

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI
UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP LOYALITAS MELALUI MOTIVASI PADA PERAWAT
DI RUMAH SAKIT TRIA DIPa JAKARTA**

Antania Hanjani Irianti, Pauline H. Pattyranie Tan

Universitas Pelita Harapan

ARTICLE INFO

Keywords:

Transformational Leadership, Organizational Culture, Motivation, Loyalty

Kata Kunci:

Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi, Loyalitas

Corresponding author:

Antania Hanjani Irianti
avi.antania@gmail.com

Abstract. *The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership and organizational culture on motivation, and the effect of motivation on loyalty. The method for the survey conducted in this study used a questionnaire. This study is a census study with a total of 78 nurses at Tria Dipa Hospital, Jakarta. Data analysis in this study used the PLS-Structural Equation Modeling (SEM) approach using SMART PLS software. The results of transformational leadership research have a positive effect on motivation, organizational culture has a positive effect on motivation and motivation positive effect on loyalty.*

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap motivasi, dan pengaruh motivasi terhadap loyalitas perawat. Metode untuk survey yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Penelitian ini merupakan penelitian sensus dengan jumlah perawat 78 responden di Rumah Sakit Tria Dipa Jakarta. Analisis data pada penelitian ini memakai pendekatan PLS-Structural Equation Modelling (SEM) menggunakan Software SMART PLS. Hasil penelitian ditemukan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat

PENDAHULUAN

Menurut Edison et al. (2018) manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang mempunyai fokus untuk memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai Langkah strategis dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan organisasi menjadi lebih optimal. Loyalitas kepada perusahaan atau instansi adalah sebagai sikap, yaitu sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya dan kedua, loyalitas terhadap perusahaan sebagai perilaku, yaitu proses dimana seorang karyawan memilih keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan. Loyalitas digunakan sebagai sarana untuk memikat dan mempertahankan karyawan dalam organisasi maupun perusahaan. Loyalitas karyawan merupakan sikap positif karyawan terhadap perusahaan atau tempat dia bekerja. Karyawan yang mempunyai sikap loyalitas yang tinggi dapat bekerja tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga untuk kepentingan perusahaan (Steers & Porter, 1983).

Loyalitas erat kaitannya dengan bagaimana kepemimpinan dan motivasi agar pegawai bekerja secara optimal sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan visi misi rumah sakit. Rendahnya loyalitas seorang karyawan pada perusahaan atau tempat ia bekerja dapat menghasilkan sikap dan perilaku yang tidak sesuai dengan tujuan perusahaan.

Kepemimpinan adalah kemampuan memberi inspirasi kepada orang lain untuk bekerja sama dalam suatu kelompok agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. (Suarli, 2010) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memotivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan, memelihara hubungan kerja sama, dan mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. (Rivai, Veithzal, 2014). Menurut Marzuki (2018) kepemimpinan transformasional sangat efektif untuk membangun semangat karyawannya untuk berkomitmen dalam menciptakan visi dan tujuan bersama suatu perusahaan maupun instansi. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat memberi dukungan dan dorongan saat dibutuhkan untuk mempertahankan antusiasme dan menghadapi masalah, kesulitan, dan kelelahan. Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Selain kepemimpinan transformasional, motivasi berperan penting dalam meningkatkan loyalitas. Menurut Robert L. Mathis and John H. Jackson yang diterjemahkan oleh Jimmy Sadeli (2010) menyatakan bahwa : *“Motivation is a desire in the person that cause the person to act”*. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Menurut Robbins dan Judge (2013), *“Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya”*. Pada umumnya, orang mau bekerja karena adanya dorongan dan keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik maupun rohaninya. Seberapa kuatnya motivasi seseorang menentukan baik atau tidaknya loyalitas individu tersebut. Motivasi yang mendasari seorang individu sangat berhubungan dengan pencapaian kerjanya dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan atau instansi tempat ia bekerja.

Budaya organisasi adalah suatu sistem yang dianut di organisasi oleh anggotanya yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lain (Robbins, 2001). Budaya organisasi dapat memicu karyawan untuk bekerja lebih giat (Wayan, 2015). Budaya organisasi yang kuat akan memicu karyawan untuk berfikir, berperilaku, dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggota organisasi yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja. Kondisi pencapaian tujuan organisasi ini pastinya menciptakan kondisi organisasi yang sehat, dengan demikian hasil kerja karyawan akan mendapat perhatian khusus hal ini tentunya akan menciptakan loyalitas tersendiri bagi karyawan.

Rumah sakit merupakan suatu perusahaan yang berorientasi non-profit biasanya menggunakan pendapatan atas jasa yang diperoleh untuk mempertahankan kelangsungan operasionalnya agar dapat terus memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat. Rumah sakit juga dituntut untuk mengalami transformasi besar, dengan perkembangan digital yang cepat. Rumah sakit harus mampu bersaing dalam memberikan pelayanan terbaik dan mampu bersaing dengan para *competitor* untuk mendapatkan kepuasan konsumen atas pelayanan yang telah diberikan.

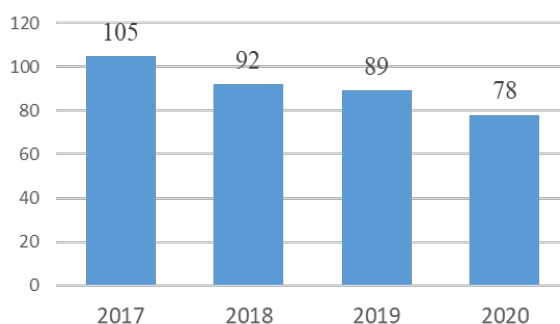
Berikut merupakan data menurut Dinas Kesehatan DKI Jakarta pada Profil Kesehatan Provinsi DKI Jakarta tahun 2018:

Kabupaten/ Kota Adm.	Pemerintah Government		TNI/Polri Army/Police		Swasta Private		Jumlah Total	
Regency/ Municipality	Rumah Sakit Hospital	Tempat Tidur Beds	Rumah Sakit Hospital	Tempat Tidur Beds	Rumah Sakit Hospital	Tempat Tidur Beds	Rumah Sakit Hospital	Tempat Tidur Beds
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Kep. Seribu	1	14	0	0	0	0	1	14
Jakarta Selatan	10	1.949	3	407	40	4221	53	6.687
Jakarta Timur	12	2.497	6	1.034	28	2.982	46	6.513
Jakarta Pusat	8	1.863	3	1.002	25	3.423	36	6.288
Jakarta Barat	9	2.653	0	0	18	2.413	27	5.066
Jakarta Utara	7	4.025	0	0	19	2.387	26	6.412
Jumlah/Total	47	13.001	12	2.443	130	15.426	189	30.980

Pada tabel 1.1, terdapat 189 rumah sakit di DKI Jakarta. Jakarta Selatan memiliki paling banyak rumah sakit, yaitu terdapat 53 rumah sakit. Rumah Sakit Tria Dipa terletak di Jakarta Selatan yang strategis dan merupakan daerah yang memiliki banyak rumah sakit.

Berdasarkan data yang didapat dari bagian *Human Resources Department* yang membidangi absensi perawat di Rumah Sakit Tria Dipa, Jakarta Selatan diperoleh data jumlah perawat pada tahun 2017 s.d. 2020, sebagaimana berikut:

Gambar 1 : Jumlah Total data perawat di Rumah Sakit Tria Dipa selama 4 tahun terakhir.



Sumber : Hasil pengolahan data

Berdasarkan data total perawat di Rumah Sakit Tria Dipa pada tiga tahun terakhir ini didapatkan bahwa jumlah perawat mengalami penurunan. Perawat merupakan tenaga kesehatan yang berperan penting dalam suatu rumah sakit, perawat diharuskan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas mutu pelayanan kepada pasien di rumah sakit. Menurut wawancara dengan bagian Human Resources, dikatakan bahwa penurunan jumlah perawat sebagian besar terjadi karena pemberhentian perawat itu sendiri.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor apa yang mempengaruhi loyalitas karyawan, dalam hal ini perawat di Rumah Sakit Tria Dipa Jakarta Selatan,

melalui faktor kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi terhadap loyalitas.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

Kaitan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas di tingkat individu atau organisasi. Stephen Robbins P (2003) berpendapat bahwa pemimpin memiliki efek positif pada kinerja ketika mereka mengkompensasi kekurangan dalam situasi kerja karyawan. Beberapa penelitian sebelumnya menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Survei yang dilakukan oleh Putra dan Dewi (2019) menemukan bahwa kepemimpinan inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di KPU Bali. Kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap motivasi perawat di rumah sakit swasta di Yogyakarta (Fadil & Nur, 2019). Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di universitas negeri Thailand (Pongpeachan, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Dewi (2019) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif serta signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di KPU, Bali. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap motivasi perawat pekerja di rumah sakit swasta yang ada di daerah Yogyakarta (Fadil dan Nur, 2019). Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di Universitas Negeri di Thailand (Pongpeachan, 2016). Berdasarkan pendapat tersebut, maka ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh positif diantara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi.

Kaitan antara Budaya Organisasi dengan Motivasi

Menurut Wayan (2015), budaya organisasi ialah sistem bersama yang diikuti oleh anggota yang menjadi pembeda antara satu organisasi dengan lainnya, budaya organisasi dapat memacu karyawan untuk dapat berkinerja dengan lebih maksimal. Budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang mencamtumkan nilai dan norma yang diyakini bersama untuk menjadi karakteristik bagi pengikutnya dalam berperilaku serta menjadi suatu acuan bagi semua sumber daya manusia (Wibowo, 2016). Nilai dan norma yang sudah tertanam di dalam diri seorang pegawai akan membuat pegawai cenderung memiliki motivasi tersendiri untuk membantu perusahaan mencapai tujuan yang dimiliki oleh perusahaan. Apabila budaya organisasi dapat diterapkan dengan baik, maka motivasi pegawai akan meningkat (Chaubey et al., 2012).

Penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Dewi (2019) yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki efek positif serta signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai yang bekerja di KPU, Bali. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di Utrakhand, India (Chaubey et al., 2012).

Berdasarkan pendapat tersebut, maka ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Terdapat pengaruh positif diantara budaya organisasi terhadap motivasi.

Kaitan antara Motivasi dengan Loyalitas

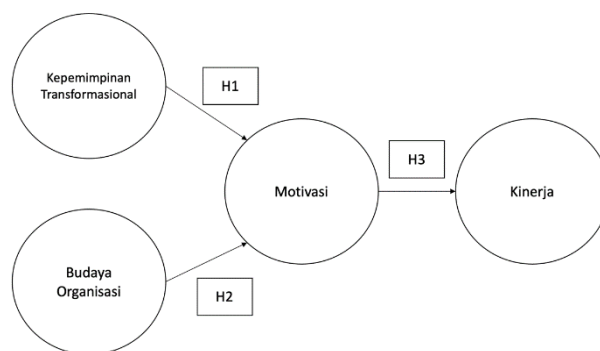
Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Bagi instansi motivasi atau dorongan

sangatlah penting diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Banyak peneliti terdahulu yang telah melakukan penelitian mengenai dampak motivasi kerja terhadap loyalitas kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Kitriawaty et al (2017), Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap loyalitas. Sampel penelitian diambil dari perawat rawat inap sebanyak 90 orang perawat Rumah Sakit Al Islam Bandung dengan pengambilan sampel acak sistematis, hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat, hal ini berarti maka untuk setiap peningkatan motivasi akan menyebabkan meningkatnya loyalitas perawat. Liyana et al (2020), penelitian ini adalah tentang seberapa besar pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan dan loyalitas dokter di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal, penelitian dilakukan pada 52 dokter yang bekerja di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal Jawa Tengah, hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dokter. Mahyudi (2017) Motivasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Di PT. Ramajaya Pramukti Kabupaten Kampar.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap loyalitas kerja.

Berdasarkan uraian hipotesis di atas, maka peneliti membuat kerangka konseptual penelitian seperti pada gambar berikut.



Sumber: Modifikasi penelitian Putra & Dewi (2019) dan Kitriawaty et al. (2017)

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2011: 8) yaitu : “Metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Pendekatan kuantitatif hakekat hubungan diantara variabel-variabel dianalisis dengan menggunakan teori yang obyektif, yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi.

Pada rumah sakit Rumah Sakit Tria Dipa, Jakarta Selatan Jakarta terdapat jumlah keseluruhan perawat hanya 78 orang, karena jumlah yang relatif sedikit sehingga semua perawat akan diambil sebagai sampel. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu sensus. Sensus ialah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan, apabila elemen populasi diselidiki satu per satu secara keseluruhan (Sugiyono, 2013).

Pengumpulan data menggunakan kuesioner, semua kuesioner dalam penelitian menggunakan skala interval dan diukur dengan skala *Likert* 5 poin, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat setuju.

Analisis statistik menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling*(SEM) *Partial Least Square*, menggunakan Software SMART PLS 3.0 (Ghozali, 2008).

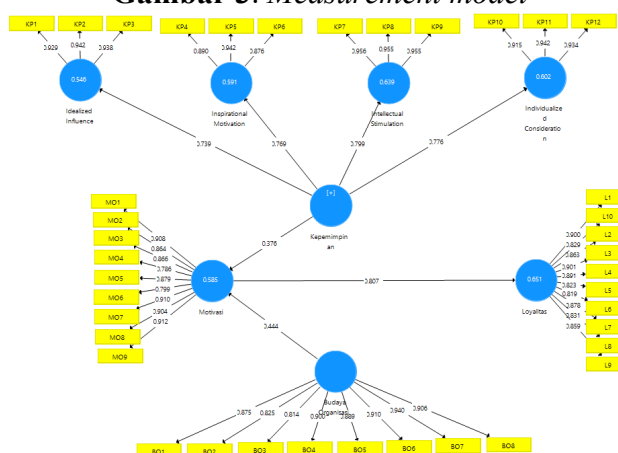
Model Pengukuran

Model pengukuran atau *Outer Model* yaitu pengukuran yang dilakukan untuk secara spesifikasi melihat *outer relation* yaitu bagaimana hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, yang menggambarkan karakteristik dari variabel laten dengan indikator Terdapat empat kriteria pengukuran untuk menilai outer model yaitu dengan *Convergent Validity*, *Average Variance Extrated*(AVE), *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*.

Convergent Validity menggunakan nilai *loading factor*. Jika nilai *loading factor* ≥ 0.5 maka dikatakan cukup, sedangkan jika nilai *loading factor* ≥ 0.7 maka masuk dalam klasifikasi tinggi (Ghozali, 2014). *Composite Reliability*(CR). Jika nilai CR ≥ 0.7 , maka indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten telah reliabel (Yamin dan Kurniawan, 2011). *Average Variance Extracted* (AVE) yang memenuhi kriteria adalah ≥ 0.5 (Yamin dan Kurniawan, 2011). *Discriminant Validity* adalah pengukuran indikator berdasarkan nilai koefisien *cross loading factor* dengan variabel latennya. Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Menurut Hensler dan Ringle (2018) terdapat sebuah kriteria baru untuk menguji *Discriminant Validity* adalah dengan melihat hasil matriks *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dalam PLS. Dimana merekomendasikan nilai pengukuran harus lebih kecil dari 0.85, jika nilai > 0.85 sampai maksimal 0.90 masih dianggap cukup.

Berikut adalah outer model dan nilai outer loading dari masing-masing indikator pada variabel penelitian :

Gambar 3. Measurement model



Tabel 1. Validity & Reliability HOC (higher order construct)

Variabel	Dimensi	Loading Factor (>0.7)	Composite Reliability (CR >0.7)	Average Variance Extracted (AVE >0.5)
Kepemimpinan	Idealized Influence	0.739	0.927	0.515
	Inspirational Motivation	0.769		
	Intellectual Stimulation	0.799		
	Individualized Consideration	0.766		

Sumber : Hasil pengolahan data

Pada tabel 1 diatas diperoleh nilai *Composite Reliability* (CR) sebesar 0,927, karena nilai CR $\geq 0,7$ maka telah memenuhi kreteria kefit-an model. Sehingga untuk model pengukuran dapat dinyatakan

sudah baik. Kriteria lainnya adalah dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE), diperoleh nilai AVE sebesar 0,515, karena nilai AVE >0.5 maka model telah memenuhi syarat untuk dianalisa lebih lanjut.

Tabel 2 Validity & Reliability LOC (lower order construct)

Dimensi	Item	Loading Factor (>0.7)	Composite Reliability (CR >0.7)	Average Variance Extracted (AVE >0.5)
Idealized Influence	KP1	0.942	0.955	0.877
	KP2	0.938		
	KP3	0.929		
Inspirational Motivation	KP4	0.890	0.930	0.815
	KP5	0.942		
	KP6	0.876		
Intellectual Stimulation	KP7	0.956	0.969	0.913
	KP8	0.955		
	KP9	0.955		
Individualized Consideration	KP10	0.915	0.951	0.866
	KP11	0.942		
	KP12	0.934		

Sumber : Hasil pengolahan data

Berdasarkan sajian data dalam tabel 2 diatas, diketahui bahwa indikator pada masing-masing dimensi memiliki nilai outer loading > 0,7, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat di analisis lebih lanjut. Kriteria lainnya adalah dengan melihat nilai CR dan AVE dimana semua variabel telah memenuhi kriteria dan bisa dianalisis lebih lanjut.

Tabel 3. Validity & Reliability

Variabel	Item	Loading Factor (>0.7)	Cronbach's Alpha (>0.6)	Composite Reliability (CR >0.7)	Average Variance Extracted (AVE >0.5)
Budaya Organisasi	BO1	0.88	0.96	0.966	0.78
	BO2	0.83			
	BO3	0.81			
	BO4	0.90			
	BO5	0.89			
	BO6	0.91			
	BO7	0.94			
	BO8	0.91			
Loyalitas	L1	0.90	0.961	0.966	0.74
	L2	0.86			
	L3	0.90			
	L4	0.89			
	L5	0.82			
	L6	0.82			
	L7	0.88			
	L8	0.83			
	L9	0.86			
	L10	0.83			
Motivasi	MO1	0.91	0.96	0.966	0.759
	MO2	0.86			
	MO3	0.87			
	MO4	0.79			
	MO5	0.88			
	MO6	0.80			
	MO7	0.91			
	MO8	0.90			
	MO9	0.91			

Sumber : Hasil pengolahan data

Berdasarkan sajian data dalam tabel 3 diatas, diketahui bahwa indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai outer loading > 0,7, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat di analisis lebih lanjut. Kriteria lainnya adalah dengan melihat nilai CR dan AVE dimana semua variabel telah memenuhi kriteria dan bisa dianalisis lebih lanjut

Discriminant validity yaitu salah satu metode lain untuk menguji validitas yaitu dengan *discriminant validity* adalah pengukuran indikator refleksif berdasarkan cross loading dengan variabel latennya. Penelitian *discriminant validity* yang dihasilkan SMART-PLS terdiri dari tiga kriteria yaitu *fornell-lacker criterion*, *cross loadings* dan *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT). Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT). *Discriminant validity* adalah dengan melihat hasil matriks *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dalam PLS, dimana merekomendasikan nilai pengukuran harus lebih kecil dari 0,85 walaupun nilai diatas 0,85 sampai maksimal 0,90 masih dianggap cukup. Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS 3.0 hasil *Discriminant Validity* dengan metode *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dapat ditunjukkan pada table berikut ini :

Tabel 4. *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

	Budaya Organisasi	Idealized Influence	Individualized Consideration	Inspirational Motivation	Intellectual Stimulation	Kepemimpinan	Loyalitas
Budaya Organisasi							
Idealized Influence	0.364						
Individualized Consideration	0.691	0.440					
Inspirational Motivation	0.783	0.406	0.580				
Intellectual Stimulation	0.569	0.559	0.481	0.501			
Kepemimpinan	0.781	0.814	0.842	0.843	0.853		
Loyalitas	0.710	0.469	0.585	0.832	0.470	0.763	
Motivasi	0.739	0.441	0.540	0.876	0.434	0.740	0.831

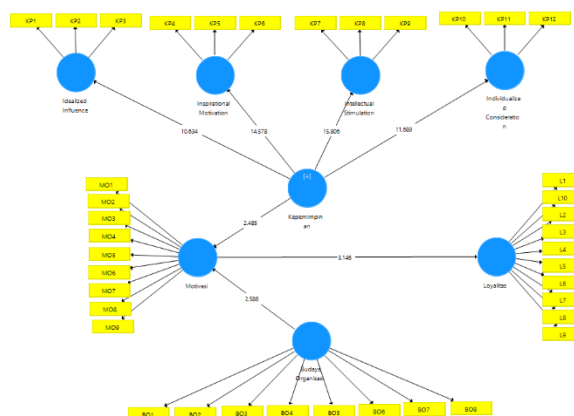
Sumber : Hasil pengolahan data

Pada table 4 diatas adalah output matrix dari pengujian validitas dan reliabilitas dengan metode HTMT, sebagaimana dikemukakan oleh Henseler et all (2018), jika nilai matrix HTMT untuk varaibel yang diteliti <0.9 maka dapat dinyatakan konstruk memiliki discriminant validity. Semua nilai HTMT pada matriks diatas telah memenuhi syarat karena semua variabel memiliki nilai HTMT <0,9, sehingga Semua variabel lolos uji validitas dan reliabilitas.

Model Struktural

Pengujian model struktural (*inner model analysis*) dapat dilanjutkan apabila suatu model telah dinyatakan valid dan reliabel (*outer model analisis*). Menurut Henseler dan Ringle (2009) dan Hair *et al.* (2011) bahwa pengujian model struktural dilakukan dengan tujuan agar dapat melihat kuat-lemahnya hubungan antar variabel pada model tersebut dan untuk dapat menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Berikut adalah hasil model struktural dalam penelitian ini :

Gambar 4. Model Struktural (Structural Model)



Pada pengujian ini akan dilakukan analisa *Collinearity*, *Coefficient of determination* (R-Square) dan statistik t-test.

Table 5. *Collinearity*

Prediktor	Loyalitas	Motivasi
Konstruk	VIF	VIF
Budaya Organisasi		2.213
Kepemimpinan		2.213
Motivasi	1.000	

Sumber : Hasil pengolahan data

Dari table 5 diatas menunjukan bahwa nilai VIF dari kedua variabel Kepemimpinan transformasional, Budaya organisasi 2,213, dan nilai VIF Motivasi sebesar 1.000, karena nilai VIF <

5, maka dapat disimpulkan bahwa model sudah bebas dalam masalah *collinearity*. Artinya antara variabel independent tidak ada kemiripan atau *multikolineritas*.

Tabel 6. Coefficient of Determination

Prediktor	R Square Adjusted
Loyalitas	0.646
Motivasi	0.574

Sumber : Hasil pengolahan data

Berdasarkan sajian data pada tabel 6 diatas dapat diketahui bahwa nilai R-Square untuk variabel Loyalitas adalah 0,646. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya loyalitas dapat dijelaskan oleh motivasi sebesar 64,6%. Kemudian untuk nilai R-Square yang diperoleh variabel Motivasi sebesar 0,574. Nilai tersebut menjelaskan bahwa motivasi dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan transformasional dan Budaya organisasi sebesar 57,4%

Pengujian hipotesis antar konstruk yaitu konstruk eksogen (variabel independent) terhadap konstruk endogen (variabel dependen) dilakukan dengan metode *resampling bootstrap* yang dikembangkan oleh Geisser (Ghozali, 2014). Statistik uji yang digunakan adalah statistik t-test atau uji t, penerapan metode resampling memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar. Karena dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau semua populasi dijadikan sampel/sensus maka Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat arah pengaruh antara kedua variabel. Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat ditunjukkan pada table berikut:

Tabel 7 : Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Path Coefficients	T Statistics	P Values	Kesimpulan
H1 : Kepemimpinan transformasional → motivasi	0.376	2.485	0.013	Didukung
H2 : Budaya organisasi → motivasi	0.444	2.586	0.010	Didukung
H3 : Motivasi → loyalitas	0.807	8.146	0.000	Didukung

Sumber : Hasil pengolahan data

Hasil pengujian hipotesis dari table 7, nilai koefisien variabel kepemimpinan sebesar +0,376, dengan nilai t_{hitung} 2,483 dan nilai P-value 0.013 karena nilai P-Value <0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi. Nilai koefisien bertanda positif hal ini berarti terdapat pengaruh positif diantara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi (H1 didukung).

Nilai koefisien variabel budaya organisasi sebesar +0,444, dengan nilai t_{hitung} 2.586 dan nilai P-value 0.010 karena nilai P-Value <0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi. Nilai koefisien bertanda positif hal ini berarti terdapat pengaruh positif diantara budaya organisasi terhadap motivasi (H2 didukung).

Nilai koefisien variabel motivasi sebesar +0,807, dengan nilai t_{hitung} 8.146 dan nilai P-value 0.000 karena nilai P-Value <0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap loyalitas. Nilai koefisien bertanda positif hal ini berarti terdapat pengaruh positif diantara motivasi terhadap loyalitas (H3 didukung).

PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis (H1) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif diantara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan maka

motivasi karyawan juga akan semakin tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Dewi (2019) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif serta signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di KPU, Bali. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap motivasi perawat yang bekerja di rumah sakit swasta yang ada di daerah Yogyakarta (Fadil dan Nur, 2019). Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di Universitas Negeri di Thailand (Pongpearchan, 2016).

Hasil pengujian hipotesis ke-2 (H2) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan budaya organisasi pada perawat di Rumah Sakit Tria Dipa akan berdampak positif terhadap naiknya tingkat motivasi dan berlaku sebaliknya (H2 didukung). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Dewi (2019) yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif serta signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai yang bekerja di KPU, Bali. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di Uttarakhand, India (Chaubey et al., 2015).

Hasil pengujian hipotesis ke-3 (H3) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi terhadap loyalitas. Nilai koefisien bertanda positif hal ini berarti ada semakin tinggi tingkat motivasi perawat maka berdampak terhadap tingginya loyalitas perawat di Rumah Sakit Tria Dipa dan berlaku sebaliknya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kitriawaty et al (2017), Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap loyalitas. Sampel penelitian diambil dari perawat rawat inap sebanyak 90 orang perawat Rumah Sakit Al Islam Bandung dengan pengambilan sampel acak sistematis, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat, hal ini berarti maka untuk setiap peningkatan motivasi akan menyebabkan meningkatnya loyalitas perawat. Liyana et al (2020), penelitian ini adalah tentang seberapa besar pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan dan loyalitas dokter di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal, penelitian dilakukan pada 52 dokter yang bekerja di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal Jawa Tengah, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dokter. Mahyudi (2017) Motivasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Di PT. Ramajaya Pramukti Kabupaten Kampar.

KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab permasalahan yang telah dikemukakan pada bab satu. Setelah melakukan penyebaran kuesioner pada 78 perawat kuesioner pada perawat Rumah Sakit Tria Dipa. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan transformasional, Budaya organisasi dan Motivasi terhadap Loyalitas, dan menganalisa data yang didapat menggunakan PLS-SEM, maka kesimpulan yang dapat diambil pada penelitian ini adalah sebagai berikut: Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi pada perawat di Rumah Sakit Tria Dipa. Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi pada perawat di Rumah Sakit Tria Dipa. Motivasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Loyalitas pada perawat di Rumah Sakit Tria Dipa

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, (2012). "Manajemen Pelayanan Kesehatan". Yogyakarta: Nuha Medika.
- American hospital association; 1974 dalam Azwar, 1996
- Arikunto, S. (2010). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. *Jakarta: Rineka Cipta*.
- Azwar, AH. 1996. Menjaga Mutu Pelayanan Kesehatan. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Bass.B.1985.Leadership and Performance Beyond Expectation. New York:The Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). Improving organizational effectiveness through
- Burns, J.M. 1978. Leadership. New York: Harper & Row.
- Chaubey, et al. 2012. "Impact of Organization Culture on Employee Motivation and Job Performance." *International Journal of Research in Commerce & Management*, 3 (No. 5)
- Daft, Richard L. and Marcic, Dorothy. 2012. Understanding Management. 8th Edition. South-Western Cengage Learning.
- Deci. E. L.,& Ryan R.M. 1985. The General Causality Orientation Scale: Self Determination in Personality. U.S: Academy Press.Inc.
- Depkes, RI. (2005). Indikator Kinerja Rumah Sakit. Jakarta: Depkes RI.
- Dewi, I Gusti Ayu Manuati & G. Ngurah Suteja Putra. 2019. *Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Motivation*. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences* Available online at <https://sloap.org/journals/index.php/irjmis/> Vol. 6 No. 6, November 2019, pages: 118~127
- Dinas Kesehatan DKI Jakarta. 2018. Profil Kesehatan Provinsi DKI Jakarta tahun 2018.
- Edgar, H. Schein. (1992). Organizational Culture and Leadership. (2nd Edition). Jossey-Bass, San Fransisco.
- Edison, Emron, Imas Komariyah dan Yohny Anwar. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Fadil, Eva Nur dan Nur Hidayah (2019). *Transformational Leadership Directly Effect on Nurse Performance:Work Motivation and Organizational as Intevening Variable Culture Towards Nurses: a atudy at a private hospital in Yogyakarta*. *Asian Social Work Journal*, Volume 4, Issue 1, (page 1 - 10), 2019.
- Ghozali, Imam. (2008). Structural Equation Modelling, *Edisi II, Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Ghozali, Imam. 2014. Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS). Edisi 4. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primier On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: SAGE Publication, Inc
- Hasibuan, Malayu S.P, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*
- Herzberg, Frederick. 2011. Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love Money. Sunway University Malaysia: Teck Hang Tan and Amna Waheed
- Hidayat, A. A. (2008). Pengantar Kebutuhan Dasar Manusia Aplikasi Konsep dan Proses Keperawatan (2 ed.). Jakarta: Salemba Medika.
- Indahyanti, Uce. (2013). Penulisan karya ilmiah, panduan awal menyusun skripsi dan tugas akhir. *Jakarta : Salemba Empat*
- International Council of Nurses (1965). Position statements. Geneva: ICN. Diakses tanggal 11 Februari 2021.
- Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 1239/MenKes/SK/XI/2001 tentang Registrasi dan Praktik Perawat.
- Kitriawaty, Depera. Sasongko, Elsa. Sumantri, Suryana.2017. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Perawat Rumah Sakit Swasta Tipe B Di Kota Bandung.Vol -3.DO - 10.24198/jsk.v3i1.13964. Jurnal Sistem Kesehatan.

- Kusnanto. (2004). Pengantar profesi dan praktik keperawatan profesional. Cetakan pertama. Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran.
- Liyana THN, Sutopo Patria Jati, Dodik Tugasworo Pramukarso. 2020. Analisis pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan dan loyalitas dokter di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal. JKM (Jurnal Kesehatan Masyarakat) Cendekia Utama Vol 7, No.2. DOI: <https://doi.org/10.31596/jkm.v7i2.500>
- Mahyudi, D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Bagian Kantor Pada Pt. Ramajaya Pramukti Kabupaten Kampar. 4(1), 750–763.
- Marzuki, F. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Profesionalisme Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di LP3I Group. Jurnal Lentera Bisnis, 7(1).
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta
- Novrandy, R. A., & Tanuwijaya, J. (2022). Pengaruh Work-Family Conflict dan Work Engagement terhadap Task Performance dan Turnover Intention dengan mediasi Supervisor Support. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 9(1).
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit pasal 1 ayat 1
- Pitoy, R. R., Saerang, I. S., & Tulung, J. E. (2022). Reaksi Pasar Modal Terhadap Disahkannya RUU Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang Pada Emiten Perbankan. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 9(1).
- Pongpearchan, P. 2016. Effect of Transformational Leadership and High Performance Work System on Job Motivation and Task Performance: Empirical Evidence from Business Schools of Thailand Universities. *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, 93-105.
- Potter, Perry. 2010. Fundamental of Nursing: Concep, Proses and Practice. Edisi 7. Vol. 3. Jakarta : EGC
- Robbins, Stephen P. 2001. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta
- Robbins, P. Stephen. 2003. Perilaku Organisasi. Edisi Sembilan, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Judges, Timothy A. 2010. Perilaku Organisasi Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2013. Organizational Behavior, Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait, Edition 16, Jakarta, Salemba Empat.
- Robbins dan Judge, 2014, Perilaku Organisasi, Edisi 17, Salemba Empat, Jakarta.
- Runtu, Julius. (2014), Whistelblowing Sebagai Ungkapan Loyalitas Karyawan: Peran Employability dan Keberanian Moral Karyawan, Makalah dalam Konferensi Nasional Ke-6 Fakultas Bisnis UKWMS.
- Siregar, Syofian. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: PT Fajar Interpretama Mandiri.
- Siswanto. (1989). Manajemen Tenaga Kerja. Bandung: Sinar Baru.
- Sutadji.(2010). Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Dee Publish.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. 1983. Motivation and Work Behavior. Edisi Ke-3. New York : McGraw Hill Book Company.
- Suarli & Bachtiar. (2010). Manajemen Keperawatan dengan Pendekatan Praktik. Erlangga; Jakarta
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.CV
- Sugiyono. (2011). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.CV
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.CV
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.CV
- Trenggonowati, D. L., & Kulsum. (2018). Analisis faktor optimalisasi golden age anak usia dini studi kasus di kota cilegon. *Jurnal industrial Services*, 4(1), 48-56
- Undang-Undang RI Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit. Jakarta. 2009.

- Utomo, Stefanus, Tommy dkk. (2010). Analisis Pemotivasian dan Loyalitas Karyawan Bagian Pemasaran PT PALMA ABADI SENTOSA di Palangka Raya. Volume 1, No. 2. Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis. Universitas Kristen Petra.
- Wardah, Febrina, Dewi. (2017). Pengaruh Pengetahuan Perawat Dalam Pemenuhan Perawatan Spiritual Pasien Di Ruang Intensif. Jurnal Edurance, Vol 2 No 3.
- Wayan I. Bagia. 2015. Perilaku Organisasi. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Wibowo. 2010. Budaya Organisasi. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Widoyoko, E. P. (2017). Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian. *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Willy, Abdillah & Hartono, Jogiyanto, (2015). "Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis". Yogyakarta: Andi Offset.
- Wolper, L.F., & Pena, J.J. (1987). Hospital: Health services administration: Hospital administration: Administration. Aspen Publisher.15, 548.
- Yukl, Gary. 2015, *Leadership in Organizations, Seventh Edition*, PT. Indeks, Jakarta
- Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik. Depok. PT Rajagrafindo Persada