

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) rumah sakit memiliki peranan penting sebagai pelaksana pemberian pelayanan kesehatan kepada pasien, pengelolaan SDM ini diperlukan untuk menghindari berbagai permasalahan yang merugikan seperti permasalahan keluar masuk karyawan atau dikenal dengan istilah *turnover*. Permasalahan *turnover* ini ternyata menjadi permasalahan yang telah dialami beberapa rumah sakit pendidikan yang ada di Indonesia. Seperti yang terjadi pada Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Makassar yang dari 140 total pegawainya memiliki angka *turnover* sebesar 11,9% (Angela, 2023) dan pada Rumah Sakit Universitas Gadjah Mada dari total 520 orang total pegawainya memiliki tingkat sebesar 16,5 % (Mediani, 2023) yang mana kedua angka ini telah melebihi angka batas wajar pelaksanaan *turnover* yang hanya berkisar 5-10% per-tahun, apabila telah melebihi batas tersebut *turnover* yang terjadi telah dapat dikatakan sangat tinggi (Halimsetiono, 2014)

Berdasarkan pelaksanaan penelitian yang telah di lakukan oleh Yuvilia Angela pada tahun 2023 dengan judul penelitian Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Turnover Intention* Pada Staf Di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2023, menyebutkan dikarenakan angka rasio *turnover* staf di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin tinggi,

maka dilaksanakan upaya *employee engagement* dengan berfokuskan kepada peningkatan kepuasan kerja pegawai, pertimbangan beban kerja dan adanya kepastian jenjang karir menghasilkan adanya pengaruh terhadap turnover intention responden mayoritas rendah dan berada di angka 49,6%, pengaruh *employee engagement* yang *engaged* staff berjumlah 46 orang atau 19,3% dan sisanya 192 orang atau 80,7% sisanya dinyatakan *not engaged* (Angela, 2023).

Kemudian pelaksanaan *turnover* pegawai juga terjadi di Rumah Sakit Universitas Gadjah Mada, hal ini diungkapkan oleh Dira Mediani melalui pelaksanaan penelitian dengan judul Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan *Turnover Intention* Perawat Rumah Sakit Akademik Universitas Gadjah Mada, yang menunjukkan bahwa persentase perawat untuk *turnover* adalah sebesar 16,5%, dan sisanya sebesar 83,5% tidak memiliki keinginan untuk melakukan *turnover* tersebut (Mediani, 2023). Tidak puasnya pegawai terhadap pekerjaannya ditandai dengan jumlah keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai yang cukup tinggi dan juga permasalahan terkait status kepegawaian yang menyebabkan pegawai yang bekerja tidak puas dan memiliki tingkat *turnover intention* yang tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang tidak searah antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* perawat pada Rumah Sakit Akademik Universitas Gadjah Mada, manajemen rumah sakit kemudian berupaya dengan menjaga dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya agar menekan angka pegawai yang ingin melakukan *turnover*.

Kasus *turnover* yang serupa juga terjadi kepada rumah sakit milik Perguruan Tinggi Negeri Universitas Andalas yaitu Rumah Sakit Universitas Andalas. Berdasarkan hasil observasi awal peneliti menemukan Rumah Sakit Unand mengalami *turnover* tertinggi pada Tahun 2022 dengan rasio sebesar 12% atau sebanyak 57 orang dalam setahun melakukan *turnover*. Alasan para perawat Rumah Sakit Unand tersebut melakukan *turnover* dapat berupa alasan pribadi yang tidak bisa dihindarkan, dengan alasan terbesar mereka sudah menjadi PNS, kondisi keluarga, melanjutkan studi dan lain sebagainya. Seperti yang disampaikan Kepala Seksi SDM Rumah Sakit Unand, menyatakan *turnover* yang terjadi sepanjang tahun 2022 saja sebanyak 57 orang pegawai (12,5%) dengan alasan lulus PNS (37%), kemudian alasan melanjutkan studi (12%), urusan keluarga (16%), diterima bekerja di tempat lain (4%), kondisi kesehatan (4%), dan alasan lainnya (27%) (Andalas, 2023).

Kenaikan status menjadi PNS menjadi alasan terbesar pegawai harus melakukan *turnover* di Rumah Sakit Unand, karena harus bersedia mengikuti aturan dan kebijakan pemerintah untuk di tempatkan di mana saja bahkan di daerah terpencil dan tidak ada penolakan, sesuai dengan Undang-undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Hal ini termasuk *turnover* kategori sukarela tanpa dapat dihindarkan untuk keluar dari tempat kerja mereka saat ini, yang disebut juga dengan *unavoidable voluntary turnover*. Sehingga mau tidak mau pegawai yang sudah menjadi PNS harus bersedia dipindah tugaskan, tidak lagi bekerja di Rumah Sakit Unand.

Alasan terbesar berikutnya berdasarkan pernyataan tersebut adalah alasan lainnya yang tidak diketahui sebesar 27%, kemudian alasan keluarga sebesar 16%, melanjutkan studi sebesar 12%, diterima bekerja di tempat lain 4% dan terakhir urusan kesehatan sebesar 4%. Besarnya alasan yang tidak diketahui saat tenaga perawat melakukan *turnover* tersebut, diduga disebabkan oleh alasan beban kerja perawat yang dirasa sangat banyak, sehingga perawat mengalami kelelahan bekerja dan menjadi stress saat bekerja. Karena perawat merupakan tenaga medis pembantu dokter yang lebih sering berinteraksi dengan para pasien, maka tidak heran sebagian besar protes, kritikan pasien akan disampaikan kepada perawat. Hal ini menyebabkan *work demands and lack of support cause deteriorated emotional and mental health of nurses, the resultant stress and burnout lead to greater turnover intention*, banyaknya tuntutan pekerjaan yang disertai kurangnya dukungan akan menyebabkan perawat memiliki masalah emosional lebih mudah lelah, sehingga timbulnya keinginan untuk melakukan *turnover* atau dikenal dengan istilah *turnover intention* (Hayes *et al.*, 2012). Jika hal ini berlangsung secara terus menerus selain berdampak kepada kualitas pelayanan, juga berdampak pada terganggunya pencapaian tujuan dari rumah sakit itu sendiri (Halimsetiono, 2014).

Rumah Sakit Unand sendiri diketahui berdasarkan data laporan rumah sakit pada Tahun 2023, memiliki 559 orang total pegawai, yang SDM terbanyaknya berasal dari profesi perawat sebanyak 135 orang atau sekitar 21% dari total keseluruhan karyawan (Andalas, 2023). Tenaga

keperawatan di Rumah Sakit Unand berasal dari tingkatan D3, S1 Profesi, S2, D3 Kebidanan, serta S1 Kebidanan. Dengan status yang berasal dari gabungan Dosen Fakultas Kedokteran Universitas Andalas atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) dari instansi kesehatan lainnya yang di SK kan oleh Direktur Rumah Sakit Unand, serta tenaga Non-PNS/ Kontrak Universitas Andalas dan Tenaga Kerja Harian. Kemudian Rumah Sakit Unand sendiri memiliki 34 orang pegawai perawat yang berstatus tenaga harian dengan 6 orang diantaranya merupakan perawat bidan. Namun, ternyata beberapa perawat tersebut yang memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah, dan keseluruhannya justru berasal dari pegawai perawat yang berstatus sebagai Pegawai Tenaga Harian. Fenomena ini menarik perhatian peneliti karena justru yang memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah berasal dari perawat dengan status Tenaga Harian Lepas, yang bisa kapan saja keluar dari instansi rumah sakit. Hal ini diperkuat dengan angka *turnover* Tenaga Harian Lepas tergolong sedikit, dan penambahan pegawai untuk bergabung menjadi bagian dari Rumah Sakit Unand memiliki angka yang cukup tinggi. Peneliti menyimpulkan bahwa data observasi tersebut menunjukkan adanya kepuasan kerja sehingga menurunkan dari tingkat *turnover intention* perawat yang bekerja di Rumah Sakit Unand.

Untuk menekan angka *turnover intention* dari tenaga keperawatan agar tidak mengalami peningkatan dan melewati dari batas wajar angka *turnover* tersebut, instansi rumah sakit perlu melakukan upaya dalam peningkatan kesejahteraan dan ketahanan pegawai sesuai dengan konsep konservasi sumber daya (Hobfoll, 1989) dengan memberikan

keseimbangan kehidupan kerja yang baik agar pekerja tidak memiliki tingkat stress kerja yang tinggi dengan melakukan mempertahankan, melindungi dan mendapatkan sumber daya agar melampaui tekanan bekerja yang tinggi melalui berbagai tindakan perilaku organisasi dengan memperhatikan *threatened with resource loss, lose re-source or fail to gain resource following resource investment*. Sehingga *Nevertheless it is interesting that some people who are given a little support will continue to remain strong, absorbed and committed to the task that confronts them even when they are faced with coronary and traumatic conditions*.

Indrawan juga menyatakan bahwa salah satu solusi terbaik dalam menekan terjadinya *turnover intention* adalah berfokus kepada upaya peningkatan keterikatan positif individu perawat terhadap rumah sakit itu sendiri, yang disebut dengan langkah *employee engagement* (Lewuici, P. Mustamu, 2016). Peningkatan keterikatan dimaksudkan agar perawat memiliki keterikatan emosional dengan rumah sakit sehingga akan lebih berpartisipasi dalam setiap kegiatan rumah sakit dengan tujuan memajukan instansi. Langkah *employee engagement* yang dimaksud meliputi pelaksanaan pemberian semangat (*vigor*) kepada perawat agar terpacu bekerja dengan lebih giat, memiliki konsep dan prinsip diksi yang kuat selama bekerja pada instansi (*dedication*) dan pelaksanaan nilai-nilai dan budaya organisasi yang baik untuk diserap (*absorption*) menjadi sebuah prinsip profesionalitas dalam bekerja. Keseluruhan indikator ini akan dapat menurunkan *intention* perawat ketika akan memutuskan untuk melakukan *turnover*. Selain penguatan *employee engagement* instansi

kemudian juga dapat memperbaiki *quality of work life* atau lingkungan berkerja, agar perawat dapat merasakan lingkungan kerja yang nyaman, aman dan membuat mereka betah, sehingga tidak ada keinginan yang timbul untuk *turnover*. Semakin berkualitas kehidupan kerja yang ditawarkan oleh instansi maka akan menjadikan pegawai semakin profesional dan produktif. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian oleh Divia Ainun yang menyatakan ketika karyawan stres berat saat bekerja, dan tidak adanya kepuasan karyawan saat bekerja maka akan semakin tinggi pula tingkat keinginan karyawan tersebut untuk melakukan *turnover* (Ainun, 2022) atau segera keluar dari tempat mereka bekerja.

*Quality of Work Life* atau kualitas kehidupan kerja kemudian dapat terlihat dari berbagai konteks kinerja, seperti kehidupan kerja atau *work life* yang merujuk kepada bagaimana kehidupan pribadi dan pekerjaan oleh karyawan, kemudian *work design* atau desain kerja adalah strategi desain yang melihat kepada bagaimana lingkungan kerja yang terbaik untuk pekerja atau karyawan sehingga tidak akan melanggar kode etis ataupun aturan yang dimiliki instansi. Kualitas kehidupan kerja kemudian juga memperhatikan kepada bagaimana *work context* atau konteks kerja yang dimiliki karyawan saat bekerja, yaitu seberapa besar dukungan organisasi dalam mendukung karyawan dalam berkinerja, terakhir yaitu *work world* yang mencakup aspek-aspek eksternal yang mempengaruhi kehidupan kerja perawat, seperti perkembangan teknologi, tren industri, dan kondisi pasar kerja.

Selain *employee engagement* dan *quality of work life* seperti yang dijelaskan diatas, komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap upaya penekanan *turnover intention* ini, Luthans menjelaskan komitmen organisasi adalah tindakan yang ditunjukkan atas loyalitas karyawan yang berkelanjutan antara anggota organisasi dalam mengekspresikan perhatian mereka terhadap kesuksesan ataupun kehancuran organisasinya (Biantoro & Sihombing, 2012). Komitmen organisasi pegawai dapat terlihat dari *affective commitment* atau komitmen pegawai dalam hubungan emotional, kemudian *continuance commitment* yaitu kepada komitmen berkelanjutan pegawai dan *normative commitment* yaitu seberapa terikat pegawai terhadap tempat mereka bekerja.

Berbagai upaya *employee engagement*, *quality of work of life* dan komitmen organisasi tersebut memiliki pengaruhnya tersendiri terhadap penekanan *turnover intention* pekerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian oleh Christianto yang menguji *employee engagement*, *quality of work of life* dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di Rumah Sakit Grestelina, Makassar. Hasil penelitian menunjukkan *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Grestelina Makassar mengalami kenaikan akibat perawat yang mengalami kelelahan kerja, beban shift kerja, stress kerja, lingkungan kerja dan lain sebagainya akibat rendahnya tingkat *Quality of Work Life*, *Employee Engagement* dan Komitmen Organisasi perusahaan terhadap kebutuhan perawat saat bekerja, namun penelitian ini dilaksanakan melalui metode kuantitatif

sehingga tidak dapat menjelaskan fenomena tersebut lebih dalam (Paembonan, 2022).

Berdasarkan hal tersebut, manajemen Rumah Sakit Unand merespon fenomena tersebut dengan melaksanakan perbaikan dan pembenahan terkait kesejahteraan perawat agar menekan tingkat *turnover intention* yang ada, hal ini kemudian di tunjukkan dengan pada Tahun 2023 telah terjadi penurunan angka *turnover intention* yang semula dari 12,5 % menjadi 8,4%, selain memperhatikan tingkat kesejahteraan perawat, manajemen rumah sakit kemudian juga menyatakan melakukan pembenahan terhadap lingkungan kerja dan kepastian karir para perawat sehingga mampu menekan tingkat *turnover intention* yang terjadi. Melihat fenomena permasalahan *turnover* perawat sebagaimana telah dijelaskan diatas, menarik minat peneliti untuk melakukan penelitian lebih jauh terkait bagaimana hubungan dari *employee engagement*, *quality work of life* dan komitmen yang telah dilakukan oleh manajemen Rumah Sakit Unand nantinya dalam upaya menurunkan angka *turnover intention* perawat Rumah Sakit Unand pada tahun berikutnya di Tahun 2024, dengan melakukan penelitian metode *mix methods* yaitu penggabungan metode kualitatif dan kuantitatif, melalui pelaksanaan penelitian ini dengan judul “**Hubungan *Employee Engagement*, *Quality Of Work Life* Dan Komitmen Organisasi dengan *Turnover Intention* Perawat RS Unand Padang Tahun 2024**”.

## B. Rumusan Masalah

Maka berdasarkan uraian permasalahan *turnover intention* yang sedang terjadi di Rumah Sakit Unand tersebut, peneliti merumuskan masalah penelitian kepada bagaimana hubungan antara *employee engagement*, *quality of work life* dan komitmen organisasi dengan *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Unand pada Tahun 2024 ?.

## C. Tujuan Penelitian

### 1. Tujuan Umum

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan yang ingin dicapai yaitu melakukan analisis hubungan *Employee Engagement*, *Quality Of Work Life* Dan pelaksanaan Komitmen Organisasi dengan *Turnover Intention* Perawat Rumah Sakit Unand Padang pada Tahun 2024.

### 2. Tujuan Khusus

Tujuan khusus yang ingin dicapai oleh peneliti pada penelitian ini adalah.

- 1) Mengetahui distribusi frekuensi variabel *employee engagement*, *quality of work life* dan komitmen organisasi dengan *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Unand.
- 2) Mengetahui distribusi frekuensi *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Unand.
- 3) Melakukan analisis hubungan *employee engagement* dengan *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Unand.
- 4) Melakukan analisis hubungan *quality of work life* dengan *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Unand.

- 5) Melakukan analisis hubungan komitmen organisasi dengan *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Unand.
- 6) Melakukan analisis faktor yang lebih dominan pengaruh *employee engagement*, *quality of work life* dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Unand.

#### **D. Batasan Penelitian**

Melihat banyaknya jumlah pegawai perawat yang bekerja di Rumah Sakit Unand, penelitian ini untuk perawat yang bekerja di Rumah Sakit Unand dengan klasifikasi Tenaga Perawat yang berstatus Tenaga Harian Lepas yang telah bekerja minimal selama setahun. Kemudian pelaksanaan penelitian akan terbatas pada waktu sepanjang Tahun 2024 saja.

#### **E. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan**

Penelitian ini nantinya diharapkan akan mampu menjadi masukan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama pada ilmu kesehatan masyarakat bagian pengembangan kajian administrasi rumah sakit.

##### **2. Manfaat untuk Rumah Sakit Unand**

Penelitian ini diharapkan akan bermanfaat sebagai masukan bagi Rumah Sakit Unand dalam memperbaiki dan melakukan kajian evaluasi lebih jauh terhadap *turnover intention* yang sedang terjadi melalui pengaruh dari *employee engagement* dan *quality work of life* beserta komitmen organisasi dalam rangka pemajuan dan peningkatan kualitas pelayanan dan keperawatan rumah sakit.

### 3. Manfaat Bagi Peneliti

Selain dalam rangka memperoleh gelar Magister Kesehatan Masyarakat pada Fakultas Kedokteran di Universitas Andalas, peneliti berharap melalui pelaksanaan penelitian ini sebagai langkah peneliti dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan dan menjadi bahan bacaan yang bermanfaat untuk menjadi landasan gagasan bagi penelitian selanjutnya.

