

ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN DAN LOYALITAS DOKTER PADA RSUD DR. H. SOEWONDO KABUPATEN KENDAL

Tri Haryani Nur Liyana¹, Sutopo Patria Jati², Dodik Tugasworo Pramukarso²

¹ Magister Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kesehatan Masyarakat,
Universitas Diponegoro

² Magister Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kesehatan Masyarakat,
Universitas Diponegoro

Email: yani.hidayat01@gmail.com

ABSTRAK

Terjadinya turnover berupa pengunduran diri beberapa dokter dan ketidaktaatan dokter terhadap aturan-aturan yang ditetapkan di rumah sakit merupakan indikasi adanya penurunan loyalitas dokter. Dalam penelitian terdahulu disebutkan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan diantaranya adalah kompensasi, motivasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan analisis seberapa besar pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan dan loyalitas dokter di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal. Desain penelitian ini adalah cross sectional dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui pengisian kuesioner oleh 52 dokter yang bekerja di RSUD dr. H Soewondo Kendal ditambah data komposit dari SIMRS. Data yang terkumpul diolah dan diuji dengan menggunakan *software Smart PLS 3.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dokter. Motivasi juga berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dokter. Kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas dokter. Kepuasan dokter kepuasan dokter tidak terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas dokter.

Kata Kunci : Kompensasi, Motivasi, Kepuasan, Loyalitas, Dokter.

ABSTRACT

Turnover occurred consisting of the resignation of several doctors and disobedience to the rules set in the hospital is a sign of a decrease in doctor loyalty. In valued research, several factors influence employee loyalty, such compensation, motivation, leadership and employee satisfaction. The purpose of this study was to analyse the influence of compensation, motivation and transformational leadership style on the satisfaction and loyalty of doctors at RSUD dr. H. Soewondo Kendal Regency. The design of this study is cross sectional with quantitative analytic. Data collection was done through filling out questionnaires by 52 doctors who worked at RSUD dr. H Soewondo Kendal added composite data from SIMRS. The collected data is processed and tested using Smart PLS 3.0 software. The results of this study proved that compensation, motivation and transformational leadership style are significantly

influence doctor satisfaction. Motivation also has a significant influence on doctor's loyalty. Compensation and transformational leadership styles are not significantly influence doctor's loyalty. Doctor satisfaction has not been proven to significantly mediate the effect of compensation, motivation and transformational leadership styles on doctor's loyalty.

Keywords: *Compensation, Motivation, Satisfaction, Loyalty, Doctor.*

LATAR BELAKANG

Berbagai persoalan yang mengindikasikan penurunan loyalitas antara lain adalah lemahnya kinerja karyawan, kurangnya ketaatan karyawan terhadap perintah atasan, karyawan tidak mengamalkan falsafah atau nilai-nilai yang dianut dan keluarnya anggota dari organisasi. Respons lain mungkin muncul termasuk meningkatnya pengaduan keluhan dan pengabaian tugas-tugas penting. Di dalam suatu perusahaan, salah satu faktor penentu dalam loyalitas dan kepuasan kerja karyawan adalah pergantian karyawan (*turnover*), Mempertahankan karyawan yang loyal sehingga mereka bersedia untuk bertahan lebih lama dalam pekerjaannya dapat mengurangi tingkat *turnover* di dalam perusahaan. [1,2]

Data yang didapatkan dari Subagian Kepegawaian dan Pengembangan SDM, sebagian besar dokter yang bekerja di RSUD dr. H. Soewondo Kendal menjalankan praktik di tempat lain baik di praktik perorangan maupun di fasilitas kesehatan lain. Kondisi ini berpotensi untuk menimbulkan permasalahan di tempat kerja seperti datang terlambat ataupun pulang sebelum waktunya. Dalam kurun waktu tiga tahun terakhir (2016 – 2018), terdapat enam orang dokter dengan status PNS dan Pegawai BLUD yang mengundurkan diri, dengan alasan bervariasi yaitu melanjutkan sekolah, pindah ke rumah sakit lain, berkarir di bidang lain dan hubungan yang kurang harmonis dengan rekan kerja. Terjadinya *turnover* dokter akibat pengunduran diri dikhawatirkan merupakan indikasi adanya penurunan loyalitas dokter terhadap rumah sakit tempatnya bekerja.

Dari hasil Survei indeks kepuasan pelanggan internal yang dilakukan di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal pada tahun 2017 didapatkan hasil rerata tingkat kepuasan pelanggan internal sebesar 71,86%. Permasalahan lain dalam manajemen sumber daya manusia dokter di RSUD dr. H. Soewondo Kendal adalah masih adanya keluhan terkait pemberian jasa pelayanan (kompensasi) yang dirasa belum merata dan harapan agar sistem remunerasi segera diterapkan. Kurangnya

motivasi dokter dalam bekerja ditunjukkan masih rendahnya pemenuhan jam kehadiran minimal di rumah sakit. Upaya pihak manajemen dalam mengelola sumber daya manusia dirasa belum maksimal terutama dalam hal penerapan *reward and punishment* dalam penegakan disiplin dan aturan-aturan rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan dan loyalitas dokter di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian observasional analitik dengan metode analisa kuantitatif. Pendekatan waktu penelitian adalah pendekatan belah lintang atau cross sectional. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas yang terdiri dari kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional. Kepuasan dokter merupakan variabel mediasi dan loyalitas dokter sebagai variabel terikat. Metode pengumpulan data primer dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner. Disusun dengan menggunakan *Skala Likert 5-poin*. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data dokumentasi, laporan dan SIMRS RSUD dr. H. Soewondo terkait penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dokter yang bekerja di RSUD dr. H. Soewondo Kendal, dengan kriteria inklusi yaitu dokter PNS dan Non PNS yang bekerja sebagai dokter tetap atau dokter mitra yang bekerja fulltime, telah bekerja ≥ 1 tahun dan bersedia menjadi responden. Besar populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 52 orang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *total sampling*, dimana sampel diambil dari semua populasi yang ada.[4]

Data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan kuisisioner yang diberikan kepada responden diolah dengan menggunakan analisis data *PLS (Partial Least Square)*, yang terdiri model luar atau pengujian model pengukuran (*outer model / measurement model*) untuk melihat validitas dan reliabilitas alat ukur yang dimanifestasikan oleh data yang

dikumpulkan, model dalam atau pengujian model struktural (*inner model / structural model*) untuk pengujian hipotesis.[5,6]

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 1. Karakteristik Responden

	Karakteristik	Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	17	33
	Perempuan	35	67
Umur	21 – 30 tahun	5	10
	31 – 40 tahun	18	34
	41 – 50 tahun	23	44
	51 – 60 tahun	1	2
	>60 tahun	5	10
Tingkat Pendidikan	Dokter/Dokter gigi umum	17	33
	Dokter/Dokter gigi spesialis	35	67
Status Kepegawaian	PNS	33	63
	Non PNS	19	17
Lama Bekerja	1 – 5 tahun	24	46
	>5 tahun	28	54

Analisis deskriptif

Analisis didasarkan pada nilai skor rata-rata (indeks) yang dikategorikan ke dalam rentang skor berdasarkan perhitungan menggunakan kriteria tiga kotak (*three box method*).[7] Dalam penelitian ini menggunakan teknik skoring 1 sampai dengan 5, dari hasil perhitungan didapatkan angka indeks dari skor 20–100, dengan rentang skor sebesar 80, terbagi menjadi tiga bagian sehingga menghasilkan rentang untuk masing-masing bagian sebesar 26,67 dengan interpretasi indeks rendah (20 – 46,67), sedang (>46,67 – 73,34) dan tinggi (> 73,34 – 100)

Tabel 2. Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi

.Indikator	Kode	1	2	3	4	5	Indeks	Kategori
Pembayaran Prestasi	X1.2	1	6	17	25	3	68,85	Sedang
Proteksi	X1.3	1	6	6	24	15	77,69	Tinggi
Komponen di luar jam kerja	X1.4	4	7	12	26	3	66,54	Sedang
Peluang promosi	X1.5	0	0	3	31	18	85,77	Tinggi
Penghargaan	X1.6	0	1	22	23	6	73,08	Sedang
Suasana kerja	X1.7	0	0	15	25	12	78,85	Tinggi
Rata-rata							75,13	Tinggi

Tabel 3. Tanggapan Responden Mengenai Motivasi

.Indikator	Kode	1	2	3	4	5	Indeks	Keterangan
Keinginan berprestasi	X2.1	0	2	8	26	16	81,54	Tinggi
	X2.2	0	0	3	28	21	86,92	Tinggi
Keinginan berkuasa	X2.3	0	0	4	24	24	87,69	Tinggi
	X2.4	0	0	6	29	17	84,23	Tinggi
Keinginan berafiliasi	X2.5	0	0	6	38	8	80,77	Tinggi
Komposit : jam kerja	X2.6	0	1	7	26	18	83,46	Tinggi
Rata-rata							84,10	Tinggi

Tabel 4. Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional

.Indikator	Kode	1	2	3	4	5	Indeks	Keterangan
strategi yang jelas	X3.1	0	4	1	34	13	81,54	Tinggi
Kepedulian	X3.2	0	5	8	30	9	76,54	Tinggi
Merangsang anggota	X3.3	0	0	9	31	12	81,15	Tinggi
Menjaga kekompakan	X3.4	0	1	5	34	12	81,92	Tinggi
Menghargai perbedaan	X3.5	0	2	3	37	10	81,15	Tinggi
Rata-rata							80,46	Tinggi

Tabel 5. Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Dokter

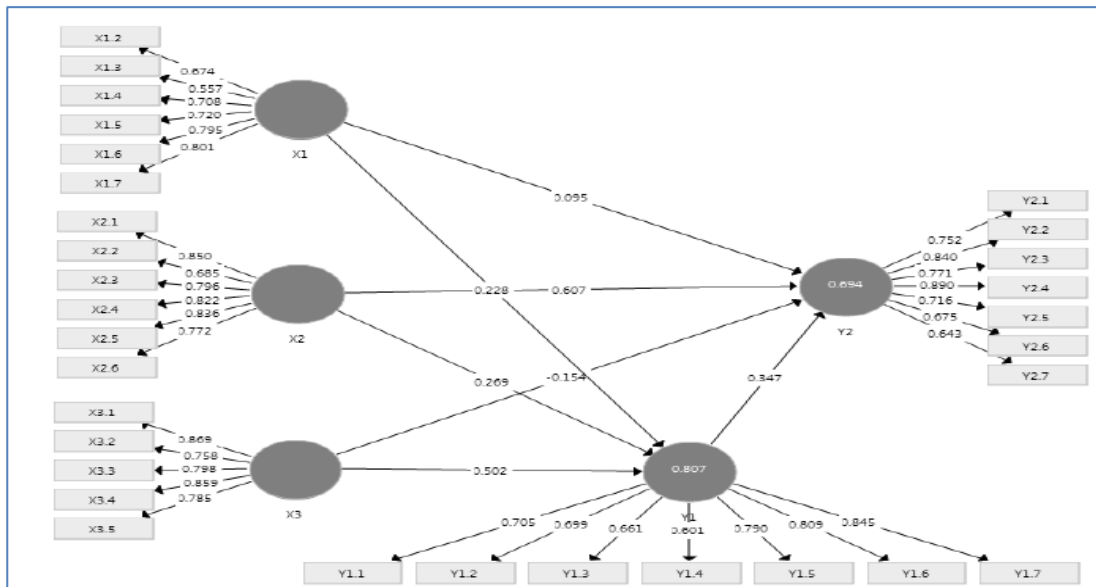
.Indikator	Kode	1	2	3	4	5	Indeks	Keterangan
Pekerjaan itu sendiri	Y1.1	0	0	1	26	25	89,23	Tinggi
Supervisi	Y1.2	1	1	13	30	7	75,77	Tinggi
Rekan kerja	Y1.3	0	0	1	31	20	87,31	Tinggi
Peluang promosi	Y1.4	1	4	5	38	4	75,38	Tinggi
Imbalan	Y1.5	2	5	14	27	4	70,00	Sedang
Kondisi pekerjaan	Y1.6	1	6	9	28	8	73,85	Tinggi
Keamanan pekerjaan	Y1.7	1	2	5	25	19	82,69	Tinggi
Rata-rata							79,18	Tinggi

Tabel 6. Tanggapan Responden Mengenai Loyalitas Dokter

.Indikator	Kode	1	2	3	4	5	Indeks	Keterangan
taat peraturan,	Y2.1	0	0	8	33	11	81,15	Tinggi
bertanggung jawab	Y2.2	0	0	2	31	19	86,54	Tinggi
bekerja sama,	Y2.3	0	0	0	28	24	89,23	Tinggi
rasa memiliki	Y2.4	0	0	3	28	21	86,92	Tinggi
hubungan antar pribadi	Y2.5	0	0	0	23	29	91,15	Tinggi
kesukaan thd pekerjaan	Y2.6	0	0	1	29	22	88,08	Tinggi
Komposit : finger print	Y2.7	0	1	8	25	18	83,08	Tinggi
Rata-rata							86,59	Tinggi

Analisis Inferensial

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan teknik analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan program *SmartPLS 3.0*. Teknik ini menggunakan dua langkah yaitu evaluasi pengukuran model (*outer model/measurement model*) dan evaluasi struktur model (*inner model*). [5,6]



Gambar 1. Analisis Full Model

Evaluasi Outer model

Evaluasi outer model ditujukan untuk melihat hubungan antara variabel laten atau konstruk dengan indikator-indikator penyusunnya. Hasil evaluasi outer model dapat menunjukkan validitas dan reliabilitas indikator yang mempresentasikan setiap konstruk. Evaluasi ini terdiri dari 3 (tiga) penilaian yaitu (1) *Convergen Validity (Outer Loading)*, (2) *Discriminant Validity(AVE)* dan (3) *Composite Reliability* dan *Cronbach's alpha*. Dari data pada tabel.7. menunjukkan bahwa sebagian besar indikator variabel penelitian memiliki nilai outer loading lebih dari 0,7. Terdapat beberapa indikator dengan nilai outer loading kurang dari 0,7. Menurut Chin dan Imam Ghozali, bahwa untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran, nilai outer loading antara 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup. Semua indikator variabel penelitian memiliki nilai outer loading >

0,5. Dengan demikian semua indikator dinyatakan valid untuk dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Nilai AVE semua variabel > 0,5, sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik. Nilai *Composite reliability* dan *Cronbach's alpha* untuk setiap variabel lebih dari 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian mempunyai reliabilitas yang tinggi.

Tabel 7. Evaluasi Outer Model

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Composite Reliability	Cronbach's alpha
Kompensasi	X1.2	0,674	0,510	0,860	0,818
	X1.3	0,557			
	X1.4	0,708			
	X1.5	0,720			
	X1.6	0,795			
	X1.7	0,801			
	Motivasi	X2.1			
X2.2		0,685			
X2.3		0,796			
X2.4		0,822			
X2.5		0,836			
X2.6		0,772			
Gaya Kepemimpinan Transformasional		X3.1	0,869	0,664	0,908
	X3.2	0,758			
	X3.3	0,798			
	X3.4	0,859			
	X3.5	0,785			
Kepuasan Dokter	Y1.1	0,705	0,539	0,890	0,854
	Y1.2	0,699			
	Y1.3	0,661			
	Y1.4	0,601			
	Y1.5	0,790			
	Y1.6	0,809			
	Y1.7	0,845			
Loyalitas Dokter	Y2.1	0,752	0,577	0,904	0,878
	Y2.2	0,840			
	Y2.3	0,771			
	Y2.4	0,890			
	Y2.5	0,716			
	Y2.6	0,675			
	Y2.7	0,643			

Evaluasi Model Struktural (*Inner model*)

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk menjelaskan relasi/koeffisien jalur antar variabel laten yang satu dengan variabel laten yang lain sesuai

dengan hipotesis yang diajukan. Pada evaluasi model struktural dijelaskan mengenai hasil uji kebaikan model (*Goodness of fit*), uji koefisien jalur (*Path coefficient*) dan pengujian hipotesis. Evaluasi *Goodness of fit* untuk melihat nilai signifikansi dari variabel laten dengan menggunakan penilaian *R-square* (R^2) untuk setiap variabel laten endogen. Didapatkan nilai *R-square* / R^2 untuk variabel kepuasan dokter sebesar 0,807 dan variabel loyalitas dokter sebesar 0,694. Menurut Imam Ghozali (2014), nilai R^2 sebesar 0,67, 0,33 dan 0,19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan bahwa model "baik", "moderat" dan "lemah". [5] Dapat disimpulkan bahwa nilai R^2 untuk variabel kepuasan dokter dan loyalitas dokter terindikasi baik. Penilaian *Goodness of fit* juga dapat diketahui dari nilai *Q-square predictive relevance* untuk model konstruk. Rumus $Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$. Didapatkan nilai *Q-square* sebesar 0,941. Besaran Q^2 mempunyai rentang $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1, berarti model dapat dikatakan semakin fit dengan data. [8-11] Dari hasil penilaian tersebut, maka model penelitian ini dapat dikatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik. Penilaian uji koefisien jalur menunjukkan seberapa kuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji koefisien jalur pada penelitian ini ditunjukkan pada tabel 8

Tabel 8. Hasil Uji Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Y1	0,228	0,252	0,102	2,225	0,027
X1 -> Y2	0,095	0,097	0,089	1,064	0,288
X2 -> Y1	0,269	0,266	0,127	2,126	0,034
X2 -> Y2	0,607	0,609	0,224	2,711	0,007
X3 -> Y1	0,502	0,482	0,170	2,956	0,003
X3 -> Y2	-0,154	-0,149	0,187	0,820	0,412
Y1 -> Y2	0,347	0,335	0,238	1,459	0,145

Hasil uji koefisien jalur menggambarkan besarnya pengaruh tiap-tiap variabel independen terhadap variabel dependen. Pengaruh terbesar

ditunjukkan oleh pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan dokter (X3 -> Y1) sebesar 0,003 dan pengaruh terkecil ditunjukkan oleh pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas dokter (X3 -> Y2) sebesar 0,412. Semua pengaruh menunjukkan hasil yang positif.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan mengukur signifikansi parameter yang menunjukkan hubungan antar variabel penelitian. Ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dilihat dari nilai probabilitas / *p value* < 0,05 dan dengan membandingkan nilai t_{tabel} dengan $t_{statistik}$. Jika $t_{statistik}$ lebih tinggi dibandingkan nilai t_{tabel} , berarti hipotesis terdukung atau diterima. Dalam penelitian ini tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau signifikansi 5% dengan nilai t_{tabel} adalah 2,01.

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Variabel	T Statistics	P Values	Hasil
H1	Kompensasi → Kepuasan Dokter	2,225	0,027*	Diterima
H2	Motivasi → Kepuasan Dokter	2,126	0,034*	Diterima
H3	Gaya Kepem Transf → Kepuasan Dokter	2,956	0,003*	Diterima
H4	Kompensasi → Loyalitas Dokter	1,064	0,288	Ditolak
H5	Motivasi → Loyalitas Dokter	2,711	0,007*	Diterima
H6	Gaya Kepem Transf → Loyalitas Dokter	0,820	0,412	Ditolak
H7	Kepuasan Dokter → Loyalitas Dokter	1,459	0,145	Ditolak

Ket : * *p value* < 0,05

Tabel 10. Pengujian signifikansi efek mediasi

	T Statistics	P Values	Hasil
Kompensasi → Kepuasan Dokter → Loyalitas Dokter	1,151	0,250	Ditolak
Motivasi → Kepuasan Dokter → Loyalitas Dokter	1,266	0,206	Ditolak
Gaya Kepem Transf → Kepuasan Dokter → Loyalitas Dokter	1,206	0,228	Ditolak

Pembahasan

Dari hasil pengujian hipotesis, dari tujuh hipotesis yang diajukan, empat hipotesis diterima dan tiga hipotesis ditolak.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Dokter

Dari hasil uji hipotesis 1 diperoleh hasil nilai probabilitas sebesar 0,027 ($<0,05$) dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 2,225 ($>$ dari t_{tabel} 2,01), sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan dokter. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Husni et al (2018) yang mengkaji mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Athar Waqas et al (2014) menyatakan bahwa pemberian kompensasi sebagai salah satu bagian dari reward system merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan pegawai. Hasil senada disampaikan oleh Asmawi et al (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap kepuasan pegawai. Semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh pegawai akan meningkatkan kepuasan pegawai. [3,14,15]

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Dokter

Dari hasil pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,034 ($<0,05$) dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 2,126 ($>$ dari t_{tabel} 2,01) sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan dokter. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Husni et al (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Pratiwis et al (2018) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dijelaskan bahwa semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Demikian juga Yusron Rozzaid et al (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja, dimana semakin

baik pemberian motivasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. [3,8,16]

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Dokter

Dari hasil pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,003 ($< 0,05$) dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 2,956 ($>$ dari t_{tabel} 2,01), sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan dokter. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Donghong Ding et al (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada staf berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Voon et al (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai. [17,18]

Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Dokter

Dari hasil pengujian terhadap hipotesis 4 diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,288 ($> 0,05$) dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 1,064 ($<$ dari t_{tabel} 2,01), sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas dokter.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan adanya variasi dalam analisis pengaruh kompensasi terhadap loyalitas pegawai. Husni et al (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Siska Purnama Manurung (2017) menyatakan kompensasi tidak langsung mempunyai pengaruh yang lebih besar dibanding kompensasi langsung. Ikhrum et al (2014) menyatakan hasil yang berbeda dimana kompensasi langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan kompensasi tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Sutawijaya et al (2017) menyatakan bahwa kompensasi finansial baik kompensasi langsung maupun tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Terjadinya turnover karyawan yang tinggi mengindikasikan adanya loyalitas karyawan yang rendah yang

disebabkan oleh rendahnya kompensasi yang diterima karyawan. [3,12,13,19]

Pengaruh Motivasi terhadap Loyalitas Dokter

Dari hasil pengujian terhadap hipotesis 5 diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,007 ($< 0,05$) dengan nilai $t_{\text{-statistik}}$ sebesar 2,711 ($>$ dari t_{tabel} 2,01), sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap loyalitas dokter.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ikhrum et al (2014) dimana motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pegawai, bahwa peningkatan motivasi akan diikuti oleh peningkatan loyalitas pegawai. Demikian halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Omar et al (2010), menyebutkan bahwa faktor-faktor yang memotivasi karyawan seperti kompensasi, penghargaan, posisi, keuntungan dan lingkungan kerja terbukti secara signifikan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Husni et al (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan. [3,12]

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Dokter

Pengujian terhadap hipotesis 6 didapatkan hasil nilai probabilitas sebesar 0,412 ($> 0,05$) dengan nilai $t_{\text{-statistik}}$ sebesar 0,820 ($<$ dari t_{tabel} 2,01), sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas dokter.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan secara signifikan, antara lain Salleh et al (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa atribut kepemimpinan meliputi perilaku dan kemampuan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Pimpinan perlu secara terus menerus menciptakan perilaku positif yang memenuhi segala sesuatu yang dibutuhkan untuk menciptakan kepuasan dalam diri karyawannya sehingga hal ini akan mendorong sikap loyal dari karyawannya untuk tetap

berada dalam organisasi tempatnya bekerja. Viswanathan et al (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan memainkan peran penting untuk mempengaruhi dan memastikan loyalitas karyawannya. [20,21]

Pengaruh Kepuasan Dokter sebagai variabel Mediasi terhadap Loyalitas Dokter

Dari hasil pengujian terhadap hipotesis 7 diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,145 ($> 0,05$) dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 1,459 ($<$ dari t_{tabel} 2,01), sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Dokter terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas dokter. Dari hasil pengujian efek mediasi didapatkan bahwa nilai probabilitas $> 0,05$ dengan nilai $t_{\text{statistik}} < 2,01$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan dokter tidak terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas dokter. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya pengaruh kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan dan efek mediasi dari kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan. Khuong et al (2013) menyatakan bahwa kepuasan karyawan memediasi pengaruh supervisi dari pimpinan terhadap loyalitas karyawan. Asmawi et al (2017) menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas akan terus meningkatkan loyalitas kerjanya untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan, sehingga kepuasan kerja dapat menjadi indikator dalam menentukan sikap karyawan terhadap perusahaan. [14,22]

Keterbatasan Penelitian

Beberapa hal yang merupakan keterbatasan dari penelitian ini adalah bahwa dalam pengukuran loyalitas dokter sebagian besar masih merupakan persepsi dari dokter. Pengukuran obyektif hanya diambil dari kepatuhan dokter dalam absensi menggunakan finger print. Hal ini dikarenakan keterbatasan data yang ada belum dapat menyajikan penilaian kinerja dokter sebagai pengukuran obyektif yang dapat digunakan sebagai salah satu indikator loyalitas dokter. Hasil penelitian ini

tidak dapat digeneralisasi pada kasus lain diluar obyek penelitian ini yaitu dokter yang bekerja di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini dilakukan dengan mengembangkan sebuah model yang bertujuan untuk melakukan analisis pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan dan loyalitas dokter serta melakukan analisis pengaruh kepuasan dokter sebagai variabel mediasi terhadap loyalitas 52 dokter yang bekerja di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten. Telaah pustaka yang dilakukan peneliti menuntun peneliti untuk mengembangkan tujuh buah hipotesis empirik yang telah diuji dengan menggunakan perangkat lunak statistik Smart PLS 3.0. Model diuji berdasarkan data kuesioner dan data komposit yang diambil dari data SIMRS RSUD dr. H. Soewondo Kendal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dokter. Motivasi juga berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dokter. Kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas dokter. Kepuasan dokter tidak terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas dokter.

Saran

Manajemen rumah sakit perlu berupaya untuk menerapkan karakteristik gaya kepemimpinan transformasional, memberikan kompensasi yang adil dan berimbang serta senantiasa memotivasi dokter dalam bekerja dengan harapan dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas dokter. Bagi agenda penelitian, hasil-hasil penelitian dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

1. Nasrullah W. Loyalitas Perawat ditinjau dari Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja. *J Citra Keperawatan*. 2015;6035.
2. Soeghandi VM, Sutanto EM, Setiawan R. Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior Pada PT Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*. 2013;1(1):808–19.
3. Husni, Musnadi S, Faisal. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas Iib Banda Aceh Dan Rutan Kelas II B Jantho). *J Magister Manaj*. 2018;2(1):88–98.
4. Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif*. 1st ed. Setiyawami, editor. Yogyakarta: Alfabeta; 2018. 546 p.
5. Ghozali I. *Structural Equation Modelling. Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*. 4th ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro; 2014.
6. Paulus Insap Santosa. *Metode penelitian kuantitatif. Pengembangan Hipotesis dan pengujiannya menggunakan SmartPLS*. 1st ed. Giovany, editor. Yogyakarta: Penerbit ANDI; 2018. 308 p.
7. Ferdinand AT. *Metode Penelitian Manajemen. II*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro; 2006.
8. Abdullah M, Hamid MRA, Mustafa Z, Idris F, Suradi NRM. Mediating effect of organisational culture between leadership values on innovation: A partial least squares (PLS) path-modeling. *J Teknol (Sciences Eng)*. 2013;63(2):101–6.
9. Hair JF, Risher JJ, Sarstedt M, Ringle CM. Article information : When to use and how to report the results of PLS-SEM. *Eur Bus Rev*. 2018;31(1):2–24.
10. Linda MR, Megawati, Japriska Y. Analisis Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan Dengan Menggunakan Partial Least Square (Pls). *J Manaj Dan Bisnis*. 2014;3(1):74–88.
11. Irwan, Adam K. *Metode Partial Least Square (PLS) Dan Terapannya (Studi Kasus: Analisis Kepuasan Pelanggan terhadap Layanan PDAM Unit Camming Kab. Bone)*. *Teknosains*. 2015;9(1):53–68.
12. Ikham MAD, Sudjatno A. the Effect of Direct and Indirect Compensation To Motivation and Loyalty of the Employee. *J Appl Manag*. 2017;15(36):25–32.
13. Manurung SP. the Effect of Direct and Indirect Compensation To Employee'S Loyalty: Case Study At Directorate of Human Resources in Pt Pos Indonesia. *J Indones Appl Econ [Internet]*. 2017;7(1):84–102. Available from: <http://jiae.ub.ac.id/index.php/jiae/article/view/200/173>
14. Asmawi- M. The Effect Of Compensation, Empowerment, And Job Satisfaction On Employee Loyalty. *Int J Sci Res Manag [Internet]*. 2017;05(12):7590–9. Available from: <http://www.ijstrm.in/v5-i12/3>

ijsrm.pdf

15. Waqas A, Bashir U, Sattar MF, Abdullah HM, Hussain I, Anjum W, et al. Factors Influencing Job Satisfaction and Its Impact on Job Loyalty. *Int J Learn Dev.* 2014;4(2):141–61.
16. Rozzaid Y, Herlambang T, Devi AM. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi). *Jurnal Manaj Dan Bisnis Indones.* 2015;1(2):201–20.
17. Donghong D, Haiyan L, Yi S, Qing L. Relationship of servant leadership and employee loyalty: The mediating role of employee satisfaction. *IBusiness.* 2012;2012(September):208–15.
18. Mung LV, May-Chiun L, Kwang Sing N, Ayob N. The Influence of Leadership Styles on Employees ' Job Satisfaction in Public Sector Organizations in Malaysia. *Int J Business, Manag Soc Sci.* 2011;2(1):24–32.
19. Sutawijaya AH, Pertiwi RD. Does Financial Compensation Will Influence To Employees' Loyalty. *Int J Sci Res Publ.* 2017;7(3):462–6.
20. Salleh LM, Samah BA, Afiq M, Anwar M. Leader Attributes and Effect on Loyalty Among Malaysian Generation Y Public Administrators. *Malaysian Manag Rev.* 2017;52(1):63–72.
21. Viswanathan V, Chopra K. Study on factors affecting Job Satisfaction , Loyalty , and Commitment among managerial staff with reference to e-Publishing organisations in ITES / BPM industry. 2015;3(Xii):458–65.
22. Khuong MN, Tien BD. Factors influencing employee loyalty directly and indirectly through job satisfaction - A study of banking sector in Ho Chi Minh City. *Int J Curr Res Acad Rev.* 2013;1(4):81–95.