

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia yang ada pada suatu perusahaan maupun organisasi memiliki peran penting dalam mencapai suatu tujuan untuk perusahaan maupun organisasi. Dalam suatu perusahaan maupun organisasi, sumber daya manusia terdapat dalam beberapa bagian divisi ataupun peranan yang memiliki tanggung jawab serta tujuan yang sama. Sumber Daya Manusia menjadi asset penting dalam suatu organisasi maupun perusahaan, hal ini dikarenakan sumber daya manusia yang ada menjadi faktor penggerak dari perusahaan tersebut dengan memiliki akal, pengetahuan, keterampilan, daya dan juga karya.

Dengan adanya sumber daya manusia yang produktif sehingga terdapat pertumbuhan dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Dalam perusahaan yang bekerja dibidang jasa, karyawan menjadi faktor penting agar terjadi pertumbuhan. Hal ini dikarenakan kepuasan konsumen dalam mendapatkan pelayanan dapat meningkatkan loyalitas serta kepuasan. Untuk meningkatkan kepuasan dari konsumen salah satu hal yang harus dilakukan oleh perusahaan ataupun organisasi yakni melakukan pelatihan SDM (Sumber Daya Manusia).

Pelatihan kerja merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan positif dapat dicapai dengan memposisikan program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan strategis dan dilakukan tahapan-tahapan yang teratur (Williianti, 2020). Dengan diciptakannya pelatihan kerja perusahaan maupun organisasi berharap akan muncul rasa loyal terhadap perusahaan. Loyalitas karyawan merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan untuk selalu mendukung dan berada di pihak perusahaan (Naufalia et al., 2022). Dengan adanya rasa loyalitas yang tinggi dari karyawan sehingga keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan cenderung lebih rendah. Disamping itu dengan adanya karyawan yang tetap bertahan di perusahaan juga membuat penurunan biaya lain dalam proses penambahan karyawan.

Komitmen kerja pada karyawan merupakan hal yang menghubungkan antara factor komitmen dari karyawan terhadap loyalitas pada karyawan tersebut. Disamping itu (Meyer & Allen dalam Tarigan & Ariani, 2015) dalam Ying & Park, 2018) komitmen organisasi terdiri dari keinginan, kebutuhan, dan kewajiban yang terwakili dalam tiga komponen komitmen organisasi, yaitu: *Affective Commitment*, *Normative Commitment*, dan *Continuance Commitment*.

Berdasarkan penjelasan yang sudah diuraikan diatas dan diperkuat dengan penelitian yang ada terdahulu, penulis perlu menentukan lokasi yang tepat dalam melakukan penelitian ini. Sehingga ketika sudah menentukan tempat penelitiannya penulis dapat mencapai tujuan dan mendapatkan hasil yang maksimal yang nantinya dapat menjadi sumbangsih pengetahuan dalam aspek sumber daya manusia. Untuk perusahaan yang akan dijadikan tempat penelitian yakni Rumah Sakit Harapan yang berlokasi di Kota Magelang. Rumah Sakit Harapan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan kesehatan dan berdiri di bawah naungan Yayasan Wijayakusuma. Rumah Sakit Harapan ini berdiri pada tanggal 7 Maret 1987 berdasarkan akta Notaris Ny.Ninuk Kartini SH. Kantor Yayasan Wijayakusuma berada di jalan Tidar no.42 Magelang. Yayasan Wijayakusuma berdiri berazaskan Pancasila dan UUD 1945 dengan maksud dan tujuan adalah untuk membantu pemerintah dalam bidang kesehatan dan mengusahakan kegiatan – kegiatan lain yang berhubungan dengan usaha kesehatan, sehingga untuk maksud tersebut maka pengurus yayasan merealisasikan dalam bentuk pendirian sebuah Rumah Sakit dan diberi nama Rumah Sakit Harapan.

RS Harapan didirikan tanggal 11 Maret 1992 dan beroperasi pada 18 Juni 1992 RS Harapan beralamat di Jl.Panembahan Senopati No.11 Kota Magelang. Direktur RS Harapan yakni dr. Hasman Budiono dan asisten direktur dr. Mia Pramudianti. Dalam proses penyesuaian dengan undang-undang rumah sakit serta kelancaran pembangunan, badan hukum dari pemilik RS Harapan berubah. Pada awalnya bernama Yayasan Wijayakusuma berganti menjadi PT.

Sinar Harapan Keluarga tanggal 01 Agustus 2002. Saat ini terdapat perusahaan yang juga menawarkan layanan kesehatan. Demi menjaga kepercayaan konsumen, Rumah Sakit Harapan perlu menyusun strategi manajemen sumber daya manusia yang baik. Salah satunya pada aspek pelatihan karyawan. Hasil dari data keluar masuk karyawan pada RS Harapan terlihat pada tabel 1.1 :

Tabel 1. 1 Jumlah karyawan yang keluar dan masuk di RS Harapan

No	Tahun	Keluar	Masuk
1.	2022	33	47
2.	2023	14	21

Sumber : Divisi SDM RS Harapan

Memperhatikan sumber dari data diatas pada tahun 2022 terdapat 47 karyawan yang masuk dan juga 33 karyawan yang keluar. Pada tahun 2023 dipertengahan tahun ini sudah terdapat 14 karyawan yang memutuskan meninggalkan RS harapan karena beerapa factor. Dengan melihat hal tersebut penulis ingin melihat sejauh mana pelatihan karyawan yang ada pada perusahaan berpengaruh terhadap komitmen kerja karyawan dan tingkat Turnover Intention pada karyawan juga.

Penelitian ini juga dilatar belakangi oleh *research gap* dari penelitian Sugiarti dkk., (2016) yang perlu ditambahkan variabel lain diluar variabel pelatihan dan kinerja sehingga dapat dilakukan eksplorasi lebih mendalam. Maka peneliti menambah variabel kompensasi, loyalitas dan komitmen karyawan untuk *research gap* tersebut.

Berdasarkan hal – hal yang telah diuraikan diatas dan kajian penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk mengeksplorasi lebih lanjut tentang pelatihan sdm, kompensasi, komitmen karyawan dan loyalitas.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dengan latar belakang yang ada, maka peneliti memiliki beberapa rumusan masalah yakni :

1. Bagaimana pengaruh pelatihan sdm terhadap loyalitas ?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap loyalitas ?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan sdm terhadap komitmen karyawan ?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap komitmen karyawan ?
5. Bagaimana pengaruh komitmen karyawan terhadap loyalitas?
6. Bagaimana pengaruh pelatihan sdm terhadap loyalitas melalui komitmen karyawan ?
7. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap loyalitas melalui komitmen karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kepada sumber daya manusia yang ada terhadap loyalitas karyawan Rumah Sakit Harapan Magelang
- b. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi yang ada terhadap loyalitas karyawan Rumah Sakit Harapan Magelang
- c. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kepada sumber daya manusia yang ada terhadap komitmen karyawan Rumah Sakit Harapan Magelang
- d. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi yang ada terhadap komitmen karyawan Rumah Sakit Harapan Magelang
- e. Untuk menganalisis pengaruh komitmen kerja karyawan yang ada terhadap loyalitas karyawan Rumah Sakit Harapan Magelang

- f. Untuk menganalisis apakah pelatihan sumber daya manusia sebagai variabel mediasi yang berpengaruh kepada komitmen karyawan dan loyalitas karyawan pada Rumah Sakit Harapan Magelang
- g. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan melalui komitmen karyawan pada Rumah Sakit Harapan Magelang

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis maupun praktis, diantaranya :

- a. Manfaat Teoritis
 - 1) Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan
 - 2) Bagi pihak akademik, penelitian ini dapat memperkaya kepustakaan dan menyajikan informasi mengenai pelatihan sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan dan Turnover Intention
- b. Manfaat Praktik
 - 1) Bagi penulis, penelitian ini diharapkan mampu menambah dan memperluas wawasan mengenai kepemimpinan yang memberdayakan
 - 2) Bagi pihak luar, penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam melaksanakan penelitian selanjutnya

2. Telaah Pustaka

2.1 Keadilan Organisasi (*Grand Theory*)

Keadilan organisasi merupakan persyaratan evaluasi kinerja yang baik untuk menciptakan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, pindah kerja, konflik dan sebagainya. Sari (2019) keadilan organisasi adalah persepsi pegawai mengenai perilaku etika dan moral dari para manajer organisasi dalam mengambil keputusan.

Sari (2019) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai suatu tingkat di mana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja.

Menurut Wirawan (2015) terdapat beberapa aspek keadilan organisasi yaitu meliputi:

- a. Keadilan distributive

Keadilan distributif adalah persepsi pegawai mengenai keadilan yang terkait dengan pendistribusian sumber-sumber, imbalan, perlakuan, keluaran, akibat sesuatu yang mempengaruhi kesejahteraan pegawai. Keadilan tersebut dapat menimbulkan perasaan emosional dan perilaku emosional yang mempengaruhi keputusan kognitif. Perlakuan ketidakadilan distributif terhadap pegawai cenderung menghasilkan sikap dan perilaku negatif.
- b. Keadilan procedural

Keadilan prosedural adalah cara dengan apa keluaran dialokasikan bukan khusus mengenai keluaran sendiri. Keadilan procedural menentukan prinsip-prinsip tertentu yang menentukan dan mengatur peran-peran dari para partisipan dalam proses pembuatan keputusan. Keadilan prosedural esensial untuk mempertahankan legitimasi institusional. Keadilan prosedural menunjukkan persepsi mengenai kewajaran atau ekuiti dari prosedur-prosedur yang dipakai dalam membuat keputusan tanpa memandang distribusi dari imbalan, seperti promosi, evaluasi kinerja. Keadilan procedural berkaitan dengan proses menentukan keluaran adalah layak dan adil. Proses yang layak dan adil adalah mengarahkan kepada pengenalan dan pengakuan intelektual proses pengambilan keputusan. Selanjutnya hal ini akan meningkatkan kepercayaan dan komitmen yang membangun kerja sama secara sukarela dalam pelaksanaan aktivitas organisasi. Prosedur yang tidak adil akan menimbulkan ketidakpercayaan dan penolakan.
- c. Keadilan interaksional

Keadilan interaksional mengenai bagaimana seseorang memperlakukan orang lain. Seseorang dikatakan adil secara interaksional jika ia memperlakukan orang lain yang terkait dengan adil berbagi informasi dan menghindari memperlakukan orang lain dengan kasar. Jika ada dua aspek dari keadilan interaksional pertama keadilan informasional terkait dengan apakah seseorang sungguh-sungguh jujur dan menyediakan justifikasi yang mencukupi jika segala sesuatunya berlangsung salah. Yang kedua, keadilan interpersonal adalah penghormatan dan bermartabat.

2.1.2 Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang diadakan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan kemampuan, keahlian serta pengetahuan karyawannya. Pelatihan juga diadakan sebagai wadah untuk membentuk sikap dan kepribadian dari karyawan agar lebih disiplin dan bisa bertanggung jawab serta loyal kepada perusahaan. Pelatihan kerja menurut Sutrisno (2016) dalam Willianti (2020) yakni merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan positif dapat tercapai melalui program pelatihan secara utuh yang tersusun dalam suatu perencanaan strategis dan dilakukan tahapan-tahapan yang teratur. Sedangkan Hasibuan (2017) dalam Willianti (2020) menjelaskan jika pelatihan adalah suatu proses Pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir.

Sedangkan menurut Mangkuprawira (2010) pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai standar. Menurut Dessler (2015) dalam Willianti (2020) menyampaikan jika pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan juga merupakan usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang ada baik yang baru maupun yang sudah bekerja dan perlu untuk mengikuti pelatihan tersebut. Dengan adanya pelatihan tersebut maka karyawan akan merasa memiliki tanggung jawab yang besar mengenai pekerjaan yang mereka lakukan. Berdasarkan beberapa pengertian yang sudah diuraikan diatas dapat disimpulkan jika pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, disiplin dan etos kerja karyawan agar dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif dan efisien guna untuk meraih tujuan perusahaan. Menurut Marwansyah (2012) dalam Willianti (2020) tujuan dilakukannya pelatihan yakni :

1. Meningkatkan kesadaran diri individu
2. Meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih
3. Meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara secara memuaskan.

Menurut Sugiarti dkk, (2016) mengemukakan indikator pelatihan meliputi materi yang dibutuhkan, metode yang digunakan, kemampuan instruktur pelatihan, sarana atau prinsip-prinsip pembelajaran, peserta pelatihan. Menurut (Kaswan (2016:213) dalam Willianti, 2020) terdapat empat jenis pelatihan yang diuraikan sebagai berikut :

1. Pelatihan induksi adalah untuk memperkenalkan organisasi kepada karyawan baru. Ini adalah pelatihan singkat dan informatif yang berlangsung segera setelah mereka bergabung dengan organisasi dan bertujuan untuk memberikan informasi "sekilas" kepada karyawan.
2. Pelatihan pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan khusus dan tujuannya adalah memberikan informasi dan petunjuk yang sesuai kepada karyawan sehingga memungkinkan mereka melaksanakan pekerjaan secara sistematis, tepat efisien, dan akhirnya dengan percaya diri.

3. Pelatihan untuk promosi adalah pelatihan yang diberikan setelah promosi tetapi sebelum bergabung pada posisi yang lebih tinggi, tujuannya untuk memberi kesempatan pada karyawan melakukan penyesuaian diri dengan tugas pekerjaan di level lebih tinggi.
4. Pelatihan penyegaran adalah Pelatihan penyegaran memperbarui keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman bagi individu yang menempati posisi penting di organisasi
5. Pelatihan untuk pengembangan manajerial adalah diperuntukan kepada manajer dalam upaya peningkatan efisiensi. Diharapkan mereka dapat menerima posisi yang lebih tinggi, perusahaan harus menyediakan semua jenis pelatihan.

2.1.3 Kompensasi

Menurut (Rosidah (2003) dalam Supriati, 2018) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa (kontra prestasi) atas kerja mereka. Kompensasi disini menjadi factor penting yang bisa berpengaruh terhadap karyawan untuk tetap loyal terhadap perusahaan. Kompensasi disini dianggap sebagai kontribusi yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah mereka kerjakan untuk perusahaan. Selain itu Triton, (2005) dalam Supriati, 2018) juga menjelaskan jika kompensasi adalah semua balasan jasa baik berbentuk uang, barang atau tidak langsung yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan atausasaran organisasi. Indikator kompensasi menurut Windo Thalibana (2022) yaitu :

1. Gaji
2. Upah
3. Insentif
4. Tunjangan
5. Fasilitas

2.1.4 Loyalitas

Loyalitas pegawai merupakan kesetiaan seorang karyawan kepada sebuah organisasi atau perusahaan yang dapat dilihat pada komitmennya untuk memberikan usaha yang terbaik bagi organisasi atau perusahaannya. (Valentino & Haryadi, 2016 dalam Dian Sudiantini & Farhan Saputra, 2022). Tidak mudah untuk meningkatkan loyalitas karyawan di setiap perusahaan. Febriana & Kustini (2022) menjelaskan berbagai metode harus digunakan untuk memperoleh rasa loyalitas pada seorang pekerja yang berkomitmen untuk pekerjaan mereka. Karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan loyalitas karyawan harus memperhitungkan semakin parahnya ancaman terhadap mata pencaharian karyawan tersebut melalui pemberian kompensasi. Loyalitas karyawan tidak mungkin dianggap sebagai sesuatu yang terjadi dengan sendirinya ketika seorang karyawan bergabung dalam organisasi. Indikator loyalitas menurut Jun Cai & Shin (2006) dalam Dian Sudiantini & Farhan Saputra (2022) yaitu :

1. Ketaatan dan kepatuhan
2. Dedikasi
3. Tanggung Jawab
4. Kesanggupan Menaati
5. Kejujuran

2.1.5 Komitmen

Komitmen merupakan kemampuan dimana karyawan dapat menyelaraskan perilakudegan kebutuhan, prioritas dan tujuan dari perusahaan. Menurut Setya , dkk (2023) komitmen merupakan suatu kadar kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang dicirikan oleh keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dan selalu menjaga nama baik organisasi. Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan jika komitmen merupakan hubungan keterikatan antara karyawan juga perusahaan, dimana karyawan diminta untuk loyal dan memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan. Menurut Setya dkk., (2023) indikator komitmen karyawan yaitu :

- 1 Keinginan kuat tetap sebagai anggota organisasi.
- 2 Keinginan untuk melakukan tindakan atas nama organisasi
- 3 Penerimaan nilai dan tujuan perusahaan
- 4 Tinggi rendahnya tingkat kemangkiran

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Variabel	Jat Analisa	Hasil
	Greyti V. Larengkeng, Christoffel Kojo, Gina T. Saerang (2023)	pelatihan kerja, integritas, motivasi,loyalitas pegawai	SS	Berdasarkan hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan bahwa pelatihan kerja (X1) tidak signifikan terhadap loyalitas pegawai (Y). Berdasarkan uji hipotesis pertama menyatakan pelatihan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai.
	ayu Aji NugrohO, Apriyanti (2022)	Kompensasi, Produktivitas Kerja, Loyalitas	SS	Loyalitas mampu memperkuat hubungan antara kompensasi terhadap produktivitas kerja pada perangkat desa di Kabupaten Madiun.
	Matius Sigit Rinta Padmaka, Chandra Wibowo Widhianto, Howard Sarmento Giam (2022)	Komitmen , Kepuasan Kerja, Loyalitas, Kinerja Guru	Smart PLS	Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Loyalitas sebagai mediator.
	Rifa Febriana1, Kustini Kustini (2022)	Kompensasi, Beban Kerja,Loyalitas, Sumber Daya Manusia	SM PLS	Kompensasi yang tinggi akan berkontribusi baik terhadap Loyalitas Karyawan PT. Berlian Multi Sejahtera. Penghargaan yang sepadan dengan pengorbanannya dapat memperkuat loyalitas karyawan kepada

No	Nama Peneliti	Variabel	Jenis Metode Analisa	Hasil
				perusahaan dan mendorong mereka untuk berkerja lebih efektif. Jika perusahaan kurang mengapresiasi prestasi kerja karyawan dengan insentif yang tepat maka karyawan untuk mencapai target kerja yang ditetapkan semakin menurun. Artinya, semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan mampu meningkatkan loyalitas karyawan.
	Endro Nugroho, Maryanto, Sofia Ulfa, Eka Hadiyanti (2020)	pelatihan Komitmen Kerja Karyawan	analisis regresi linier sederhana	terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap komitmen kerja karyawan di PT Harmoni Mitra Utama Cabang Samarinda, yaitu terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap komitmen kerja karyawan, hal ini ditunjukkan pada uji hipotesis yang hasilnya terdapat nilai . Pelatihan juga dapat meningkatkan level kreatifitas karyawan menjadi suatu nilai tambah dalam hal mewujudkan tanggung jawab besar dan menjawab tantangan pekerjaan.

2.3 Hipotesis

1. Pengaruh pelatihan terhadap loyalitas

Berdasarkan hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan bahwa pelatihan (X₂) tidak signifikan terhadap loyalitas pegawai (Y). Berdasarkan uji hipotesis kedua menyatakan pelatihan secara parsial tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Hasil ini sejalan dengan Penelitian Monciano (2021) yang menyatakan pelatihan tidak berpengaruh secara

signifikan terhadap loyalitas. Penelitian ini menjelaskan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai Inspektorat Kabupaten Kepulauan Talud, di sebabkan masih kurangnya pelatihan dari para pegawai dalam melakukan pekerjaannya setiap hari. Oleh karena itu perlu ditingkatkan pelatihan agar loyalitas dalam bekerja dapat dipertahankan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kesatu yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Pelatihan SDM berpengaruh signifikan positif terhadap loyalitas

2. Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas

Hasil penelitian (Aji Nugroho, 2022) menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja perangkat desa di Kabupaten Madiun. Hasil lain dapat disimpulkan bahwa loyalitas merupakan variabel moderasi dalam hubungan antara kompensasi dan produktivitas kerja perangkat desa di Kabupaten Madiun.. Maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap loyalitas.

3. Pengaruh pelatihan terhadap komitmen karyawan

Menurut Martinus Fau & Alwinda Manao (2021) pelatihan merupakan alat utama untuk menyesuaikan antara pekerjaan dengan kemampuan, kepribadian dan sikap karyawan. Kemudian komitmen karyawan dapat dikatakan merupakan situasi dimana seorang pegawai itu sangat menjunjung tinggi atau tertarik dengan nilai-nilai dan sasaran yang diinginkan oleh kantor tempatnya bekerja sehingga pegawai akan aktif dan terus berupaya bagi kepentingan kantor tersebut. Dalam penelitian yang dilakukan Martinus Fau & Alwinda Manao, (2021) menunjukkan bahwa semakin baik pelatihan terhadap karyawan, maka komitmen organisasional dapat ditingkatkan. Nugroho dkk., (2020) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap komitmen kerja karyawan. Kreativitas karyawan juga dapat ditingkatkan melalui pelatihan. Ini merupakan nilai tambah saat melakukan tugas besar dan tantangan profesional. Maka hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Pelatihan SDM berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen karyawan

4. Pengaruh kompensasi terhadap komitmen karyawan

Kompensasi bersifat kebijakan yaitu kompensasi yang didasari dengan adanya pertimbangan khusus seperti tunjangan makan dan transport, bonus, uang cuti dan liburan (Ferdian dkk., 2016). Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada suatu perusahaan akan memberikan seluruh tenaga, waktu, dan pikiran secara maksimal demi memajukan perusahaan dan karyawan akan mendukung penuh semua kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan. Selain itu, karyawan tersebut akan berusaha untuk menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan lebih baik dan juga produktivitasnya dalam bekerja akan meningkat dikarenakan karyawan merasa memiliki keterkaitan hubungan yang sangat erat sehingga mendukung semua kegiatan perusahaan (Halimsetiono dalam Putri & Prasetyo, 2016). Putri & Prasetyo (2016) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen karyawan. Hal tersebut mengindikasikan, pentingnya sistem pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan komitmen karyawan. Kemudian, pada penelitian Ferdian dkk (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Maka hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H4 : Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen karyawan

5. Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap loyalitas

Hasil penelitian Padmaka dkk, (2022) komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas. Kemudian dalam penelitian lain yang dilakukan Smarżewska, (2019) menunjukkan bahwa Loyalitas karyawan adalah nilai kunci bagi organisasi. Memiliki karyawan yang loyal mengurangi perputaran dan meningkatkan daya saing perusahaan. Komitmen karyawan adalah salah satu elemen kunci dari konsep loyalitas. Komitmen dan loyalitas adalah konsep yang terjadi bersama-sama. Peningkatan komitmen akan merangsang peningkatan loyalitas dan sebaliknya. Maka hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H5 : Komitmen karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap loyalitas

6. Pengaruh pelatihan terhadap loyalitas melalui komitmen karyawan

Pelatihan yang efektif dapat mempengaruhi loyalitas karyawan melalui peningkatan komitmen mereka terhadap organisasi. Pelatihan memberikan karyawan rasa nilai tambahan, kepuasan kerja, dukungan organisasi, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan peluang pengembangan karir. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Simanjuntak, (2020) yang menunjukkan terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap loyalitas karyawan PT. Ikapharmindo Putramas cabang Medan. Kemudian pada penelitian Nugroho dkk, (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap komitmen kerja karyawan di PT Harmoni Mitra Utama Cabang Samarinda. Pelatihan juga dapat meningkatkan level kreatifitas karyawan menjadi suatu nilai tambah dalam hal mewujudkan tanggung jawab besar dan menjawab tantangan pekerjaan. Maka hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

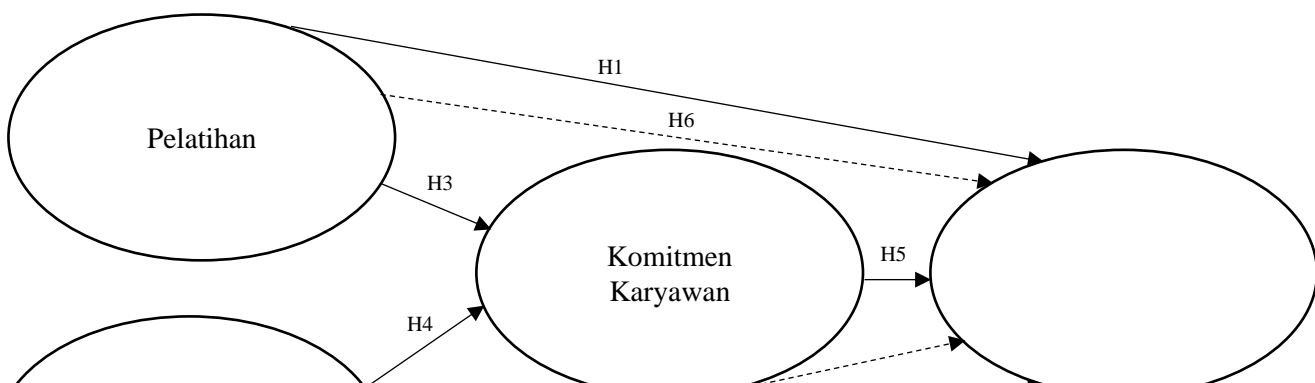
H6 : Pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap loyalitas melalui komitmen karyawan.

7. Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas melalui komitmen karyawan

Kompensasi yang memadai meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, kepercayaan, dan kompetitivitas karyawan. Selain itu, kompensasi yang baik juga menawarkan peluang pengembangan karir dan stabilitas pekerjaan, yang mendorong karyawan untuk tetap setia dan berkomitmen terhadap organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan Febriana & Kustini, (2022) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh secara langsung yang signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan PT. Berlian Multi Sejahtera maka akan semakin baik tingkat loyalitas karyawan. Penelitian Apriyanto dkk, (2023) juga menghasilkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Secara keseluruhan, kompensasi yang adil dan memadai memainkan peran penting dalam membentuk loyalitas karyawan melalui komitmen. Maka hipotesis ketujuh yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H7 : Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap loyalitas melalui komitmen karyawan

2.4 Model penelitian



Gambar 2. 1 Model Penelitian

2.5 Definisi Konsep

a. Pelatihan

Hasanah & Wahyunintyas (2019) mendefinisikan Pelatihan adalah kegiatan yang direncanakan oleh organisasi untuk mentransfer pengetahuan dan keterampilan kerja, dan memperbaiki sikap dan perilaku karyawan yang sesuai dengan tujuan organisasi

b. Kompensasi

Menurut Marwansyah (2016) dalam Nurhasanah Lubis (2021) kompensasi merupakan sebuah bentuk reward langsung atau tidak langsung, finansial atau non finansial, yang adil dan layak sebagai balasan atas kontribusi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan

c. Komitmen Karyawan

Menurut Setya dkk., (2023) Menurut Triatna, komitmen merupakan suatu kadar kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang dicirikan oleh keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dan selalu menjaga nama baik organisasi

d. Loyalitas

Menurut Wan (2012) dalam Naufalia dkk., (2022) loyalitas karyawan merupakan sikap kesetiaan atau kepatuhan karyawan terhadap perusahaan dengan memiliki sikap komitmen atau kesediaan terhadap perusahaan tempatnya bekerja, dengan demikian yang menjadi pengukuran loyalitas terhadap karyawan adalah lamanya mereka bertahan dan memiliki dampak produktivitas yang lebih baik terhadap perusahaan. menurut Altanchimeg dan Sarantuya (2018) Naufalia et al., (2022) menyebutkan bahwa loyalitas karyawan sebagai tekad dan kesanggupan dari individu atau karyawan untuk menaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan yang ada di perusahaan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab serta tidak adanya keterpaksaan dalam bekerja secara keseluruhan.

2.6 Definisi Operasional

Tabel 2. 2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel

No	Variabel Penelitian	Indikator	Skala
1	Pelatihan	1. Materi yang dibutuhkan 2. metode yang digunakan 2. Kemampuan instruktur pelatihan 3. Sarana atau prinsip-prinsip	Skala Likert 1-5

		pembelajaran 4. Peserta pelatihan. Sumber :Sugiarti dkk., (2016)	
2	Kompensasi	1. Gaji 2. Upah 3. Insentif 4. Tunjangan 5. Fasilitas Sumber :(Windo Thalibana, 2022)	Skala Likert 1-5
3.	Loyalitas	1. Ketaatan dan kepatuhan 2. Dedikasi 3. Tanggung Jawab 4. Kesanggupan Menaati 5. Kejujuran Sumber :(Dian Sudiantini & Farhan Saputra, 2022)	Skala Likert 1-5
4.	Komitmen Karyawan	d. Keinginan kuat tetap sebagai anggota organisasi. e. Keinginan untuk melakukan tindakan atas nama organisasi f. Penerimaan nilai dan tujuan perusahaan g. Tinggi rendahnya tingkat kemangkiran Sumber : Setya dkk., (2023)	Skala Likert 1-5

3. Metode Penelitian

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2017) penelitian dengan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode – metode untuk menguji teori – teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antara variabel. Dalam melakukan penelitian dengan metode kuantitatif sumber data yang dikumpulkan bersumber dari data primer maupun sekunder. Dimana data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung menggunakan survei. Sedangkan untuk data sekunder, merupakan data yang dikumpulkan dari sumber yang tidak langsung atau pihak ketiga.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah kelompok orang, kejadian atau hal – hal menarik dimana peneliti ingin membuat opini berdasarkan statistik sampel (Sekaran, 2017 dalam Budiarti, 2020). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 210.

Sampel adalah bagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan RS Harapan Magelang dengan kriteria masa kerja lebih dari 3 bulan dan tidak sedang mengajukan cuti. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Penentuan besaran sampel dalam

penelitian ini menggunakan tingkat kesalahan 10% dan tingkat kepercayaan 90%. Sehingga untuk menentukan jumlah sampel, penelitian ini menggunakan rumus slovin (Priyono, 2008), yakni :

$$n = \frac{N}{1 + \frac{Ne^2}{210}}$$

$$= \frac{300}{1 + 300(0,1)^2}$$

$$= 68$$

Sehingga berdasarkan perhitungan sampel di atas dapat diperoleh hasil sampel yang dibutuhkan adalah 68 karyawan RS Harapan Magelang.

3.3 Sumber Data

Dalam melakukan penelitian dengan metode kuantitatif data yang dikumpulkan bersumber dari data primer maupun sekunder. Dimana data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung menggunakan survei. Sedangkan untuk data sekunder, merupakan data yang dikumpulkan dari sumber yang tidak langsung atau pihak ketiga. Pada penulisan ini penulis akan menggunakan data primer berupa kuesioner.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Untuk penelitian ini penulis menggunakan tipe kuisisioner yang dibuat melalui *google form* dimana dalam metode ini dalam pengumpulan informasinya para responden atau sampel diminta untuk memilih jawaban sesuai dengan pertanyaan yang telah dibuat.

3.5 Teknik Pengukuran Data

Dalam penelitian ini untuk melakukan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan skala likert. Skala likert merupakan skala penelitian yang dipakai untuk mengukur sikap dan pendapat dengan tingkat yang disetujuinya. Tingkat dari persetujuan tersebut yakni skala penilaian 1 – 5 dengan gradasi dari Sangat Setuju (SS) hingga Sangat Tidak Setuju (STS).

Tabel 3. 1
Skala Likert

Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu – Ragu (RG)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Sugiyono, 2017)

3.6 Uji Instrumen Penelitian

Partial Least Square (PLS) yaitu salah satu teknik analisis data yang ampuh karena tidak mengasumsikan bahwa data harus diukur pada skala perhitungan tertentu dan jumlah responden atau sampel sedikit. Tujuan *Partial Least Square (PLS)* adalah untuk membantu peneliti memperoleh nilai variabel laten guna keperluan prediksi. Langkah atau tahapan-tahapan teknik metode *Partial Least Square* dilakukan dalam riset ini yaitu dijelaskan sebagai berikut :

1. Uji Measurement (Outer Model)

Menguji Convergent Validity : outer Loading/Loading Factor dan Average Variance Extracted (AVE). Jika nilai outer loading lebih dari 0,7, maka memenuhi kreterian covenrgent validity, namun jika nilai di construct validity and reliability sudah berwarna hijau, nilai outer loading lebih dari 0,5 bisa ditoleransi, dan memenuhi kreteria outer loading (Duryadi, 2021).

2. Uji Struktur (Inner Model)

Analisa inner model/analisa struktural model dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat. Evaluasi inner model dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi : koefisien determinasi (R^2), Goodness of Fit Index (GoF). (Hussein, 2015)

3. Pengujian Hipotesis

Secara umum metode *explanatory research* adalah pendekatan metode yang menggunakan PLS. Hal ini disebabkan pada metode ini terdapat pengujian Hipotesa. Menguji hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan Hipotesa adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak/menerima Hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a di terima jika nilai P Value $< 0,05$. (Hussein, 2015).

4. Hasil penelitian dan Pembahasan

4.1 Hasil Responden

Data yang diperoleh pada penelitian ini berjumlah 70 responden. Data tersebut diperoleh dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden melalui google form sesuai dengan kriteria yang dibuat oleh peneliti. Dalam kuesioner tersebut berisi tentang pernyataan terkait pelatihan, kompensasi, loyalitas dan komitmen karyawan. Setiap pernyataan diberikan 5 pilihan jawaban yaitu sangat setuju dengan skor 5, setuju dengan skor 4, netral dengan skor 3, tidak setuju dengan skor 2 dan sangat tidak setuju dengan skor 1. Ketika mengisi jawaban pada kuesioner tersebut, responden hanya diperbolehkan menjawab 1 dari 4 jawaban yang disediakan. Pembagian kuesioner dilakukan selama 7 hari dibagi langsung kepada karyawan Rumah Sakit Harapan.

Tabel 4. 1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi
Laki - Laki	19
Perempuan	51

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa jumlah responden yang berjenis laki laki sejumlah 19 responden dan perempuan sejumlah 51 responden. Hal ini menunjukkan jika responden perempuan lebih mendominasi daripada laki – laki.

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi
< 25 tahun	11
25 - 35 tahun	44
35 - 45 tahun	9
45 - 55 tahun	6

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 4.2 menunjkan bahwa terdapat 11 responden yang berusia <25 tahun, 44 responden berusia 25 – 35 tahun, 9 reponden berusia 35 – 45 tahun dan 6 responden berusia 45

– 55 tahun. Sehingga dari data diatas dapat diketahui jika responden penelitian ini didominasi usia 25 – 35 tahun.

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Frekuensi
Diploma 3	24
Profesi	1
SMA	20
SMK	3
Strata 1 / Diploma 4	20
Strata 2	1

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa terdapat 24 responden dengan latar pendidikan Diploma 3, 1 responden dengan latar pendidikan Profesi, 20 responden dengan latar pendidikan SMA, 3 responden dengan latar pendidikan SMK, 20 responden dengan latar pendidikan Strata 1 atau Diploma 4 dan 1 responden dengan latar pendidikan Strata 2. Dari data diatas dapat disimpulkan jika responden pada penelitian ini didominasi dengan latar pendidikan Diploma 3.

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi
< 1 Tahun	6
> 5 Tahun	32
1 - 5 Tahun	32

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa terdapat 6 responden yang sudah bekerja < 1 tahun, 32 responden dengan masa kerja >5 tahun dan 32 responden dengan masa kerja 1 – 5 tahun.

4.2 Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel digunakan untuk mengetahui jawaban dari responden terhadap variabel pelatihan, loyalitas, kompensasi dan komitmen karyawan dengan menggunakan indeks three box method. Alat Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Jenis statistik yang disajikan dalam penelitian ini adalah angka indeks. Analisis angka indeks ini dilakukan untuk mengetahui persepsi umum responden mengenai sebuah variabel yang diteliti, maka perhitungan indeks jawaban responden akan dihitung dengan rumus berikut:

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)) / 5$$

Keterangan :

1. F1 adalah frekuensi responden yang menjawab 1
2. F2 adalah frekuensi responden yang menjawab 2
3. F3 adalah frekuensi responden yang menjawab 3
4. F4 adalah frekuensi responden yang menjawab 4
5. F5 adalah frekuensi responden yang menjawab 5

Untuk mendapat kecenderungan dari jawaban responden terhadap masing-masing variabel, akan didasarkan pada nilai skor rata-rata (indeks) yang dikategorikan dalam rentang skor berdasarkan perhitungan three box method Ferdinand (2014) sebagai berikut :

Pelatihan

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	JUMLAH	SKOR	INDEKS	RATA RATA	KETERANGAN
P1	0	1	20	39	8	68	258	51.6	55.7	TINGGI
P2	0	1	25	34	8	68	253	50.6	54.95	TINGGI
P3	0	2	32	29	5	68	241	48.2	53.15	TINGGI
P4	0	1	24	38	5	68	251	50.2	54.65	TINGGI
P5	0	2	27	36	3	68	244	48.8	53.6	TINGGI
RATA RATA									54.41	TINGGI

KOMPENSASI

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	JUMLAH	SKOR	INDEKS	RATA RATA	KETERANGAN
K1	0	1	20	13	1	35	289	57.8	52.1	TINGGI
K2	0	2	15	18	1	36	301	60.2	54.15	TINGGI
K3	0	1	22	14	5	42	334	66.8	60.6	TINGGI
K4	1	5	10	13	3	32	253	50.6	45.95	SEDANG
K5	0	4	22	13	3	42	336	67.2	60.9	TINGGI
RATA RATA									54.74	TINGGI

1) Nilai indeks maksimum : $(\%F*5)/5 = (68*5)/5 = 68$

2) Nilai indeks minimum : $(\%F*1)/5 = (68*1)/5 = 13,6$

Dengan menggunakan kriteria tiga kotak (three box method), maka nilai interval dapat dihitung dengan cara: nilai maksimum dikurangi nilai minimum dan hasilnya dibagi tiga akan menghasilkan nilai interval sebesar 18,13 yang akan digunakan sebagai daftar interpretasi nilai indeks, yang dalam contoh ini adalah sebagai berikut :

13,6 – 31,73 : Rendah

32 – 50,13 : Sedang

50,13 – 68 : Tinggi

Tabel 4. 5 Perhitungan Nilai Indeks

LOYALITAS

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	JUMLAH	SKOR	INDEKS	RATA RATA	KETERANGAN
L1	0	1	18	35	14	68	266	53.2	56.9	TINGGI
L2	0	0	17	36	15	68	270	54	57.5	TINGGI
L3	0	0	4	45	19	68	287	57.4	60.05	TINGGI
L4	0	0	8	45	15	68	279	55.8	58.85	TINGGI
L5	0	0	2	38	28	68	298	59.6	61.7	TINGGI
RATA RATA									59	TINGGI

KOMITMEN KARYAWAN

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	JUMLAH	SKOR	INDEKS	RATA RATA	KETERANGAN
KK1	0	4	29	29	6	68	241	48.2	53.15	TINGGI
KK2	0	1	19	39	9	68	260	52	56	TINGGI
KK3	1	1	31	30	5	68	241	48.2	53.15	TINGGI
KK4	5	2	18	30	13	68	248	49.6	54.2	TINGGI
RATA RATA									54	TINGGI

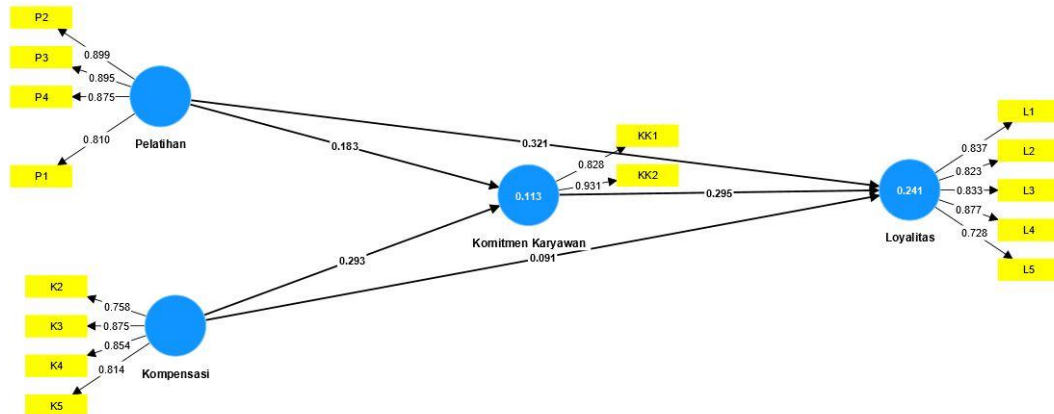
Tabel di atas menunjukkan perhitungan analisis deskriptif variable penelitian melalui pendekatan nilai indeks dan rata-rata nilai indeks. Uraian keterangan penjelasan yang diperoleh sebagai berikut :

1. Nilai rata – rata P1 hingga P5 berada dalam rentang nilai 50,13 – 68. Dari perhitungan data diatas dapat disimpulkan jika jawaban responden terhadap kuesioner pelatihan termasuk kategori tinggi. Nilai keseluruhan indikator dari perhitungan nilai indeks diatas berada dalam kategori tinggi (50,13 – 68)

2. Nilai rata – rata K1, K2, K3, K5 berada dalam rentang nilai 50,13 – 68. Dari

perhitungan data diatas dapat disimpulkan jika jawaban responden terhadap kuesioner pelatihan termasuk kategori tinggi. Sementara pada nilai rata – rata K4 berada dalam rentang nilai 32 – 50,13,dapat disimpulkan jika jawaban responden terhadap kuesioner pelatihan termasuk kategori sedang. Kemudian nilai keseluruhan indikator dari perhitungan nilai indeks diatas berada dalam kategori tinggi (50,13 – 68)

3. Nilai rata – rata L1 hinggg L5 berada dalam rentang nilai 50,13 – 68. Dari perhitungan tersebut diatas, dapat disimpulkan jika jawaban responden terhadap kuesioner pelatihan termasuk kategori tinggi. Nilai keseluruhan indikator dari perhitungan nilai indeks diatas berada dalam kategori tinggi. Nilai keseluruhan indikator dari perhitungan nilai



indeks diatas berada dalam kategori tinggi (50,13 – 68)

4. Nilai rata – rata KK1 hinggg KK4 berada dalam rentang nilai 50,13 – 68. Dari perhitungan tersebut, dapat disimpulkan jika jawaban responden terhadap kuesioner pelatihan termasuk kategori tinggi. Nilai keseluruhan indikator dari perhitungan nilai indeks diatas berada dalam kategori tinggi (50,13 – 68)

4.3 Hasil Penelitian

Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 4. Metode Partial Least Square (PLS) digunakan menjelaskan struktur keragaman (PCR). Y hubungan untuk me memperti perhitung berpengaruh loading se

onent Regression mengoptimalkan unakan algoritme roses iteratif yang Y mempengaruhi ragam dalam X). Adapaun outer

Sumber : D

4.4 Uji 1. Uji

	Komitmen Karyawan	Kompensasi	Loyalitas	Pelatihan
K2		0.758		
K3		0.875		
K4		0.854		
K5		0.814		
KK1	0.828			
KK2	0.931			
L1			0.837	
L2			0.823	
L3			0.833	
L4			0.877	
L5			0.728	
P2				0.899
P3				0.895
P4				0.875
P1				0.810

Komitmen Karyawan	0.776
Kompensasi	0.683
Loyalitas	0.874
Pelatihan	0.757

Sumber : Data diolah SmartPLS 4, 2023

Standar ukuran pada uji validitas yaitu nilai outer loading $> 0,7$ dan nilai AVE $> 0,5$. Adapun uraian uji validitas pada beberapa variable penelitian yang terdapat pada Tabel 4.5 dengan keterangan sebagai berikut :

1. Kompensasi memiliki nilai outer loading dari K1 sampai dengan K5 lebih tinggi dari 0,7 hal ini berarti bahwa seluruh indikator kompensasi adalah valid. Di sisi lain nilai AVE tertera 0,683 yang nilainya lebih besar dari 0,5. Hal ini berarti variable laten kompensasi mampu menerangkan indikator-indikatornya.
2. Komitmen Karyawan memiliki nilai outer loading dari KK1 dan KK2 yang memiliki nilai lebih tinggi dari 0,7 hal ini berarti bahwa seluruh indikator komitmen karyawan adalah valid. Disisi lain nilai AVE tertera 0,776 yang nilainya lebih besar dari 0,5. Hal ini berarti variable laten komitmen karyawan mampu menerangkan indikator-indikatornya.
3. Loyalitas memiliki nilai outer loading dari L1 sampai dengan L5 dimana nilainya lebih tinggi dari 0,7 hal ini berarti bahwa seluruh indikator kompensasi adalah valid. Di sisi lain nilai AVE tertera 0,874 yang nilainya lebih besar dari 0,5. Hal ini berarti variable laten loyalitas mampu menerangkan indikator-indikatornya.
4. Pelatihan memiliki nilai outer loading dari P1 sampai P4 dimana nilainya lebih tinggi dari 0,7 hal ini berarti bahwa seluruh indikator kompensasi adalah valid. Di sisi lain nilai AVE tertera 0,757 yang nilainya lebih besar dari 0,5. Hal ini berarti variable laten loyalitas mampu menerangkan indikator-indikatornya.

2. *Discriminant Validity*

Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang bertujuan untuk mengetahui apakah variabel konstruk memiliki nilai diskriminan yang cukup. Caranya adalah dengan membandingkan nilai beban konstruk target yang harus lebih besar dari nilai beban konstruk lainnya. Pada penelitian ini menggunakan nilai dari tabel Fornier-lacker criteria.

Tabel 4. 7 Discriminant Validity

Sumber : Data diolah SmartPLS 4, 2023

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai diagonal pada masing-masing variabel lebih besar jika dibandingkan dengan variabel lainnya. Hal tersebut menandakan bahwa variabel konstruk pada masing-masing variabel dapat membentuk variabel laten dengan baik atau valid secara diskriminan.

3. Uji Reliabilitas

Untuk mendapatkan data hasil analisis SmartPLS yang berupa Composite Reliability dan Cronbach's Alpha, dengan klik konstruk validity and reliability setelah proses Calculate PLS Algorithm. Jika nilai Composite Reliability lebih dari 0,7 dan nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,7 maka memenuhi kriteria reliabilitas (Duryadi, 2021)

Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas

	R-square	R-square adjusted
Komitmen Karyawan	0.113	0.086
Loyalitas	0.241	0.207

Sumber :
4, 2023

Data diolah SmartPLS

Hasil output SmartPLS pada tabel diatas diketahui seluruh variabel konstruk memiliki nilai cronbach's alpha di atas 0,7 dan composite reliability di atas 0,8. Dapat dikatakan bahwa seluruh variabel reliable sebab telah memenuhi nilai minimum Cornbach's Alpha dan Composite reliability. Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa kusioner sudah memenuhi kriteria reliabilitas yang artinya kuesioner mampu menghasilkan data yang konsisten.

4.5 Uji Struktur (Inner Model)

1. Koefisien Determinasi (R Square)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur akurasi prediksi (pendugaan). Secara umum nilai R2 sebesar 0,75 dianggap memiliki akurasi pendugaan yang besar, R2 sebesar 0,50 memiliki pendugaan akurasi yang sedang, dan nilai R2 sebesar < 0,25 memiliki akurasi nilai pendugaan yang rendah (F. Hair, 2015).

Tabel 4. 9 R Square

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Komitmen Karyawan	0.723	0.815	0.873
Kompensasi	0.846	0.862	0.896
Loyalitas	0.879	0.899	0.911
Pelatihan	0.893	0.902	0.926

Komitmen Karyawan	0.881			
Kompensasi	0.282	0.827		
Loyalitas	0.374	0.154	0.821	
Pelatihan	0.165	-0.063	0.364	0.870

Sumber :
Data
diolah
SmartPLS
4, 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa akurasi pendugaan model R2 komitmen karyawan adalah sebesar 0.113. Berdasarkan nilai tersebut memiliki pendugaan akurasi yang rendah. Akurasi pendugaan model R2 loyalitas adalah sebesar 0.241. Berdasarkan nilai tersebut memiliki pendugaan akurasi yang rendah.

2. Goodnes Fit Index

Untuk memvalidasi model struktural secara keseluruhan digunakan Goodness of Fit (GoF). GoF indeks merupakan ukuran tunggal untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran dan model struktural. Nilai GoF ini didapat dari average communalities index dikalikan dengan nilai R2 model Nilai GoF terbentang antara 0 sd 1 denga interpretasi nilai-nilai : 0.1 (Gof kecil), 0,25 (GoF moderate), dan 0.36 (GoF besar). Pengujian lain dari pengukuran struktur adalah Q2 (predictive relevance), yang bertujuan untuk memvalidasi model. Pengukuran tersebut dapat dikatakan memadai apabila variabel laten (endogen) memiliki model pengukuran yang reflektif.. Hasil Q2 disebut baik bila nilainya >, menunjukkan variabel laten (eksogen) yang baik (tepat) sebagai variabel penjelas, mampu memprediksi variabel endogen. (Siswoyo, 2016).

Maka nilai predictive-relevance (Q2) diperoleh sebagai berikut:

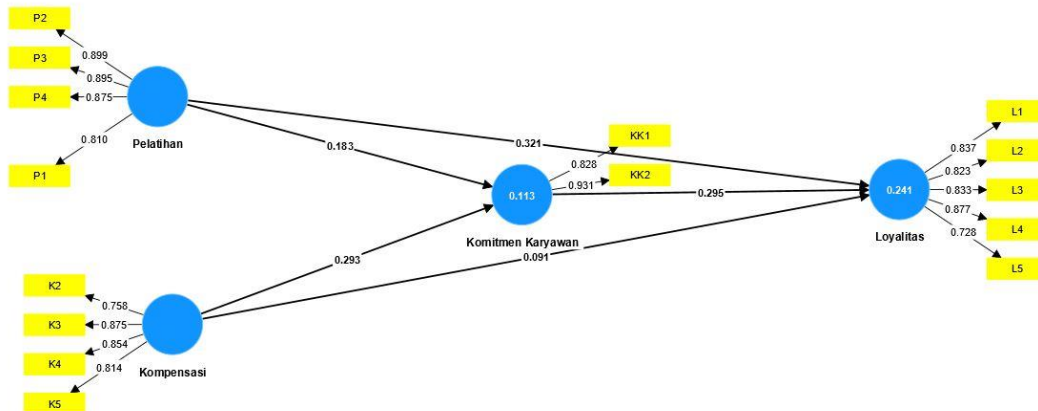
$$\begin{aligned} Q2 &= 1 - (1 - R1.2)(1 - R2.2) \\ Q2 &= 1 - (1 - 0.241. 2) (1 - 0.113. 2) \\ &= 1 - (0.518)(0.774) \\ &= 0.60 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan predictive relevance sebesar 0.60 atau 60% bernilai besar/tinggi.

3. Uji Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Langsung

Kriteria penerimaan/penolakan Hipotesa adalah Ha diterima dan H0 di tolak ketika t-statistik > 1,96. Untuk menolak/menerima Hipotesis menggunakan probabilitas maka Ha di terima jika nilai P Value < 0,05 (Hussein, 2015)



Gambar 4. 2 Uji Hipotesis

Sumber : Data diolah SmartPLS 4, 2023

Tabel 4. 10 Pengujian Koefisien Dan Pengujian Pengaruh Langsung Model Struktural

Data yang diperoleh dari *Path Coefficients* digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung. Dari data tersebut diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pelatihan terhadap Loyalitas = 0.321 (positif), P Value $0.00 < 0.05$ (signifikan). **Maka**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Komitmen Karyawan -> Loyalitas	0.295	0.288	0.153	1.927	0.054
Kompensasi -> Komitmen Karyawan	0.293	0.320	0.127	2.308	0.021
Kompensasi -> Loyalitas	0.091	0.107	0.115	0.785	0.432
Pelatihan -> Komitmen Karyawan	0.183	0.168	0.143	1.281	0.200
Pelatihan -> Loyalitas	0.321	0.335	0.112	2.854	0.004

hipotesis kesatu dapat diterima

2. Kompensasi terhadap Loyalitas = 0.091 (positif), P Value $0.432 > 0.05$ (tidak signifikan).

Maka hipotesis kedua ditolak

3. Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan = 0.183 (positif), P Value $0.200 > 0.05$ (tidak signifikan). **Maka hipotesis ketiga ditolak**

4. Kompensasi terhadap komitmen karyawan = 0.293 (positif), P Value $0.021 > 0.05$ (signifikan). **Maka hipotesis keempat dapat diterima**

Komitmen Karyawan terhadap Loyalitas = 0.295 (positif), P Value $0.029 < 0.054$ (tidak signifikan). **Maka hipotesis kelima ditolak**

Tabel 4. 11 Pengujian Koefisien Dan Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Model Struktural (Indirect Effect)

Sumber : Data diolah SmartPLS 4, 2023

Dari data tersebut diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Pelatihan -> Komitmen Karyawan -> Loyalitas	0.054	0.052	0.054	0.997	0.319
Kompensasi -> Komitmen Karyawan -> Loyalitas	0.087	0.092	0.068	1.282	0.200

1. Pengaruh tidak langsung Pelatihan → Komitmen Karyawan → Loyalitas adalah 0.054 (positif), dengan P Value $0.319 > 0.05$ (tidak signifikan). **Maka hipotesis keenam ditolak**
2. Pengaruh tidak langsung Kompensasi → Komitmen Karyawan → Loyalitas adalah 0.087 (positif), dengan P Value $0.200 > 0.05$ (tidak signifikan). **Maka hipotesis ketujuh ditolak**

4.6. Pembahasan

1. Pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap Loyalitas

Hasil penelitian menunjukkan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Berdasarkan path coefficient yang positif dan nilai P Value. Pelatihan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap loyalitas karyawan. Dengan memberikan pelatihan yang efektif dan relevan, karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, meningkatkan kepercayaan diri dalam pekerjaan, dan merasa dihargai oleh perusahaan. Pelatihan juga membuka peluang pengembangan karir, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, dan meningkatkan motivasi serta keterlibatan karyawan. Akibatnya, karyawan yang mendapatkan pelatihan yang baik cenderung merasa lebih terikat dan loyal terhadap perusahaan, mengurangi tingkat pergantian karyawan, dan meningkatkan kinerja serta produktivitas dalam jangka panjang. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Monciano (2021) jika pelatihan berpengaruh positif terhadap loyalitas.

2. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas. Hal tersebut ditunjukkan dengan path coefficient yang positif tetapi nilai P Value $0.432 > 0.05$ yang artinya tidak signifikan. Dapat disimpulkan, meskipun kompensasi atau gaji yang adil dan kompetitif merupakan faktor penting dalam menarik karyawan ke suatu perusahaan, faktor ini tidak sepenuhnya menentukan tingkat loyalitas karyawan. Loyalitas dipengaruhi oleh berbagai aspek, seperti lingkungan kerja, peluang pengembangan karir, kepuasan kerja, dan pengakuan atas kontribusi karyawan. Meskipun kompensasi yang baik dapat memotivasi karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka pendek, tanpa adanya faktor-faktor lain yang mempengaruhi loyalitas, karyawan mungkin cenderung mencari peluang di tempat lain jika kebutuhan dan harapan mereka tidak terpenuhi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain selain kompensasi dalam usahanya untuk membangun dan mempertahankan loyalitas karyawan yang kuat. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian dari (Aji Nugroho, 2022) yang mana kompensasi bernilai positif terhadap loyalitas. Hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas memiliki implikasi yang menarik dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan manajemen bisnis. Meskipun kompensasi tidak menjadi faktor yang dominan dalam mempengaruhi loyalitas, perusahaan tetap harus memastikan bahwa kompensasi yang ditawarkan sesuai dengan pasar dan memberikan tingkat kesejahteraan yang memadai bagi karyawan. Selain itu, perusahaan perlu lebih fokus pada upaya pengembangan karyawan, termasuk pelatihan dan pengembangan, dukungan dalam mencapai tujuan karir, dan penciptaan lingkungan kerja yang memotivasi. Dalam mempertimbangkan hasil ini, penting juga untuk mengakui bahwa pengalaman loyalitas karyawan dapat bervariasi secara signifikan antara individu, dan faktor eksternal seperti peluang pekerjaan di luar perusahaan juga dapat memengaruhi loyalitas. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu memantau tren pasar kerja dan berusaha mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi. Hasil penelitian ini juga menunjukkan perlunya pengukuran loyalitas yang lebih baik dan holistik, yang mencakup berbagai aspek yang memengaruhi loyalitas, bukan hanya fokus pada kompensasi.

3. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan path coefficient yang positif tetapi nilai P Value $0.200 > 0.05$ yang artinya tidak signifikan. Meskipun pelatihan merupakan aspek penting dalam pengembangan karyawan dan peningkatan keterampilan, hal itu tidak selalu secara langsung meningkatkan tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan. Keterlibatan dan komitmen karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk kesempatan pengembangan karir, lingkungan kerja yang positif, kejelasan visi dan nilai perusahaan, dan keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan. Pelatihan yang tidak diikuti dengan upaya yang tepat dalam mengakomodasi aspirasi dan kebutuhan karyawan, serta kurangnya penghargaan atas perkembangan yang dicapai melalui pelatihan, dapat menyebabkan dampak yang terbatas terhadap komitmen karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyelaraskan program pelatihan dengan strategi pengembangan karyawan yang holistik dan mencakup faktor-faktor lain yang mempengaruhi komitmen untuk mencapai hasil yang lebih efektif dalam mempertahankan dan memotivasi karyawan. Dari hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya oleh Martinus Fau & Alwinda Manao, (2021) yang mana pelatihan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Meskipun pelatihan sering dianggap sebagai alat yang efektif untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, temuan ini menunjukkan perlunya evaluasi lebih lanjut. Implikasi pertama adalah perluasan penelitian untuk memahami faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi komitmen karyawan, seperti hubungan dengan atasan, budaya organisasi, dan jaminan pekerjaan. Selain itu, hasil ini menyoroti pentingnya merancang program pelatihan yang relevan dan terkait dengan tugas-tugas dan tanggung jawab karyawan sehingga mereka dapat melihat nilai tambah dari pelatihan tersebut. Perusahaan juga perlu memastikan bahwa pelatihan tersebut disampaikan dengan cara

yang efektif dan memotivasi karyawan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam pekerjaan sehari-hari.

4. Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen karyawan

Hasil penelitian menunjukkan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan Berdasarkan path coefficient yang positif dan nilai P Value. Kompensasi yang adil dan kompetitif merupakan salah satu faktor kunci dalam mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diberi balas jasa secara memadai dan sesuai dengan kontribusi dan dedikasi mereka, mereka cenderung merasa dihargai dan diakui atas upaya yang telah mereka berikan. Kompensasi yang kompetitif juga mencerminkan keseriusan perusahaan dalam menghargai dan memenuhi kebutuhan karyawan, sehingga membangun rasa saling menghargai dan kepercayaan di antara kedua belah pihak. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Ferdian dkk., 2016).

5. Komitmen karyawan tidak berpengaruh terhadap loyalitas

Hasil penelitian menunjukkan komitmen tidak berpengaruh terhadap loyalitas. Berdasarkan path coefficient yang positif dan nilai P Value. Komitmen dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti lingkungan kerja, peluang pengembangan karir, dukungan manajemen, dan keseimbangan kerja-hidup. Namun, meskipun karyawan merasa komitmen terhadap perusahaan karena adanya faktor-faktor tersebut, belum tentu hal itu akan menghasilkan loyalitas yang berarti. Karyawan yang merasa terikat pada perusahaan hanya karena komitmen formal atau keterikatan finansial mungkin akan mencari peluang di tempat lain jika lingkungan kerja tidak kondusif atau jika kebutuhan pribadi mereka tidak terpenuhi.

Perusahaan perlu menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan mendukung serta memperhatikan kebutuhan dan harapan karyawan untuk membangun loyalitas yang berkelanjutan dan berdampak positif bagi pertumbuhan perusahaan. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian dari Padmaka dkk, (2022) yang mana komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas.

6. Komitmen karyawan tidak memediasi pengaruh pelatihan terhadap loyalitas

Berdasarkan pengujian tidak langsung (*indirect effect*), hasil penelitian hipotesis keenam diketahui 0.054 (positif), dengan P Value 0.319 > 0.05. Dalam konteks ini, "mediasi" mengacu pada hubungan di mana suatu variabel menengahi pengaruh antara dua variabel lainnya. Dengan demikian, peningkatan pelatihan karyawan diharapkan dapat meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan secara langsung, tanpa perantara dari tingkat komitmen karyawan. Pelatihan dan komitmen karyawan adalah variabel yang berdiri sendiri dan dapat berkontribusi secara independen terhadap tingkat loyalitas. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian dari Simanjuntak, (2020) dan Nugroho dkk, (2020) dimana komitmen karyawan berperan dalam memediasi hubungan pelatihan terhadap loyalitas.

7. Komitmen karyawan tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas

Berdasarkan pengujian tidak langsung (*indirect effect*), hasil penelitian hipotesis ketujuh diketahui 0.067 (positif), dengan P Value 0.200 > 0.05. Dapat disimpulkan bahwa, komitmen karyawan tidak berperan sebagai variabel mediasi, artinya hubungan antara kompensasi dan loyalitas karyawan tidak dipengaruhi oleh tingkat komitmen. Dengan kata lain, besaran kompensasi yang diterima oleh karyawan tidak ditengahi oleh sejauh mana karyawan merasa terikat atau komitmen terhadap perusahaan. Demikian juga, tingkat komitmen karyawan tidak mempengaruhi sejauh mana karyawan merasa loyal terhadap organisasi berdasarkan imbalan yang diterima. Menyadari bahwa komitmen karyawan tidak berperan sebagai variabel mediasi,

perusahaan perlu memperhatikan berbagai aspek yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Penting untuk menyediakan kompensasi yang adil, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan kesempatan pengembangan karir yang mendukung untuk memperkuat loyalitas untuk jangka panjang. Hasil dari penelitian ini berbeda dengan penelitian dari Febriana & Kustini, (2022) dimana komitmen karyawan berperan dalam memediasi hubungan antara kompensasi terhadap loyalitas.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan hasil olah data yang dilakukan peneliti yang meliputi uji outer model, inner model dan uji hipotesis menggunakan aplikasi SmartPLS 4, dapat didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap Loyalitas
2. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas
3. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan
4. Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen karyawan
5. Komitmen karyawan tidak berpengaruh terhadap loyalitas
6. Komitmen karyawan tidak memediasi pengaruh pelatihan terhadap loyalitas
7. Komitmen karyawan tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan, maka terdapat beberapa saran dari peneliti sebagai berikut :

1. Bagi peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan penambahan sampel dan jumlah responden
2. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat menambahkan variable lainnya agar penelitian menjadi lebih baik.
3. Bagi Rumah sakit Harapan perlu melakukan peningkatan komitmen terhadap karyawan agar dapat menciptakan rasa loyalitas dari karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam melakukan survey kepada karyawan karena melalui pihak ketiga terlebih dahulu
2. Responden dari penelitian ini memiliki shift kerja yang berbeda sehingga dalam memberikan jawaban sedikit terlambat.

5.4 Implikasi Manajerial

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka implikasi manajerial yang dapat diterapkan pada Rumah Sakit Harapan adalah sebagai berikut :

1. Memperbaiki sistem kompensasi

Perbaiki sistem kompensasi dan penyesuaian besarnya karena kompensasi yang menjadi salah satu faktor motivasi untuk berkinerja, besarnya harus disesuaikan dengan beban kerja, tanggung jawab, kompetensi, dan prestasi. Selain itu juga harus layak sesuai kondisi ekonomi agar terjamin kesejahteraannya. Di dalam lingkungan kerja, pimpinan juga perlu menerapkan sistem reward and punishment yang jelas dan objektif baik itu secara lisan melalui pujian atau teguran maupun secara langsung yang tertuang dalam penilaian kinerja pegawai. Reward diberikan kepada pegawai yang berprestasi untuk meningkatkan semangat bekerja.

2. Peningkatan kepuasan kerja.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan memberikan perhatian terhadap peningkatan karier/pangkat bagi pegawai, sehingga mereka berusaha melaksanakan tugasnya dengan baik, memberikan penghargaan atau imbalan yang memadai, adil dan berkesinambungan bagi pegawai yang berprestasi, dan memberi pujian secara lisan maupun tertulis bagi pegawai yang melakukan tugasnya dengan baik dan disiplin. Dengan adanya prestasi kerja bisa membuat finansial lebih baik seperti promosi jabatan.