

PERANAN SISTEM *REWARD* DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Furry Elzana Dani^{1*}, Henky Lisan Suwarno^{2*}

¹Program Studi Magister Manajemen, Universitas Kristen Maranatha
Email: furry.elzana@gmail.com

²Program Studi Magister Manajemen, Universitas Kristen Maranatha
Email: henky.ls@eco.maranatha.edu

*Penulis Korespondensi

Masuk : 20-06-2024, revisi: 23-09-2024, diterima untuk diterbitkan : 24-09-2024

ABSTRAK

Tujuan riset ini untuk mengetahui dan menjelaskan peranan sistem *reward* dalam meningkatkan loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja dan pengaruhnya pada kinerja pegawai pada salah satu rumah sakit swasta di Kabupaten Bandung. Sampel pada riset ini merupakan karyawan yang berkarya di rumah sakit tersebut dengan teknik pengambilan sampel memakai *probability sampling* dengan tipe sampel sederhana, jumlah sampel dalam penelitian ini 192 responden. Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam riset ini adalah kuesioner *online*. Jenis riset ini menggunakan metode kuantitatif dan dianalisis menggunakan *SmartPLS*. Melalui riset ini diperoleh hasil sistem *reward* berpengaruh signifikan dan positif pada kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas pegawai, sistem *reward* yang dimediasi kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas pegawai dan loyalitas pegawai berpengaruh signifikan dan positif pada kinerja pegawai. Riset ini dapat berkontribusi bagi pembenahan maupun perkembangan terkait sumber daya manusia yang nantinya akan dilakukan oleh manajemen rumah sakit tempat riset ini dilakukan maupun bagi masyarakat umum yang memerlukan referensi bagi penulisan karya ilmiah berikutnya.

Kata kunci: Sistem *Reward*, Loyalitas Pegawai, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

The purpose of this research is to understand and explain the role of the reward system in enhancing employee loyalty through job satisfaction and its impact on employee performance in one of the private hospitals in the Bandung Regency. The sample for this study consists of employees working in the hospital, selected using probability sampling with simple random sampling method, with sample size in this research 192 respondents. Data collection method employed in this research is an online questionnaire. This type of research employs a quantitative method and is analyzed using SmartPLS. Through this research, it was found that the reward system has a significant and positive effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on employee loyalty, the reward system mediated by job satisfaction has a significant and positive effect on employee loyalty, and employee loyalty has a significant and positive effect on employee performance. This research can contribute to the improvement and development of human resources that will later be carried out by the management of the hospital where this research is carried out as well as for the general public who need references for the writing of the next scientific paper.

Keywords: *Reward System, Employee Loyalty, Job Satisfaction and Employee Performance*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Salah satu jenis organisasi kesehatan yang kita kenal dengan rumah sakit, di dalamnya terdiri dari tenaga medis profesional, pelayanan kesehatan dan keperawatan yang berkelanjutan, diagnosis serta pemulihan sakit yang dialami pasien melalui sarana prasarana kedokteran yang menetap (Supartiningsih, 2017). Menurut data yang didapatkan peneliti dari laman resmi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia tahun 2024 mengenai fasilitas kesehatan rumah sakit di Kabupaten Bandung, terdapat 15 rumah sakit umum yang saat ini tersedia. Jumlah ini

tentu saja bisa meningkat seiring dengan kebutuhan masyarakat terutama di daerah sekitar yang membutuhkan pelayanan kesehatan yang kompeten dan terpercaya. Rumah sakit kini menjadi salah satu bisnis yang diminati oleh sektor swasta karena dapat menjadi pasar yang menjanjikan dan mendatangkan keuntungan secara finansial dan juga menambah lapangan kerja bagi masyarakat sekitar domisili maupun perantau. Hal ini tentunya menumbuhkan persaingan dari sisi pangsa pasar maupun dari sisi sumber daya insani sebagai karyawan.

Faktor sumber daya insani menjadi elemen utama dalam menentukan berjalannya roda operasional dan terciptanya kualitas yang dimiliki perusahaan. Perusahaan dihadapkan dengan berbagai tantangan dalam menghadapi pengelolaan sumber daya insani yang berkualitas mulai dari proses seleksi sumber daya manusia yang sesuai kompetensi dan handal hingga proses retensi di perusahaan. Hasibuan mendefinisikan bahwa ilmu dalam hal mengelola, mendayagunakan, dan mengoptimalkan sumber daya manusia dalam suatu institusi yang ada secara maksimal sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan merupakan teori manajemen sumber daya manusia (Aini, 2020). Berdasarkan teori tersebut perusahaan diharapkan mampu untuk dapat mempertahankan pegawai yang dimiliki.

Pada umumnya, sumber daya manusia yang bertahan di suatu perusahaan memiliki loyalitas dan kepuasan kerja yang baik. Hal ini bisa saja dipengaruhi oleh sistem *reward* yang diberlakukan di perusahaan. Sistem *reward* merupakan daya tarik agar pegawai bertahan di perusahaan dan memacu pegawai untuk mencapai kinerja yang baik. Sistem *reward* juga dapat diartikan sebagai timbal balik bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja. Sistem *reward* tidak semata berupa finansial seperti bonus atau insentif tetapi ada juga yang berupa kebutuhan psikologis seperti pengakuan, prestasi, pengembangan diri, pekerjaan yang menantang dan kesempatan dalam pengambilan keputusan (Sesrianty et al., 2020). Dengan memberlakukan sistem *reward* yang baik, pegawai akan merasa bahwa dirinya dihargai dan didukung oleh perusahaan. Hal ini penting untuk menumbuhkan loyalitas dan kepuasan kerja pegawai yang kemudian akan membawa efek pada kinerja karyawan.

Merujuk pada pemaparan di atas, peneliti melakukan riset di sebuah rumah sakit tipe C milik swasta yang berlokasi di Kabupaten Bandung. Tingkat kunjungan pasien rawat jalan dan rawat inap di rumah sakit ini tergolong tinggi karena menjadi rujukan bagi pasien peserta BPJS Kesehatan. Rumah sakit ini berdiri di tahun 2018 dan memiliki jumlah sumber daya manusia dari berbagai profesi sebanyak 370 pegawai. Peneliti melakukan pra survei kepada 30 responden yang bekerja di rumah sakit tersebut dengan hasil data rata-rata variabel:

Tabel 1. Hasil Tabulasi Pra Survei
 Sumber: data yang diproses 2024

Variabel	Jumlah Skor	Skor Ideal	Rata-rata	Standar	Gap
Sistem <i>Reward</i>	2003	2700	74%	100%	26%
Loyalitas Pegawai	469	600	78%	100%	22%
Kepuasan Kerja	1696	2250	75%	100%	25%
Kinerja Pegawai	2091	2700	77%	100%	23%

Dari hasil tabulasi pra survei, diperoleh hasil data rata-rata variabel sistem *reward* sebesar 74%, loyalitas pegawai sebesar 78%, kepuasan kerja sebesar 75% serta kinerja pegawai sebesar 77%. Hal ini berarti masih ada gap rata-rata yang diperoleh jika dibandingkan dengan standar 100%.

Selain itu, menurut data internal yang diperoleh 3 (tiga) bulan terakhir, terdapat jumlah pegawai mengundurkan diri yang meningkat dalam waktu 1 (satu) tahun. Sehubungan dengan data dan fenomena tersebut, dapat dikatakan bahwa variabel sistem *reward*, loyalitas pegawai, kepuasan kerja dan kinerja pegawai masih perlu untuk diperbaiki dan ditingkatkan mengingat peran sumber daya manusia adalah sebagai sentral dari sebuah organisasi atau perusahaan.

Menurut riset (Suswardana, 2022) kepada 104 responden yang bekerja di Sekretariat Pengadilan Pajak menyatakan bahwa total *reward* berpengaruh signifikan dan positif pada kepuasan kerja. Sistem *reward* yang diberlakukan perusahaan dapat menumbuhkan rasa puas bagi pegawai. Apabila kepuasan kerja telah tercapai, maka selanjutnya akan tercipta loyalitas pegawai. Beberapa riset terdahulu yang dilakukan menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan bergantung pada faktor loyalitas pegawai yang dimiliki. Pernyataan mengenai kepuasan kerja berpengaruh pada loyalitas pegawai tertuang dalam riset (Yang & Dini, 2023) kepada 389 responden generasi Z yang berkarya di kota Batam. Namun terdapat riset yang tidak sesuai dengan hasil tersebut yaitu melalui riset (Kahpi et al., 2020) kepada 350 responden yang bekerja di sektor manufaktur musik provinsi Banten yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak meningkatkan loyalitas pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, masih terdapat hasil yang belum konsisten sehingga diperlukan riset lebih lanjut untuk memastikannya.

Beberapa teori menyebutkan bahwa loyalitas seorang pegawai akan menuntun ke arah kinerja yang sesuai dan baik melalui standar perusahaan. Hal ini didukung oleh riset (Adelia Maulida & Askiah, 2020) kepada 195 responden yang berkarya di PT. Mahakam Berlian Samjaya yang mengemukakan loyalitas kerja berpengaruh pada kinerja pegawai. Demikian pula pada riset (Rumampuk et al., 2022) kepada 130 responden di sebuah perusahaan produsen makanan yang mengatakan bahwa loyalitas memberi pengaruh pada kinerja pegawai secara signifikan. Lebih lanjut dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja kemungkinan dapat menjadi faktor mediasi pengaruh sistem *reward* terhadap loyalitas pegawai. Ketika sistem *reward* yang diterapkan sudah berjalan baik, pegawai akan merasa puas dan senang. Beberapa riset yang dilakukan sebelumnya menyatakan bahwa pegawai yang merasa puas cenderung bertahan di dalam perusahaan (Giovanni & Ie, 2022) sehingga tercipta loyalitas pegawai. Hal ini dibuktikan melalui riset (Kalangi et al., 2021) kepada 100 responden yang bekerja di sebuah perusahaan transportasi di Manado yang mengemukakan bahwa gaji berpengaruh signifikan dan positif pada kepuasan kerja. Kemudian melalui riset (Padmawati et al., 2023) kepada 95 responden yang bekerja di sebuah lembaga kredit mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas pegawai. Namun hal ini bertolak belakang dengan riset (Hindarti & Wahyudi, 2015) kepada 100 responden yang bekerja di salah satu bank swasta nasional yang mengatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja. Kemudian (Citra & Fahmi, 2019) menyatakan di dalam risetnya kepada 85 responden yang bekerja di sebuah perusahaan perkebunan bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh pada loyalitas pegawai. Melihat dari kesenjangan riset dan kesenjangan fenomena dalam pembahasan di atas, peneliti bermaksud untuk menguji peranan sistem *reward* dalam meningkatkan loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja serta pengaruhnya pada kinerja karyawan di rumah sakit tersebut.

Riset ini bertujuan agar dapat diketahui apakah sistem *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kemudian kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai, sistem *reward* memengaruhi loyalitas pegawai, sistem *reward* yang dimediasi kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai serta apakah loyalitas pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Riset ini dapat berkontribusi bagi pembenahan maupun perkembangan terkait sumber

daya manusia yang nantinya akan dilakukan oleh manajemen rumah sakit tempat riset ini dilakukan maupun bagi masyarakat umum yang memerlukan referensi bagi penulisan karya ilmiah berikutnya.

KAJIAN PUSTAKA

Sistem Reward

Balas jasa dalam bentuk imbalan yang didapatkan atas kinerja yang dilakukan pegawai baik dalam bentuk materiil maupun immateriil dapat disebut dengan *reward* atau kompensasi (Aini, 2020). Dapat dijelaskan bahwa tujuan dari pemberian *reward* adalah menjadi daya tarik bagi sumber daya yang berkualitas dan sesuai dengan kualifikasi untuk bergabung dengan perusahaan, mempertahankan pegawai yang sudah bekerja di perusahaan dan menumbuhkan semangat bagi pegawai untuk mencapai kinerja yang baik (Muqoyyarah, 2018).

Fahmi menjelaskan bahwa *reward* yang diberikan biasanya dapat berupa uang yang diterima pegawai dalam bentuk gaji, bonus, insentif yang dapat diberikan secara langsung maupun melalui transfer ke rekening, dapat juga berupa program yang diberikan perusahaan kepada pegawai misalnya melalui jaminan asuransi ataupun berupa *non financial reward*, seperti kenyamanan dalam lingkungan kerja yang dirasakan melalui fasilitas perusahaan yang diberikan misalnya, komputer yang sesuai spesifikasi dan akses internet yang cepat (Zulkifli Pratama & Putra, 2022).

Mahsun mengungkapkan bahwa *reward* dapat digolongkan sebagai bentuk pengakuan, pujian, piagam penghargaan dari internal maupun eksternal (*extrinsic reward*) yang disebut dengan *social reward* dan juga bentuk rasa bangga, kepuasan diri dan harga diri (*intrinsic reward*) atas pencapaian yang diperoleh yang disebut dengan *psychic reward* (Muqoyyarah, 2018). Lebih lanjut, Mahsun mengungkapkan dimensi *reward* yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja yaitu kesesuaian tujuan, keadilan, pemerataan dan kebutuhan (Rostandi & Senen, 2021). Pada salah satu riset, ditemukan bahwa faktor yang bisa menimbulkan rasa puas adalah kenaikan jabatan, penghargaan, prestasi dan pujian (Muqoyyarah, 2018). Berdasarkan hal tersebut, penting bagi perusahaan untuk menerapkan sistem *reward* yang tepat agar kepuasan kerja pegawai dapat tercapai.

Kepuasan Kerja

Priansa menyatakan bahwa refleksi rasa senang dan cinta yang timbul dari seorang pegawai kepada pekerjaannya merupakan kepuasan kerja yang dapat terlihat dari moral, disiplin dan kinerja pegawai dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Putri et al., 2022). Kepuasan kerja bersifat individu dan memiliki standar yang berbeda bagi setiap pegawai. Hal ini disebabkan dari perbedaan perasaan yang diterima dan dialami oleh setiap pegawai di perusahaan. Sistem *reward* dapat menjadi salah satu indikator yang menentukan kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang merasakan kepuasan kerja, pada umumnya memiliki motivasi untuk berkomitmen kuat terhadap perusahaan serta menunjukkan kinerja yang baik (Safa'Atturrizky & Ekhsan, 2024). Pernyataan ini didukung oleh riset terdahulu yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja ada pengaruhnya pada loyalitas pegawai (Wulandari & Utami, 2018). Menurut Hariandja, faktor yang berperan mempengaruhi kepuasan kerja yaitu, gaji yang diterima sebagai kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan adil dan sesuai kebutuhan, kesesuaian atas pekerjaan yang dilakukan, rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan, atasan sebagai individu pemberi kerja, promosi melalui pengembangan atau kenaikan jabatan dan lingkungan kerja yang dirasakan baik secara fisik dan psikologis (Suhartono & Sawitri, 2017).

Loyalitas Pegawai

Loyalitas secara harfiah memiliki makna kesetiaan yang timbul dari kesadaran pribadi seseorang. Loyalitas pegawai dapat diartikan sebagai wujud kesetiaan pegawai secara fisik dan mental yang diberikan terhadap perusahaan. Permasalahan terkait loyalitas pegawai seringkali timbul dan dihadapi oleh perusahaan sehingga perlu diperhatikan faktor apa saja yang dapat mempengaruhi loyalitas pegawai. Ketika seorang pegawai memiliki loyalitas terhadap perusahaan, seringkali besaran imbalan bukan lagi menjadi hal yang utama karena yang menjadi fokus adalah prestasi kerja yang dicapai (Wibowo et al., 2022). Hal ini tentunya sangat krusial bagi kontinuitas dan eksistensi perusahaan dalam mencapai tujuan. Terlebih beberapa riset mengatakan bahwa loyalitas mempunyai pengaruh pada kinerja pegawai. Pegawai yang loyal terhadap perusahaan dengan segenap hati akan mengerahkan tenaga, pikiran dan perhatiannya untuk mencapai kinerja terbaik. Pernyataan ini selaras dengan riset yang mengemukakan bahwa loyalitas kerja ada pengaruhnya pada kinerja dengan arah positif (Nugroho, 2018). Saydam mengungkapkan bahwa loyalitas pegawai dipengaruhi oleh faktor ketaatan, tanggung jawab, pengabdian dan kejujuran (Suardi et al., 2021).

Kinerja Pegawai

Mangkunegara mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai dalam pelaksanaan tanggung jawab dan tugasnya (Wibowo et al., 2022). Kinerja yang dihasilkan pegawai dapat menjadi kunci sukses dalam merealisasikan target dan tujuan perusahaan. Mathis dan Jackson mengemukakan bahwa kualitas hasil pekerjaan, waktu yang tepat, kuantitas, kemampuan bekerja sama dan kehadiran dapat menjadi pengukuran instrumen kinerja (Wulan, 2018). Indikator tersebut berhubungan erat dengan standarisasi yang telah ditetapkan perusahaan yang harus dicapai oleh pegawai. Semakin banyak pegawai yang bisa mencapai kinerja yang baik, semakin besar pula kemungkinan perusahaan untuk dapat mewujudkan target dan tujuannya.

Sistem *Reward* dan Kepuasan Kerja

Sistem *reward* yang diterapkan di perusahaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Sistem *reward* merupakan salah satu cara untuk memberikan dampak positif bagi perilaku pegawai dan kinerja perusahaan, menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai serta mampu mencapai tujuan perusahaan dan menghasilkan pegawai yang berprestasi (Sesrianty et al., 2020). Jika sistem *reward* sudah berjalan dengan baik di perusahaan, maka kepuasan kerja pegawai dapat tercipta. Hal ini dibuktikan melalui riset (Suswardana, 2022) kepada responden yang bekerja di Sekretariat Pengadilan Pajak menyatakan bahwa terdapat pengaruh total *reward* pada kepuasan kerja. Dari pembahasan di atas, oleh karenanya bisa disusun hipotesis yakni

H1: Terdapat pengaruh positif sistem *reward* pada kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pegawai

Kepuasan kerja yang dialami pegawai berpengaruh terhadap loyalitas yang dimiliki pegawai. Beberapa riset yang dilakukan sebelumnya menyatakan bahwa pegawai yang merasa puas cenderung bertahan di dalam perusahaan (Giovanni & Ie, 2022). Lebih lanjut, Tomic mengungkapkan di dalam riset yang sama bahwa kepuasan kerja merupakan komponen penting dari loyalitas pegawai. Selain itu, disebutkan juga bahwa jika hasil kerja dihargai oleh pimpinan, diberikan keleluasaan, motivasi, arahan dan bimbingan dalam bekerja selanjutnya akan menciptakan kepuasan kerja sehingga komitmen dan loyalitas pegawai dapat meningkat. Hal ini dibuktikan melalui riset (Yang & Dini, 2023) kepada generasi Z yang berkarya di kota Batam yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja ada pengaruhnya langsung yang signifikan positif pada loyalitas pegawai. Dari pembahasan di atas, maka dapat disusun hipotesis yakni

H2: Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja pada loyalitas karyawan.

Sistem *Reward* dan Loyalitas Pegawai

Sistem *reward* yang diterapkan di perusahaan berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Sistem *reward* merupakan salah satu cara untuk dapat mempertahankan pegawai yang sudah lama bekerja di perusahaan. Jika sistem *reward* yang diterapkan sudah dianggap baik, maka kemungkinan pegawai akan cenderung bertahan di perusahaan. Hal ini dibuktikan melalui riset (Mandagi et al., 2020) kepada karyawan yang bekerja di PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado yang menyatakan bahwa sistem *reward* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat disusun hipotesis yakni **H3:** Terdapat pengaruh sistem *reward* pada loyalitas pegawai.

Sistem *Reward*, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pegawai

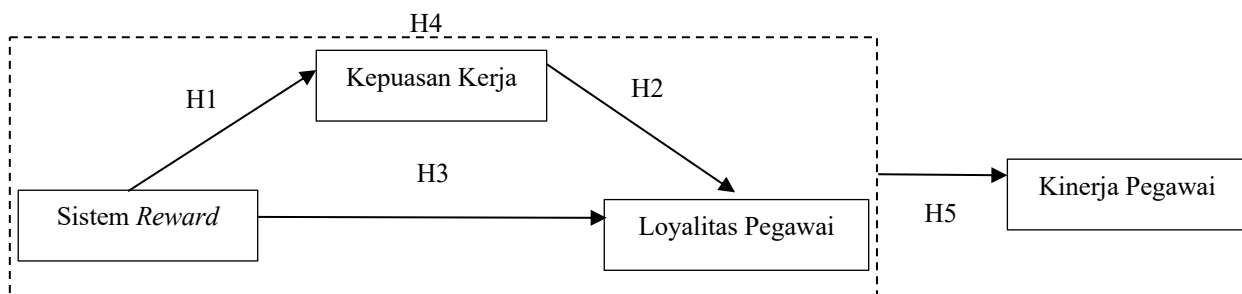
Sistem *reward*, loyalitas pegawai dan kepuasan kerja merupakan variabel yang saling berpengaruh. Ketika sistem *reward* yang diberlakukan sudah berjalan optimal, pegawai akan merasa senang dan puas. Beberapa riset yang dilakukan sebelumnya menyatakan bahwa pegawai yang merasa puas cenderung bertahan di dalam perusahaan sehingga tercipta loyalitas pegawai (Giovanni & Ie, 2022). Hal ini dibuktikan melalui riset (Kalangi et al., 2021) kepada responden yang bekerja di sebuah perusahaan transportasi di Manado yang mengatakan terdapat pengaruh gaji pada kepuasan kerja. Kemudian melalui riset (Padmawati et al., 2023) kepada responden yang bekerja di sebuah lembaga kredit menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja pada loyalitas karyawan. Dari pembahasan di atas, maka bisa disusun hipotesis **H4:** Terdapat pengaruh positif sistem *reward* terhadap loyalitas pegawai dimediasi kepuasan kerja.

Loyalitas Pegawai dan Kinerja Pegawai

Loyalitas yang dimiliki pegawai berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan pegawai. Ketika seorang pegawai memiliki tekad dan kesanggupan serta kesetiaan kepada perusahaan maka pegawai tersebut akan dengan senang hati mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja sehingga kinerja yang baik dapat tercapai. Hal ini dibuktikan melalui riset (Adelia Maulida & Askiah, 2020) kepada responden yang bekerja di sebuah perusahaan *dealer* kendaraan yang mengemukakan bahwa loyalitas kerja mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja pegawai. Dari pembahasan di atas, oleh karenanya bisa disusun hipotesis yakni

H5: Terdapat pengaruh positif loyalitas pegawai terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan perumusan hipotesis di atas, peneliti membuat model riset konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Model Riset Konseptual
Sumber: Peneliti 2024

2. METODE PENELITIAN

Riset ini dilakukan di suatu rumah sakit milik swasta dengan tipe C di Kabupaten Bandung dengan memakai pendekatan kuantitatif. Populasi dalam riset ini yakni pegawai di rumah sakit tersebut yakni 370 orang. Teknik pengambilan sampel yang dipakai yakni *probability sampling* dengan jenis *simple random sampling*. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 192 orang pegawai. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah penyebaran kuesioner *online* melalui *google form (Gform)* dengan memakai Skala Likert 5 poin, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel
Sumber: (Widyastuti & Hidayat, 2018) & (Sutanto & Perdana, 2016)

Variabel	Definisi	Indikator	Contoh Pernyataan Kuesioner
Sistem Reward (Rostandi & Senen, 2021)	Balas jasa dalam bentuk imbalan yang didapatkan atas kinerja yang dilakukan pegawai baik dalam bentuk materiil maupun immaterial (Aini, 2020)	1. Kesesuaian tujuan 2. Keadilan 3. Kemerataan 4. Kebutuhan	Atasan memberikan pujian atas hasil/prestasi kerja saya
Loyalitas Pegawai (Suhardi et al., 2021)	Wujud kesetiaan pegawai secara fisik dan mental yang diberikan terhadap perusahaan	1. Ketaatan 2. Tanggung jawab 3. Pengabdian 4. Kejujuran	Saya mematuhi semua peraturan yang berlaku, tidak melanggar larangan yang ditentukan
Kepuasan Kerja (Suhartono & Sawitri, 2017)	Refleksi rasa senang dan cinta yang timbul dari seorang pegawai kepada pekerjaannya yang dapat terlihat dari moral, disiplin dan kinerja pegawai dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Putri et al., 2022)	1. Gaji 2. Kesesuaian pekerjaan 3. Rekan kerja 4. Atasan 5. Pengembangan 6. Lingkungan kerja	Saya diberikan kompensasi finansial yang cukup
Kinerja Pegawai (Wulan, 2018)	Pencapaian kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai dalam pelaksanaan tanggung jawab dan tugasnya (Wibowo et al., 2022)	1. Kualitas 2. Ketepatan waktu 3. Kuantitas 4. Kemampuan <i>teamwork</i> 5. Kehadiran	Saya mampu melaksanakan pekerjaan saya secara efisien

Analisis data yang dipakai dalam riset ini yakni dengan memakai metode *Partial Least Square (PLS)*. Metode PLS yaitu model persamaan *Structural Equation Modelling (SEM)* berdasarkan komponen guna menjawab riset melalui cara mengamati nilai pengaruh yang terjadi pada variabel (Santosa, 2018). Metode PLS mampu melakukan uji model pengukuran yang disebut sebagai *outer model* yaitu uji reliabilitas serta validitas konstruksi setiap indeks. Berikut merupakan kriteria *Outer Model* yang digunakan dalam riset ini:

Tabel 3. Kriteria *Outer Model*
Sumber: (Sufi & Suharti, 2021)

Pengujian	Kriteria
<i>Convergent Validity</i>	Nilai <i>Outer Loading</i> $\leq 0,70$ (0,50-0,60) masih diperbolehkan
<i>Discriminant Validity</i>	Nilai <i>cross loading</i> indikator yang memiliki korelasi dengan dirinya $>$ dibanding berkorelasi dengan indikator lain
AVE	Nilai rekomendasi $\geq 0,50$
Reliabilitas	<i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> $\geq 0,70$

Selain *outer model*, metode PLS juga memiliki model struktural yang disebut sebagai *inner model* guna mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel melalui pengujian analisis

Goodness of Fit dan *R Square Adjusted*. Kedua model tersebut dapat diolah menggunakan aplikasi *smartPLS*.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

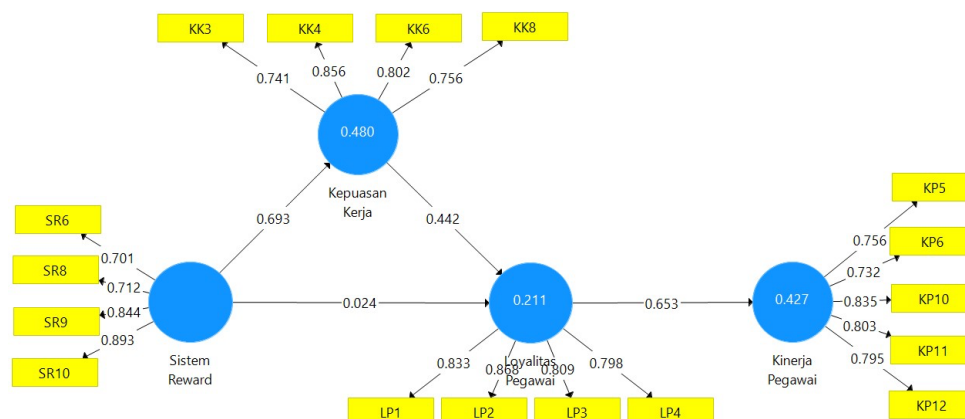
Analisis Karakteristik Responden Riset

Melalui riset yang dilakukan, diperoleh karakteristik responden sebagai berikut: berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 62,1% perempuan dan 37,9% laki-laki, berdasarkan unit kerja terbagi menjadi 36,9% Penunjang Medis, 22,2% Keperawatan, 11,1% Umum, 9,1% Keuangan, 8,6% Pelayanan Medis dan sisanya dari unit lainnya, kemudian berdasarkan posisi atau jabatan terdiri dari 84,3% Staf Pelaksana, 10,1% Kepala Ruangan/Kepala Instalasi/Kepala Unit/Koordinator dan sisanya dari jabatan lainnya, jika dilihat berdasarkan lama kerja menunjukkan 43,9% telah bekerja lebih dari 3 tahun, 17,7% telah bekerja selama 2 tahun, 12,6% telah bekerja selama 1 tahun dan sisanya telah bekerja kurang dari 1 tahun. Mengacu kepada data responden tersebut, dapat dikatakan bahwa sampel yang digunakan dapat mewakili seluruh populasi dalam riset ini.

Terkait dengan jawaban responden terhadap setiap indikator dalam variabel, berikut adalah penjelasannya. Pada variabel sistem reward, untuk indikator kesesuaian tujuan sebanyak 28.9% responden menjawab setuju, indikator keadilan sebanyak 26.3% menjawab setuju, indikator pemerataan sebanyak 48.5% menjawab setuju, dan indikator kebutuhan sebanyak 41.8% responden menjawab setuju. Pada variabel kepuasan kerja, untuk indikator lingkungan kerja sebanyak 51.5% menjawab setuju, indikator keramahan atasan sebanyak 45.4% menjawab setuju, indikator relasi dengan atasan sebanyak 53.6% menjawab setuju, dan indikator pemberian kompensasi finansial sebanyak 50.5% menjawab setuju. Pada variabel loyalitas pegawai, untuk indikator ketaatan sebanyak 54.6% menjawab setuju, indikator tanggung jawab sebanyak 57.7% menjawab setuju, indikator pengabdian sebanyak 55.7% menjawab setuju, dan untuk indikator kejujuran sebanyak 59.3% menjawab setuju. Pada variabel kinerja pegawai, untuk indikator ketepatan waktu sebanyak 59.8% menjawab setuju, indikator inisiatif sebanyak 60.3% menjawab setuju, indikator solusi kreatif sebanyak 65.5% menjawab setuju, indikator tanggung jawab ekstra sebanyak 53.6% menjawab setuju, dan untuk indikator pencairan tantangan baru sebanyak 41.8% menjawab setuju.

Pengujian Model Pengukuran

Pengujian model pengukuran pada riset ini dilakukan melalui analisis *outer model* sehingga diperoleh hasil *Convergent Validity*, *Composite Reliability Discriminant Validity*, *Cronbach's Alpha* seperti terdapat dalam diagram berikut.



Gambar 2. Hasil Uji Model Pengukuran

Sumber: data yang diproses 2024

Convergent Validity mengukur indikator didasari korelasi antara skor item dan skor konstruk yang bisa dilihat melalui besaran korelasinya (*standardized loading factor*). Jika nilai *loading factor* setiap indikator sudah mencapai 0,5-0,6, maka dianggap layak digunakan dalam riset dan valid karena syarat validitas konvergen telah terpenuhi (Hair Jr et al., 2017). Hasil *Convergent Validity* dapat disimak pada Tabel 4. Kemudian terdapat metode lain untuk mengevaluasi *Convergent Validity* dengan melihat nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE yang hampir mencapai atau melebihi 0,5 menunjukkan bahwa model tersebut mampu merefleksikan varians antar variabel dengan cukup baik (Hair Jr et al., 2017). Nilai AVE untuk setiap variabel yaitu Kepuasan Kerja 0,624, Kinerja Pegawai 0,616, Loyalitas Pegawai 0,685 dan Sistem Reward 0,627 sudah di atas 0,5 sehingga bahwa model ini cukup baik dalam menggambarkan varians antar variabel.

Tabel 4. Nilai *Outer Loadings* Indikator
 Sumber: data yang diproses 2024

Indikator	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Loyalitas Pegawai	Sistem Reward
KK3	0,741			
KK4	0,856			
KK6	0,802			
KK8	0,756			
KP10		0,835		
KP11		0,803		
KP12		0,795		
KP5		0,756		
KP6		0,732		
LP1			0,833	
LP2			0,868	
LP3			0,809	
LP4			0,798	
SR10				0,893
SR6				0,701
SR8				0,712
SR9				0,844

Berdasarkan Tabel 4, setiap indikator dengan nilai *loading factor* di atas 0,5, berarti bahwa setiap indikator valid dan layak digunakan dalam riset. Dapat dilihat indikator KK4 yaitu responden memiliki atasan yang ramah, mudah dimengerti, memberikan apresiasi dan pendengar yang baik memiliki nilai *factor loading* terbesar untuk membentuk variabel kepuasan kerja yaitu 0,856. Lalu indikator KP10 yaitu responden mendapatkan solusi kreatif untuk masalah-masalah baru memiliki nilai *factor loading* terbesar untuk membentuk variabel kinerja pegawai yaitu 0,835. Kemudian indikator LP2 yaitu responden bertanggung jawab dalam merampungkan tugas dengan baik, berani menanggung segala konsekuensi yang timbul dan tepat waktu memiliki nilai *factor loading* terbesar untuk membentuk variabel loyalitas pegawai yaitu 0,868. Berikutnya indikator SR10 yaitu atasan memberikan pujian atas hasil/prestasi kerja responden dengan nilai *factor loading* terbesar untuk membentuk variabel sistem reward yaitu 0,893. Beberapa item pertanyaan dihapus dalam pengolahan data ini karena nilai *loading factor* yang diperoleh di bawah 0,5.

Model pengukuran *Discriminant Validity* dapat diukur dengan pendekatan HTMT ratio. Berikut merupakan pengujian dengan pendekatan HTMT ratio.

Tabel 5. Nilai HTMT Ratio
 Sumber: data yang diproses 2024

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Loyalitas Pegawai
Kepuasan Kerja			
Kinerja Pegawai	0,444		
Loyalitas Pegawai	0,545	0,770	
Sistem Reward	0,831	0,363	0,387

Berdasarkan Tabel 5 tersebut, menunjukkan bahwa semua nilainya < 0.9 . Hal ini berarti semua konstruk telah valid secara validitas diskriminan berdasarkan perhitungan HTMT. Terkait dengan pengujian reliabilitas instrumen penelitian diukur berdasarkan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Di bawah ini merupakan hasil pengukurannya.

Tabel 6. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*
 Sumber: data yang diproses 2024

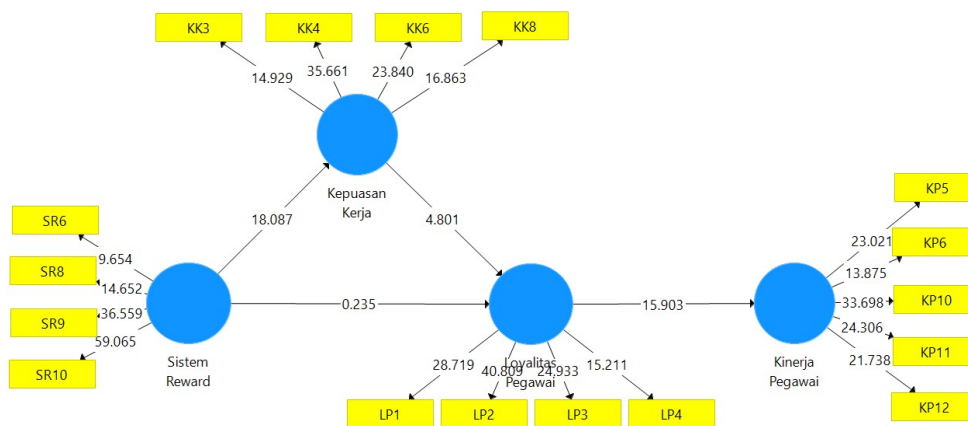
Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kepuasan Kerja	0,869	0,799
Kinerja Pegawai	0,889	0,844
Loyalitas Pegawai	0,897	0,846
Sistem Reward	0,869	0,803

Pengujian *Composite Reliability* dianggap lebih unggul dalam memprediksi konsistensi internal sebuah konstruk. Pengujian ini melibatkan dua instrumen pengukuran yaitu konsistensi internal dan *Cronbach's Alpha*. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas tinggi apabila nilai yang diperoleh $> 0,7$. Tabel 6 menunjukkan nilai *Composite Reliability* untuk setiap variabel yaitu Kepuasan Kerja 0,869, Kinerja Pegawai 0,889, Loyalitas Pegawai 0,897 dan Sistem Reward 0,869 sudah di atas 0,7 sehingga persyaratan *Composite Reliability* telah terpenuhi.

Selanjutnya pengujian *Cronbach's Alpha* berfungsi untuk menilai batas bawah nilai reliabilitas sebuah konstruk guna memperkuat hasil *Composite Reliability*. Menurut beberapa peneliti, nilai minimum *Cronbach's Alpha* yang diterima adalah 0,6 (Ghozali, 2013). Tabel 4 menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* untuk tiap-tiap variabel yaitu Kepuasan Kerja 0,799, Kinerja Pegawai 0,844, Loyalitas Pegawai 0,846 dan Sistem Reward 0,803 sudah di atas 0,7 maka setiap variabel tergolong sangat reliabel.

Pengujian Model Struktural

Pengujian model struktural dilakukan melalui analisis *inner model*, dikenal juga sebagai *Structural Model*, *Inner Relation* atau *Substantive Theory*. Model ini memberikan pandangan tentang hubungan antar variabel laten berdasarkan *Substantive Theory* yang akan menghasilkan nilai *Goodness of Fit*, Uji R, dan Uji T. Pengujian ini menggunakan dua alat ukur yaitu analisis *R Square Adjusted* dan *Goodness of Fit*.



Gambar 3. Hasil Uji Model Struktural
 Sumber: data yang diproses 2024

Pengujian *Goodness of Fit* digunakan untuk memeriksa validitas keseluruhan model penelitian, menilai hasil pengukuran dan model struktural, serta memberikan evaluasi awal prediksi model. Nilai *Goodness of Fit* berkisar antara 0 hingga 1. Jika nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) kurang dari 0,1, maka model tersebut dianggap sesuai. *Normal Fit Index* (NFI) dengan rentang nilai antara 0 dan 1 menunjukkan bahwa semakin mendekati 1, semakin sesuai model tersebut. Hasil pengujian bisa dilihat pada Tabel 7 berikut ini.

Tabel 7. Nilai Uji *Goodness of Fit*
 Sumber: data yang diproses 2024

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0,079	0,083
d_ ULS	0,962	1,062
d_ G	0,327	0,330
Chi-Square	376,669	380,167
NFI	0,779	0,777

Kemudian pada Tabel 8 di bawah ini merupakan hasil pengujian Regresi Linier Berganda.

Tabel 8. Nilai Uji R
 Sumber: data yang diproses 2024

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,480	0,477
Kinerja Pegawai	0,427	0,424
Loyalitas Pegawai	0,211	0,202

Berdasarkan Tabel 8, dapat diamati bahwa pengaruh Sistem Reward tercermin pada nilai *R Square Adjusted* yaitu Kepuasan Kerja sebesar 0,477, Kinerja Pegawai sebesar 0,424 dan Loyalitas Pegawai sebesar 0,202. Ketika nilai R kuadrat sekitar 0,1, maka level *Goodness of Fit* dapat dianggap kecil, sedangkan pada nilai sekitar 0,25, level *Goodness of Fit* dapat dianggap sedang, dan pada nilai sekitar 0,36, level *Goodness of Fit* dianggap besar (Ghozali & Latan,

2014). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa nilai *R Square Adjusted* dalam riset ini menunjukkan level *Goodness of Fit* besar untuk variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai serta level *Goodness of Fit* sedang untuk variabel Loyalitas Pegawai. Kemudian berikut ini merupakan nilai Uji Pengaruh Parsial atau hasil Uji T yang dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Nilai Uji Pengaruh Parsial
 Sumber: data yang diproses 2024

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Sistem <i>Reward</i> → Kepuasan Kerja	0,693	0,695	0,038	18,087	0,000	Hipotesis 1 Diterima
Kepuasan Kerja → Loyalitas Pegawai	0,442	0,450	0,092	4,801	0,000	Hipotesis 2 Diterima
Sistem <i>Reward</i> → Loyalitas Pegawai (<i>Direct</i>)	0,024	0,016	0,102	0,235	0,814	Hipotesis 3 Ditolak
Sistem <i>Reward</i> → Kepuasan Kerja → Loyalitas Pegawai (<i>Indirect</i>)	0,306	0,313	0,070	4,396	0,000	Hipotesis 4 Diterima
Loyalitas Pegawai → Kinerja Pegawai	0,653	0,653	0,041	15,903	0,000	Hipotesis 5 Diterima

Berdasarkan Tabel 9, nilai signifikansi semua variabel pada hipotesis 1 hingga 4 yaitu 0,000 (<0,05) sehingga dapat dinyatakan berpengaruh, dengan kata lain hipotesis 1 hingga 4 diterima.

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data pada riset ini, diketahui bahwa Sistem *Reward* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Apabila variabel Sistem *Reward* mengalami peningkatan, maka Kepuasan Kerja juga dapat meningkat. Hal ini mendukung riset sebelumnya yang dilakukan (Suswardana, 2022) kepada 104 responden yang bekerja di Sekretariat Pengadilan Pajak yang mengemukakan total *reward* terhadap kepuasan kerja. Demikian juga di dalam riset (Suhartono & Sawitri, 2017) kepada 65 responden yang berprofesi sebagai perawat di salah satu rumah sakit ortopedi di Surakarta yang mengemukakan bahwa ada pengaruh dari sistem *reward* pada kepuasan kerja perawat. Hasil ini memberikan implikasi kepada perusahaan bahwa sistem *reward* yang ditetapkan dan diimplementasikan perlu dirancang sedemikian rupa sehingga karyawan akan merasa dihargai apa yang telah mereka lakukan dan pada akhirnya mereka akan merasakan senang atau puas terhadap perlakuan yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini berarti pemberian sistem *reward* yang tepat akan dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam kaitannya dengan sistem *reward* adalah *reward* yang terkait dengan kesesuaian tujuan dan juga keadilan, hal ini oleh karena kedua hal tersebut dinilai belum maksimal oleh karyawan perusahaan berdasarkan jawaban responden terhadap kedua hal tersebut.

Kemudian dapat dikatakan bahwa ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Pegawai. Apabila variabel Kepuasan Kerja mengalami peningkatan, maka Loyalitas Pegawai juga akan meningkat. Hal ini sesuai dengan riset sebelumnya yang dilakukan (Yang & Dini, 2023) kepada 389 responden generasi Z yang bekerja di kota Batam yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh dari kepuasan kerja pada loyalitas pegawai. Demikian juga di dalam riset (Egenius et al., 2020) kepada 68 responden di perusahaan Credit Union, Kabupaten Kutai Timur yang mengemukakan terdapat pengaruh dari kepuasan kerja loyalitas pegawai. Menurut data

responden pada pengolahan data, diperoleh hasil bahwa responden berjenis kelamin perempuan lebih banyak turut andil dalam pengumpulan data yaitu sebesar 62,1%. Hal ini menggambarkan kebiasaan yang sering terjadi pada pekerja perempuan yang lebih banyak bertahan di perusahaan jika mereka merasa puas dengan pekerjaannya terlebih jika status mereka sudah menikah atau berkeluarga. Hal ini disebabkan karena perempuan lebih sulit memutuskan untuk berpindah tempat kerja mengingat kondisi keluarga yang sudah menetap. Hasil pengujian ini memberikan implikasi kepada perusahaan bahwa perasaan senang atau puas atas perlakuan perusahaan terhadap mereka, akan membuat mereka menjadi setia, memiliki komitmen tinggi dan pada akhirnya akan dapat memberikan yang terbaik kepada perusahaan. Perasaan senang atau kepuasan kerja yang ada dalam diri karyawan merupakan pertanda bahwa karyawan nyaman dengan situasi pekerjaan maupun perlakuan dari perusahaan, hal ini yang membuat karyawan akan tetap bertahan di perusahaan sehingga pada akhirnya *turnover* yang tinggi akan dapat dihindarkan. Secara khusus relasi dengan atasan dan suasana/lingkungan kerja yang baik merupakan dua hal yang paling dinilai oleh karyawan sebagai faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Hasil riset membuktikan bahwa sistem *reward* tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Jika sistem *reward* yang diterapkan belum dianggap baik, maka hal tersebut tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai di perusahaan atau sistem reward tidak bisa secara langsung berpengaruh terhadap loyalitas pegawai, namun perlu melalui kepuasan kerja. Hal ini didukung dari riset yang dilakukan (Zein & Nirawati, 2023) kepada karyawan yang bekerja di divisi marketing PT. Pilar Bangun Kencana Surabaya yang menunjukkan bahwa sistem *reward* tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas pegawai. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi perusahaan bahwa untuk dapat meningkatkan loyalitas pegawai tidak cukup hanya melalui sistem *reward*. Sistem *reward* yang dirancang dan diimplementasikan perlu dipikirkan agar dapat langsung meningkatkan loyalitas pegawai. Adanya dua hal yang masih perlu ditingkatkan menurut jawaban responden dalam kaitannya dengan sistem reward adalah terkait kesesuaian tujuan dan keadilan. Hal ini mungkin perlu diperhatikan bagi perusahaan untuk dapat membuat karyawan memiliki loyalitas.

Lalu dari hasil pengolahan data pada riset ini juga dapat dilihat bahwa Sistem *Reward* yang dimediasi Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Pegawai. Apabila variabel Sistem *Reward* mengalami peningkatan, maka Kepuasan Kerja akan meningkat dan juga apabila variabel Kepuasan Kerja mengalami peningkatan, maka Loyalitas Pegawai akan meningkat. Hal ini mendukung riset sebelumnya yang dilakukan (Kalangi et al., 2021) kepada 100 responden yang bekerja di sebuah perusahaan transportasi di Manado yang mengemukakan bahwa gaji berpengaruh pada kepuasan kerja. Kemudian melalui riset (Padmawati et al., 2023) kepada 95 responden yang bekerja di sebuah lembaga kredit menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Berdasarkan data responden pada pengolahan data, diperoleh hasil bahwa responden yang berpartisipasi dalam pengumpulan data lebih banyak berasal dari unit Penunjang Medis yaitu sebesar 36,9%. Menurut informasi yang diperoleh, sebagian besar tidak puas dengan sistem *reward* dan jadwal dinas yang ditetapkan sehingga hal ini perlu menjadi perhatian manajemen rumah sakit karena nantinya akan berimplikasi pada penurunan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi perusahaan bahwa kepuasan kerja yang dihasilkan dari sistem reward yang dirancang dan diimplementasi perusahaan, nantinya akan dapat membuat pegawai akan menjadi lebih setia kepada perusahaan. Hasil ini juga memberikan informasi kepada perusahaan bahwa untuk dapat meningkatkan loyalitas pegawai, perusahaan perlu memiliki sistem reward yang dapat membuat pegawai merasa senang atau puas terhadap perusahaan. Dengan sistem

reward yang dapat meningkatkan kepuasan pegawai maka akan dapat membuat karyawan dalam perusahaan tersebut memiliki kesetiaan atau dedikasi yang tinggi kepada perusahaan, terutama dalam kaitannya dengan tanggung jawab, pengabdian dan juga kejujuran.

Melalui riset ini juga dapat diketahui bahwa Loyalitas Pegawai berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan. Apabila variabel Loyalitas Pegawai mengalami peningkatan, maka Kinerja Pegawai juga akan meningkat. Hal ini sesuai dengan riset sebelumnya yang diimplementasikan oleh (Rumampuk et al., 2022) kepada 130 responden di sebuah perusahaan produsen makanan yang mengatakan bahwa loyalitas memberi pengaruh pada kinerja pegawai secara signifikan. Demikian juga di dalam riset (Adelia Maulida & Askiah, 2020) kepada 195 responden yang bekerja di sebuah perusahaan *dealer* kendaraan yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh dari loyalitas kerja pada kinerja pegawai. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi perusahaan, bahwa program-program yang dirancang dan diimplementasikan untuk meningkatkan loyalitas pegawai makan akan dapat membuat pegawai tersebut memberikan usaha terbaik dari yang mereka miliki sehingga pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri terutama dalam kaitannya dengan ketepatan waktu, inisiatif, tanggung jawab ekstra, serta pencairan tantangan baru.

Berdasarkan data responden pada pengolahan data, diperoleh hasil 43,9% responden adalah karyawan yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun dan 84,3% responden adalah staf pelaksana yang secara porsi merupakan jumlah pegawai paling banyak di dalam perusahaan sehingga data yang diperoleh cukup menggambarkan keseluruhan pegawai. Kemudian menurut hasil pengolahan data yang telah dijelaskan, terlihat bahwa variabel sistem *reward*, kepuasan kerja, loyalitas pegawai dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan sehingga hal ini dapat menjawab fenomena yang ada pada salah satu rumah sakit swasta di Kabupaten Bandung.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Menurut riset yang dilakukan didapatkan kesimpulan bahwa Sistem *Reward* mempunyai korelasi dengan Kepuasan Kerja, Kepuasan Kerja mempunyai hubungan dengan Loyalitas Pegawai, Sistem *Reward* yang dimediasi Kepuasan Kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Loyalitas Pegawai dan Loyalitas Pegawai berpengaruh pada Kinerja Pegawai. Riset ini mampu menganalisis indikator yang memberikan pengaruh pada sistem *reward* khususnya dalam hal kepuasan kerja dan loyalitas pegawai serta dampaknya bagi kinerja pegawai.

Saran yang dapat diberikan untuk rumah sakit dalam mengaplikasikan strategi dan program yang tepat jika dilihat dari nilai *loading factor* setiap indikator: pada indikator KK3 yaitu saya memiliki lingkungan kerja yang nyaman, rumah sakit dapat membuat fasilitas yang diperlukan oleh pegawai seperti membangun fasilitas kantin dengan variasi menu yang tersedia sehingga pegawai tidak kesulitan ketika mencari makan pada jam istirahat. Pada indikator KP6 yaitu dengan inisiatif sendiri, saya mulai melaksanakan tugas baru sesudah pekerjaan sebelumnya selesai dan indikator LP4 yaitu saya memiliki integritas, berbicara dan memberikan informasi sesuai dengan kenyataan dan kebenaran, rumah sakit dapat mengadakan training mengenai *self improvement* agar pegawai dapat berpikir secara *open minded* dan melatih kemampuan dan kompetensi dirinya. Pada indikator SR6 yaitu saya diberikan kesempatan untuk promosi jabatan, rumah sakit dapat menerapkan penyusunan jenjang karier pegawai. Lalu contoh strategi yang juga dapat diterapkan untuk meningkatkan loyalitas pegawai misalnya dengan mengadakan program pemberian jaminan kesehatan pegawai, menerapkan sistem *reward* yang lebih baik misalnya melalui program *Performance Appraisal* yang adil dan transparan bagi pegawai yang berprestasi sehingga pegawai lainnya akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang terbaik

dan loyalitas pegawai terhadap rumah sakit akan meningkat. Bentuk *reward* yang diberikan dapat berupa materiil, misalnya bonus uang maupun immateriil, misalnya penghargaan *Best Employee* yang dipampang di area pelayanan.

Peneliti menyadari bahwa di dalam penulisan karya ilmiah ini terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan. Masih terdapat faktor lain yang mungkin berpengaruh pada loyalitas pegawai seperti budaya organisasi dan kepemimpinan. Keterbatasan waktu peneliti dalam menyusun riset ini juga menjadi salah satu kekurangan sehingga referensi yang diperoleh cukup terbatas. Diharapkan pada riset selanjutnya jumlah variabel terkait sumber daya manusia dapat ditambah dan dilengkapi dengan jumlah sampel dan populasi yang lebih luas dan menyeluruh. Sumber referensi yang digunakan dapat lebih dilengkapi dan variatif dari berbagai sumber sehingga menghasilkan analisis yang lebih tajam dan terperinci.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti menghaturkan terima kasih kepada dosen pembimbing yang turut serta memberikan sumbangsih masukan dan saran pada riset ini, juga seluruh responden yang telah berpartisipasi dalam pengumpulan data sampel, kepada suami, anak, keluarga dan rekan-rekan tercinta yang telah memberikan dukungan terbesar bagi peneliti dalam menyelesaikan riset ini.

REFERENSI

- Adelia Maulida, R., & Askiah. (2020). Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mahakam Berlian Samjaya. *Borneo Student Research*, 2(1), 696–704.
- Aini, H. N. (2020). Pengaruh Reward, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9(1), 1–20.
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225.
- Egenius, S., Triatmanto, B., & Natsir, M. (2020). International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District , East Kalimantan. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(10), 480–489.
- Giovanni, V. F., & Ie, M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Industri Kreatif. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(1), 232. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17196>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Statistik Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2014). *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program WarpPLS 4.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: Updated Guidelines on Which Method to Use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107–123.
- Hindarti, F., & Wahyudi, A. (2015). E 2 1 / 2. *Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 103005(3 September 2015), 5–6.
- Kahpi, H. S., Salam, A. F., Riyanto, I., Fathurrohman, & Nuryanto, U. W. (2020). The Role of Organizational Culture against Employee Loyalty in the Manufacturing Industry of Musical Instrument Assembly. *International Review of Management and Marketing* |, 10(4), 119–124. <https://doi.org/10.32479/irmm.10053>

- Kalangi, J. A. F., Ilmu, F., Universitas, P., & Ratulangi, S. (2021). *Pengaruh Gaji , Insentif , dan Bonus terhadap Kepuasan Kerja Mitra Pengemudi Grab Car PT . Solusi Transportasi Indonesia Cabang Kota Manado*. 11(2), 53–60.
- Muqoyyaroh, L. (2018). Pengaruhrewardterhadap Kepuasan Kerjakaryawan Pdam Magetan. *Equilibrium*, 6, 1–7.
- Nugroho, A. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 20(2), 139. <https://doi.org/10.33370/jpw.v20i2.254>
- Padmawati, G. A. E., Anggraini, N. P. N., & Jodi, I. W. G. A. S. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Finansial, dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kecamatan Sukawati. *Jurnal EMAS*, 4, 5. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/6614%0Ahttps://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/download/6614/5048>
- Putri, V. I., Tewal, B., & Walangitan, M. D. B. (2022). PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Kasus pada PT. BRI (persero) Tbk. Kantor Cabang Manado). *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 207. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39582>
- Rostandi, R. M., & Senen, S. H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Reward System terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 12(2), 147–154.
- Rumampuk, T. L., Mandamdari, A. N., & Nurdiani, U. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Loyalitas dan Kualitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 8(2), 491–502. <https://doi.org/10.17358/jabm.8.2.491>
- Safa'Atturrizky, M., & Ekhsan, M. (2024). Pengaruh Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Melalui Mediasi Job Satisfaction. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 164–176. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.29106>
- Santosa, P. I. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif-Pengembangan Hipotesis dan Pengujiannya Menggunakan SmartPLS*. CV. Andi Offset.
- Sesrianty, V., Demur, D. R. D. N., & Ningsih, G. (2020). Sistem reward terhadap kepuasan kerja perawat. *Kesehatan Perintis*, 3(2), 56–64.
- Sufi, R. A., & Suharti, L. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Pengetahuan TIK terhadap Kesiapan Digitalisasi UMKM dengan Faktor Demografi sebagai Variabel Pemoderasi (Studi pada UMKM Kuliner di Salatiga). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 107–120. <https://doi.org/10.14710/jab.v10i2.39311>
- Suhardi, A., Ismilasari, I., & Jasman, J. (2021). Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1117–1124. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.421>
- Suhartono, J. F., & Sawitri, H. S. R. (2017). Pengaruh reward, insentif, pembagian tugas dan pengembangan karier pada kepuasan kerja perawat di rumah sakit ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 28. <https://doi.org/10.23917/benefit.v2i1.3144>
- Supartiningsih, S. (2017). Kualitas Pelayanan Kepuasan Pasien Rumah Sakit. *Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit*, 6 (1): 9-15, Januari 2017, 6(1), 9–14. <https://doi.org/10.18196/jmmr.6122.Kualitas>
- Suswardana, E. T. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN TOTAL REWARD TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Syntax Transformation*.

- Sutanto, E. M., & Perdana, M. (2016). Antecedents Variable of Employees Loyalty. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 18(2), 111–118.
- Wibowo, F., Setiyanto, S., & Bahtiar, H. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management and Digital Business*, 2(3), 128–138. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v2i3.587>
- Widyastuti, T., & Hidayat, R. (2018). Adaptation of Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) into Bahasa Indonesia. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 7(2), 101–112.
- Wulan, A. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Columbindo Perdana Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1), 33–41.
- Wulandari, P., & Utami, H. nayati. (2018). Hubungan kepemimpinan dan kepuasan kerja dengan loyalitas pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 65(1), 19–26.
- Yang, A. A., & Dini, Y. I. F. (2023). Faktor loyalitas karyawan Generasi Z: Kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 1–14. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7022>
- Zulkifli Pratama, & Putra, Z. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Butik di Makassar. *YUME : Journal of Management*, 5(2), 258–264.