

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang**

Rumah sakit adalah sebuah tempat kerja yang memiliki kesulitan dan tantangan tersendiri. Dalam bekerja, seorang karyawan pasti akan menghadapi tantangan lingkungan kerja seperti beban kerja yang berat, jam kerja yang panjang, sedikit hari libur serta menghadapi pimpinan yang terkadang tidak sesuai dengan pemikiran kita. Hal ini lah yang seringkali memaksa mereka untuk berhenti dari pekerjaannya. Akibatnya, muncul pertanyaan tentang bagaimana seorang pimpinan dapat mendorong keterlibatan karyawan dan membantu mereka menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan pribadi mereka hidup dan dengan demikian mengurangi tingkat pergantian karyawan. Untuk memenuhi tujuan ini, setiap instansi mengandalkan upaya tulus dan komitmen dari para pelaku. Studi saat ini sedang dilakukan agar upaya ini lebih terarah dan bermakna.

Ketika seorang pegawai meninggalkan tempat mereka saat ini untuk yang lain atau berhenti dari profesi sama sekali, instansi harus menanggung biaya turnover yang tinggi (Ford et al., 2019). Di masa lalu dukungan supervisor yang dirasakan telah mendapatkan perhatian yang berkembang dalam literatur sebagai secara signifikan terkait dengan hasil organisasi yang penting seperti pergantian karyawan dan niat berpindah (Maertz et al., 2007). Karyawan mungkin meninggalkan pekerjaan mereka untuk berbagai alasan, yang sebagian besar memiliki hubungan langsung atau tidak langsung dengan dukungan supervisor (Dewan dan Myatt, 2008). Seorang

supervisor dianggap sebagai salah satu pilar utama kelangsungan hidup organisasi. Dukungan supervisor diakui sebagai kontribusi terhadap sikap karyawan dalam organisasi (Yadav dan Rangnekar, 2015).

Kedua belah pihak melakukan banyak investasi emosional dalam hubungan ini, dan hasil dapat menimbulkan perasaan rasa memiliki pada karyawan, yang pada gilirannya menyebabkan berkurangnya niat berpindah. Karyawan keterlibatan tidak terjadi dalam kekosongan melainkan lingkungan yang memungkinkan harus disediakan oleh supervisor bagi karyawan untuk tetap terlibat dalam pekerjaan mereka. Karyawan tinggi keterlibatan akan meningkatkan perasaan komitmen pada karyawan, yang pada gilirannya akan mengurangi niat turnover mereka (Sandheya dan Sulphrey, 2019). Bukti empiris menunjukkan positif hasil bagi individu maupun organisasi ketika karyawan memiliki kepuasan keseimbangan kehidupan kerja (Lero et al., 2008). Seorang supervisor yang mendukung akan bertindak sebagai orang yang penting motivasi bagi karyawan dan selanjutnya akan mengurangi niat mereka untuk berhenti dari pekerjaan mereka.

Sumber daya manusia merupakan aspek yang berperan penting terhadap pencapaian tujuan organisasi baik untuk tujuan jangka panjang maupun jangka pendek. Selain itu, organisasi perlu mengatur SDM sebaik mungkin agar dapat mencapai tujuan-tujuannya dengan efektif. Untuk mencapai tujuan, maka organisasi harus selalu melakukan investasi terkait penerimaan, pemilihan dan mempertahankan SDM yang berkualitas agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan atau *turnover* (Kurniadi Laksono, 2018).

Rumah sakit merupakan suatu organisasi yang menghadapi dua jenis pelanggan yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal (Ningkiswari dan Wulandari, 2018). Pelanggan internal adalah pelanggan yang berasal dari dalam institusi tersebut yakni karyawan yang bersangkutan. Sedangkan pelanggan eksternal merupakan konsumen pengguna jasa institusi tersebut. Di dalam rumah sakit, perawat merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam meningkatkan pelayanan kesehatan yang ada di rumah sakit. *Turnover* perawat yang tinggi dapat mengganggu efektivitas dan efisiensi di sebuah rumah sakit. Menurut Handayani dan Bigwanto (2019), menyatakan bahwa *turnover* perawat yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi rumah sakit, baik dari segi biaya, sumber daya maupun motivasi kerja.

Di Indonesia khususnya pada rumah sakit swasta banyak perawat yang ingin pindah dari pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Karena rumah sakit swasta mempunyai sebuah aturan dan pedoman ataupun komitmen yang diatur secara internal yang tanpa memikirkan atau memperhitungkan unsur manfaat biaya dan efektifitas biaya bagi perawatnya. Menurut Hidayah (2016) tuntutan akan pelayanan kesehatan yang optimal bagi masyarakat mengharuskan perawat bekerja secara profesional dengan beban kerja yang tinggi.

*Turnover intention* merupakan keinginan atau rencana seseorang untuk meninggalkan organisasi (Lestari, n.d.,2019). Sedangkan *turnover* perawat merupakan keinginan atau niat perawat untuk keluar dari organisasi tempat ia bekerja, *turnover* perawat dapat berakibat pada *turnover* secara nyata (Yusmi et al., 2018). *Turnover* perawat merupakan tantangan yang serius, karena berdampak pada

efisiensi dan efektifitas pelayanan kesehatan di sebuah rumah sakit. *Turnover* yang terjadi sangat merugikan pihak perusahaan baik dari segi biaya dan juga merugikan sumber daya. *Turnover* terjadi berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja. Kehilangan ini menyebabkan perusahaan mencari karyawan yang baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari rekrutmen tenaga kerja hingga mendapatkan tenaga kerja yang siap pakai. Keluarnya karyawan berarti ada posisi yang kosong dan harus diisi. Selama masa posisi kosong, maka tenaga kerja yang ada tidak sesuai lagi sehingga tugas menjadi terbengkalai. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru berusaha mencari lowongan kerja yang nantinya akan terjadi *turnover*.

Faktor yang mempengaruhi *turnover intention* harus menjadi perhatian utama bagi organisasi yang ingin mengurangi kerugian finansial yang terkait pelatihan karyawan baru dan produktivitas organisasi. Faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* adalah faktor situasional adalah sebagai hubungan antara sumber daya pekerjaan kemudian faktor individu dalam memilih pengunduran diri organisasi. (Kim & Hyun, 2017).

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf tata usaha, jumlah seluruh perawat yang terpantau keluar masuk di rumah sakit Dr. Reksodiwiryo Padang selama lima tahun tercatat sebanyak 194 orang seperti yang ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Perawat Rumah Sakit Dr. Reksodiwiryono Padang Yang Keluar Masuk**  
**Selama 5 Tahun Terakhir**

No	Tahun	Jumlah Perawat Masuk	Jumlah Perawat Keluar
1	2017	25	30
2	2018	30	29
3	2019	45	48
4	2020	50	56
5	2021	18	32
Total		168	194

Untuk melihat fenomena *Turnover Intention* di rumah sakit Dr. Reksodiwiryono Padang, peneliti melakukan survey awal kepada 30 orang perawat non PNS dengan dapat dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Survey Awal *Turnover Intention***

NO	PERNYATAAN	YA	TIDAK
1	Selama saya dapat menemukan pekerjaan yang lebih baik, saya akan meninggalkan organisasi	72,4	21,6
2	Saya aktif mencari pekerjaan di luar pekerjaan saya saat ini	40,4	59,6
3	Saya sering memikirkan pekerjaan di luar pekerjaan saat ini secara serius	75,6	24,4
4	Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan saya saat ini	57,6	42,4
5	Saya pikir saya masih akan tetap bekerja selama lima tahun ke depan dalam pekerjaan ini	68,3	31,7
<b>Rata-Rata</b>		<b>62,86%</b>	<b>35,94%</b>

*Sumber; survey awal 2021*

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat dilihat kebanyakan responden memberikan jawaban dengan kategori “IYA” yaitu sebanyak 62,86%. Hal ini bermakna bahwa fenomena *Turnover Intention* perawat non PNS pada RS Dr. Reksodiwiryono Padang masih terbilang tinggi. Misalnya terdapat sebanyak 72,4% perawat non PNS

menyatakan bahwa mencari pekerjaan lain diluar dari pekerjaan saat ini. Kemudian 31,7% perawat non PNS berencana tetap tinggal di dalam organisasi ini untuk mengembangkan karirnya.

Literatur penelitian terdahulu menjelaskan bahwa diantara variabel-variabel yang mempengaruhi *turnover intention* adalah persepsi dukungan atasan dan keterikatan karyawan (Kaur & Randhawa, 2020), serta stres peran (Harun dkk, 2020). Umumnya, pekerja lebih terbuka dan cenderung stres peran baik dalam pekerjaan atau lingkungan keluarga. Oleh karena itu, tidak mengherankan bahwa stres peran adalah pusat di sebagian besar diskusi tentang stres kerja dalam literatur perawatan kesehatan (Jensen, 2016; Portoghese dkk.,2017).

Stres peran sering diidentifikasi oleh dua variabel yang berbeda, yaitu ambiguitas peran (RA) dan konflik peran (RC). Secara kolektif, kedua stres tersebut dikatakan menginduksi dan memperburuk emosi tertekan dan penipisan energi di tempat kerja (Eatough et al., 2011; Gilboa dkk.,2008). Meningkatnya prevalensi penyakit baru dan rasio dokter-pasien yang rendah sering menyebabkan beban kerja yang berat yang membuat pekerjaan menjadi kewajiban yang sangat menuntut bagi tenaga kesehatan.

Mempertimbangkan kerentanan karyawan terhadap stres peran dalam pekerjaan kontemporer lingkungan, dapat ditegaskan bahwa fokus kritis harus pada, baik, prediktor dan hasil dari stres peran. Berdasarkan literatur stres sebelumnya, efek stres peran pada hasil dan kesempatan yang berbeda menunjukkan hasil yang kontradiktif.

*Turnover intention* merupakan perawat yang tidak puas memiliki kecenderungan untuk mengevaluasi biaya berhenti dan mencari alternatif pekerjaan untuk pekerjaan baru berarti memulai dari awal dan dapat melibatkan risiko signifikan yang mungkin ragu untuk diambil oleh pekerja (Thibodeaux, Labat, Lee, & Labat, 2015). Persepsi dukungan atasan didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan merasa bahwa atasan mereka menghargai kontribusi mereka, peduli dengan kesejahteraan mereka dan menawarkan bantuan (Eisenberger et al, 2002).

Dukungan supervisor persepsian melibatkan pengembangan persepsi tentang bagaimana supervisor peduli terhadap karyawannya dengan cara memberi dukungan sebagaimana mewakili perusahaan. Stres peran merupakan keadaan seseorang berhadapan dengan harapan peran yang berbeda (Robbins dan Judge, 2015). Keterikatan mencerminkan adanya semangat karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan merasakan adanya keterikatan pada pekerjaannya, maka karyawan merasa terdorong untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya tersebut (Ramdhani dan Sawitri, 2017).

Dengan terbatasnya penelitian terdahulu yang menempatkan keterikatan karyawan sebagai mediasi antara persepsi dukungan atasan dan *turnover intention*, kecuali penelitian (Kaur & Randhawa, 2020), yang penulis jadikan sebagai jurnal utama dan menempatkan keterikatan karyawan sebagai mediasi antara stres peran dan *turnover intention*, kecuali penelitian yang dilakukan oleh (Harun dkk, 2020) yang peneliti jadikan sebagai jurnal pendukung, sehingga dikembangkan menjadi model dalam penelitian ini.

Berdasarkan paparan diatas, penulis memberikan argumentasi empiris bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh persepsi dukungan atasan (Kalidass & Bahron, 2015; Maertz et al. 2007; Gordon et al. 2019; Taufiq 2017; Arici 2018), keterikatan karyawan (Li & Yang, 2018; Rachman & Dewanto 2016; Paramarta dan Reny 2014; Nugroho 2017), stres peran (Awkan Margarani dkk 2016; Kurniawati Dyan dkk 2015; Fristiyanti Mega 2016; Kusriyani, dkk, 2016).

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan atasan dan stres peran terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh keterikatan perawat dengan objek di RS Dr. Reksodiwiryo Padang dan sebagai respondennya adalah perawat non PNS. Dengan demikian, peneliti termotivasi melakukan penelitian empiris tentang **“Pengaruh Dukungan Atasan Dan Stres peran Terhadap *Turnover Intention* Dengan Keterikatan Perawat Sebagai Variabel Mediasi”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah dukungan atasan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada perawat di Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo?
2. Apakah stres peran berpengaruh terhadap *turnover intention* pada perawat di Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo?
3. Apakah dukungan atasan berpengaruh terhadap keterikatan perawat pada perawat di RS Dr. Reksodiwiryo Padang?
4. Apakah stres peran berpengaruh terhadap keterikatan perawat pada perawat di RS Dr. Reksodiwiryo Padang?



5. Apakah keterikatan perawat berpengaruh terhadap *turnover intention* pada perawat di RS Dr. Reksodiwiryo Padang?
6. Apakah keterikatan perawat memediasi hubungan antara dukungan atasan dengan *turnover intention* pada perawat di Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo?
7. Apakah keterikatan perawat memediasi hubungan antara stres peran terhadap *turnover intention* perawat pada RS Dr. Reksodiwiryo Padang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh dukungan atasan terhadap *turnover intention* perawat non PNS pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo.
2. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh stres peran terhadap *turnover intention* perawat non PNS pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo.
3. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh dukungan atasan terhadap keterikatan perawat non PNS pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo.
4. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh stres peran terhadap keterikatan perawat non PNS pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo.

5. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh keterikatan perawat berpengaruh terhadap *turnover intention* perawat non PNS pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo.
6. Untuk membuktikan keterikatan perawat memediasi hubungan antara dukungan atasan dengan *turnover intention* perawat non PNS pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo.
7. Untuk membuktikan keterikatan perawat memediasi hubungan antara stres peran dengan *turnover intention* perawat non PNS pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1. Secara teoritis**

Untuk mengkonfirmasi teori pertukaran sosial sebagai paradigma konseptual yang paling berpengaruh untuk memahami perilaku di tempat kerja. dan untuk melihat faktor-faktor apa saja yang memperkuat konsep tentang *turnover intention*.

##### **2. Secara praktek**

Sebagai pedoman bagi rumah sakit dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan tentang *turnover intention* dan faktor-faktor apa yang perlu diperhatikan.