat produktivitas merupakan suatu ukuran yang dapat menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam persaingan di dunia usaha, dimana keberadaan suatu perusahaan tergantung dari tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Salah satu kunci atau unsur penting yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan dan mampu memberikan keuntungan terbesar ialah Sumber Daya Manusia (SDM). Maka dari itu, memiliki sumber daya manusia yang berkualitas menentukan keefektifan suatu perusahaan, perusahaan dituntut untuk dapat memprioritaskan penanganan terhadap peningkatan kualitas sumber daya yang dimilikinya, salah satunya sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan

penggerak utama suatu organisasi atau perusahaan. Karyawan yang aktif, inovatif, kreatif, partisipatif, dan memiliki loyalitas kepada perusahaan serta mendukung terhadap pencapaian tujuan perusahaan sangat dibutuhkan dalam memperkuat daya saing perusahaan dalam suatu industri yang terus mengalami pertumbuhan. Oleh karena itu bagi perusahaan memiliki karyawan yang terampil dan menguasai bidangnya, memiliki semangat kerja dan khususnya memiliki loyalitas tinggi merupakan modal yang tak ternilai harganya sehingga perusahaan harus berupaya mempertahankan karyawannya.

Loyalitas berasal dari kata "Loyal" yang berarti setia dan patuh. Loyalitas karyawan merupakan pengabdian seorang karyawan pada pekerjaan/profesi dan perusahaan, dengan begitu karyawan tersebut akan selalu memberikan yang terbaik terhadap pekerjaannya maupun perusahaan selama dia bekerja di suatu organisasi/perusahaan tersebut, salah satu contoh dengan cara menunjukkan prestasi dalam bekerja serta mematuhi semua aturan yang berlaku di dalam organisasi/perusahaan tersebut. Akan tetapi fenomena yang sering terjadi ialah manakala kinerja perusahaan yang telah baik dan berkualitas mulai dirusak baik secara langsung maupun tidak langsung oleh perilaku karyawan. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut ialah kurangnya loyalitas atau kesetiaan terhadap perusahaan yang berujung pada keputusan karyawan meninggalkan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki loyalitas yang rendah akan dengan mudah keluar dari perusahaan karena mendapatkan tawaran gaji, fasilitas serta kedudukan yang lebih tinggi dari perusahaan lain. Karyawan yang tidak keluar dari perusahaan belum tentu juga memiliki loyalitas yang tinggi karena loyalitas kerja tercermin dari sikap kerja dan tanggung jawab. Hal ini di dukung pendapat

Poerwopoespito (2004), menyebutkan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja.

Maka dari itu dalam suatu perusahaan hendaklah juga seorang pemimpin menyadari kebutuhan karyawan yang bersangkutan, dimana perusahaan memberikan imbalan atau jasa karyawan yang telah diberikan untuk kemajuan perusahaan. Imbalan tersebut merupakan rangsangan yang telah memberikan motivasi agar memiliki prestasi dan kinerja yang baik. Karyawan pada umumnya selain menginginkan kompensasi dan penghargaan yang seimbang dari perusahaan, karyawan juga mengharapkan pemeliharaan terjamin bagi dirinya dan juga keluarganya saat mereka masih aktif bekerja maupun saat mereka mencapai masa pensiun. Selain itu karyawan juga menginginkan adanya komunikasi yang efektif, motivasi yang diberikan oleh perusahaan, tempat kerja yang nyaman, pengembangan karir, pengadaan pelatihan dan pendidikan karyawan, partisipasi kerja, pelaksanaan kesehatan dan keselamatan kerja, serta hubungan dengan karyawan lain agar terciptanya keharmonisan yang akan menghasilkan kerjasama yang baik antar karyawan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Metode Dasar**

Metode dasar dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Menurut Trafers dalam Umar (2005), metode deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu. Analisis deskriptif ini digunakan untuk mengetahui gambaran tentang loyalitas karyawan.

**Lokasi dan waktu penelitian**

Pemilihan lokasi yang akan diteliti adalah dengan menggunakan studi kasus (*case study*) di perkebunan kelapa sawit yaitu di PT. Citra Riau Sarana. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Agustus-November 2015.

**Metode penentuan sampel**

Pengambilan sampel dilakukan dengan *purposive non random sampling*. *Purposive non random sampling* adalah teknik pengambilan sampel secara sengaja yang berarti peneliti menentukan sendiri sampel yang diambil karena ada pertimbangan tertentu. Jadi, sampel diambil tidak secara acak, tapi ditentukan sendiri oleh peneliti. *Purposive sampling* juga disebut *judgmental sampling*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan “penilaian” (*judgment*) peneliti mengenai siapa-siapa saja yang pantas (memenuhi persyaratan) untuk dijadikan sampel. Adapun yang akan menjadi pertimbangan tertentu ataupun penilaian peneliti untuk dijadikan sampel ialah berdasarkan kriteria yang dapat mendukung tujuan peneliti. Adapun ciri atau kriterianya adalah :

1. Karyawan tetap yang bekerja di perusahaan karena dinilai lebih mengerti tentang perusahaan.
2. Lama bekerja minimal satu tahun dengan begitu karyawan sudah bisa menyesuaikan diri dengan karyawan lain dan lebih mengetahui tentang jenis pekerjaan yang dilakukannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah 50 orang karyawan di PT. Citra Riau Sarana. Adapun sample penelitian ini mengambil sebanyak 43 orang karyawan, dimana 4 sampel terdiri dari karyawan KHT, 8 sampel terdiri dari karyawan Staf dan 31 sampel terdiri dari karyawan KBT. Sampel yang terlalu kecil dapat menyebabkan penelitian tidak dapat

menggambarkan kondisi populasi yang sesungguhnya dan dengan jumlah sampel tersebut sudah dapat mewakili jawaban dari keseluruhan jumlah populasi yang ada. Sedangkan penentuan jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan dasar interval kepercayaan 5%., seperti di bawah ini :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

*n*: jumlah sampel

*N*: jumlah populasi

*e*: batas toleransi kesalahan (*error tolerance*) yaitu 5%

**Jenis Data yang Diambil**

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti (Umar, 2004). Data yang digunakan pada penelitian ini diperoleh melalui wawancara intensif kepada responden yaitu karyawan di PT. Citra Riau Sarana dengan panduan berupa kuesioner.

**Pembatasan Masalah**

Penelitian ini menitikberatkan pada keadaan karyawan pada PT. Citra Riau Sarana saat penelitian ini dilakukan dengan melihat faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Faktor-faktor tersebut yaitu karakteristik pribadi (jenis kelamin, usia, lama kerja, pendidikan, pendapatan dan jabatan), Aspek Pemeliharaan (Pemberian insentif, kesejahteraan karyawan, kesehatan & keselamatan kerja, dan komunikasi), dan Loyalitas karyawan (Taat pada peraturan, bertanggung jawab, kemauan kerja sama, Rasa memiliki terhadap perusahaan, hubungan antar pribadi karyawan, dan suka terhadap pekerjaan).

### Konseptualisasi dan Pengukuran Variabel

Dalam skala loyalitas karyawan pada perusahaan yang digunakan sebagai dasar penyusunan skala yaitu :

1. Karakteristik Responden
  - a. Jenis kelamin adalah perbedaan antara perempuan dan laki-laki sejak seseorang lahir.
  - b. Usia adalah satuan waktu (tahun) yang mengukur waktu karyawan. Salah satu rentang usia manusia ialah usia produktif saat manusia masih mampu bekerja dan menghasilkan sesuatu yaitu disaat usia manusia berada pada kisaran 15-64 tahun.
  - c. Jabatan adalah tanggung jawab karyawan di perusahaan dalam posisi tertentu. Pada perusahaan perkebunan kelapa sawit yang dikelola dengan sistem manajemen maka mengenal beberapa tingkatan manajemen yaitu *top* manajemen (direksi dan manajer), *middle* manajemen (supervise/asisten), dan *bottom* manajemen (staff). Diantara tingkatan manajemen tersebut dapat digolongkan menjadi dua status karyawan dalam sebuah perusahaan yaitu karyawan tetap (KHT dan Bulanan) dan karyawan lepas (KHL).
  - d. Pendidikan adalah tingkat pendidikan karyawan dalam satuan tahun.

Pendidikan formal yang ditempuh seseorang melalui proses belajar di sekolah yaitu Sekolah Dasar (6 tahun), Sekolah Menengah Pertama (9 tahun), dan Sekolah Menengah Atas (12 tahun). Untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi sehingga mendapatkan gelar maka dapat ditempuh melalui pendidikan di perguruan tinggi yaitu Diploma dan Sarjana (16 tahun).

- e. Pendapatan adalah total bersih balas jasa yang diterima karyawan dari perusahaan secara pribadi yang meliputi gaji pokok, asuransi, dan premi yang diukur dalam satuan rupiah.
2. Pemeliharaan Karyawan
  - a. Pemberian Insentif

Insentif merupakan salah satu hal yang dapat memicu untuk meningkatkan kinerja karyawan yang diberikan oleh perusahaan. Bentuk insentif untuk memelihara karyawan yang diberikan tersebut dapat dilihat dalam beberapa bentuk antara lain yaitu:

    - 1) *Non Material Insentif* adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan atau pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti promosi jabatan.
    - 2) *Social Insentif* adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti mengikuti pendidikan, atau naik haji.
    - 3) *Material Insentif* adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang dan barang. Material Insentif ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan pemeliharaan karyawan beserta keluarganya.
  - b. Peningkatan kesejahteraan karyawan

Perusahaan dalam meningkatkan pemeliharaan karyawan perlu memberikan beberapa jenis-jenis pemeliharaan yang dapat diukur dengan terpenuhinya beberapa indikator seperti berikut:

- 1) Secara ekonomis yang meliputi uang pension, uang makan, uang transport, uang THR, bonus, uang duka/kematian, pakaian dinas, uang pengobatan.
- 2) Pemberian fasilitas umum seperti musholla/masjid, kafetaria, olahraga, kesenian, pendidikan/seminar, koperasi dan toko, serta fasilitas khusus seperti cuti tahunan, cuti hamil, ijin dan sebagainya.
- 3) Adanya pelayanan yang diberikan perusahaan seperti tersedianya puskesmas/dokter, jemputan karyawan, penitipan bayi, bantuan hukum, penasehat keuangan, asuransi tenaga kerja, kredit rumah.

c. Peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja (K3)

Keselamatan dan kesehatan kerja karyawan merupakan hal yang juga harus diperhatikan oleh perusahaan guna mengurangi resiko keselamatan dan kesehatan karyawan yang nantinya akan dapat memelihara karyawan. Pemberian K3 oleh perusahaan dapat dinilai dari beberapa indikator antara lain yaitu:

- 1) Tersedianya peralatan dan kelengkapan keselamatan kerja yang efektif.
- 2) Terdapat sirkulasi udara yang baik.
- 3) Pemberian tambahan gizi (contohnya susu) dapat membantu meningkatkan gizi.

d. Komunikasi yang efektif

Interaksi terjadi diantara karyawan jika adanya komunikasi dapat berjalan

dengan efektif dan dapat dipahami, untuk menilai keefektifan tersebut maka dapat dilihat beberapa indikator antara lain yaitu:

- 1) Terjadinya proses pertukaran informasi antar individu yang lebih mengerti dengan individu yang sedang belajar.
- 2) Pemberian media komunikasi (seperti papan pengumuman, rencana kerja harian, dan sebagainya) dapat mengurangi hambatan jauhnya jarak komunikasi.
- 3) Rapat rutin untuk koordinasi dapat menjembatani atasan dengan bawahan.

e. Loyalitas Karyawan

a) Rasa memiliki

Perusahaan dapat mengukur tingkat pengabdian seorang karyawannya dengan melihat adanya rasa memiliki dari karyawan tersebut dengan beberapa indikator antara lain:

- 1) Kesadaran karyawan sebagai bagian penting dalam perusahaan.
- 2) Dapat menjaga nama baik dan rahasia perusahaan.
- 3) Keinginan membantu atau membela saat perusahaan dalam masalah.

b) Hubungan antar pribadi

Karyawan merupakan aspek penting dalam memajukan perusahaan sehingga perlu membina hubungan yang baik antar karyawan dalam lingkungan perusahaan dengan melihat beberapa sikap yang ditunjukkan karyawan seperti berikut:

- 1) Adanya kenyamanan dalam bekerja.
- 2) Mempunyai teman kerja yang menyenangkan.
- 3) Dapat bekerja dengan siapapun atau bersikap fleksibel dilingkungan perusahaan.

c) Suka terhadap pekerjaan

Pekerjaan yang merupakan tugas yang harus dilakukan oleh karyawan sudah semestinya merupakan suatu hal yang disenangi karyawan tersebut, dalam menilai kriteria karyawan yang menyukai pekerjaan dapat dilihat antara lain:

- 1) Mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja.
- 2) Mampu mengerjakan tugas sesuai SOP (Standar Operasional Procedure).
- 3) Setiap hari datang ke kantor selalu dengan senang hati untuk bekerja.

d) Taat pada peraturan

Dalam menilai ketaatan karyawan pada peraturan, perusahaan dapat menilai karyawan dengan beberapa karakteristik yaitu antara lain sebagai berikut :

- 1) Selalu datang bekerja ke kantor tepat pada waktunya.
- 2) Karyawan tidak pernah meninggalkan kantor tanpa ijin pada jam kerja.
- 3) Mampu bekerja mencapai target perusahaan jika perusahaan akan tutup buku.

e) Tanggung jawab

Aspek penilaian yang digunakan untuk mengetahui karakteristik karyawan yang bertanggung jawab antara lain dapat dilihat dari criteria seperti:

- 1) Menyelesaikan tugas yang diberikan tepat pada waktunya.
- 2) Mengerjakan tugas yang diberikan tanpa mengalihkan tugas kepada orang lain.
- 3) Mampu menyelesaikan tugas tambahan yang diberikan atasan sesuai waktu yang diberikan.

f) Kemauan untuk kerja sama

Karyawan yang memiliki kemauan untuk bekerjasama dapat menunjukkan beberapa sikap antara lain seperti:

- 1) Dapat menerima jika ada saran dari karyawan lain tentang tugas yang sedang dilakukan.
- 2) Mau memberi pendapat kepada rekan kerja yang lain untuk kemajuan perusahaan.
- 3) Siap untuk memimpin dan dipimpin.

**Metode Pengumpulan Data**

1. Wawancara Intensif dengan mengadakan tanya jawab secara langsung pada responden (sampel karyawan harian tetap) dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan, juga dengan perusahaan (manajer, asisten kepala, dan asisten divisi).
2. Observasi merupakan cara pengumpulan data melalui pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian.
3. Metode pencatatan data sekunder yaitu cara pengumpulan data dengan melakukan pencatatan data dibagian data objek penelitian.

**Metode Analisis Data**

1. Skala Likert

Kuesioner berisi pertanyaan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Pertanyaan tersebut bersifat tertutup, hal ini dimaksudkan agar memudahkan dalam pengolahan data dan dapat memudahkan responden dalam menentukan jawabannya. Responden cukup memilih jawaban yang telah disediakan yang dianggap tepat berdasarkan persepsinya.

Modifikasi dari alternatif jawaban dibedakan menurut frekuensi keterangan (selalu, kadang-kadang, jarang, tidak pernah, dan tidak tahu) untuk mengukur loyalitas karyawan dan tingkat kepuasan (sangat cukup, cukup, tidak cukup, sangat tidak cukup, dan tidak tahu) untuk aspek pemeliharaankaryawan. Skor masing-masing skala tersebut antara lain yaitu frekuensi keterangan pada loyalitas

karyawan untuk jawaban selalu diberi skor 5, jawaban kadang-kadang diberi skor 4, jawaban jarang diberikan skor 3, jawaban tidak pernah diberi skor 2, jawaban tidak tahu diberi skor 1 dan tingkat kepuasan pada aspek pemeliharaan karyawan untuk jawaban sangat cukup diberi skor 5, jawaban cukup diberi skor 4, jawaban tidak cukup diberi skor 3, jawaban sangat tidak cukup diberi skor 2, dan jawaban tidak tahu diberi skor 1.

Pertanyaan yang diberikan berjumlah 35 pertanyaan dalam bentuk kuisisioner tertutup dimana jawaban dari pertanyaan sudah diberikan sehingga memudahkan dalam menjelaskan hasil wawancara. Pertanyaan dibagi menjadi 3 bagian, bagian pertama digunakan untuk mengetahui karakteristik dari responden, bagian kedua untuk mengetahui loyalitas karyawan, dan bagian ketiga aspek pemeliharaan karyawan.

2. Uji Validitas

Kuesioner yang disebarakan kepada responden, sebelumnya dilakukan pengujian terlebih dahulu yaitu pengujian validitas. Hal ini, bertujuan agar kuesioner yang akan digunakan merupakan kuesioner yang akurat dan layak untuk disebarakan kepada responden. Uji validitas dilakukan terhadap 43 jawaban responden yang telah mengisi kuesioner (Umar, 2003). Instrumen yang valid menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan untuk memperoleh atau mengukur data itu valid atau layak, artinya instrument tersebut dapat mengukur objek yang hendak diukur (Sugiyono, 2004).

Untuk menguji validitas instrument digunakan rumus *pearson product moment* dengan bantuan Microsoft Excell 2007, yaitu:

$$r \text{ hitung} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N(\sum X^2) - (\sum X)^2)(N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana:

r hitung = nilai koefisien korelasi

N = jumlah responden

X = skor masing-masing pertanyaan dari tiap responden

Y = skor total semua pertanyaan dari tiap responden

Hipotesis yang digunakan:

Ho = instrument dinyatakan tidak valid ( $\rho = 0$ ).

H1 = instrument dinyatakan valid ( $\rho \neq 0$ ).

Dengan ketentuan, dikatakan valid jika r hitung > r tabel

3. Uji Regresi Linier Berganda

Persamaan metode Regresi Linier Berganda yaitu:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + b_5 X_5 + b_6 X_6 + b_7 X_7 + b_8 X_8 + b_9 X_9 + b_{10} X_{10} + e$$

Keterangan:

Y = Loyalitas karyawan

X<sub>1</sub> = Jenis kelamin

X<sub>2</sub> = Usia

X<sub>3</sub> = Pendidikan

X<sub>4</sub> = Jabatan

X<sub>5</sub> = Pendapatan

X<sub>6</sub> = Lama Kerja

X<sub>7</sub> = Insentif

X<sub>8</sub> = Kesejahteraan karyawan

X <sub>9</sub>	= Komunikasi
X <sub>10</sub>	= Keselamatan dan kesehatan kerja (K3)
b <sub>0</sub>	= Intercept (konstanta)
b <sub>1</sub> – b <sub>10</sub>	= Koefisien regresi
e	= Error term

Rumus tersebut kemudian diuji secara statistic yang meliputi uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), uji f dan uji t.

a. Uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>)

Pengujian koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mencari pengaruh variabel yang dijelaskan. Nilai (R<sup>2</sup>) berkisar antara 0 sampai dengan 1. Nilai R<sup>2</sup> sering dinyatakan dalam bentuk %, semakin besar nilai R<sup>2</sup> (mendekati 100%) semakin besar bagian pengamatan yang dapat diterangkan. Secara sistematis nilai R<sup>2</sup> dinyatakan dalam rumus:

$$R^2 = \frac{ESS}{TSS} \times 100\%$$

Keterangan:

ESS = *Explained Sum of Square* (jumlah kuadrat yang dijelaskan = X<sup>2</sup>)

TSS = *Total Sum of Square* (jumlah kuadrat total Y<sub>i</sub><sup>2</sup>)

b. Uji F

Digunakan untuk mengetahui pengaruh semua variabel bebas secara bersama-sama terhadap variable tak bebas. Digunakan rumus sebagai berikut:

$$F \text{ hitung} = \frac{ESS/k-1}{RSS/n-1}$$

Keterangan:

RSS = *Residual Sum of Square* (jumlah kuadrat sisa)

N = jumlah sampel

K = jumlah variable bebas

F tabel = F (α ; k-1; n-k)

Hipotesis yang akan diuji:

Ho : b<sub>i</sub> = 0

Ha : b<sub>i</sub> ≠ 0

i = 1,2,...,5

kriteria pengujian:

- Jika F hitung < F tabel, maka Ho diterima. Artinya variabel bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh nyata terhadap variabel tak bebas.
- Jika F hitung > F tabel, maka Ho ditolak. Artinya variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh nyata terhadap variabel tak bebas.

c. Uji t Parsial

Digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel tak bebas. Secara sistematis dirumuskan sebagai berikut:

$$t \text{ hitung} = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Keterangan:

B<sub>i</sub> = koefisien regresi – i

Se (b<sub>i</sub>) = standar deviasi variable – i

I = 1,2,...,5

t table = t (α ; n-k)

Hipotesis yang akan diuji:

Ho : b<sub>i</sub> = 0

Ha : b<sub>i</sub> ≠ 0

Kriteria pengujian:

- Jika t hitung < t tabel, maka Ho diterima. Artinya tidak ada pengaruh nyata dari variabel bebas secara individu terhadap variabel tak bebas.

- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak. Artinya ada pengaruh nyata dari variabel bebas secara individu terhadap variabel tak bebas.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Kuisisioner yang digunakan pada penelitian ini diberikan kepada responden yang merupakan karyawan tetap di PT. Citra Riau Sarana (Kebun Sungai Teso) dengan kriteria karyawan sampel yang telah ditentukan sebelumnya. PT. Citra Riau Sarana memiliki 2 Kebun dan 3 Kantor yang salah satunya merupakan tempat dimana penelitian ini dilakukan yaitu di Kantor Kebun Sungai Teso (KSO). KSO sendiri terbagi dalam 4 Afdeling dan Kantor KSO terbagi dalam 3 Kantor namun unit kerja yang menjadi fokus penelitian adalah Kantor KSO, Kantor Gudang dan Kantor Traksi.

Karyawan tetap (KHT dan Bulanan) di Kantor KSO khususnya di kantor kebun, kantor gudang dan kantor traksi memiliki jumlah karyawan paling banyak yang dapat

memenuhi syarat berdasarkan kriteria lama kerja karyawan di perusahaan yaitu minimal satu tahun, dari jumlah karyawan yang ada didapatkan 43 responden.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi berganda. Sebelumnya dilakukan uji validitas pada variabel menyangkut sikap karyawan, pemeliharaan karyawan, dan loyalitas karyawan. Karakteristik responden dalam penelitian ini juga digunakan untuk mengukur loyalitas karyawan. Analisis deskriptif digunakan dalam penelitian ini untuk mendapat gambaran data yang diperoleh dalam penelitian.

**Uji Validitas**

Variabel yang diuji validitas yaitu variabel pada aspek pemeliharaan, dan loyalitas. Item dikatakan valid jika nilai signifikansi  $< 0,05$  dan  $r_{hitung} > r_{tabel}(0,301)$ .

Tabel 1. Uji Validitas Variabel Independen

Aspek Pemeliharaan Karyawan			
Item	$r_{hitung}$	Signifikansi	Keterangan
Insentif (X7)			
X7a	0,767	0,000	Valid
X7b	0,933	0,000	Valid
X7c	0,927	0,000	Valid
Kesejahteraan karyawan (X8)			
X8a	0,739	0,000	Valid
X8b	0,615	0,001	Valid
X8c	0,758	0,000	Valid
Komunikasi Efektif (X9)			
X9a	0,793	0,000	Valid
X9b	0,748	0,000	Valid
X9c	0,864	0,000	Valid
K3(X10)			
X10a	0,809	0,000	Valid
X10b	0,728	0,000	Valid
X10c	0,842	0,000	Valid

Sumber : Analisis data primer, 2015

Berdasarkan tabel diatas, dapat diperoleh seluruh item variabel independen memiliki nilai signifikansi <0,05; sehingga dapat diartikan bahwa item seluruhnya valid

atau dapat digunakan sebagai alat ukur untuk mengukur masing-masing variabel. Selanjutnya dilakukan uji validitas pada variabel dependen yaitu loyalitas karyawan.

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Dependen

Loyalitas Kerja			
Item	<i>t</i> hitung	Signifikansi	Keterangan
Taat Pada Peraturan			
Y1a	0,635	0,000	Valid
Y1b	0,799	0,000	Valid
Y1c	0,638	0,000	Valid
Bertanggungjawab			
Y2a	0,607	0,045	Valid
Y2b	0,557	0,000	Valid
Y2c	0,695	0,000	Valid
Kemauan Bekerja Sama			
Y3a	0,575	0,003	Valid
Y3b	0,656	0,000	Valid
Y3c	0,835	0,000	Valid
Rasa Memiliki			
Y4a	0,741	0,000	Valid
Y4b	0,838	0,000	Valid
Y4c	0,911	0,000	Valid
Hubungan Antar Karyawan			
Y5a	0,866	0,000	Valid
Y5b	0,779	0,000	Valid
Y5c	0,643	0,000	Valid
Suka Terhadap Pekerjaan			
Y6a	0,759	0,000	Valid
Y6b	0,862	0,000	Valid
Y6c	0,584	0,000	Valid

Sumber : Analisis data primer, 2015

Berdasarkan tabel diatas, dapat diperoleh seluruh item variabel dependen memiliki nilai signifikansi <0,05; sehingga dapat diartikan bahwa item seluruhnya valid atau dapat digunakan sebagai alat ukur untuk mengukur variabel loyalitas. Pada uji validitas variabel indepenen dan dependen diperoleh seluruh item memiliki kevalidan sebagai alat ukur. Selanjutnya item-item dapat digunakan untuk analisis selanjutnya, yaitu analisis deskriptif dan analisis regresi.

**Identitas Responden**

1. Jenis kelamin

Jika ditinjau dari karakteristik jenis kelamin responden, karyawan KSO yang berjumlah 43 responden tersebut memiliki 42 karyawan laki-laki atau sekitar 97,7%, sedangkan yang berjenis kelamin wanita hanya ada 1 orang atau hanya 2,3% dari jumlah karyawan.

Tabel 3. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	42	97,7
Wanita	1	2,3
Total	43	100,0

Sumber : Analisis Data Primer, 2015

Pada perusahaan perkebunan kelapa sawit biasanya populasi wanita lebih sedikit dari pada pria seperti yang terlihat juga pada tabel diatas. Perbedaan jumlah persentase antara karyawan pria dan wanita pada dasarnya tidak mempengaruhi efektivitas maupun efisiensi, karena yang lebih diandalkan adalah kemampuan, ketelitian, tanggung jawab, serta pengetahuan dari individu dapat disebut juga dengan prestasi kerja masing-masing karyawan yang bersangkutan, dimana hal tersebut berlaku untuk setiap posisi/jabatan.

## 2. Usia

Analisis responden terhadap faktor usia responden perlu dilakukan, karena selain menentukan produktifitasnya dalam bekerja, usia responden juga mempengaruhi kemampuan responden itu sendiri dalam menyerap pengetahuan dan informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya. Sebaran usia dari kelompok responden dapat dilihat dari kelompok responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. Usia Responden

Usia	Frekuensi	Persentase
20-29 tahun	6	14,0
30-39 tahun	26	60,5
40-49 tahun	9	20,9
>50 tahun	2	4,7
Total	43	100,0

Sumber : Analisis Data Primer, 2015

Berdasarkan Tabel terlihat bahwa usia responden menyebar ke dalam beberapa kelompok umur. Sebagian besar karyawan KSO berusia antara 30-39 tahun, yaitu sebesar 60.5 %. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan merupakan pekerja yang produktif dengan usia termuda yaitu 22 tahun dan usia tertua yaitu 55 tahun. Usia

karyawan tersebut masih dapat menyerap pengetahuan baru yang mendukung pekerjaannya.

## 3. Pendidikan

Tingkat pendidikan yang dimiliki responden sangat berpengaruh dalam menentukan kualitas kerjanya. Dari data responden karyawan di KSO didapatkan hasil seperti pada tabel dibawah ini.

Tabel 5. Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SD	8	18,6

SMP	7	16,3
SMA	19	44,2
Sarjana/Diploma	9	20,9
Total	43	100,0

Sumber : Analisis Data Primer, 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan karyawan di KSO mayoritas SMA yaitu sebesar 44,2 % dan SMP sebesar 16,3 %. Hal ini terjadi karena pada tingkat pendidikan tersebut, karyawan sudah memiliki pengetahuan yang cukup untuk memahami pekerjaan serta mampu memahami instruksi dari atasan. Responden yang tingkat pendidikannya SD yaitu sebesar 18,6 % yang merupakan jenjang pendidikan terendah namun karyawan

tersebut sudah mampu memahami jenis pekerjaannya dikarenakan karyawan sebelumnya sudah memiliki pengalaman bekerja. Jenjang pendidikan Sarjana/Diploma berjumlah 20,9%, hal ini dikarenakan pada jenjang pendidikan tersebut adalah staff di perusahaan.

4. Jabatan/Posisi

Berdasarkan jabatan/posisi, karakteristik responden dibagi menjadi beberapa kelompok, yaitu staff, KBT, dan KHT.

Tabel 6. Jabatan/Posisi Responden

Jabatan	Frekuensi	Persentase
Staff	8	18,6
KBT	31	72,1
KHT	4	9,3
Total	43	100,0

Sumber : Analisis Data Primer, 2015

Berdasarkan tabel diatas sebagian besar responden adalah KBT yaitu sebesar 72,1 %. Karyawan yang termasuk dalam posisi staff yaitu sebanyak 18,7 %. Karyawan dengan jabatan sebagai KHT sebanyak 9,3 %.

5. Pendapatan

Berdasarkan pendapatan yang diterima oleh responden, sebagian besar pendapatan responden Rp.

2.000.000 – Rp. 3.000.000, yaitu sebesar 72,1 %, diikuti dengan yang berpendapatan dibawah dari Rp.2.000.000 yaitu sebanyak 9,3% dan yang berpendapatan lebih dari Rp. 5.000.000 yaitu sebanyak 18,6 % yang merupakan karyawan staff. Karakteristik berdasarkan pendapatan dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 7. Pendapatan Responden

Pendapatan	Frekuensi	Persentase
>Rp 5.000.000,-	8	18,6
Rp 4.000.000 - Rp 5.000.000	0	0
Rp 3.000.000 - Rp 4.000.000	0	0
Rp 2.000.000 - Rp 3.000.000	31	72,1
< Rp 2.000.000	4	9,3

Pendapatan	Frekuensi	Persentase
>Rp 5.000.000,-	8	18,6
Rp 4.000.000 - Rp 5.000.000	0	0
Rp 3.000.000 - Rp 4.000.000	0	0
Rp 2.000.000 - Rp 3.000.000	31	72,1
< Rp 2.000.000	4	9,3
Total	43	100,0

Sumber : Analisis Data Primer, 2015

Pendapatan yang diterima oleh karyawan dipengaruhi oleh tingkat prestasi kerja dan lama bekerja. Semakin tinggi tingkat prestasi kerja maka semakin besar pendapatan yang diterima oleh karyawan, sama juga halnya dengan lama bekerja, semakin lama karyawan bekerja di perusahaan tersebut maka semakin besar pula pendapatan yang akan diterimanya. Pendapatan yang kurang dari Rp. 2.000.000 disesuaikan dengan standar upah di PT. CRS yaitu Rp. 1.700.000, sedangkan untuk pendapatan Rp. 2.000.000-3.000.000 juta dari upah minimum tersebut di tambah dengan premi-premi yang didapatkan. Untuk

pendapatan lebih dari Rp. 5.000.000 juta yaitu yang berada pada level staf seperti asisten, kepala asisten, dan manajer yang besarnya pendapatan telah diatur oleh pihak manajemen.

#### 6. Lama Kerja

Analisis responden terhadap tingkat lama bekerja perlu dilakukan, karena selain dapat melihat kesetiaan karyawan, dari lama bekerja juga dapat dinilai faktor yang membuat responden dapat bertahan dengan waktu lama. Dari data responden karyawan di PT.Citra Riau Sarana didapatkan hasil seperti pada tabel dibawah ini.

Tabel 8. Lama Kerja Responden

Lama Kerja	Frekuensi	Persentase
1-5 th	8	18,6
6-10 th	16	37,2
11-15 th	16	37,2
16-21 th	3	7,0
Total	43	100,0

Sumber : Analisis Data Primer, 2015

Lama kerja menunjukkan lamanya karyawan bekerja di perusahaan dimulai pada tahun masuk hingga penelitian ini dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan mayoritas karyawan sudah bekerja 6 hingga 15 tahun yaitu sebesar 37,2%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan sudah cukup lama bekerja di perusahaan.

#### **Deskripsi aspek pemeliharaan dan loyalitas karyawan**

##### **Persepsi responden tentang aspek pemeliharaan karyawan**

Persepsi responden dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana persepsi responden terhadap program pemeliharaan karyawan yang dilakukan oleh perusahaan. Salah satu tujuan pemeliharaan karyawan adalah meningkatkan loyalitas

karyawan. Diharapkan dengan perusahaan melaksanakan program pemeliharaan tersebut, perusahaan dapat mengetahui seberapa besar tingkat loyalitas karyawan yang dimilikinya. Tingkat loyalitas karyawan tersebut membuat perusahaan dapat mengambil keputusan dalam menyusun program pemeliharaan karyawan yang sesuai dengan perusahaan untuk menciptakan loyalitas karyawan.

Program pemeliharaan yang digunakan untuk mengetahui tingkat loyalitas karyawan di KSO terdiri dari empat program

pemeliharaan karyawan yaitu insentif, pemeliharaan karyawan, komunikasi, serta keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Masing-masing program pemeliharaan tersebut memiliki tiga item pertanyaan yang menjelaskan lebih detail dari masing-masing program tersebut dan Masing-masing program pemeliharaan tersebut memiliki 3 soal dengan 5 kriteria jawaban yang berbeda-beda yang dapat dilihat dari tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan atas pemberian program pemeliharaan karyawan oleh perusahaan.

Tabel 9. Persepsi Responden tentang Aspek Pemeliharaan Karyawan

Item	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N	Rerata	
<b>Intensif</b>													
Perusahaan memberikan insentif (material)	1	2,3	1	2,3	13	30,2	16	37,2	12	27,9	43	3,86	3,26
Perusahaan memberikan insentif (non material)	9	20,9	14	32,6	4	9,3	6	14,0	10	23,3	43	2,86	
Perusahaan memberikan sosial insentif	8	18,6	10	23,3	6	14,0	9	20,9	10	23,3	43	3,07	
<b>Kesejahteraan Karyawan</b>													
Pemeliharaan secara ekonomis diberikan secara tepat	1	2,3	2	4,7	14	32,6	24	55,8	2	4,7	43	3,56	3,65
Pemberian fasilitas dapat menunjang pemeliharaan	1	2,3	3	7,0	5	11,6	31	72,1	3	7,0	43	3,74	
Perusahaan memberikan pemeliharaan berupa pelayanan dengan layak	2	4,7	2	4,7	7	16,3	30	69,8	2	4,7	43	3,65	
<b>Komunikasi Efektif</b>													
Rapat rutin berjalan baik	1	2,3	3	7,0	4	9,3	29	67,4	6	14,0	43	3,84	3,58
Adanya proses pertukaran informasi	0	0,0	2	4,7	2	4,7	33	76,7	6	14,0	43	4,00	
Media komunikasi dapat mengurangi jarak	7	16,3	14	32,6	5	11,6	10	23,3	7	16,3	43	2,91	
<b>Keselamatan dan Kesehatan Kerja</b>													
Kelengkapan dan peralatan keselamatan kerja tersedia	1	2,3	2	4,7	17	39,5	15	34,9	8	18,6	43	3,63	3,48
Sirkulasi udara baik	1	2,3	3	7,0	9	20,9	15	34,9	15	34,9	43	3,93	
Pemberian tambahan gizi dapat membantu meningkatkan gizi karyawan	4	9,3	18	41,9	7	16,3	7	16,3	7	16,3	43	2,88	
												<b>Rata-rata Total</b>	<b>3,49</b>

Sumber : Analisis Data Primer, 2015.

Pada tabel di atas dapat diketahui secara keseluruhan aspek pemeliharaan karyawan pada 43 responden menunjukkan rata-rata sebesar 3,49 (jawaban tidak cukup). Hal ini dapat diartikan bahwa secara umum, karyawan di PT. Citra Riau Sarana (Kebun Sungai Teso) menilai pemeliharaan yang menyangkut insentif, kesejahteraan karyawan, komunikasi efektif, dan keselamatan kerja yang diberikan perusahaan dinilai oleh karyawan tidak cukup.

Pada variabel intensif, menunjukkan rata-rata item pemberian insentif secara material memiliki rerata 3,86 yang dapat diartikan bahwa karyawan menilai pemberian insentif material masih belum cukup. Pada pemberian insentif berupa non material dan intensif sosial dinilai lebih rendah dengan rerata 2,86 dan 3,07. Hal ini secara keseluruhan, dapat diartikan bahwa perusahaan dinilai belum cukup dalam memberikan insentif pada karyawan. Pemberian insentif sendiri akan memiliki dampak pada kinerja, karena pemberian insentif merupakan salah satu cara perusahaan dalam menghargai kinerja karyawan dan memperhatikan karyawannya.

Pada variabel kesejahteraan karyawan, menunjukkan rata-rata sebesar 3,65 pada item pemberian pemeliharaan seekonomis secara tepat yang dapat diartikan bahwa karyawan masih menilai pemeliharaan masih kurang. Pada hal pemberian fasilitas dinilai juga belum cukup dalam menunjang pemeliharaan dengan rerata 3,74.

Pada variabel komunikasi efektif, menunjukkan bahwa adanya proses pertukaran informasi yang sangat baik yang ditandai dengan dengan rata-rata pada item ini yaitu 4,00. Hal ini dapat dikarenakan adanya rapat rutin yang diadakan dan pemberian

informasi yang masif dilakukan. Secara umum, variabel ini memiliki rerata 3,58.

Pada variabel keselamatan dan kesehatan kerja, diperoleh rata-rata secara keseluruhan yaitu 3,48 yang dapat diartikan bahwa keselamatan dan kesehatan kerja karyawan dinilai belum dapat dikatakan baik sehingga diperlukan adanya peningkatan dalam hal ini.

### **Persepsi mengenai loyalitas karyawan**

Perhitungan jawaban responden mengenai Loyalitas karyawan membuat perusahaan dapat mengambil keputusan dalam berupaya mempertahankan karyawannya.

Loyalitas karyawan terdiri dari 6 indikator yaitu taat pada peraturan, bertanggungjawab, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan suka terhadap pekerjaan. Masing-masing aspek tersebut memiliki tiga item pertanyaan yang menjelaskan lebih detail dari masing-masing aspek tersebut. Ketaatan terhadap perusahaan dapat dilihat dari indikator datang bekerja tepat waktu, mampu bekerja mencapai target, dan meninggalkan kantor tanpa ijin. Tanggung jawab dapat dilihat dari indikator mengerjakan beban tugas sebaiknya, mengalihkan tugas ke orang lain, dan menyelesaikan tugas tambahan dari atasan. Mau bekerjasama dapat dilihat dari indikator mau menerima saran dari teman sekerja, memberi pendapat ke rekan sekerja, dan siap memimpin maupun dipimpin.

Pada tabel dibawah ini dapat diketahui secara keseluruhan Loyalitas karyawan pada 43 responden menunjukkan rata-rata jawaban per indikator berada pada skor 4. Hal ini dapat diartikan bahwa secara umum, karyawan di PT. Citra Riau Sarana (Kebun Sungai Teso) memiliki sikap yang menyangkut ketaatan dalam hal taat pada peraturan, tanggungjawab,

Rasa memiliki, Hubungan antar pribadi, suka terhadap pekerjaan dan kemauan bekerjasama yang dapat dikatakan baik. berikut ini akan

dijelaskan masing-masing variabel Loyalitas karyawan.

Tabel 10. Persepsi Responden tentang Loyalitas Karyawan

Item	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N	Rerata	
<b>Taat Pada Peraturan</b>													
Datang kerja tepat waktu	0	0,0	0	0,0	1	2,3	3	7,0	39	90,7	43	4,88	4,67
Dapat bekerja mencapai target	2	4,7	1	2,3	0	0,0	14	32,6	26	60,5	43	4,42	
Meninggalkan kantor pada jam kerja	0	0,0	0	0,0	1	2,3	10	23,3	32	74,4	43	4,72	
<b>Bertanggungjawab</b>													
Mengerjakan tugas sesuai tanggungjawab	0	0,0	1	2,3	1	2,3	4	9,3	37	86,0	43	4,79	4,04
Mengalihkan tanggungjawab pada orang lain	0	0,0	31	72,1	1	2,3	11	25,6	0	0,0	43	2,53	
Dapat mengerjakan tugas tambahan	0	0,0	0	0,0	1	2,3	7	16,3	35	81,4	43	4,79	
<b>Kemauan Untuk Bekerja Sama</b>													
Menerima saran dari orang lain	0	0,0	1	2,3	0	0,0	9	20,9	33	76,7	43	4,72	4,51
Memberikan pendapat pada rekan kerja	0	0,0	3	7,0	1	2,3	16	37,2	23	53,5	43	4,37	
Siap memimpin dan dipimpin	5	11,6	0	0,0	1	2,3	2	4,7	35	81,4	43	4,44	
<b>Rasa Memiliki</b>													
Karyawan merupakan bagian dari perusahaan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	7,0	40	93,0	43	4,93	4,61
Dapat menjaga nama baik maupun rahasia perusahaan	2	4,7	0	0,0	0	0,0	3	7,0	38	88,4	43	4,74	
Akan membela perusahaan saat sedang dalam masalah	6	14,0	0	0,0	1	2,3	10	23,3	26	60,5	43	4,16	
<b>Hubungan Antar Pribadi</b>													
Kenyamanan dalam bekerja	0	0,0	0	0,0	0	0,0	13	30,2	30	69,8	43	4,70	4,81
Teman kerja menyenangkan	0	0,0	0	0,0	1	2,3	6	14,0	36	83,7	43	4,81	
Anda tipe yang dapat bekerja dengan siapapun	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	9,3	39	90,7	43	4,91	
<b>Suka Terhadap Pekerjaan</b>													
Setiap hari senang datang ke perusahaan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	11,6	38	88,4	43	4,88	4,88
Memiliki motivasi dalam bekerja	0	0,0	0	0,0	1	2,3	3	7,0	39	90,7	43	4,88	
Mampu mengerjakan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	14,0	37	86,0	43	4,86	

Item	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N	Rerata
tugas sesuai SOP												

Sumber : Analisis Data Primer, 2015.

Pada variabel taat pada peraturan, menunjukkan bahwa karyawan mayoritas datang tepat waktu dan pulang kantor sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, yang ditandai dengan tidak ada karyawan yang menjawab pilihan tidak pernah, dan tidak tahu. Sebanyak 90,7% karyawan selalu datang tepat waktu. Pada item selanjutnya, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan mampu bekerja sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan. Rata-rata secara keseluruhan pada variabel ini yaitu 4,67 dan merupakan rata-rata variabel paling tinggi jika dibandingkan dengan variabel lainnya pada Loyalitas karyawan ini. Nilai ini dapat diartikan bahwa karyawan memiliki ketaatan pada peraturan yang sangat baik.

Pada variabel bertanggungjawab, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawabnya. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan mengetahui dengan baik tugasnya. Pada item selanjutnya, dapat diartikan karyawan tidak mengalihkan pekerjaannya pada rekan kerja lainnya, hal ini dikarenakan setiap karyawan memiliki tanggungjawab masing-masing. Selain itu, mayoritas karyawan juga mampu mengerjakan dengan baik jika diberi tanggungjawab mengenai pekerjaan tambahan. Rata-rata secara keseluruhan pada variabel ini yaitu 4,04 dan merupakan rata-rata variabel paling rendah jika dibandingkan dengan variabel lainnya pada Loyalitas karyawan, namun masih bernilai baik. Nilai ini dapat diartikan bahwa karyawan memiliki tanggungjawab pada pekerjaan yang baik.

**Loyalitas karyawan PT. Citra Riau Sarana (Kebun Sungai Teso)**

Pada variabel kemauan untuk bekerja sama, menunjukkan karyawan memiliki keterbukaan dan menerima dan memberi saran dari rekan kerja lainnya. Hal ini sangat bermanfaat antar rekan kerja karena adanya sikap peduli antar karyawan, dan dapat memperbaiki kinerja. Rata-rata secara keseluruhan pada variabel ini yaitu 4,51. Nilai ini dapat diartikan bahwa karyawan memiliki kemauan untuk bekerja sama yang sangat baik. Loyalitas karyawan merupakan pengabdian seorang karyawan pada pekerjaan/profesi dan perusahaan, dengan begitu karyawan tersebut akan selalu memberikan yang terbaik terhadap pekerjaannya maupun perusahaan selama dia bekerja di suatu organisasi/perusahaan tersebut.

Pada variabel rasa memiliki menunjukkan rata-rata sebesar 4,61 sehingga dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan sehingga tentunya akan memberikan dampak pada karyawan untuk memberikan yang terbaik pada perusahaan.

Pada variabel hubungan antar pribadi, memberikan rata-rata 4,81 dan rata-rata pada masing-masing item dinilai baik. hal ini dapat diartikan bahwa karyawan memiliki kenyamanan dalam bekerja, teman atau rekan kerja yang menyenangkan, selain itu, karyawan juga mampu bekerja dengan bermacam atau beragam rekan kerja.

Pada variabel suka terhadap pekerjaan, menunjukkan rata-rata setiap item sebesar 4,88 yang dapat diartikan, secara umum karyawan memiliki ketertarikan pada pekerjaannya.

Tingkat loyalitas karyawan dianalisis dengan analisis deksriptif yaitu nilai deskriptif

dan kategori. Dalam penelitian ini pengkategorian loyalitas berdasarkan jumlah skor. Jumlah item pada variabel ini yaitu 18 item, sehingga total maksimal skor loyalitas yaitu 90. Selanjutnya dilakukan

pengkategorian yaitu 5 kategori yang terdiri dari sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, sangat tinggi. Berikut adalah hasil dari perhitungan nilai deskriptif dan kategori variabel loyalitas karyawan.

Tabel 11. Deskriptif Variabel Loyalitas

	N	Minimum	Maximum	Mean
Loyalitas	43	56	89	82,54

Berdasarkan tabel deskriptif loyalitas diatas, jawaban responden paling rendah yaitu jumlah skor loyalitas yaitu 56 yang dapat diartikan rata-rata jawaban 3,11 yang dapat dikatakan cukup baik, dan maksimum jumlah skor loyalitas yaitu 89 yang dapat diartikan

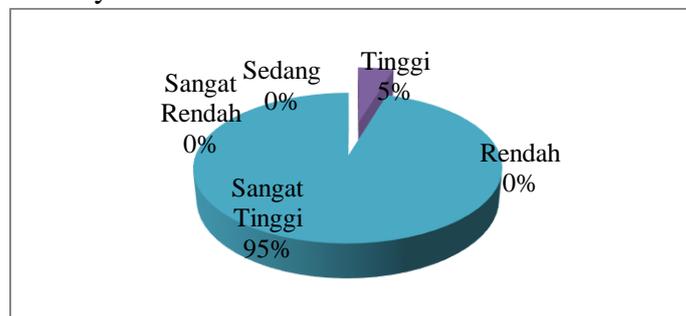
rata-rata jawaban yaitu 4,9 atau dapat dikatakan memiliki loyalitas yang sangat tinggi. Selanjutnya, dilakukan pengkategorian sebagai berikut untuk mengetahui tingkat loyalitas karyawan di PT.Citra Riau Sarana.

Tabel 12. Kategori Variabel Loyalitas

Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
0-18	Sangat Rendah	0	0%
19-36	Rendah	0	0%
37-54	Sedang	0	0%
55-72	Tinggi	2	5%
73-90	Sangat Tinggi	41	95%
Jumlah		43	100 %

Pada tabel diatas, mayoritas karyawan PT.Citra Riau Sarana memiliki loyalitas yang sangat tinggi yaitu sebanyak 95% dan

sebanyak 5% memiliki loyalitas yang masuk dalam kategori tinggi.



Gambar 3. Grafik Kategori

Grafik diatas memberikan informasi bahwa loyalitas karyawan yang sangat tinggi, hal ini dapat diartikan bahwa karyawan memiliki pengabdian serta taat pada peraturan, bertanggungjawab, kemauan bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar

pribadi, dan memiliki ketertarikan pada pekerjaan yang tinggi pada perusahaan. Loyalitas berasal dari kata “Loyal” yang berarti setia dan patuh. Loyalitas karyawan merupakan pengabdian seorang karyawan pada pekerjaan/profesi dan perusahaan,

dengan begitu karyawan tersebut akan selalu memberikan yang terbaik terhadap pekerjaannya maupun perusahaan selama dia bekerja di suatu organisasi/perusahaan tersebut, salah satu contoh dengan cara menunjukkan prestasi dalam bekerja serta mematuhi semua aturan yang berlaku di dalam organisasi/perusahaan tersebut.

**Analisis Regresi**

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing karakteristik responden, aspek sikap dan aspek pemeliharaan karyawan terhadap loyalitas. Berikut adalah hasil dari analisis regresi loyalitas karyawan:

**Regresi Karakteristik Responden Terhadap Loyalitas**

Tabel 13. Hasil Analisis Regresi Karakteristik Responden Terhadap Loyalitas

Variabel Independen	Koefisien	t hitung	signifikansi	Keterangan
Karakteristik Responden Terhadap Loyalitas				
(Constant)	77,097	7,511	0,000	
Jenis Kelamin	6,436	0,950	0,349	Tidak Signifikan
Usia	-0,528	-0,341	0,735	Tidak Signifikan
Pendidikan	-1,014	-0,889	0,380	Tidak Signifikan
Jabatan	3,091	1,771	0,085	Signifikan
Pendapatan	-0,539	-0,492	0,626	Tidak Signifikan
Lama Kerja	-0,098	-0,388	0,700	Tidak Signifikan
Fhitung ; Signifikansi F		0,859 ; 0,534		
R Square		0,125		

Sumber : Analisis data primer, 2015

**a. Uji t (Uji Parsial)**

Uji parsial merupakan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap loyalitas karyawan. Adanya pengaruh yang signifikan jika nilai signifikansi < 0,10 dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (1,681). Berdasarkan hasil regresi, diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$\text{Loyalitas} = 77,097 + 6,436 \text{ jenis kelamin} - 0,528 \text{ usia} - 1,014 \text{ pendidikan} + 3,091 \text{ jabatan} - 0,539 \text{ pendapatan} - 0,098 \text{ lama kerja}$$

- Jenis Kelamin

Variabel jenis kelamin memiliki nilai signifikansi 0,349 (signifikansi > 0,10), sehingga dapat diartikan bahwa jenis kelamin tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

- Usia

Variabel usia memiliki nilai signifikansi 0,735 (signifikansi > 0,10), sehingga dapat diartikan bahwa usia tidak

berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

- Pendidikan

Variabel pendidikan memiliki nilai signifikansi 0,380 (signifikansi > 0,10), sehingga dapat diartikan bahwa pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

- Jabatan

Variabel jabatan memiliki nilai signifikansi 0,085 (signifikansi < 0,10), sehingga dapat diartikan bahwa jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 3,091 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya jabatan karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya.

- Pendapatan

Variabel pendapatan memiliki nilai signifikansi 0,626 (signifikansi > 0,10), sehingga dapat diartikan bahwa pendapatan

tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

- Lama bekerja

Variabel lama bekerja memiliki nilai signifikansi 0,700 (signifikansi > 0,10), sehingga dapat diartikan bahwa lama bekerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

**b. Uji F (Uji Simultan)**

Uji F merupakan uji secara simultan atau keseluruhan yang bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Adanya pengaruh yang signifikan jika nilai signifikansi < 0,10 dan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (1,916).

Hasil perhitungan pada uji F memberikan nilai  $F_{hitung}$  yaitu 0,859 dan signifikansi 0,534 ( $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan

signifikansi > 0,10), sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama yang signifikan variabel independen terhadap loyalitas karyawan (variabel dependen).

**c. Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi merupakan nilai *R Square* yang menunjukkan besarnya pengaruh atau kontribusi variabel independen terhadap loyalitas karyawan. Besarnya koefisien determinasi pada hasil regresi yaitu 0,125 yang dapat diartikan variabel loyalitas karyawan dipengaruhi jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, pendapatan, dan lama kerja sebesar 12,5 % dan terdapat 87,5 % variabel loyalitas dipengaruhi oleh variabel lainnya selain karakteristik responden.

**1. Regresi Aspek Pemeliharaan Responden Terhadap Loyalitas**

Tabel 14. Hasil Analisis Regresi Aspek Pemeliharaan Terhadap Loyalitas

Variabel Independen	Koefisien	t <sub>hitung</sub>	signifikansi	Keterangan
Aspek Pemeliharaan Terhadap Loyalitas				
(Constant)	58,502	10,760	0,000	
Insentif	0,517	1,981	0,055	Signifikan
Kesejahteraan karyawan	1,232	1,923	0,062	Signifikan
Komunikasi efektif	1,344	3,150	0,003	Signifikan
K3	-0,858	-1,735	0,091	Tidak Signifikan
F <sub>hitung</sub> ; Signifikansi F		7,767 ; 0,000		
R <sup>2</sup> Square		0,450		

Sumber : Analisis data primer, 2015

**a. Uji t (Parsial)**

Uji parsial merupakan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap loyalitas karyawan. Adanya pengaruh yang signifikan jika nilai signifikansi < 0,05, < 0,10 dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  5% (2,017) 10% (1,681). Berdasarkan hasil regresi, diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$\text{Loyalitas} = 58,502 + 0,517 \text{ insentif} + 1,232 \text{ kesejahteraan karyawan} + 1,344 \text{ komunikasi efektif} - 0,858 \text{ K3}$$

Variabel insentif memiliki nilai signifikansi 0,055 (signifikansi < 0,10), sehingga dapat diartikan bahwa insentif berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 0,517 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya insentif karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Selain itu, dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan akan meningkat setiap kenaikan insentif satu-satuan setiap karyawan.

Kesejahteraan karyawan

Variabel kesejahteraan karyawan memiliki nilai signifikansi 0,06 (signifikansi<0,10), sehingga dapat diartikan bahwa pemeliharaan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 1,232 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya pemeliharaan karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Selain itu, dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan akan meningkat setiap kenaikan pemeliharaan karyawan satu-satuan setiap karyawan.

Komunikasi efektif

Variabel komunikasi efektif memiliki nilai signifikansi 0,03 (signifikansi<0,05), sehingga dapat diartikan bahwa komunikasi efektif berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 1,344 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya komunikasi efektif karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Selain itu, dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan akan meningkat setiap kenaikan komunikasi efektif satu-satuan setiap karyawan.

- K3

Variabel K3 memiliki nilai signifikansi 0,091 (signifikansi>0,05), sehingga dapat diartikan bahwa K3 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

**b. Uji F (Uji Simultan)**

Hasil perhitungan pada uji F memberikan nilai  $F_{hitung}$  yaitu 7,767 dan signifikansi 0,000 ( $F_{hitung} > F_{tabel}(2,589)$  dan signifikansi<0,05), sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama yang signifikan variabel pada aspek pemeliharaan terhadap loyalitas karyawan.

**c. Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi merupakan nilai *R Square* yang menunjukkan besarnya pengaruh atau kontribusi variabel independen terhadap loyalitas karyawan. Besarnya koefisien determinasi pada hasil regresi yaitu 0,450 yang dapat diartikan variabel loyalitas karyawan dipengaruhi taat peraturan, bertanggungjawab, dan kemauan bekerjasama sebesar 45 % dan terdapat 55% variabel loyalitas dipengaruhi oleh variabel lainnya selain aspek pemeliharaan.

**2. Regresi Karakteristik dan Pemeliharaan karyawan Terhadap Loyalitas**

Tabel 15. Hasil Analisis Regresi Loyalitas Karyawan

Variabel Independen	Koefisien	t <sub>hitung</sub>	signifikansi	Keterangan
(Constant)	53,782	5,776	0,000	
Jenis Kelamin	3,828	0,702	0,488	Tidak Signifikan
Usia	-0,598	-0,483	0,632	Tidak Signifikan
Pendidikan	-1,216	-1,439	0,160	Tidak Signifikan
Jabatan	2,940	2,018	0,052	Signifikan
Pendapatan	-0,023	-0,029	0,977	Tidak Signifikan
Lama Bekerja	-0,201	-1,062	0,296	Tidak Signifikan
Insentif	0,456	1,747	0,090	Signifikan
Kesejahteraan karyawan	1,359	2,216	0,034	Signifikan
Komunikasi efektif	1,404	3,299	0,002	Signifikan
K3	-0,789	-1,422	0,165	Tidak Signifikan
F <sub>hitung</sub> ; Signifikansi F		4,657 ; 0,000		
R Square		0,593		

Sumber : Analisis data primer, 2015

**a. Uji Parsial**

Uji parsial merupakan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap loyalitas karyawan. Adanya pengaruh yang signifikan jika nilai signifikansi < 0,05, < 0,10 dan  $t_{hitung} > t_{tabel 5\% (2,017) \quad 10\% (1,681)}$ . Berdasarkan hasil regresi, diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$\text{Loyalitas} = 53,782 + 3,828 \text{ jenis kelamin} - 0,598 \text{ usia} - 1,216 \text{ pendidikan} + 2,940 \text{ jabatan} - 0,023 \text{ pendapatan} - 0,201 \text{ lama kerja} + 0,456 \text{ insentif} + 1,359 \text{ kesejahteraan karyawan} + 1,404 \text{ komunikasi karyawan} - 0,789K3$$

**Konstanta**

Konstanta merupakan besarnya loyalitas jika variabel lainnya konstan. Loyalitas akan bernilai 53,782 jika variabel lainnya bernilai 0. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas akan naik sebesar 53,782 secara konstan.

**Jenis Kelamin**

Variabel jenis kelamin memiliki nilai signifikansi 0,488 (signifikansi > 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa jenis kelamin tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

**Usia**

Variabel usia memiliki nilai signifikansi 0,632 (signifikansi > 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa usia tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

**Pendidikan**

Variabel pendidikan memiliki nilai signifikansi 0,160 (signifikansi > 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa pendidikan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

**Jabatan**

Variabel jabatan memiliki nilai signifikansi 0,052 (signifikansi < 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar

2,940 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya jabatan karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya.

**Pendapatan**

Variabel pendapatan memiliki nilai signifikansi 0,977 (signifikansi > 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa pendapatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

**Lama bekerja**

Variabel lama bekerja memiliki nilai signifikansi 0,296 (signifikansi > 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa lama bekerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

**Insentif**

Variabel insentif memiliki nilai signifikansi 0,090 (signifikansi < 0,10), sehingga dapat diartikan bahwa insentif berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 0,456 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya insentif karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Selain itu, dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan akan meningkat setiap kenaikan insentif satu-satuan setiap karyawan.

**Kesejahteraan karyawan**

Variabel kesejahteraan karyawan memiliki nilai signifikansi 0,034 (signifikansi < 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa pemeliharaan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 1,359 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya kesejahteraan karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Selain itu, dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan akan meningkat setiap kenaikan kesejahteraan karyawan satu-satuan setiap karyawan.

### Komunikasi efektif

Variabel komunikasi efektif memiliki nilai signifikansi 0,002 (signifikansi < 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa komunikasi efektif berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 1,404 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya komunikasi efektif karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Selain itu, dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan akan meningkat setiap kenaikan komunikasi efektif satu-satuan setiap karyawan.

### K3

Variabel K3 memiliki nilai signifikansi 0,165 (signifikansi > 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa K3 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

### b. Uji F (Simultan)

Uji F merupakan uji secara simultan atau keseluruhan yang bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Adanya pengaruh yang signifikan jika nilai signifikansi < 0,05, < 0,10 dan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  5% (1,955) 10% (1,751).

Hasil perhitungan pada uji F memberikan nilai  $F_{hitung}$  yaitu 4,657 dan signifikansi 0,00 ( $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan signifikansi < 0,05), sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama yang signifikan variabel independen terhadap loyalitas karyawan.

### c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan nilai *R Square* yang menunjukkan besarnya pengaruh atau kontribusi variabel independen terhadap loyalitas karyawan. Besarnya koefisien determinasi pada hasil regresi yaitu 0,593 yang dapat diartikan variabel loyalitas karyawan dipengaruhi jenis kelamin, usia,

pendidikan, jabatan, pendapatan, lama kerja, insentif, kesejahteraan karyawan, komunikasi karyawan, dan K3 sebesar 59,3 % dan terdapat 40,7% variabel loyalitas dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

### Pembahasan

#### Tingkat loyalitas karyawan

Pada hasil analisis, karyawan PT. Citra Riau Sarana memiliki loyalitas yang sangat tinggi yaitu sebanyak 95% dan sebanyak 5% memiliki loyalitas yang masuk dalam kategori tinggi. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan memiliki pengabdian serta taat pada peraturan, bertanggungjawab, kemauan bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan memiliki ketertarikan pada pekerjaan yang tinggi pada perusahaan.

Hasil perhitungan deskriptif loyalitas, jawaban responden paling rendah yaitu jumlah skor loyalitas yaitu 56 yang dapat diartikan rata-rata jawaban 3,11 yang dapat dikatakan cukup baik, dan maksimum jumlah skor loyalitas yaitu 89 yang dapat diartikan rata-rata jawaban yaitu 4,9 atau dapat dikatakan memiliki loyalitas yang sangat tinggi.

Pada variabel taat pada peraturan, menunjukkan bahwa karyawan mayoritas datang tepat waktu dan pulang kantor sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, yang ditandai dengan tidak ada karyawan yang menjawab pilihan tidak pernah, dan tidak tahu. Sebanyak 90,7% karyawan selalu datang tepat waktu. Pada item selanjutnya, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan mampu bekerja sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan. Rata-rata secara keseluruhan pada variabel ini yaitu 4,67.

Pada variabel bertanggungjawab, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawabnya. Hal ini dapat diartikan

bahwa karyawan mengetahui dengan baik tugasnya. Pada item selanjutnya, dapat diartikan karyawan tidak mengalihkan pekerjaannya pada rekan kerja lainnya, hal ini dikarenakan setiap karyawan memiliki tanggungjawab masing-masing. Selain itu, mayoritas karyawan juga mampu mengerjakan dengan baik jika diberi tanggungjawab mengenai pekerjaan tambahan. Rata-rata secara keseluruhan pada variabel ini yaitu 4,04 dan merupakan rata-rata variabel paling rendah jika dibandingkan dengan variabel lainnya, namun masih bernilai baik. Nilai ini dapat diartikan bahwa karyawan memiliki tanggungjawab pada pekerjaan yang baik.

Pada variabel kemauan untuk bekerja sama, menunjukkan karyawan memiliki keterbukaan dan menerima dan memberi saran dari rekan kerja lainnya. Hal ini sangat bermanfaat antar rekan kerja karena adanya sikap peduli antar karyawan, dan dapat memperbaiki kinerja. Rata-rata secara keseluruhan pada variabel ini yaitu 4,51. Nilai ini dapat diartikan bahwa karyawan memiliki kemauan untuk bekerja sama yang sangat baik. Loyalitas karyawan merupakan pengabdian seorang karyawan pada pekerjaan/profesi dan perusahaan, dengan begitu karyawan tersebut akan selalu memberikan yang terbaik terhadap pekerjaannya maupun perusahaan selama dia bekerja di suatu organisasi/perusahaan tersebut.

Pada variabel rasa memiliki menunjukkan rata-rata sebesar 4,61 sehingga dapat diartikan bahwa karyawan menilai bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan sehingga tentunya akan memberikan dampak pada karyawan untuk memberikan yang terbaik pada perusahaan.

Pada variabel hubungan antar pribadi, memberikan rata-rata 4,81 dan rata-rata pada masing-masing item dinilai baik. hal ini dapat

diartikan bahwa karyawan memiliki kenyamanan dalam bekerja, teman atau rekan kerja yang menyenangkan, selain itu, karyawan juga mampu bekerja dengan bermacam atau beragam rekan kerja.

Pada variabel suka terhadap pekerjaan, menunjukkan rata-rata setiap item sebesar 4,88 yang dapat diartikan. Selain itu variabel ini memiliki nilai rata-rata yang tertinggi dari pada variabel lainnya artinya secara umum karyawan memiliki ketertarikan pada pekerjaannya.

Secara umum loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik (Rasimin, 1988).

Barrold (Muhyadi, 1989) mengemukakan bahwa loyalitas adalah kemauan bekerja sama yang berarti kesediaan mengorbankan diri, kesediaan melakukan pengawasan diri dan kemauan untuk menonjolkan kepentingan diri sendiri. Kesediaan untuk mengorbankan diri ini melibatkan adanya kesadaran untuk mengabdikan diri kepada perusahaan. Pengabdian ini akan selalu menyokong peran serta karyawan dalam perusahaan.

Resimin (1988) mengemukakan pengertian loyalitas sebagai keterikatan yaitu identifikasi psikologi individu pada pekerjaannya atau sejauh mana hubungan antara pekerjaan dan perusahaan tersebut dirasa sebagai total self image bagi dirinya dalam perusahaan, yang dapat disebut aktifitas-aktifitas masa lalu dalam perusahaan. Juga kesamaan tujuan antara individu dengan perusahaan. Pengalaman masa lalu dalam perusahaan akan mempengaruhi persepsi karyawan dalam pekerjaan dan perusahaan. Hal-hal yang terjadi terutama yang berhubungan dengan diri karyawan akan

mempengaruhi persepsi karyawan terhadap perusahaan. Demikian juga kesamaan tujuan antara karyawan dengan perusahaan akan sangat memberi nilai tersendiri terhadap keberadaannya di perusahaan tersebut.

Loyalitas karyawan menyangkut taat pada peraturan, bertanggungjawab, kemauan bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi (rekan kerja), dan suka pada pekerjaan. Perusahaan dapat mengukur tingkat pengabdian seorang karyawannya dengan melihat adanya rasa memiliki dari karyawan tersebut dengan beberapa indikator antara lain kesadaran karyawan sebagai bagian penting dalam perusahaan, dapat menjaga nama baik dan rahasia perusahaan dan keinginan membantu atau membela saat perusahaan dalam masalah.

Pada variabel hubungan antar pribadi, karyawan merupakan aspek penting dalam memajukan perusahaan sehingga perlu membina hubungan yang baik antar karyawan dalam lingkungan perusahaan dengan melihat beberapa sikap yang ditunjukkan karyawan yaitu adanya nyaman dalam bekerja, mempunyai teman kerja yang menyenangkan, dapat bekerja dengan siapapun atau bersikap fleksibel dilingkungan perusahaan.

Pada variabel suka pada pekerjaan, pekerjaan yang merupakan tugas yang harus dilakukan oleh karyawan sudah semestinya merupakan suatu hal yang disenangi karyawan tersebut, dalam menilai kriteria karyawan yang menyukai pekerjaan dapat dilihat yaitu mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja, mampu mengerjakan tugas sesuai SOP (*Standar Operasional Procedure*), dan setiap hari datang ke kantor selalu dengan senang hati untuk bekerja.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu jabatan, insentif, kesejahteraan karyawan, dan komunikasi

efektif yang dibuktikan dengan nilai signifikansi  $<0,05$  dan  $<0,10$ .

Variabel jenis kelamin memiliki nilai signifikansi 0,488 (signifikansi  $>0,05$ ), sehingga dapat diartikan bahwa jenis kelamin tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa baik jenis kelamin laki-laki maupun perempuan akan memiliki loyalitas sebagai karyawan. Dalam penelitian ini jenis kelamin tidak menunjukkan jenis kelamin yang beragam yang ditandai dengan sebanyak 97,7% responden adalah laki-laki, sehingga ada model lainnya agar pada jenis kelamin ini berpengaruh terhadap Loyalitas karyawan.

Variabel usia memiliki nilai signifikansi 0,632 (signifikansi  $>0,05$ ), sehingga dapat diartikan bahwa usia tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa kesetiaan tidak dapat diukur oleh usia karena setiap manusia memiliki persepsi yang berbeda-beda mengenai kesetiaan. Dalam penelitian ini mayoritas karyawan pada PT. Citra Riau Sarana berusia 20 tahun hingga di atas 50 tahun, memiliki loyalitas dalam bekerja dapat dilihat dari lama bekerja.

Variabel pendidikan memiliki nilai signifikansi 0,160 (signifikansi  $>0,05$ ), sehingga dapat diartikan bahwa pendidikan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan

Variabel jabatan memiliki nilai signifikansi 0,052 (signifikansi  $<0,05$ ), sehingga dapat diartikan bahwa jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 2,940 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya jabatan karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya

Dalam penelitian ini staff dikodekan dengan 1, KBT dikodekan dengan 2, dan KHT dikodekan dengan 3. Adanya pengaruh

positif pada hasil regresi menunjukkan bahwa seharusnya karyawan dengan jabatan Staf memiliki loyalitas yang tinggi, akan tetapi pada PT. Citra Riau Sarana karyawan dengan jabatan KBT dan KHT memiliki loyalitas yang lebih tinggi dari karyawan dengan jabatan staff.

Variabel pendapatan memiliki nilai signifikansi 0,977 (signifikansi $>$ 0,05), sehingga dapat diartikan bahwa pendapatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Pada pendapatan/upah sering dikaitkan dengan kesetiaan karyawan, Dalam hasil analisis ini menunjukkan bahwa pendapatan tidak berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan dapat diartikan bahwa kesetiaan/loyal tidak selalu diukur dari upah/gaji yang diberikan. Seperti yang dijelaskan pada Teori Maslow bahwa adanya kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan manusia selain gaji/upah tersebut.

Pada variabel lama bekerja menunjukkan tidak terdapatnya pengaruh yang signifikan lama bekerja terhadap loyalitas karyawan yang dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,296 (Signifikansi $>$  0,05). Dalam penelitian ini, loyalitas karyawan diukur berdasarkan rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan suka terhadap pekerjaan. Karyawan yang baru bekerja ataupun sudah lama bekerja diperusahaan tetap memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan, artinya karyawan menyadari bahwa mereka adalah bagian dari perusahaan, karyawan juga menjaga nama baik perusahaan. Dari hal hubungan antar pribadi, karyawan yang sudah lama atau baru bekerja juga memiliki hubungan antar pribadi yang baik, artinya karyawan merasa nyaman bekerja, karyawan juga memiliki teman kerja yang baik dan dapat bekerja dengan siapa saja. Pada hal suka terhadap pekerjaan, karyawan yang sudah lama atau pun baru bekerja, memiliki rasa suka terhadap pekerjaannya.

Variabel insentif memiliki nilai signifikansi 0,090 (signifikansi $<$ 0,10), sehingga dapat diartikan bahwa insentif berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 0,456 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya insentif karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Selain itu, dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan akan meningkat setiap kenaikan insentif satu-satuan setiap karyawan.

Pada variabel intensif, menunjukkan rata-rata item pemberian insentiff pada PT.Citra Riau Sarana secara material memiliki rerata 3,26 yang dapat diartikan bahwa karyawan menilai pemberian insentif material masih belum cukup. Pada pemberian insentif berupa non material dan insentif sosial dinilai lebih rendah dengan rerata 2,86 dan 3,07. Hal ini secara keseluruhan, dapat diartikan bahwa perusahaan PT.Citra Riau Sarana dinilai belum cukup dalam memberikan insentif pada karyawan. Pemberian insentif sendiri akan memiliki dampak pada kinerja, karena pemberian insentif merupakan salah satu cara perusahaan dalam menghargai kinerja karyawan dan memperhatikan karyawannya.

Pemberian Insentif kepada karyawan merupakan salah satu cara meningkatkan loyalitas dan prestasi kerja karyawan. Dalam upaya meningkatkan loyalitas dan prestasi kerja karyawan, pihak manajemen perusahaan harus dapat menciptakan program pemeliharaan karyawan, yang salah satunya dengan menerapkan sistem insentif yang tepat. Menurut Cascio (1995 : 377) insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja. Ini di rancang untuk memberikan rangsangan atau memotivasi karyawan berusaha meningkatkan

produktivitas kerjanya dan Harsono (2004:21) berpendapat bahwa insentif adalah setiap sistem kompensasi dimana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai, yang berarti menawarkan sesuatu yang berarti menawarkan sesuatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik. Sedangkan Menurut Koontz (1986:648), insentif dapat diberikan dalam berbagai bentuk, yaitu berupa uang, lingkungan kerja yang baik dan partisipasi.

Variabel kesejahteraan karyawan memiliki nilai signifikansi 0,034 (signifikansi $<0,05$ ), sehingga dapat diartikan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 1,359 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya pemeliharaan karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Selain itu, dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan akan meningkat setiap kenaikan pemeliharaan karyawan satu-satuan setiap karyawan. Pada variabel kesejahteraan karyawan, menunjukkan rata-rata sebesar 3,65 pada item pemberian pemeliharaan sekomis secara tepat yang dapat diartikan bahwa karyawan masih menilai pemeliharaan sudah cukup baik namun perlu peningkatan. Pada hal pemberian fasilitas dinilai juga cukup baik dalam menunjang pemeliharaan dengan rerata 3,74.

Kesejahteraan karyawan merupakan suatu balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya adalah untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitasnya meningkat (Hasibuan,2007). Jadi pemeliharaan dapat diartikan secara luas, yaitu sebagai kemakmuran, kebahagiaan, dan kualitas kehidupan manusia baik pada tingkat individu maupun keluarga.

Variabel komunikasi efektif memiliki nilai signifikansi 0,002 (signifikansi $<0,05$ ), sehingga dapat diartikan bahwa komunikasi efektif berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien sebesar 1,404 dapat diartikan bahwa arah pengaruh yaitu positif, artinya semakin tingginya komunikasi efektif karyawan maka loyalitasnya akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Selain itu, dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan akan meningkat setiap kenaikan komunikasi efektif satu-satuan setiap karyawan. Pada hasil analisis ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi terkecil ada pada variabel komunikasi yang dapat diartikan bahwa variabel komunikasi efektif ini adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap loyalitas kerja jika dibandingkan dengan variabel yang signifikan lainnya.

Komunikasi ini sangat penting pada suatu perusahaan karena dengan adanya komunikasi efektif maka segala sesuatu informasi maupun instruksi yang berkaitan dengan pekerjaan akan diterima dengan baik dan menghasilkan pekerjaan yang memuaskan karena tidak adanya kesalahan dalam informasi yang telah disampaikan dengan baik.

Pada variabel komunikasi efektif, menunjukkan bahwa adanya proses pertukaran informasi yang sangat baik yang ditandai dengan dengan rata-rata pada item yaitu 4,00. Hal ini dapat dikarenakan adanya rapat rutin yang diadakan dan pemberian informasi yang masif dilakukan. Secara umum, variabel ini memiliki rerata 3,58.

Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu system yang biasa (lazim) baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan (Himstreet dan Baty dalam Purwanto,2003). Pengertian komunikasi ini paling tidak melibatkan dua orang atau lebih dengan menggunakan cara-cara

berkomunikasi yang biasa dilakukan oleh seseorang seperti melalui lisan, tulisan, maupun sinyal-sinyal nonverbal (Purwanto,2003).

Pada Variabel K3 memiliki nilai signifikansi 0,165 (signifikansi>0,05), sehingga dapat diartikan bahwa K3 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Hasil perhitungan analisis regresi memberikan nilai  $F_{hitung}$  4,657 ( $>F_{tabel}$  2,059) dan nilai  $F_{signifikansi}$  0,000 ( $<0,05$ ) yang

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai loyalitas karyawan di PT. Citra Riau Sarana, dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Karyawan PT. Citra Riau Sarana memiliki loyalitas yang sangat tinggi yaitu sebanyak 95% dan sebanyak 5% memiliki loyalitas yang masuk dalam kategori tinggi. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan memiliki pengabdian serta taat pada peraturan, bertanggungjawab, kemauan bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan memiliki ketertarikan pada pekerjaan yang tinggi pada perusahaan. Jawaban responden paling rendah yaitu jumlah skor loyalitas yaitu 56 yang dapat diartikan rata-rata jawaban 3,11 yang dapat

artinya adanya pengaruh variabel independen terhadap loyalitas. Pada nilai koefisien determinasi yaitu 0,593 yang dapat diartikan variabel loyalitas karyawan dipengaruhi jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, pendapatan, lama kerja, insentif, kesejahteraan karyawan, komunikasi efektif, dan K3 sebesar 59,3% dan terdapat 40,7% variabel loyalitas dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini dan besarnya nilai  $R^2$  menunjukkan nilai pengaruh yang cukup tinggi.

dikatakan belum baik, dan maksimum jumlah skor loyalitas yaitu 89 yang dapat diartikan rata-rata jawaban yaitu 4,9 atau dapat dikatakan memiliki loyalitas yang sangat tinggi.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu jabatan, insentif, kesejahteraan karyawan, dan komunikasi efektif yang dibuktikan dengan nilai signifikansi  $<0,05$ . Variabel jenis kelamin, usia, pendidikan, pendapatan, lama kerja dan K3 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Variabel loyalitas karyawan. Sebesar 59,3% dipengaruhi secara bersama-sama oleh jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, pendapatan, lama kerja, insentif, kesejahteraan karyawan, komunikasi karyawan, dan K3.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anoraga, P. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arep, I. dan H. Tanjung. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Universitas Trisakti.
- Asmawati. 2014. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan di PG.Madukismo Yogyakarta*. Yogyakarta: INSTITUT PERTANIAN STIPER Yogyakarta.
- Dessler, G. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Indeks.
- Flippo, E.B. 1996. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Erlangga.
- Hasibuan, M.S.P.2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Yogyakarta : PT.Amara Books.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.

- Martiwi, R.T., dkk. 2012. Faktor-faktor Penentu yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja Karyawan di Bank Danamon Sudirman Solo. <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/2850/5.pdf>. Di akses pada tanggal 6 januari 2016.
- Martoyo, S.1987. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. Yogyakarta: BPFE.
- Nurmatin, Imran. 2005. *Pengaruh Loyalitas Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada P.T Telekomunikasi Indonesia Tbk*. Bandung : Universitas Widyatama Bandung.
- Purwanto, D. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia .
- Riadi, Muchlisin. 2013. Pengertian Insentif. [www.kajianpustaka.com/2013/03/pengeertian-bentuk-dan-tujuan-insentif.html](http://www.kajianpustaka.com/2013/03/pengeertian-bentuk-dan-tujuan-insentif.html). Diakses pada tanggal 6 januari 2016.
- Rivai, V.2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT.Raja Grafindo.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT.Indeks.
- Saputri, Nofianti. Loyalitas Karyawan. [Ophiiciiduduth.blogspot.co.id/2013/04/Loyalitas-Kerja.html](http://Ophiiciiduduth.blogspot.co.id/2013/04/Loyalitas-Kerja.html). Diakses pada tanggal 6 januari 2016.
- Siagian, S.P. 2004. *Audit Manajemen*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sudimin, T.2003. *Whistleblowing: Dileme Loyalitas dan Tanggung Jawab Publik*. Jurnal Manajemen dan Usahawan, vol.12 no.11 hlm. 3-8.
- Trianasari, Y.2005. *Hubungan antara Persepsi terhadap Insentif dan Lingkungan Kerja dengan Loyalitas Kerja*. Skripsi (tidak diterbitkan). Surakarta : Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Umar, Husein. 2004. *Metode Penelitian*. Jakarta : Raja Grafindo