

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Organisasi rumah sakit di Indonesia semakin berkembang pesat, menarik perhatian para ahli dari berbagai bidang untuk turut serta dalam perkembangan tersebut, sehingga menimbulkan persaingan yang ketat dalam dunia usaha rumah sakit di Indonesia. Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi. Rumah sakit berfungsi sebagai suatu lembaga pemberi pelayanan yang bersifat komprehensif dalam bentuk pelayanan kedaruratan, tindakan operasi, unit tenaga penunjang medis intensif, pelayanan rawat inap, maupun berbagai fasilitas rehabilitasi (Potter dan Perry 2005).

Sumber daya manusia (SDM) dalam rumah sakit merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan sistem kerja pada suatu rumah sakit. Oleh karena itu rumah sakit perlu senantiasa melakukan investasi dengan melaksanakan fungsi Manajemen SDM. Fungsi tersebut dimulai dari perekrutan, penyeleksian sampai mempertahankannya. Akan tetapi fenomena yang sering terjadi adalah manakala kinerja perusahaan yang sudah baik dapat menjadi rusak, baik secara langsung maupun secara tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan. Salah satu perilaku karyawan tersebut adalah keinginan pindah/keluar dari pekerjaan (*intentions to live / turnover*) karena berbagai macam sebab. Intensitas dan indikasi seseorang atas keinginan untuk keluar dari organisasi (Ajzen, 2005).

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi memiliki tujuan umum yaitu untuk memastikan organisasi memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil, berkomitmen dan bermotivasi tinggi yang dibutuhkannya. Ini berarti manajemen harus terlibat dalam mengambil langkah-langkah untuk menilai dan memenuhi kebutuhan masa depan orang-orang dan meningkatkan serta mengembangkan kapasitas yang melekat pada diri mereka melalui pemberian pembelajaran dan peluang pengembangan yang berkesinambungan (Armstrong, 2008). Nilai sumber daya manusia sebuah organisasi mempunyai nilai yang tinggi di sebabkan oleh kemampuan yang mereka miliki (Mathis *et al.*, 2001) dan keberhasilan suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya (Arwani *et al.*, 2006).

Menurut Mobley (1986) terdapat beberapa dampak negatif yang akan terjadi pada organisasi sebagai akibat dari proses pergantian karyawan. Pertama adalah biaya, meskipun sudah bertahun-tahun ditekankan pentingnya pengukuran biaya pergantian karyawan, sangat mengherankan bahwa tidak banyak organisasi yang secara rinci mengevaluasi biaya-biaya pergantian karyawan baik yang langsung

maupun tidak langsung. Padahal beberapa penelitian membuktikan bahwa biaya-biaya pergantian karyawan itu mahal.

Selain itu menurut Curtis dan Wright (2013) *turnover* dapat merusak layanan dan kualitas pelanggan sebagai ekspresi langsung pada perusahaan. Bothma dan Roodt (2013) menjelaskan fenomena *turnover* berdampak negatif terhadap pembiayaan sumber daya manusia seperti rumah sakit akan kehilangan karyawan yang kompeten mengganggu fungsi bagi organisasi seperti gangguan fungsi organisasi, pemberian layanan dan administrasi.

Saat ini tingginya tingkat *turnover* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas ternyata menjadi sia-sia pada akhirnya karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain. Menurut Toly (2001) mengatakan dengan tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

Penelitian yang mengkaji tentang pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pernah dilakukan sebelumnya. Beberapa penelitian tersebut antara lain penelitian yang dilakukan oleh Xiaoming, Ma, Chang, dan Shieh (2015), didapatkan beban kerja memiliki pengaruh dengan *turnover intention*, dikondisikan pada karyawan medis dimana semakin besar beban kerja maka semakin besar juga *turnover intention* karyawan tersebut. Hasil penelitian diatas sejalan dengan hasil penelitian Suputra *et al.*, (2019) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya jika beban kerja karyawan meningkat maka tingkat *Turnover Intention* juga akan meningkat.

Pengaruh *job demand* terhadap *turnover intention* didukung oleh penelitian yang dilakukan Bon dan Shire (2017) menyatakan terdapat pengaruh positif antara *job demand* terhadap *turnover intention* dan temuan penelitiannya menjelaskan semakin besar karyawan yang berpotensi tinggi mengalami tuntutan pekerjaan yang tinggi maka semakin banyak dari mereka ingin keluar dari perusahaan mereka dan mengekspos tingkat *turnover intention* yang lebih tinggi.

Hasil penelitian yang dilakukan Hendrayani (2013) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, pimpinan yang dihadapkan pada komitmen untuk mempercayakan tugas dan tanggung jawab ke bawahan. Para karyawan yang memiliki komitmen efektif yang kuat akan tetap tinggal bersama organisasi dikarenakan mereka ingin tinggal (*because the wan to*), para karyawan yang memiliki komitmen kontinyu yang kuat

dikarenakan mereka harus tinggal bersama organisasi. Persepsi karyawan terhadap komitmen organisasional, yang tinggi akan menghasilkan *intention to leave* karyawan yang rendah. Demikian pula sebaliknya, ketika karyawan kurang memiliki komitmen organisasional, maka *intention to leave* akan semakin tinggi (Tumbaleka *et al.*, 2016).

Hasil penelitian yang dilakukan Irbayuni (2012) yang menemukan bahwa Komitmen Organisasional mempunyai kontribusi terhadap *turnover intention*.

Rumah Sakit Swasta Kelas B di Bekasi merupakan rumah sakit yang sudah terakreditasi paripurna pada tahun 2020. Ditahun 2020 rumah sakit ini menjadi salah satu rumah sakit yang menerima rujukan pasien COVID-19. Berdasarkan data dari bagian terkait ditemukan *turnover* tenaga penunjang medis dengan nilai diatas standar yang telah ditentukan oleh rumah sakit ini pada tahun 2020, Adapun standar yang ditentukan tidak lebih dari 1,75%. Jumlah karyawan pada Tahun 2020 adalah 563 karyawan diantaranya ada 137 (24%) tenaga penunjang medis. Terdapat 36 (26,2%) *turnover* tenaga penunjang medis dalam waktu tahun 2020, dengan berbagai alasan yaitu 1 (2,7%) dikarenakan diterima PNS, 12 (33,3%) dikarenakan mengundurkan diri karena keluarga, 13 (36,1%) dikarenakan lain-lain, 1 (2,7%) dikarenakan menikah, 3 (8,3%) dikarenakan tanpa info, 2 (5,5%) dikarenakan pindah kerja, 1 (2,7%) dikarenakan tidak lulus penilaian masa percobaan, 2 (5,5%) karena melanjutkan pendidikan. Dapat terlihat bahwa tingkat *turnover* tenaga penunjang medis diatas standar yang telah ditentukan, hal ini merupakan sebuah indikasi adanya permasalahan yang mengakibatkan *turnover*. *Turnover* merupakan fenomena yang normal dalam institusi rumah sakit bila prevalensi kejadiannya masih sesuai standar. Menurut Gillies (1994) standar *turnover* adalah 5-10% per tahun dianggap sebagai kondisi ideal. Namun fakta menunjukkan *turnover* yang terjadi pada organisasi rumah sakit cenderung meningkat diatas batas standar.

Pada pandemi ini terdapat beban kerja yang berbeda dengan sebelumnya dimana banyak pekerjaan tambahan yang harus dilakukan, karyawan harus menggunakan APD, melakukan skrining berlapis, adanya pelayanan tes antigen atau PCR dan membuat data untuk pihak internal dan eksternal dengan waktu yang singkat dengan template yang berbeda-beda dan berubah-ubah.

*Job demand* meningkat dengan bertambahnya pekerjaan dari rumah sakit tersebut dikarenakan dengan kondisi saat ini adanya pandemi COVID-19. Tenaga penunjang medis harus bekerja lebih jam dari yang jadwal yang sudah ditentukan karena penambahan pelayanan untuk pasien COVID-19.

Dari hasil wawancara kepada 8 tenaga penunjang medis didapat bahwa 3 tenaga penunjang medis menyatakan merasa memiliki keluarga baru dengan bekerja di Rumah Sakit ini dan merekapun menyebutkan bahwa dengan bekerja di rumah sakit ini menjadi kebanggaan yang luar biasa bagi mereka. Namun 5 tenaga

penunjang medis lainnya masih mempertimbangkan tawaran pekerjaan dari rumah sakit lain jika benefit yang diterima lebih baik dari Rumah sakit tempat tenaga penunjang medis saat ini bekerja. Berdasarkan hasil sementara wawancara tersebut dapat disimpulkan Komitmen Organisasi tenaga penunjang medis di Rumah sakit ini masih rendah.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, dikarenakan penelitian dan pengumpulan data dilakukan pada masa pandemi COVID-19 dimana terdapat banyak perbedaan pada variabel dan objek yang diteliti.

Berdasarkan latar belakang dan ulasan diatas maka penulis termotivasi untuk mengangkat judul **“Pengaruh Beban Kerja dan *Job Demand* Terhadap *Turnover Intention* Tenaga Penunjang Medis Di Rumah Sakit Swasta Kelas B di Bekasi Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka ada beberapa masalah yang ditemukan yaitu:

1. Terjadinya *turnover* tenaga penunjang medis di Rumah Sakit Swasta Kelas B di Bekasi yang tinggi pada tahun 2020 yaitu 26,2% menurut data dari bagian terkait.
2. Terdapat beban kerja yang berbeda dengan sebelumnya karyawan harus menggunakan APD, melakukan skrining berlapis, adanya pelayanan tes antigen atau PCR dan membuat data untuk pihak internal dan eksternal dengan waktu yang singkat dengan template yang berbeda-beda.
3. Beban kerja yang tinggi dapat membuat tenaga penunjang medis merasakan stress dan ini akan mempengaruhi kinerja dan performa karyawan tersebut;
4. Tenaga penunjang medis harus bekerja lebih dari jam yang sudah ditentukan karena penambahan pelayanan untuk pasien COVID-19.
5. Dari hasil wawancara ditemukan 3 tenaga penunjang medis menyatakan merasa memiliki keluarga baru dan memiliki kebanggaan sendiri dengan bekerja di Rumah Sakit ini, Namun 5 tenaga penunjang medis lainnya masih mempertimbangkan tawaran pekerjaan dari rumah sakit lain jika benefit yang diterima lebih baik.

## **C. Pembatasan Masalah**

Penelitian ini terfokus pada seluruh tenaga penunjang medis yang terdiri dari Tenaga Farmasi, Laboratorium, Rekam Medis, Rehab Medik, Radiologi dan di Rumah Sakit Swasta Kelas B di Bekasi, penelitian dilakukan mengacu pada variabel yang ada yaitu *Turnover Intention*, Beban Kerja, *Job Demand* dan Komitmen Organisasional tenaga Penunjang Medis.

#### **D. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Beban Kerja dan *job demand* terhadap *Turnover Intention* tenaga penunjang medis di Rumah Sakit Swasta Kelas B di Bekasi melalui Komitmen Organisasional sebagai variabel mediasi?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* tenaga penunjang medis ?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *Job Demand* terhadap *Turnover Intention* tenaga penunjang medis ?
4. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* tenaga penunjang medis?
5. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional tenaga penunjang medis ?
6. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *Job Demand* terhadap Komitmen Organisasional tenaga penunjang medis ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

##### **1. Tujuan Umum**

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan *job demand* terhadap *Turnover Intention* tenaga penunjang medis di Rumah Sakit Swasta Kelas B di Bekasi melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.

##### **2. Tujuan Khusus**

Tujuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* tenaga penunjang medis
- b. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara *Job Demand* terhadap *Turnover Intention* tenaga penunjang medis
- c. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* tenaga penunjang medis
- d. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional tenaga penunjang medis
- e. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan antara *Job Demand* terhadap Komitmen Organisasional tenaga penunjang medis

#### **F. Kegunaan Hasil Penelitian**

Penelitian ini memberi manfaat sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat hasil studi Pengaruh Beban Kerja dan *Job Demand* Terhadap *Turnover Intention* Tenaga Penunjang Medis di Rumah Sakit Swasta Kelas B di Bekasi Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi.

## **2. Manfaat Praktisi**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai bahan evaluasi bagi pihak Manajemen Rumah Sakit untuk memperhatikan beban kerja yang diberikan kepada karyawan sehingga dapat mengurangi terjadinya *turnover*. Hasil evaluasi ini akan menjadi masukan yang sangat berharga bagi perumusan strategi berikutnya dalam upaya mencegah terjadinya *turnover* yang berlandaskan dengan variabel Beban Kerja dan *Job Demand* dan Komitmen Organisasional.