

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DI RUMAH SAKIT HERMINA DAAN MOGOT TAHUN 2018

Ratika Suryani<sup>1</sup>, Ade Heryana<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Ilmu-Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Esa Unggul, DKI Jakarta

<sup>2</sup>Program Studi Ilmu-Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Esa Unggul, DKI Jakarta

Alamat Korespondensi: ratika.suryani@gmail.com

## ABSTRAK

*Turnover intention* merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda. Di rumah sakit Hermina Daan Mogot terdapat trend *turnover* dari tahun ke tahun semakin meningkat, data yang diperoleh peneliti rata-rata prosentase *turnover* karyawan melebihi standar yang ditentukan sebesar 0,25% per tahun, sedangkan pada tahun 2015 angka *turnover* sebesar 11,33%, tahun 2016 sebesar 11,67%, tahun 2017 sebesar 15,20 %, dan tahun 2018 data Triwulan I, II sebesar 8,26%. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan rumah sakit Hermina Daan Mogot tahun 2018. Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan desain *cross sectional*. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan level pelaksana, dengan jumlah sampel 144 pekerja. Analisis data menggunakan analisis *univariat* dan *bivariat*. Hasil penelitian dari uji *Chi Square* menunjukkan terdapat hubungan antara Usia, Tingkat pendidikan, Kepuasan terhadap supervisi atasan serta loyalitas terhadap *turnover intention* dengan *p value* < 0,05. Hasil penelitian menunjukkan tidak ada hubungan antara jenis kelamin dengan *turnover intention* (*p value*>0,05). Rumah sakit dapat mengembangkan program retensi yang sudah ada dengan program yang lebih efektif dan tepat sasaran, kejelasan dalam jenjang karir bagi karyawan berprestasi, melaksanakan *coaching* untuk *supervisor*.

**Kata Kunci:** *Turnover intention*, usia, tingkat pendidikan, kepuasan terhadap supervisi atasan, loyalitas

## ABSTRACT

*Turnover intention* is a situation where workers have intentions or tendencies that are done consciously to look for other jobs as alternatives in different organizations. In Hermina Daan Mogot hospital there is a trend of turnover from year to year increasing, data obtained by researchers the average percentage of employee turnover exceeds the specified standard of 0.25% per year, while in 2015 the turnover rate is 11.33%, in 2016 amounted to 11.67%, in 2017 amounted to 15.20%, and in 2018 data in Quarter I, II amounted to 8.26%. The purpose of this study was to determine what factors influence the turnover intention of employees of Hermina Daan Mogot hospital in 2018. The type of research is quantitative with cross sectional design. Data collection is done by questionnaire. The population in this study were all executive level employees, with a sample of 144 workers. Data analysis using univariate and bivariate analysis. The results of the Chi Square test showed that there was a relationship between age, education level, satisfaction with supervisor supervision and loyalty to turnover intention with *p value* <0.05. The results showed no relationship between sex with turnover intention (*p value*> 0.05). Hospitals can develop existing retention programs with more effective and targeted programs, clarity in career paths for outstanding employees, conducting coaching for supervisors

**Keywords:** *Turnover intention*, age, level of education, satisfaction with supervisor supervision, loyalty

## PENDAHULUAN

Salah satu indikator keberhasilan rumah sakit yang efektif dan efisien adalah tersedianya SDM yang cukup dengan kualitas yang tinggi, profesional sesuai dengan fungsi dan tugas setiap personel. Ketersediaan SDM rumah sakit disesuaikan dengan kebutuhan

rumah sakit berdasarkan tipe rumah sakit dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Untuk itu ketersediaan SDM di rumah sakit harus menjadi perhatian pimpinan. Salah satu upaya penting yang harus dilakukan pimpinan rumah sakit adalah merencanakan kebutuhan SDM secara tepat sesuai dengan fungsi

pelayanan setiap unit, bagian, dan instalasi rumah sakit (Ilyas, 2004).

Fenomena yang sering terjadi adalah kinerja rumah sakit yang telah demikian bagus dapat terganggu oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah terjadinya (Alfiah, 2013). Salah satu bentuk perilaku tersebut adalah keinginan pindah kerja (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. *Turnover* dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intentions*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi (Witasari, 2009).

*Turnover intention* juga dapat diartikan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri (Mobley, 1978). Sedangkan menurut Issa (2013) *turnover intention* adalah niat meninggalkan perusahaan secara sukarela, yang dapat mempengaruhi status perusahaan dan dengan pasti akan mempengaruhi produktivitas kerja.

Hasil penelitian sebelumnya oleh Ikhwanto & Amir (2015) menyebutkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan menunjukkan ada hubungan negatif sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan intensi *turnover artinya* semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin rendah intensi *turnover*.

Penelitian lain oleh Silistianingsih (2018) menyebutkan dalam analisis *turnover intention* terhadap karyawan wanita dimana ada pengaruh signifikan positif antara konflik peran ganda terhadap *turnover intention*. Dwiningtyas, (2015) menyebutkan pula dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh negatif signifikan serta ada pengaruh positif signifikan

stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

Penelitian dilakukan oleh Simanjuntak (2013) tentang analisis pengaruh keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan dimana hasilnya menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dan kepuasan karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan pengamatan peneliti, *turnover intention* dapat menimbulkan kecenderungan karyawan untuk melakukan *turnover*, indikasi-indikasi yang dapat dilihat antara lain : Absensi yang meningkat, karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat, data yang didapat dari rumah sakit Hermina Daan Mogot karyawan absensi di tahun 2017 sebanyak 72 karyawan dan ditahun 2018 sebanyak 92 karyawan. Malas bekerja, karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja ditempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi keinginan karyawan bersangkutan. Menolak untuk pelatihan, Karyawan akan menolak secara tegas pelatihan yang akan ditugaskan ke mereka apalagi pelatihan tersebut mengharuskan untuk ikatan dinas karena biaya yang cukup tinggi.

Dampak terhadap indikasi-indikasi diatas adalah tingginya angka lembur dikarenakan absensi karyawan yang cukup tinggi dengan kenaikan biaya 33,10%, semangat bekerja berkurang yang berakibat dapat menimbulkan komplain pasien, dan yang terakhir pengetahuan dan ketrampilan karyawan kurang kompeten disebabkan karena karyawan menolak untuk pelatihan.

Rumah sakit Hermina Daan Mogot memiliki program retensi karyawan mulai dari pemberian kompensasi seperti mendapatkan bonus, tunjangan hari raya, pemberian tambahan cuti sampai dengan pemberian kesempatan mendapatkan pendidikan formal maupun non formal, walaupun program retensi karyawan sudah dijalankan namun belum cukup untuk karyawan dapat tetap bekerja di rumah sakit Hermina Daan Mogot.

Rumah sakit Hermina Daan Mogot juga memiliki Standar Mutu Pelayanan (SMP) yang dipantau setiap triwulan, salah satunya adalah

indikator mutu *turnover* karyawan dengan standar 0,25%. Dari data yang didapat oleh peneliti rata-rata persentase *turnover* karyawan melebihi standar yang ditentukan, pada tahun 2015 angka *turnover* sebesar 11,33%, tahun 2016 sebesar 11,67%, tahun 2017 sebesar 15,20 %, dan tahun 2018 data Triwulan I, II sebesar 8,26%. Peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian di rumah sakit Hermina Daan Mogot dimana trend *turn-over* nya tiap tahun makin meningkat. Berdasarkan data tersebut, maka peneliti ingin mengetahui faktor-faktor apa yang menyebabkan karyawan berpindah (*turnover intention*) dari rumah sakit Hermina Daan Mogot.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih mendalam yang berkaitan dengan: **“Faktor – faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan pada rumah sakit Hermina Daan Mogot Tahun 2018.”**

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitative dengan menggunakan rancangan penelitian *Cross – Sectional*. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan level pelaksana, dengan jumlah sampel 144 pekerja. Analisis data menggunakan analisis *univariat* dan *bivariat*.

## HASIL

### Analisis Univariat

Tabel 1 Analisis Univariat

	f	%
<b>Turnover Intention</b>		
Ada Keinginan Berhenti	58	40,3
Tidak Ada Keinginan Berhenti	86	59,7
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>
<b>Usia</b>		
Dewasa Muda	84	58,3
Dewasa Tua	60	41,7
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-Laki	27	18,8
Perempuan	117	81,3
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>
<b>Tingkat Pendidikan</b>		
Tinggi	115	79,9
Rendah	29	20,1
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>
<b>Kepuasan thd Supervisi Atasan</b>		
Tidak Puas	73	50,7
Puas	71	49,3
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>
<b>Loyalitas</b>		
Tidak Loyal	87	60,4
Loyal	57	39,6
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100</b>

Hasil penelitian berdasarkan tabel 1 diketahui sebagian besar karyawan tidak ada keinginan berhenti bekerja sebanyak 86 orang (59,7%), berusia dewasa muda sebanyak 84 (58,3%), berjenis kelamin perempuan sebanyak 117 (81,3%), tingkat pendidikan tinggi sebanyak 115 orang (79,9%), tidak puas terhadap supervisi atasan sebanyak 73 orang (50,7%) dan tidak loyal sebanyak 87 orang (60,4%).

### Analisis Bivariat

Tabel 2. Analisis Bivariat

Variabel	Turnover Intention						p value	POR (95% CI)
	Ada Keinginan Berhenti		Tidak Ada Keinginan		Total			
	f	%	f	%	f	%		
<b>Usia</b>								
Dewasa Muda	41	48,8	43	51,2	84	100	0,022	1,723 (1 – 2,7)
Dewasa Tua	17	28,3	43	71,7	60	100		
<b>Jenis Kelamin</b>								
Laki-Laki	14	51,9	13	48,1	27	100	0,253	1,379 (0,8 – 2,1)
Perempuan	44	37,6	73	62,4	117	100		
<b>Tingkat Pendidikan</b>								
Tinggi	52	45,2	63	54,8	115	100	0,028	2,186 (1-4,5)
Rendah	6	20,7	23	79,3	29	100		
<b>Kepuasan Terhadap Supervisi Atasan</b>								
Tidak Puas	37	50,7	36	49,3	73	100	0,016	1,714 (1,1 – 2,6)
Puas	21	29,6	50	70,4	71	100		
<b>Loyalitas</b>								
Tidak Loyal	42	48,3	45	51,7	87	100	0,025	1,72 (1 – 2,7)
Loyal	16	28,1	41	71,9	57	100		

Hasil penelitian berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa terdapat hubungan antara usia (p value =0.022), tingkat pendidikan (p value =0.258), kepuasan terhadap supervisi atasan (p value =0.016), dan loyalitas p value (0.025) dengan *turnover intention* pada karyawan RS Hermina Daan Mogot Tahun 2018

Karyawan yang berusia dewasa muda 1,7 kali memiliki keinginan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*) dibandingkan karyawan berusia dewasa tua (POR =1,7). Karyawan dengan tingkat pendidikan tinggi 2,1 kali memiliki keinginan berhenti bekerja dibandingkan karyawan dengan tingkat pendidikan rendah (POR =2.1). Karyawan yang tidak puas terhadap supervisi atasan 1,7 kali memiliki keinginan berhenti bekerja dibandingkan karyawan yang puas (POR =1,7). Karyawan yang tidak loyal 1,7 kali memiliki keinginan berhenti bekerja dibandingkan karyawan yang loyal (POR= 1,7)

Tidak Terdapat hubungan antara Jenis Kelamin dengan *turnover intention* pada karyawan RS Hermina Daan Mogot Tahun 2018 ( $p$  value=0,253).

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian responden yang tidak ada keinginan berhenti bekerja 86 orang (59,7%). Berdasarkan jawaban pertanyaan yang diajukan kepada responden, diketahui bahwa responden tidak ada keinginan berhenti bekerja karena responden merasa kesempatan bekerja di hermina merupakan kesempatan yang baik, hal ini didukung dari jawaban responden yang menyatakan tidak setuju akan keluar dari rumah sakit ini jika ada kesempatan yang lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Arief, dkk, (2017) diketahui bahwa tingkat keinginan berhenti bekerja sebanyak 23 (37,1%) lebih rendah dari yang tidak ingin berhenti bekerja yaitu 39 orang (62,9%).

*Turnover intention* merupakan keinginan atau niat untuk keluar dari organisasi tempat dia bekerja. *Turnover intention* dapat berakibat pada *turnover* secara nyata. Sebelum karyawan memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya, proses tersebut didahului oleh sikap seperti sering berfikir untuk keluar, sering mencari informasi pekerjaan di tempat lain, dan dipengaruhi oleh ketersediaan lapangan pekerjaan di luar organisasi. Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Mobley, dkk (1978), bahwa niat untuk meninggalkan pekerjaan didasari oleh karena ketidakpuasan kerja di tempat dia bekerja yang kemudian akan menimbulkan pemikiran untuk keluar dari organisasi dan keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan di tempat lain. Hal ini sejalan dengan pernyataan Suhanto (2009), yang menyebutkan bila ada kesempatan kerja di tempat lain yang lebih menarik maka karyawan akan keluar dan berpindah ke perusahaan tersebut.

Hasil penelitian yang didapat oleh peneliti *turnover intention* karyawan tergolong masih rendah, akan tetapi manajemen rumah sakit tetap harus mewaspadai kemungkinan terjadinya turnover oleh 40,3% responden. Proporsi karyawan berkeinginan berhenti

bekerja memang lebih rendah namun ada karyawan yang berkeinginan keluar dari rumah sakit jika ada kesempatan yang lebih baik dan ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dibanding saat ini serta merasa bekerja di tempat lain lebih menarik.

### a. Usia

Hasil analisis diketahui bahwa responden dengan usia dewasa muda 41 orang (48,8%) memiliki persentase lebih tinggi terhadap *turnover intention* dibandingkan dengan responden usia dewasa tua 17 orang (28,3%). Berdasarkan uji statistik diperoleh  $p$  value < 0,05 ( $p = 0,022$ ), sehingga secara statistik terdapat hubungan antara usia dengan *turnover intention* pada karyawan rumah sakit hermina daan mogot tahun 2018. Hasil POR 1,7, artinya karyawan yang berusia dewasa muda 1,7 kali memiliki keinginan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*) dibandingkan karyawan berusia dewasa tua.

Hal ini sejalan dengan penelitian Alfiyah (2013) menyatakan bahwa karyawan yang berumur  $\leq 25$  tahun lebih banyak yang memiliki niat untuk keluar dari pekerjaannya yaitu sebanyak 40 (74.1%) dibandingkan dengan karyawan yang berumur >25 tahun yaitu sebanyak 15 (35.7%). Dari hasil penelitian didapatkan  $p$  value = 0.000 (<0.05) sehingga variabel umur memiliki hubungan yang signifikan dengan *turnover intention* perawat.

Mobley (1986), mengemukakan karyawan muda mempunyai tingkat *turnover* yang lebih tinggi daripada karyawan yang lebih tua. Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara usia dan intensi *turnover* dengan arah hubungan negatif. Artinya semakin tinggi usia seseorang, semakin rendah intensi *turnover*nya.

Karyawan yang lebih muda lebih tinggi kemungkinan untuk keluar, hal ini mungkin disebabkan karyawan yang lebih mudah mempunyai kesempatan yang lebih banyak untuk mendapat pekerjaan yang baru dan memiliki tanggung jawab keluarga yang lebih kecil dibandingkan dengan para karyawan yang lebih tua. Sedangkan Karyawan dengan usia tua mereka enggan berpindah-pindah

tempat kerja karena berbagai alasan seperti tanggung jawab keluarga, mobilitas yang menurun, tidak mau repot pindah kerja dan memulai pekerjaan di tempat kerja baru, atau karena energi yang sudah berkurang, dan lebih lagi karena senioritas yang belum tentu diperoleh di tempat kerja yang baru walaupun gaji dan fasilitasnya lebih besar (Robbins, 2001).

Karyawan usia dewasa muda di rumah sakit Hermina Daan Mogot lebih tinggi keinginan untuk *turnover intention* karena masih banyak lapangan pekerjaan yang tersedia, harapan-harapan mereka yang tidak sesuai dengan kenyataan dan adanya keinginan untuk mencari pengalaman kerja sebanyak-banyaknya. Karyawan dewasa muda masih mencoba mencari lingkungan pekerjaan yang cocok dan nyaman buat mereka serta dengan usia yang muda memudahkan mereka untuk berpindah dari satu tempat ke tempat lain untuk mencari pengalaman kerja dan mereka belum mempunyai tanggung jawab yang besar dibandingkan dengan karyawan dewasa tua.

#### **b. Jenis Kelamin**

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki 14 orang (51,9 %) memiliki persentase lebih rendah terhadap *turnover intention* dibandingkan dengan responden jenis kelamin perempuan 44 orang (37,6%). Berdasarkan uji statistik diperoleh  $p\text{ value} > 0,05$  ( $p = 0,253$ ), sehingga secara statistik tidak terdapat hubungan antara jenis kelamin dengan *turnover intention* pada karyawan RS Hermina Daan Mogot Tahun 2018. Hasil POR 1,3 artinya karyawan perempuan 1,3 kali lebih berisiko mengalami *turnover intention* dibandingkan karyawan laki-laki.

Indrayani (2014) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa perawat wanita yang menyatakan ingin pindah kerja lebih sedikit (28,6%) dibanding yang menyatakan tidak ingin pindah kerja (39,2%). Tidak ada hubungan bermakna antara jenis kelamin dengan keinginan pindah kerja dibuktikan dengan  $p\text{ value } 0,50 > \alpha$ .

Rosin and Korabik (1995) menyatakan tidak ada perbedaan dalam kontribusi gender

terhadap intensi untuk keluar. Griffeth, dkk., (2000) mendukung penemuan bahwa perempuan dan laki-laki memiliki tingkat *turnover* yang sama. Peningkatan partisipasi perempuan di dunia kerja dan keluarga-keluarga pencari nafkah tunggal (*single earner families*) telah mengubah peran *gender* di banyak aspek kerja seperti tingkat okupasi (*level of occupation*) jam kerja per minggu, skedul pekerjaan, demikian juga dengan situasi keluarga (Byron, 2005).

Penelitian ini tidak dapat membuktikan hipotesis adanya hubungan antara jenis kelamin dengan *turnover* di rumah sakit Hermina Daan Mogot. Hal ini disebabkan karena responden cenderung bersifat homogen karena sebagian besarnya berjenis kelamin perempuan (80%) dibandingkan laki-laki.

Berdasarkan hasil stratifikasi diketahui bahwa karyawan laki-laki yang berusia dewasa tua, tingkat pendidikan tinggi, dan tidak loyal ada keinginan berhenti bekerja.

#### **c. Tingkat Pendidikan**

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan tinggi 52 orang (45,2 %) memiliki persentase lebih tinggi terhadap *turnover intention* dibandingkan dengan responden dengan tingkat pendidikan rendah 6 orang (20,7%).

Berdasarkan uji statistik diperoleh  $p\text{ value} < 0,05$  ( $p = 0,028$ ) sehingga secara statistik terdapat hubungan antara tingkat pendidikan dengan *turnover intention* pada karyawan rumah sakit Hermina Daan Mogot tahun 2018. Hasil POR 2,18 artinya karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi 2,18 kali memiliki keinginan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*) dibandingkan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang rendah. Hal ini sejalan dengan penelitian Hasibuan (2005) menyatakan bahwa karyawan yang ingin pindah kerja sebanyak (36,7%) sedangkan karyawan yang tidak ingin pindah sebanyak (34,7%), artinya ada hubungan yang bermakna antara pendidikan dengan keinginan pindah kerja.

Robbins (2001) berpendapat bahwa tingkat pendidikan berpengaruh pada dorongan untuk melakukan *turnover intention*. Karyawan yang mempunyai tingkat

pendidikan rendah akan memandang tugas-tugas yang sulit sebagai tekanan dan sumber kecemasan. Ia mudah merasa gelisah akan tanggung jawab yang diberikan padanya dan merasa tidak aman. Sebaliknya mereka yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan merasa cepat bosan dengan pekerjaan-pekerjaan yang monoton. Mereka akan lebih berani keluar dan mencari pekerjaan baru daripada mereka yang tingkat pendidikannya terbatas, karena kemampuan intelegensinya yang terbatas pula.

#### **d. Kepuasan terhadap Supervisi Atasan**

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa responden yang tidak puas terhadap supervisi atasan 37 orang (50,7%) memiliki persentase lebih tinggi terhadap *turnover intention* dibandingkan dengan responden puas terhadap supervisi atasan 21 orang (29,6%). Berdasarkan kuisioner yang diberikan kepada responden diketahui bahwa alasan ketidakpuasan terhadap supervisi atasan karena kurangnya dukungan dari atasan untuk berprestasi dalam bekerja di rumah sakit, kurang penghargaan dari atasan terhadap prestasi kerja yang dilakukan, kurang kebebasan dalam mengambil keputusan yang diberikan oleh atasan kurang memuaskan penilaian hasil kerja yang dilakukan oleh atasan

Hasil uji statistik diperoleh  $p\ value < 0,05$  ( $p = 0,016$ ) sehingga secara statistik terdapat hubungan antara kepuasan terhadap supervisi atasan dengan *turnover intention* pada karyawan RS Hermina Daan Mogot Tahun 2018. Hasil POR 1,7 artinya karyawan yang Tidak puas terhadap supervisi atasan 1,7 kali memiliki keinginan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*) dibandingkan karyawan yang puas terhadap supervisi atasan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Flichter (2001) dalam Coomber dan Barribal (2006) yang menyatakan bahwa kepuasan terhadap supervisi secara konsisten berhubungan dengan *turnover intention*. Ketidakpuasan kerja terjadi ketika atasan tidak bisa memberikan penghargaan atau dukungan, tidak menghargai dan mengabaikan masalah yang dihadapi oleh stafnya Flichter (2001). Coomber dan Barribal (2006) yang

mengungkapkan bahwa kepuasan terhadap supervisi mempengaruhi keinginan seseorang untuk keluar. Hal ini dikarenakan kepuasan itu bersifat subjektif dimana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dan karena adanya faktor lain diluar kepuasan kerja yang turut mempengaruhi keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi, seperti ketersediaan lapangan pekerjaan di luar organisasi, dan faktor diluar organisasi.

Supervisi atau pengawasan yang diberikan oleh atasan kepada para karyawan di rumah sakit Hermina Daan Mogot belum maksimal sehingga turut mempengaruhi kepuasan kerja dan keinginan karyawan untuk tetap atau meninggalkan rumah sakit. Ketidakpuasan terhadap atasan terjadi ketika atasan tidak bisa memberikan penghargaan atau dukungan, tidak menghargai dan mengabaikan masalah yang dihadapi oleh stafnya serta ketidakbebasan dalam pengambilan keputusan.

#### **e. Loyalitas**

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa responden yang tidak loyal 42 orang (48,8%) memiliki persentase lebih tinggi terhadap *turnover intention* dibandingkan dengan responden yang loyal 16 orang (28,1%). Berdasarkan uji statistik diperoleh  $p\ value < 0,05$  ( $p = 0,025$ ) sehingga secara statistik terdapat hubungan antara loyalitas dengan *turnover intention* pada karyawan rumah sakit Hermina Daan Mogot Tahun 2018. Hasil POR 1,7 artinya karyawan yang tidak loyal 1,7 kali memiliki keinginan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*) dibandingkan karyawan yang loyal.

Hasil penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian Anggraini (2013) yang mampu membuktikan bahwa loyalitas karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap intensi meninggalkan organisasi. Saat perusahaan mampu menurunkan stres, meningkatkan kepuasan kerja serta komitmen organisasinya untuk loyal terhadap perusahaan maka dapat menurunkan keinginan karyawannya untuk keluar.

Menurut Sudimin (2003) loyalitas berarti kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama masih berstatus sebagai karyawan. Allen dan Meyer (1993) menyebutkan bahwa seseorang yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, membuat karyawan merasa loyal terhadap perusahaan dan dapat menurunkan tingkat *turnover*.

Ketidakloyalan karyawan di rumah sakit Hermina Daan Mogot adalah pada pilihan untuk tetap bekerja di rumah sakit atau tidak ketika ada tawaran kerja di tempat lain. Adanya rasa keberatan jika diminta perbantuan ke ruang yang lain. Ketidaksediaan untuk terlibat dalam kegiatan di luar rumah sakit di luar jam kerja. Serta lebih mementingkan kepentingan diri sendiri dibandingkan kepentingan rumah sakit, untuk dapat menimbulkan loyalitas para karyawan maka rumah sakit Hermina Daan Mogot harus memberikan ruang bagi karyawan untuk memberikan ide dan inisiatif untuk pengembangan rumah sakit. Menjadikan perusahaan tempat favorit bagi karyawan, setiap karyawan harus kerasan bekerja sehingga produktivitas dan loyalitasnya terus meningkat, mereka akan berjuang sekuat tenaga guna memberikan hasil kerja terbaik bagi rumah sakit. Siapkan segala fasilitas pendukung dan pastikan para karyawan merasa puas berada di rumah sakit. Kegiatan sosial juga sebaiknya dilakukan secara berkala, sehingga para karyawan bisa terlibat langsung dalam sejumlah kegiatan sosial. Aktivitas ini bisa berupa layanan masyarakat, kegiatan amal dan sebagainya yang menjadi wadah aktualisasi karyawan pada lingkungan di sekitarnya. Sehingga dengan kondisi ini akan menimbulkan loyalitas karyawan rumah sakit Hermina Daan Mogot dapat meningkatkan produktivitas dan pelayanan kepada masyarakat.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Sebagian besar karyawan tidak ada keinginan berhenti bekerja, berusia dewasa muda, berjenis kelamin perempuan , tingkat pendidikan tinggi, tidak puas terhadap supervisi atasan dan tidak loyal
2. Terdapat hubungan antara usia, tingkat pendidikan, kepuasan terhadap supervisi atasan,dan loyalitas dengan *turnover intention* pada karyawan RS Hermina Daan Mogot Tahun 2018
3. Tidak Terdapat hubungan antara Jenis Kelamin dengan *turnover intention* pada karyawan RS Hermina Daan Mogot Tahun 2018

Upaya yang dapat dilakukan untuk menurunkan angka *turnover intention* adalah:

- a. Mengadakan kegiatan sesuai dengan *hobby* karyawan diluar jam dinas karyawan sehingga karyawan tidak merasa jenuh. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan ide-ide kreatif untuk kemajuan rumah sakit dengan fasilitas kotak saran dan sejenisnya.
- b. Melaksanakan program promosi jabatan untuk karyawan yang berprestasi.
- c. Manajer memberikan *coaching* terhadap *supervisor* (Kepala Urusan/Kepala Instalasi), pemberian arahan terkait bagaimana seharusnya supervisi itu dijalankan sehingga dapat meningkatkan kemampuan *supervisor* dalam menganalisa dan mengetahui kemampuan bawahan.
- d. Memberikan kesempatan bagi karyawan yang berkeinginan untuk melanjutkan pendidikan formal dan memberikan pelatihan (*training*) untuk para *supervisor* secara berkesinambungan.
- e. Rumah sakit memberikan fasilitas pendukung dan pastikan para karyawan merasa puas berada di rumah sakit. Kegiatan sosial juga sebaiknya dilakukan secara berkala, sehingga para karyawan bisa terlibat langsung dalam sejumlah kegiatan sosial. Aktivitas ini bisa berupa layanan masyarakat, kegiatan amal dan sebagainya yang menjadi wadah aktualisasi karyawan pada lingkungan di sekitarnya.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Alfiah. (2013). Faktor-faktor yang berhubungan dengan turnover intention perawat di Brawijaya Women and Children Hospital, Jakarta Tahun 2013
2. Byron, K. (2005). "A Meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents" *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 67, PP.169-198.
3. Dwiningtyas. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention pada karyawan
4. Ilyas. (2004). *Perencanaan SDM Rumah Sakit*. Depok, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia.
5. Ikhwanto, & Amir, M. (2015). Hubungan antara kepuasan kerja dengan intensi turnover pada karyawan.
6. Issa, D.A.R., Ahmad, F dan Gelaidan, H. M. (2013). Job Satisfaction and Turnover Intention Based on Sales Person Standpoint. *Middle East Journal of Scientific Research*.
7. Mobley. Homer & Hollingsworth. (1978). The Relationship between human resource practices and employee retention in publik organisation : anexploratory study conducted in the united arab emirates. Arab : *International Journal Of Business & sosial Science*
8. Robbins, S . (2001). *Organizational Behavior* 9th Edition.
9. Silistianingsih, A (2018). Analisis Turnover Intention terhadap karyawan wanita.
10. Simanjuntak, N (2013). Analisa penaruh keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention, (2003), 1–24.
11. Sudiman, T. 2003. Whistleblowing. Dilema Loyalitas dan Tanggung Jawab Publik. *Jurnal Manajemen & Usahawan* Vol 12 No11 , 3-8
12. Suhanto, E. Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening* (Studi Di Bank Internasional Indonesia). Thesis. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang. 2009.