

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi (Simamora, 2006). Cascio (1987) menegaskan bahwa manusia adalah sumber daya yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi, oleh karena itu pengelolaannya mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenagakerjaan. Demikian juga yang dikemukakan oleh Hasibuan (2009) bahwa pekerja merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Pekerja berperan aktif dalam penetapan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu perusahaan sebisa mungkin membuat para pekerja dapat melaksanakan pekerjaannya dalam keadaan yang tenang dan nyaman, tanpa ada ketegangan dan kecemasan yang dirasakan. (<http://www.bumn.go.id/ptpn5/galeri/pentingnya-sumberdaya-manusia-bagi-keberhasilan-perusahaan>), diakses pada tanggal 23 April 2012.

Dalam mengelola Sumber Daya Manusia diperlukan adanya peranan penting Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam sebuah perusahaan. MSDM adalah aktivitas yang penting dalam sebuah organisasi. Organisasi perlu *manage* sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan

senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian, dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan pekerja (*intention to turnover*) (Anis et al.,2003).

Saat ini tingginya berhenti bekerja (*turnover*) pekerja telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Woods dan Macaulay (1989) menjelaskan pada *turnover* yang tinggi pada *hospitality industry* dapat mengganggu operasi, melahirkan permasalahan moral pada pekerja yang tinggal, dan juga melambungkan biaya dalam proses rekrutmen, wawancara, tes, pengecekan referensi, biaya administrasi pemrosesan pekerja baru, tunjangan, orientasi, dan biaya peluang yang hilang karena pekerja harus mempelajari keahlian yang baru. Rousseau (1984) menambahkan bahwa biaya atau kerugian atas adanya *turnover* meliputi biaya langsung yang terkait dengan kegiatan rekrutmen (antara lain biaya iklan, biaya agen) dan biaya pencarian; biaya tidak langsung misalnya biaya-biaya yang berhubungan dengan pelatihan pekerja baru; dan kerugian produktivitas oleh proses pembelajaran pekerja baru.

Ternyata, kasus *turnover* berkembang meluas dan terjadi di seluruh dunia. Saat ini diperkirakan berkisar antara 60% hingga 300% per tahun (Foley, 1996). Sementara di Indonesia berdasarkan hasil survei *Global Strategic Rewards 2007/2008* pada sektor Minyak dan Gas, yang dilakukan oleh Watson Wyatt, pekerja mulai berpindah ke Arab Saudi, Malaysia, dan Eropa karena tawaran paket renumerasi yang menarik. Selanjutnya pada sektor perbankan, dari survei yang dilakukan tahun 2006-2007 menunjukkan *turnover* terjadi antara 6,3%-

7,5%. Bahkan sumber lain menyatakan rerata *turnover* pekerja pada perbankan mencapai 10-11% per tahun (<http://vibiznews.com/journal.php?id=131&page=hr>).

Persepsi dalam pengertian psikologi menurut Sarwono (1997) adalah proses penerimaan informasi untuk dipahami. Alat untuk memperoleh informasi tersebut adalah penginderaan (penglihatan, pendengaran, atau peraba), sedangkan alat untuk memahaminya adalah kesadaran atau kognisi.

Persepsi setiap pekerja dalam mengamati, merasakan, suatu kejadian berbeda tergantung penilaian yang mereka miliki. Mereka bisa menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan atasan akan mengarah kearah positif atau negatif. Meskipun penting disadari bahwa para manajer memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, tetapi penting pula diingat bahwa gaya itu bukanlah soal cara pendapat pemimpin tentang perilaku sendiri dalam situasi, tetapi cara persepsi orang lain tentang perilaku pemimpin. Hal ini seringkali merupakan konsep yang sukar dipahami para pemimpin (Palupi.2008).

Perilaku kerja pekerja yang timbul akibat persepsi terhadap gaya kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh harapan dan kebutuhan para pekerja terhadap kepemimpinan pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin perlu melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap kepemimpinan yang telah dijalani dan kebijakan-kebijakan yang diterapkan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui kebijakan dan gaya kepemimpinan apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh

bawahan, sehingga tidak menimbulkan persepsi yang negatif terhadap kepemimpinannya (Widodo, 2005).

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula.

Bass (dalam Tschannen-Moran, 2003) mengistilahkan kepemimpinan sebagai “*Fours I’s*”, yang meliputi pengaruh individual (*individualized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*).

Berdasarkan observasi pendahuluan bahwa di Siloam Hospital Kebon Jeruk, para pemimpin sudah memberikan perhatian, motivasi, stimulasi dan pengaruh individual kepada bawahannya agar dapat berkembang dan berhasil. Salah satunya memberikan kesempatan dan memotivasi bawahannya agar bawahannya dapat melanjutkan *study*-nya kejenjang yang lebih tinggi dengan memberikan beasiswa pendidikan dengan maksud meminimalkan *turnover intension*. Namun pada kenyataannya data kasus *turnover* pekerja yang diperoleh dari HRD Siloam Hospital Kebon Jeruk dari tahun 2010-2011 mengalami peningkatan. Siloam Hospital Kebon Jeruk yang berlokasi di Jl. Raya Perjuangan Kav.8 Kebon Jeruk. Siloam Hospital Kebon Jeruk merupakan salah satu rumah sakit yang memiliki 920 pekerja. Dari jumlah pekerja tersebut, 167 pekerja adalah pekerja *out-*

sourcing, pekerja casual dan pekerja magang. Sedangkan 753 pekerja adalah pekerja yang langsung direkrut dan diseleksi langsung oleh manajemen Siloam Hospital Kebon Jeruk, dan kemudian disebut sebagai pekerja tetap (HRD Siloam Hospital Kebon Jeruk,2012). Berdasarkan data *turnover* pekerja yang diambil dari HRD Siloam Hospital Kebon Jeruk periode Januari 2010 sampai Desember 2011. Angka *turnover* pekerja pada tahun 2010 mencapai 14,3% dan mengalami peningkatan pada tahun 2011 mencapai 14,8%. Tanpa disadari keinginan untuk keluar (*intention to turnover*) membawa dampak negatif bagi rumah sakit. Sebab di samping dapat menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, juga peningkatan biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada pekerja sampai biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

Oleh karena itu, peneliti tertarik mengetahui hubungan persepsi pekerja terhadap gaya kepemimpinan dengan intensi untuk keluar (*intention to turnover*) pada pekerja Siloam Hospital Kebon Jeruk. Ditambah lagi, dari data-data kepustakaan dan internet, penelitian mengenai kepemimpinan dengan intensi untuk keluar (*intention to turnover*) di Indonesia masih sangat jarang dilakukan.

B. Identifikasi Masalah

Intensi untuk keluar (*intention to turnover*) merupakan pemberhentian keterikatan dalam suatu organisasi oleh individu yang menerima kompensasi dari organisasi tersebut Mobley et al.,(dalam Toly,2001). Faktor-faktor yang mempengaruhi intensi untuk keluar (*turnover intention*) diantaranya karakteristik

pekerjaan, persepsi, kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja (Nelwan,2008).

Karakteristik pekerjaan yang beragam menjadi ciri bagi pekerjaan yang menarik di mata pekerja. Dengan karakteristik pekerjaan yang kuat akan membuat pekerja dapat bekerja sesuai dengan harapan dan mengidentifikasi tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Pekerjaan merupakan bagian hidup bagi seorang yang sudah berniat bekerja. Apabila karakter pekerjaan yang dilakukan pekerja di perusahaan telah sesuai maka sulit bagi pekerja untuk melepaskan pekerjaan tersebut. Sehingga keinginan untuk keluar dari perusahaan menjadi lebih kecil (Nelwan,2008). Di Siloam Hospital Kebon Jeruk untuk karakteristik pekerjaan sudah baik, misalnya untuk mengambil sampel darah pasien tidak dilakukan sendiri oleh perawat tetapi sudah ada tim phlebotomi.

Persepsi juga mempengaruhi intensi untuk keluar (*intention to turnover*) yaitu setiap pekerja memiliki persepsi atau pendapatnya sendiri mengenai pemimpinnya, khususnya mengenai gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh pimpinannya dalam melaksanakan tugas sehari-hari (Nelwan,2008). Persepsi pekerja Siloam Hospital Kebon Jeruk mengenai gaya kepemimpinan baik, tetapi tingkat *turnover intention*nya tiap tahun semakin meningkat.

Kepemimpinan diistilahkan sebagai “*Fours I’s*”, yang meliputi pengaruh individual (*individualized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*) Bass (dalam Nelwan, 2008).

Kepemimpinan merupakan salah satu sarana yang dibutuhkan pekerja untuk dapat bekerja secara nyaman. Pemimpinan merupakan sosok yang menjadi panutan bagi pekerja dan sosok yang akan menjamin kemungkinan pekerja dapat bekerja dan berkembang lebih baik. Apabila pekerja memiliki sosok pemimpin yang memberikan perhatian, motivasi, stimulasi dan pengaruh individual yang besar maka pekerja akan merasa terikat dengan perusahaan yang selanjutnya akan mengurangi keinginan pekerja meninggalkan perusahaan (*turnover intention*) (Nelwan,2008). Para pemimpin Siloam Hospital Kebon Jeruk pada umumnya sudah menerapkan gaya kepemimpinan, yaitu salah satunya memberikan pengaruh kepada bawahannya untuk dapat berkembang dan memberi dorongan agar bawahan dapat melanjutkan kuliahnya kembali.

Komitmen organisasi adalah suatu bentuk kesetiaan dan loyalitas pada organisasi. Semakin loyal pekerja maka besarnya kemungkinan pekerja untuk keluar dari organisasi semakin kecil. Pekerja akan membutuhkan pengorbanan yang lebih besar apabila keluar dari perusahaan pada kondisi semua keinginan dan tujuan pekerja sudah dipenuhi oleh organisasi atau perusahaan. Intensi untuk keluar akan lebih besar dimiliki para pekerja yang merasa tidak sesuai dengan tujuan, visi perusahaan dan merasakan bahwa perusahaan bukan tempat bekerja dan tempat untuk memberikan segala loyalitas yang dimiliki. Konsisten dengan temuan dari Allen *and* Meyer (1991) dengan mengistilahkannya sebagai komitmen kontinuan. Menurutnya, bagi pekerja yang telah lama bekerja dalam sebuah organisasi, dan telah lama menikmati berbagai fasilitas yang diberikan

organisasi, dan bahkan gaji yang diterimanya dirasakan telah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, maka pekerja tersebut tentunya tidak berkeinginan untuk pindah atau mencari pekerjaan di tempat lain, karena pekerja tersebut tidak ingin kehilangan apa yang telah diterimanya sekarang. Karena itu pula, pekerja tersebut akan mencurahkan seluruh hidupnya untuk organisasi yang mempekerjakannya. Bagi pekerja yang ingin keluar dari organisasi tidak hanya akan kehilangan berbagai fasilitas yang selama ini diberikan organisasinya, namun demikian pekerja tersebut akan kehilangan pekerjaan (termasuk suasana kerja), dan kesulitan untuk mendapatkan pekerjaan di tempat lain (Nelwan,2008). Loyalitas para pekerja Siloam Hospital Kebon Jeruk ditunjukkan dengan bersedianya bekerja melebihi jam kerja.

Kepuasan kerja. Pekerja yang merasa puas dalam pekerjaannya akan mempunyai kecenderungan untuk tidak meninggalkan perusahaan. Atau dengan kata lain keinginan untuk keluar dari perusahaan semakin kecil. Semakin besar kepuasan yang dirasakan pekerja merupakan faktor yang menghambat pekerja untuk mewujudkan keinginannya untuk keluar dari perusahaan. Pentingnya kepuasan kerja menurut Suprihanto et al. (2002) dikarenakan: 1. Adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas, 2. Kepuasan kerja berhubungan negatif dengan tingkat absensi dan *turnover*, dan 3. Tanggung jawab secara moral. Selanjutnya pula Gibson et al. (1984) Menjelaskan bahwa tujuan secara individu dan tujuan keorganisasian sama pentingnya. Imbalan dari organisasi mempunyai pengaruh penting untuk mempertahankan pekerjaanya, dan

individu akan merasa manunggal dengan tujuan, terlibat dengan tugas, dan setia terhadap organisasi. Orang tertarik kepada organisasi yang paling tinggi memenuhi harapannya mengenai bentuknya, tujuannya dan nilainya, serta akan memilih organisasi yang menurut pendapatnya akan memberikan hasil atau imbalan yang paling baik (Gibson et al.,1984), dan tidak memiliki keinginan untuk keluar (dalam Nelwan,2008). Kepuasan kerja pekerja Siloam Hospital Kebon Jeruk salah satunya yaitu dengan diterimanya bonus yang di keluarkan oleh rumah sakit.

C. Pembatasan Masalah

Dengan melihat faktor-faktor yang mempengaruhi intensi untuk keluar (*intention to turnover*) cukup banyak, maka peneliti membatasi sebatas persepsi pekerja tentang gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi intensi untuk keluar (*intention to turnover*) pekerja di Siloam Hospital Kebon Jeruk.

D. Perumusan Masalah

Dengan melihat identifikasi dan pembatasan masalah, maka peneliti merumuskan masalah : “ Apakah ada hubungan persepsi pekerja terhadap gaya kepemimpinan dan intensi untuk keluar (*intention to turnover*) di Siloam Hospital Kebon Jeruk ?”.

E. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Mengetahui hubungan persepsi pekerja tentang gaya kepemimpinan dan intensi untuk keluar (*intention to turnover*) di Siloam Hospital Kebon Jeruk.

2. Tujuan Khusus

- a. Menggambarkan persepsi pekerja terhadap gaya kepemimpinan di Siloam Hospital Kebon Jeruk.
- b. Mengidentifikasi intensi untuk keluar (*intention to turnover*) di Siloam Hospital Kebon Jeruk.
- c. Menganalisa hubungan persepsi pekerja terhadap gaya kepemimpinan dan intensi untuk keluar (*intention to turnover*) di Siloam Hospital Kebon Jeruk.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi rumah sakit

- a. Penelitian ini mempunyai implikasi sebagai bahan pertimbangan kebijaksanaan dalam menghadapi dan memahami masalah *turnover* pekerja yang dapat mempengaruhi efektifitas rumah sakit.
- b. Dapat digunakan sebagai bahan peninjauan bagi rumah sakit sehingga dapat diperoleh strategi mengurangi intensi *turnover* pada Siloam Hospital Kebon Jeruk.

2. Manfaat bagi akademik

Penelitian ini dapat menyajikan informasi mengenai hubungan gaya kepemimpinan dengan (*intention to turnover*) pekerja, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur penelitian (*intention to turnover*) pekerja di Indonesia.

3. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini merupakan kesempatan yang sangat berharga dimana peneliti dapat menambah pengetahuan dan mengaplikasikan teori yang telah didapat selama menjali pendidikan difakultas kesehatan masyarakat, peminatan Manajemen Rumah Sakit Universitas Esa Unggul.