

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Rumah Sakit

2.1.1 Definisi Rumah Sakit

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan, rumah sakit adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perseorangan secara paripurna melalui pelayanan kesehatan promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, dan/atau paliatif dengan menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Hakikat dasar dari rumah sakit adalah pemenuhan kebutuhan dan tuntutan pasien yang mengharapkan penyelesaian masalah kesehatannya pada rumah sakit, pasien mengharapkan pelayanan yang siap, cepat, tanggap dan nyaman terhadap keluhan penyakit pasien.

2.1.2 Jenis dan Klasifikasi Rumah Sakit

Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit, berdasarkan jenis pelayanannya, rumah sakit dibagi menjadi rumah sakit umum dan rumah sakit khusus.

1. Rumah sakit umum yaitu rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan pada semua bidang dan jenis penyakit. Rumah sakit umum dibagi menjadi empat berdasarkan fasilitas dan kemampuan pelayanan kesehatan.

- a. Rumah sakit umum kelas A yaitu rumah sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 250 (dua ratus lima puluh) buah.
 - b. Rumah sakit umum kelas B yaitu rumah sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 200 (dua ratus) buah.
 - c. Rumah sakit umum kelas C yaitu rumah sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 100 (seratus) buah.
 - d. Rumah sakit umum kelas D yaitu rumah sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 50 (lima puluh) buah.
2. Rumah sakit khusus yaitu rumah sakit yang memberikan pelayanan utama pada satu bidang atau satu jenis penyakit tertentu berdasarkan disiplin ilmu, golongan umur, organ, dan jenis penyakit, atau kekhususan lainnya. Rumah sakit umum dibagi menjadi empat berdasarkan fasilitas dan kemampuan pelayanan kesehatan.
- a. Rumah sakit khusus kelas A sebagaimana dimaksud dalam merupakan rumah sakit khusus yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 100 (seratus) buah.
 - b. Rumah sakit khusus kelas B sebagaimana dimaksud dalam merupakan rumah sakit khusus yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 75 (tujuh puluh lima) buah.
 - c. Rumah sakit khusus kelas C sebagaimana dimaksud dalam merupakan rumah sakit khusus yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 25 (dua puluh lima) buah.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016) adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan juga masyarakat. Manajemen sumber daya manusia diperlukan dalam upaya pengelolaan sumber daya manusia dengan berbagai kemampuan yang mereka miliki untuk mencapai tujuan organisasi secara tepat dan efisien.

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi yang meliputi:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan
4. Pengendalian
5. Pengadaan
6. Pengembangan
7. Kompensasi
8. Pengintegrasian
9. Pemeliharaan
10. Kedisiplinan
11. Pemberhentian

2.3 Beban Kerja

2.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merujuk pada tanggungjawab yang dilimpahkan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam batas waktu tertentu dengan memanfaatkan keterampilan dan potensi yang mereka miliki. Ini merupakan proses penentuan jumlah jam kerja yang diperlukan, digunakan, dan dibutuhkan oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas dalam periode waktu yang telah ditentukan (Koesomowidjojo, 2017).

Karyawan di dalam sebuah organisasi akan mendapatkan tugas dengan tingkat kompleksitas yang berbeda-beda. Vanchapo (2020) menjelaskan bahwa beban kerja merupakan cerminan dari kapasitas fisik seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Penting bahwa beban kerja yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan kapasitas fisik dan mental mereka. Jika beban kerja yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai, hal ini akan menimbulkan ketimpangan antara tugas yang diberikan dengan kemampuan yang karyawan miliki. Beban kerja yang tinggi menyebabkan karyawan mudah mengalami kelelahan baik itu secara fisik maupun mental.

Berdasarkan pemaparan pengertian beban kerja di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa beban kerja merupakan serangkaian kegiatan atau tugas yang dilimpahkan kepada karyawan dengan beban kerja yang melebihi kapasitas normal dan harus diselesaikan pada periode waktu tertentu.

2.3.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Koesomowidjojo (2017) menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi beban kerja, secara umum faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua kategori sebagai berikut:

1. Faktor Internal

Faktor ini timbul dari dalam tubuh serta kondisi fisik seseorang berupa kondisi kesehatan (faktor somatik), jenis kelamin, umur, sikap dan motivasi, serta kepuasan dan persepsi keinginan (faktor psikologis) yang merupakan respons terhadap beban kerja eksternal yang mereka terima. Sebab kondisi fisik dapat mempengaruhi kesehatan mental seorang karyawan sehingga perlu diketahui bahwa karyawan dalam memenuhi tugas-tugasnya harus dalam kondisi tubuh yang sehat.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang timbul dari luar tubuh karyawan yang terdiri dari:

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi proses karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa jauh lebih tenang apabila bisa bekerja dengan lingkungan kerja yang nyaman.

b. Tugas-Tugas Fisik

Tugas-tugas fisik disini berkaitan dengan alat dan sarana yang dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggungjawab bahkan kesulitan yang sedang dihadapi karyawan.

c. Organisasi Kerja

Karyawan di dalam organisasi pastinya membutuhkan jadwal kerja yang teratur untuk menyelesaikan tugas-tugasnya karena hal tersebut akan berdampak pada durasi kerja, waktu istirahat serta pola shift kerja bahkan hingga tingkat penggajian pada karyawan. Semua berperan dalam menentukan beban kerja yang dirasakan oleh karyawan.

2.3.3 Indikator Beban Kerja

Indikator beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017) adalah sebagai berikut:

1. Kondisi pekerjaan

Seberapa baik seorang karyawan dalam memahami pekerjaannya, contohnya karyawan yang bertugas dalam proses produksi pastinya akan selalu bersentuhan dengan mesin produksi.

2. Penggunaan waktu kerja

Beban kerja karyawan dapat diminimalisir dengan adanya SOP (*Standart Operating Procedure*). Akan tetapi, tak jarang suatu perusahaan tidak memiliki SOP atau pelaksanaan SOP waktu kerja yang dikenakan pada karyawan cenderung berlebihan atau sangat ketat.

3. Target yang harus dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentu akan berpengaruh pada banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan. Semakin sedikit tenggat waktu penyelesaian pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dengan banyaknya jumlah karyawan maka semakin besar pula beban kerja yang dirasakan oleh karyawan.

2.3.4 Dampak Beban Kerja

Sebuah organisasi perlu menyadari bahwa pemberian beban kerja yang seimbang kepada karyawan sangatlah penting sebab akan berdampak pada baik buruknya kondisi seorang karyawan. Beban kerja yang berlebihan akan menyebabkan stres kerja, menurunnya konsentrasi karyawan, munculnya keluhan pelanggan dan berdampak pada tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu sedikit akan menimbulkan kebosanan dan menurunkan konsentrasi karyawan. Baik tinggi maupun rendahnya beban kerja pada akhirnya akan menurunkan produktifitas karyawan (Koesomowidjojo, 2017).

2.3.5 Perhitungan Beban Kerja

Perhitungan beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017) melibatkan 3 aspek utama, yakni antara lain:

1. Beban kerja fisik
 - a. Beban kerja fisik fisiologis, diukur melalui pemeriksaan kesehatan terkait dengan fungsi tubuh seperti denyut jantung, pernafasan, dan fungsi sensorik.
 - b. Beban kerja fisik biomekanik, diukur melalui pemeriksaan gaya kinetik tubuh dan kemampuan menahan beban atau menggerakkan beban tertentu yang berkaitan dengan kekuatan otot tangan, kaki dan tubuh.
2. Beban kerja mental/psikis merupakan penilaian yang didasarkan pada seberapa tinggi rasa tanggungjawab dan perhatian karyawan akan tugas yang sudah diberikan, seberapa fokus karyawan dan bagaimana interaksi karyawan dengan lingkungan sekitarnya.

- a. Pengukuran subjektif, meliputi MCH (*Modified Cooper-Harper Scale*), NASA-TLX (*Task Load Index*), dan SWAT (*Subjective Workload Assessment Technique*), serta metode *Spare Mental Capacity Technique*.
 - b. Pengukuran performa merupakan penilaian terhadap waktu kerja, frekuensi dalam menjalankan instruksi, serta kualitas hasil kerja dan lain-lain.
 - c. Pengukuran *psyhco-psysiological* melalui identifikasi cairan tubuh, lama waktu karyawan berkedip, diameter pupil, pergerakan mata, sistem kardiovaskuler, elektrodermal, hormon kortisol dan adrenalin serta menggunakan EEG untuk pengukuran aktivitas otak.
 - d. *Task analysis* merupakan analisis beban kerja menggunakan perangkat lunak dan perangkat keras yang dikhususkan untuk pengukuran beban kerja.
3. Pemanfaatan waktu, penghitungan dibedakan menjadi dua hal berikut:
- a. Pekerjaan berulang (*repetitif*), terkait dengan gerakan berulang yang berlebihan dan penggunaan mesin yang memiliki getaran yang beresiko tinggi menimbulkan kecelakaan kerja.
 - b. Pekerjaan tidak berulang (*nonrepetitif*), jenis pekerjaan ini juga dapat berpotensi menambah beban kerja karyawan jika tidak ditangani oleh organisasi/perusahaan.

2.4 Turnover Intention

2.4.1 Pengertian Turnover Intention

Mathis dan Jackson (2008) mengemukakan *turnover* adalah proses dimana seorang karyawan keluar dari tempatnya bekerja dan posisi pekerjaan tersebut harus diisi kembali oleh orang lain. Menurut Mobley (1986) *turnover intention* adalah keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela atau beralih ke pekerjaan lain. *Turnover intention* menurut Robbins *et al.*, (2013) adalah tingkat kecenderungan yang memungkinkan seorang karyawan untuk berhenti dari tempatnya bekerja yang dipengaruhi oleh pekerjaannya saat ini daya tariknya mulai menurun dan terdapat peluang kerja di tempat lain.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *turnover intention* adalah pikiran atau keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini secara sukarela atau tidak, karena ada peluang pekerjaan atau perusahaan yang lebih baik.

2.4.2 Faktor - Faktor Terjadinya Turnover Intention

Turnover intention karyawan dapat terjadi karena adanya faktor penyebab yang dapat mendorong terjadinya fenomena tersebut. Menurut Rivai (2013), beberapa karakteristik pekerjaan yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan antara lain:

1. Beban kerja

Beban kerja dapat muncul karena adanya hubungan antara target pekerjaan, lingkungan kerja dan persepsi dari pekerjaan. Beban kerja dibagi menjadi dua yaitu beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif. Beban

kerja kuantitatif merupakan beban kerja yang timbul karena tugas yang diberikan kepada karyawan terlalu banyak dan tidak sebanding dengan waktu yang diberikan. Sedangkan beban kerja kualitatif terjadi karena tugas yang dilimpahkan kepada karyawan tidak sesuai dengan keterampilan karyawan sehingga karyawan tidak mampu menyelesaikannya.

2. Lama kerja

Perpindahan karyawan lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat. Karyawan yang ingin pindah dari tempat kerja disebabkan karena harapan mereka tidak sesuai dengan kenyataan yang didapat selama bekerja. Semakin lama masa kerja seorang karyawan semakin rendah kecenderungan perpindahan karyawan.

3. Dukungan sosial

Dukungan sosial merujuk pada hubungan saling membantu antar individu dalam konteks pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mengatasi masalah pekerjaan. Karyawan yang mendapatkan dukungan sosial akan termotivasi dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Sehingga mereka tidak akan mudah mengalami stress dalam kerja yang dapat berdampak pada menurunnya prestasi kerja dan dampak lainnya seperti absensi kerja meningkat, keinginan untuk pindah dari pekerjaan bahkan sampai berhenti bekerja.

4. Kompensasi

Kompensasi diartikan sebagai *reward* yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang sudah mereka berikan kepada

organisasi. Kompensasi yang tidak sesuai dapat mendorong timbulnya keinginan karyawan untuk pindah pekerjaan. Mereka akan membandingkan kontribusi yang mereka terima dari perusahaan dengan kompensasi yang mereka terima.

Menurut Mobley (1986) karakteristik individu adalah salah satu faktor terjadinya *turnover intention* karyawan. Dimensi karakteristik individu tersebut antara lain:

1. Jenis kelamin

Karyawan perempuan memiliki tingkat *turnover* yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan laki-laki. Karyawan perempuan yang dimaksud disini ialah mereka yang sudah menikah sehingga mereka memiliki dua peran dan tanggungjawab yang besar yaitu sebagai ibu rumah tangga dan wanita karir (Robbins *et al.*, 2013).

2. Usia

Karyawan yang berusia muda memiliki tingkat *turnover intention* lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan dengan usia yang lebih tua. Hal ini dikarenakan karyawan dengan usia lebih tua memiliki tanggungjawab terhadap keluarga, tidak ada keinginan untuk beralih dari pekerjaannya yang sekarang dan memulai pekerjaan dari awal di lingkungan kerja yang baru, mobilitas mereka pun mulai menurun. Terutama hal ini disebabkan karena tidak adanya kepastian mereka akan mendapatkan senioritas di lingkungan kerja yang baru meskipun gaji dan fasilitas yang mereka dapatkan lebih baik.

3. Masa kerja

Masa kerja merupakan periode waktu seseorang bekerja di suatu perusahaan (Robbins *et al.*, 2013). *Turnover* karyawan seringkali terjadi pada karyawan dengan masa kerja yang relatif singkat. Kurangnya sosialisasi awal merupakan keadaan-keadaan yang cenderung dapat menyebabkan terjadinya *turnover* tersebut. Karyawan yang memiliki masa kerja ≤ 3 tahun lebih sering melakukan *turnover* karena masa kerja yang singkat dan mereka memiliki keinginan untuk mencari tantangan baru dalam pekerjaannya.

4. Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan yang tinggi dan jabatan yang sesuai dapat berpengaruh terhadap retensi karyawan. Sebaliknya, jika pendidikan seorang karyawan tidak sesuai dengan jabatan yang mereka inginkan hal ini dapat berdampak pada tingkat *turnover* karyawan. Karyawan dengan tingkat pendidikan dan intelegensi rata-rata akan memandang tugas sulit yang diberikan kepada mereka merupakan sebuah tekanan dan sumber kecemasan sehingga karyawan akan mudah merasa gelisah akan tanggungjawab yang sudah diberikan dan merasa tidak aman.

5. Status pernikahan

Karyawan yang sudah menikah memiliki tingkat absensi yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang belum menikah. Pernikahan menyebabkan meningkatnya tanggungjawab seseorang. Kondisi ini pada akhirnya membuat karyawan yang sudah berkeluarga melihat pekerjaannya

lebih bernilai dan penting sehingga berpengaruh terhadap keputusan pindah kerja.

2.4.3 Indikator *Turnover Intention*

Menurut Mobley (1986) ada 3 indikator dalam *turnover intention* yaitu

1. Pikiran untuk berhenti (*Thinking of Quitting*) terjadi ketika seorang karyawan mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaannya atau bertahan dengan lingkungan kerja yang ada. Pikiran ini muncul karena rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan yang kemudian mengarah pada keinginan untuk tidak masuk bekerja.
2. Keinginan untuk meninggalkan (*Intention to Quit*) mencerminkan niat seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini dan mencari peluang kerja di tempat lain. Apabila seorang karyawan sudah mempertimbangkan untuk berhenti, maka mereka akan mencari pekerjaan yang dianggap lebih baik dari situasi saat ini.
3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*Intention to Search*), menunjukkan bahwa seorang karyawan yang memiliki niat untuk mencari pekerjaan baru dan meninggalkan pekerjaannya saat ini. Karyawan dengan keinginan seperti ini akan mencari peluang baru apabila mereka menemukan pekerjaan yang dianggap lebih menjanjikan.

2.4.4 Dampak *Turnover Intention*

Mathis dan Jackson (2008) menjelaskan bahwa semakin tinggi angka *turnover* karyawan di sebuah perusahaan, maka semakin tinggi pula kerugian yang

akan ditanggung oleh perusahaan tersebut. Berikut adalah dampak dari adanya *turnover intention*:

1. Biaya Perekrutan

Biaya perekrutan mencakup biaya iklan dan beban perekrutan, biaya pencarian, waktu dan gaji pewawancara dan staf sumber daya manusia, biaya penyerahan karyawan, biaya relokasi dan pemindahan, waktu dan gaji supervisor dan manajerial, biaya pengujian perekrutan, waktu pemeriksaan referensi, dan sebagainya.

2. Biaya Pelatihan

Biaya pelatihan meliputi waktu orientasi yang dibayar, waktu dan gaji staf pelatihan, biaya materi pelatihan, waktu dan gaji supervisor dan manajer, dan sebagainya.

3. Biaya Produktivitas

Biaya produktivitas merupakan produktivitas yang terganggu karena waktu yang digunakan untuk melatih karyawan baru, kehilangan hubungan dengan pelanggan, ketidakfamiliaran dengan produk dan layanan di dalam perusahaan, frekuensi penggunaan sumber daya yang lebih banyak dari biasanya dan faktor - faktor yang lain yang mempengaruhi efisiensi pekerjaan.

4. Biaya Pemberhentian

Biaya pemberhentian meliputi waktu dan gaji staf dan supervisor SDM untuk mencegah pemberhentian, waktu wawancara keluar kerja, beban pengangguran, biaya sengketa hukum yang dituntut oleh karyawan yang diberhentikan, dan sebagainya.

2.4.5 Indikasi *Turnover Intention* Karyawan

Menurut Harnoto (dalam Rismayanti, 2018) *turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. Indikasi-indikasi tersebut meliputi:

1. Absensi meningkat

Karyawan yang memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya, cenderung menunjukkan peningkatan absensi yang menandakan berkurangnya rasa tanggungjawab dibandingkan sebelumnya.

2. Mulai malas bekerja

Karyawan yang ingin meninggalkan pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap malas dalam bekerja karena mereka mengarah pada tempat kerja lain yang dianggap lebih memenuhi keinginan mereka.

3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Karyawan yang akan melakukan *turnover* seringkali melanggar aturan dalam pekerjaan seperti meninggalkan tempat kerja saat jam kerja berlangsung atau melakukan pelanggaran lainnya.

4. Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan yang memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya seringkali melakukan protes terhadap kebijakan perusahaan kepada atasan, terutama terkait dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sesuai dengan keinginan mereka.

5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Karyawan dengan karakteristik positif yang ingin melakukan *turnover* mungkin menunjukkan perubahan perilaku yang sangat berbeda dari biasanya, terutama dalam hal tanggungjawab terhadap tugas yang diberikan. Perilaku yang lebih positif dari biasanya bisa menjadi indikasi akan adanya *turnover*.