

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 tahun 2009 Tentang rumah sakit bahwa rumah sakit merupakan pusat pelayanan yang menyelenggarakan pelayanan medik dasar dan medik spesialis, pelayanan penunjang medis, pelayanan perawatan, baik rawat jalan, rawat inap maupun pelayanan instalasi. Sebagai institusi pelayanan kesehatan masyarakat yang mempunyai latar belakang permasalahan yang kompleks pengelolannya, terutama pengelolaan sumber daya manusia yang terkait dengan kualitas pelayanan tenaga kesehatan.

Kualitas pelayanan yang baik dipengaruhi oleh bagaimana sumber daya manusia sebagai pemberi pelayanan berusaha memberikan pelayanan yang bermutu kepada pasien ini tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang kompeten, sehingga rumah sakit selalu berusaha mempertahankan kualitas, akan tetapi fenomena yang sering terjadi adalah kinerja rumah sakit yang baik menjadi terganggu oleh perilaku pegawai yang sulit dicegah atau dihindari (Andini,2006). Bentuk perilaku tersebut yaitu keputusan pegawai untuk keluar (*turnover*) dari pekerjaannya yang ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku pegawai, antara lain: absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggungjawab pegawai

yang sangat berbeda dari biasanya. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intention* pegawai dalam sebuah perusahaan (Harnoto,2002).

*Turnover* adalah tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh pegawai baik secara sukarela atau pun tidak secara sukarela. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi (Robbins dan Judge 2009:38). Menurut Rivai (2009:238), *turnover* merupakan keinginan pegawai untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri.

*Turnover intention* merupakan kadar keinginan untuk keluar dari perusahaan, salah satu alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Harnoto, 2002). *Turnover intention* juga didefinisikan sebagai sikap perilaku seseorang untuk menarik diri dari organisasi (Aydogdu & Baris, 2011). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. *Turnover intention* dianggap sebagai persepsi pegawai untuk pergi dari organisasi yang disebabkan oleh berbagai faktor seperti ketidakpuasan kerja, ketidakpuasan gaji, dll (Mlambo, 2013).

Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak Putri merupakan rumah sakit swasta type C yang terletak di Surabaya dengan 50 tempat tidur. Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya memiliki angka *turnover* perawat yang tinggi, diatas angka

optimum. Menurut Gaurke (1997) dan Gillies (1994) angka *turnover* optimum pertahun pada suatu organisasi atau perusahaan adalah 5% - 10%. Berikut ini data *turnover* pegawai di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya :

Tabel 1.1 Data *Turnover* Pegawai di Unit Kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya 2016 – 2018

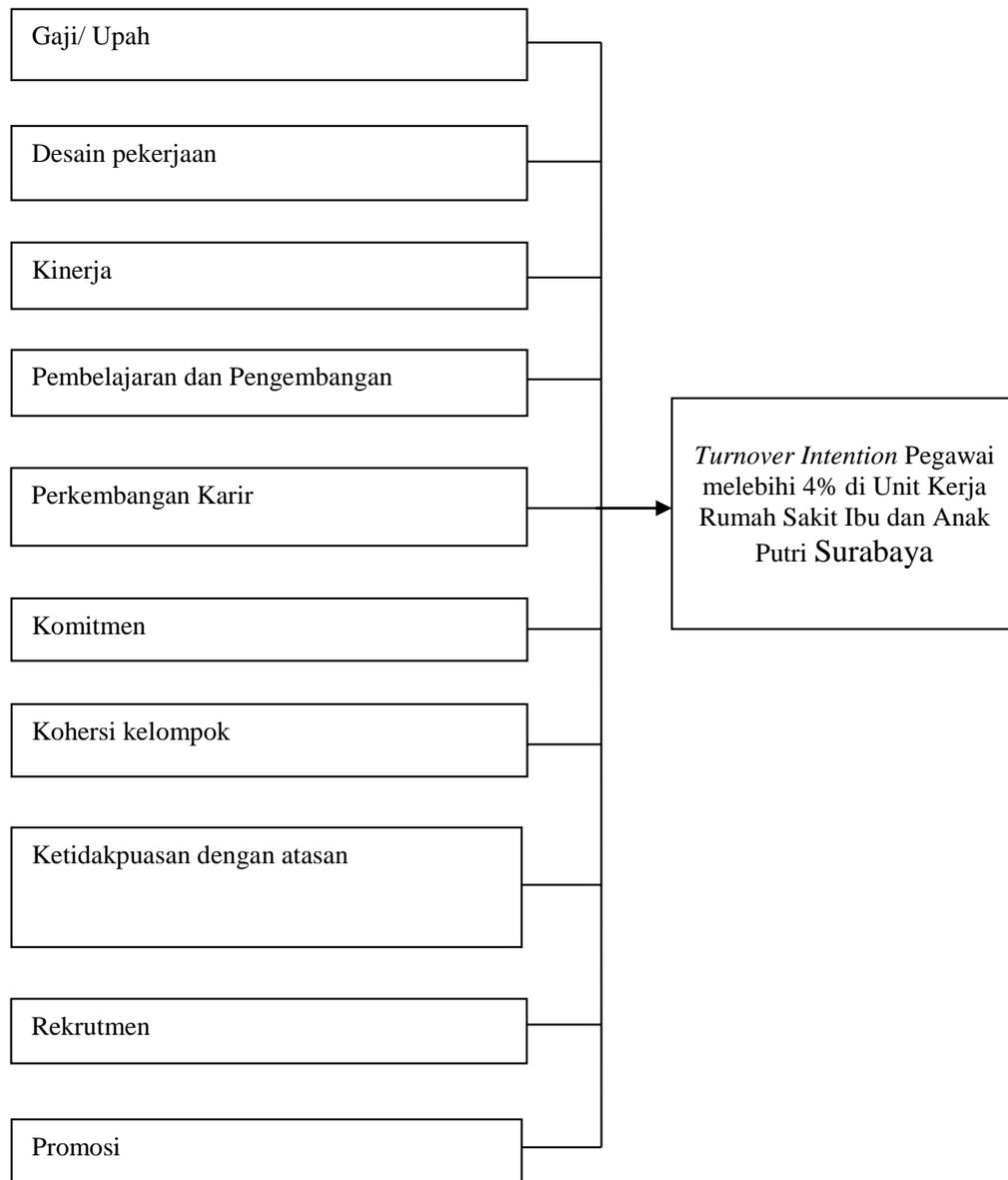
TAHUN	JUMLAH KARYAWAN	KARYAWAN KELUAR	TURNOVER
2016	146	10	6,85%
2017	150	9	6%
2018	166	8	4,82%

Sumber : *Data Pegawai di Unit Kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya*

Pada Tabel 1.1 diatas diketahui bahwa angka *turnover* dikalangan pegawai belum sesuai standart yang ditetapkan pihak rumah sakit dengan rata-rata kejadian *turnover* di 3 tahun terakhir adalah 5,89%. Dimana pada tahun 2016 angka *turnover* pegawai tinggi yaitu mencapai 6,85% dengan standar yang ditetapkan rumah sakit yaitu <4%, pada tahun 2017 *turnover* pegawai mengalami penurunan sebesar 0.85% akan tetapi angka tersebut masih cukup tinggi yaitu 6% dan belum memenuhi standar yang ditetapkan rumah sakit maupun teori Gillies (1994), dan pada tahun berikutnya mengalami penurunan yaitu dengan angka *turnover* sebesar 4,82% meskipun mengalami penurunan tetapi masih kurang dari standar rumah sakit, dan kemungkinan peluang terjadinya *turnover* pegawai. Hal ini membuat peneliti melakukan penelitian atas terjadinya *turnover* dikalangan pegawai di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya karena masih belum mencapai standar yang ditetapkan rumah sakit yaitu sebesar 6,85% - 4,82% di 3 tahun terakhir.

## 1.2 Kajian/Identifikasi Masalah

Untuk mengetahui penyebab dari suatu masalah dapat digambarkan melalui bagan dibawah ini :



Gambar 1.1 Identifikasi Penyebab Masalah Berdasarkan Teori *Armstrong Michael*

### 1.2.1 Penjelasan kajian/Identifikasi Penyebab Masalah

Berdasarkan gambar 1.1 dapat dijelaskan bahwa kajian masalah di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya adalah *turnover intention* pegawai yang melebihi 4% dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Gaji/ Upah

Masalah muncul karena sistem pembayaran yang tidak kompetitif, dan tidak adil.

2. Desain pekerjaan

Ketidakpuasan timbul jika pekerjaan tidak menguntungkan dalam diri mereka sendiri. Pekerjaan harus dirancang untuk memaksimalkan variasi keterampilan, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik, memberikan peluang untuk pembelajaran, dan pertumbuhan.

3. Kinerja

Pegawai dapat terdemotivasi jika mereka tidak jelas tentang tanggungjawab atau standar kinerja mereka, tidak diberi tahu tentang seberapa baik kinerja mereka atau merasa bahwa penilaian kinerja mereka tidak adil.

4. Pembelajaran dan pengembangan

Pengunduran diri dan *turnover* dapat meningkat jika orang tidak diberi kesempatan yang memadai untuk belajar dan berkembang atau merasa bahwa ada tuntutan yang dibuat atas mereka bahwa mereka tidak dapat secara wajar diharapkan untuk dipenuhi tanpa pelatihan yang tepat.

#### 5. Perkembangan karir

Ketidakpuasan dengan prospek karir adalah penyebab utama pergantian pegawai. Sampai batas tertentu, ini harus diterima. Semakin banyak orang menyadari bahwa untuk mengembangkan karir mereka harus terus maju, dan hanya ada sedikit yang dapat dilakukan mereka tentang hal itu, terutama di organisasi yang lebih datar saat ini dimana prospek promosi lebih terbatas.

#### 6. Komitmen

Ini dapat ditingkatkan dengan menjelaskan misi, nilai-nilai dan strategi organisasi, dan mendorong pegawai untuk berdiskusi dan berkomentar tentang mereka.

#### 7. Kohesi kelompok

Pegawai dapat merasa terisolasi dan tidak bahagia jika mereka bukan bagian dari tim yang kohesif atau jika mereka diliputi oleh politik kekuasaan yang mengganggu.

#### 8. Ketidakpuasan dengan atasan

Alasan umum untuk pengunduran diri adalah perasaan bahwa manajemen secara umum atau manajer individu dan pemimpin tim khususnya, tidak memberikan kepemimpinan yang seharusnya atau memperlakukan orang secara tidak adil atau menggeretak staf mereka (bukan situasi yang tidak biasa).

## 9. Rekrutmen

Pergantian cepat dapat terjadi hanya karena pemilihan yang buruk atau keputusan promosi. Sangat penting untuk memastikan bahwa prosedur seleksi dan promosi sesuai dengan kapasitas individu dengan tuntutan pekerjaan yang harus mereka lakukan.

## 10. Promosi

Menciptakan ekspektasi yang tidak realistis tentang peluang pengembangan karier, program pelatihan yang disesuaikan, peningkatan kemampuan kerja dan pekerjaan yang bervariasi, dan menarik, jika tidak cocok dengan kenyataan, dapat menyebabkan ketidakpuasan dan pengunduran diri secara langsung.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Apa saja penyebab *turnover intention* pegawai di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya?

### **1.4 Tujuan**

#### **1.4.1 Tujuan Umum**

Menggambarkan penyebab *turnover intention* pegawai di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.

#### **1.4.2 Tujuan Khusus**

1. Mengidentifikasi persepsi pegawai terhadap gaji/ upah di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.
2. Mengidentifikasi persepsi pegawai terhadap desain pekerjaan di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.

3. Mengidentifikasi persepsi pegawai terhadap kinerja di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.
4. Mengidentifikasi persepsi pegawai terhadap pembelajaran dan pengembangan di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.
5. Mengidentifikasi persepsi pegawai terhadap perkembangan karir di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.
6. Mengidentifikasi persepsi pegawai terhadap komitmen di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.
7. Mengidentifikasi persepsi pegawai terhadap kohersi kelompok di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.
8. Mengidentifikasi persepsi pegawai terhadap ketidakpuasan dengan atasan di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.
9. Mengidentifikasi persepsi pegawai terhadap rekrutmen di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.
10. Mengidentifikasi persepsi pegawai terhadap promosi di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Bagi Peneliti**

Penelitian ini digunakan untuk meneliti tugas akhir, skripsi sebagai cara memperoleh gelar sarjana pada program studi Administrasi Rumah Sakit Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Yayasan Rumah Sakit Dr. Soetomo. Peneliti ini menambah pengetahuan peneliti mengenai penyebab *turnover intention* pegawai di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.

### **1.5.2 Manfaat Bagi Rumah Sakit**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan rumah sakit sebagai bahan masukan dalam penyebab *turnover intention* pegawai di unit kerja Rumah Sakit Ibu dan Anak Putri Surabaya.

### **1.5.3 Manfaat Bagi Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Yayasan Rumah Sakit**

#### **Dr. Soetomo Surabaya**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah bacaan karya ilmiah dan dapat digunakan sebagai tambahan referensi bacaan untuk penelitian karya ilmiah lainnya dalam pengembangan ilmu pengetahuan.