

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis pada saat ini telah memasuki revolusi industri 4.0 dimana sekarang ini menjadi sebuah tantangan bagi perusahaan untuk melakukan transformasi digital menuju manajemen berbasis teknologi informasi. Menurut Prasetyo & Trisyanti (2019) revolusi industri 4.0 secara fundamental mengakibatkan berubahnya cara manusia berpikir, hidup, dan berhubungan satu dengan yang lain, dan era ini mendisrupsi berbagai aktifitas manusia dalam berbagai bidang, tidak hanya dalam bidang teknologi saja, namun juga bidang yang lain seperti ekonomi, sosial, dan politik. Dalam era ini, peran manusia memang lebih berkurang karena semua aktifitas dan pekerjaan yang dilakukan hampir semua dapat diselesaikan atau dibantu dengan bantuan internet yang telah bersinergi dengan teknologi. Hal ini merupakan kesempatan atau peluang bagi perusahaan untuk ikut berkembang. Salah satu langkah awal yang dapat diperhatikan oleh perusahaan dalam rangka pengembangan adalah sumber daya manusia yang dimilikinya.

Sumber daya manusia menjadi suatu sorotan dan tumpuan bagi suatu perusahaan atau organisasi, dan juga sangat penting untuk pembangunan nasional suatu negara. Hermiyanty & Bertin (2017) mengatakan sumber daya manusia sebagai salah satu unsur dalam organisasi dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia dapat disebut juga sebagai

personil, tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Suatu perusahaan dapat dikatakan berkembang jika perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang dapat mengarahkan dan meningkatkan tujuan yang diharapkan. Pentingnya memiliki manajemen sumber daya manusia yang baik dalam suatu perusahaan menjadi upaya untuk terus bertahan bahkan berkembang.

Susan (2019) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Memperhatikan perhatian tersebut adalah tugas yang sangat penting dikarenakan karyawan dapat berperan menentukan arah terkait kinerja perusahaan kedepannya. Namun pada kenyataannya, masih ada perusahaan-perusahaan yang belum bisa melakukan perhatian tersebut kepada karyawannya sendiri yang akhirnya dapat menyebabkan terjadinya hal yang fatal yaitu munculnya keinginan untuk berhenti atau karyawan pindah dari perusahaan tersebut.

Keputusan atau karyawan yang mempunyai sebuah keinginan untuk berhenti atau berpindah dalam sudut pandang perusahaan disebut sebagai *turnover intention*. Sesuai pendapat yang dikemukakan oleh Hakim & Hakim (2017) bahwa intensi *turnover* didefinisikan sebagai seorang karyawan yang memang memiliki perkiraan probabilitas meninggalkan organisasi mereka. Pergantian tidak mungkin terjadi tanpa niat meninggalkan perusahaan Keputusan karyawan yang meninggalkan organisasi tentu tidak diinginkan bagi organisasi karena dapat membahayakan

kualitas dan kinerja organisasi. Gangguan karyawan dan masalah *turnover* adalah masalah bisnis kontemporer yang dihadapi organisasi global saat ini. Dalam perekonomian global yang dinamis dan tidak pasti saat ini, organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Jia et al., 2017).

*Turnover intention* dapat terjadi pada segala jenis perusahaan berdasarkan lapangan usahanya. Hal ini juga bisa terjadi pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa salah satunya adalah rumah sakit. Menurut Permenkes No.47 tahun 2021, Rumah Sakit (RS) adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat Kepemilikan RS dibagi menjadi kepemilikan pemerintah pusat, pemerintah daerah dan swasta (Kemenkes).

*Semen Padang Hospital* (SPH) merupakan salah satu RS swasta terbesar di kota Padang. Rumah sakit ini berawal dari sebuah klinik kesehatan PT. Semen Padang yang berlokasi di kompleks PT. Semen Padang di Indarung. Seiring dengan kebutuhan akan pelayanan kesehatan yang mumpuni RS ini terus bertransformasi dan pada tahun 2009 menjadi badan hukum Yayasan Semen Padang. Pada tahun 2012, SPH sudah lulus penuh 3 tahun akreditasi nasional dengan lima bidang pelayanan kepada pasien.

*Semen Padang Hospital* merupakan RS tipe C yang berstandar internasional serta bekerja sama dengan berbagai asuransi kesehatan baik milik pemerintah (BPJS) maupun asuransi swasta. Rumah sakit ini memiliki beberapa keunggulan

antara lain Sumber Daya Manusia yang lengkap berupa pelayanan medik sub spesialis, perawat yang kompeten serta sarana dan prasarana canggih yang mendukung pelayanan.

**Tabel 1.1 Data *turnover* perawat 2021**

Bulan	Perawat Awal	Perawat Masuk	Perawat Keluar	Perawat Akhir	Persentase Turnover
Q1	90	16	8	98	8,51%
Q2	98	15	11	102	11,00%
Q3	102	16	14	104	13,59%
Q4	104	18	9	113	8,29%
<b>Rekapitulasi Tahunan</b>	90	65	42	113	41,37%

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat *turnover* pada periode Q1 adalah 8,51%; periode Q2 memiliki tingkat *turnover* sebesar 11%; lalu periode Q3 memiliki tingkat *turnover* sebesar 13,59%; dan periode Q4 memiliki tingkat *turnover* sebesar 8,29%. Sehingga rekapitulasi tahunan tingkat *turnover* tahun 2021 adalah 41,37%.

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa *turnover* profesi perawat *Semen Padang Hospital* pada tahun 2021 cukup tinggi hingga mencapai persentase 41% dalam satu tahun. Data diatas juga menunjukkan bahwa pada setiap kuartal ada perawat yang keluar dari *Semen Padang Hospital*. Hal tersebut merupakan suatu permasalahan mengingat Jia et. al. (2017) dalam penelitiannya menyatakan tingkat *turnover* karyawan rata-rata industri atau perusahaan per tahun yaitu 15%.

Beberapa penelitian yang sudah dilakukan di beberapa RS di berbagai propinsi, data *turnover* ini bervariasi mulai 13,67 % (Asmara, A. P., 2017) sampai

34,88% (Elizabet, 2011). Salah satu penelitian di RS di propinsi Sumatera Barat mendapat nilai *turnover intention* perawat mencapai 24,3 % (Aryanto, 2011).

Sejalan dengan tujuan peneliti untuk mengetahui apa penyebab tingginya tingkat *turnover intention* pada *Semen Padang Hospital*, maka peneliti meminta kesediaan pihak institusi untuk bekerjasama dalam menyelidiki faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingginya *turnover*. Peneliti melakukan studi kepustakaan dengan mengumpulkan beberapa referensi mengenai penyebab munculnya *turnover intention*. Peneliti menemukan dua variabel yang dapat digunakan sebagai indikator yang dapat mempengaruhi munculnya *turnover intention*.

Penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dilakukan oleh Park & Johnson (2019), Abouraia & Othman (2017), Zito et al. (2018), Yukongdi & Shrestha (2020) dan Lim et al. (2017). Kemudian penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti seperti T. Park & Pierce (2020), Phungsoonthorn & Charoensukmongkol (2018), Alatawi (2017), Hakim & Ibrahim (2017), dan Lim et al. (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intentions*. Peneliti melakukan konfirmasi secara langsung kepada pihak *Semen Padang Hospital*, dan pihak perusahaan mengkonfirmasi bahwa kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional menjadi permasalahan tersendiri dalam profesi perawat *Semen Padang Hospital*.

Kepuasan kerja didefinisikan oleh Yukongdi (2020), sebagai ukuran perasaan, sikap, dan cerminan apa yang dirasakan individu tentang organisasi dari

berbagai aspeknya. Diwakilkan dengan sebuah emosi yang didapatkan dari evaluasi pengalaman kerja. Ini menunjukkan pertemuan antara minat pribadi karyawan dan apa yang disediakan oleh organisasi. Sesuai dengan pendapat Larkin et al. (2016) bahwa individu (karyawan) membuat keputusan tentang pekerjaan mereka berdasarkan kemampuan yang dirasakan mereka untuk berhasil melakukan tugas dan menerima hadiah. Hal-hal tersebut menimbulkan ketidakpuasan terhadap karyawan kepada pekerjaan yang dilakukannya.

**Tabel 1.2 Data keterlambatan perawat bulan November dan Desember 2021**

Bulan	Jumlah Perawat	Keterlambatan
November	109	85 orang
Desember	113	97 orang

Bekmezci et al. (2017) mengungkapkan kepuasan kerja mempengaruhi beberapa perilaku individu dalam organisasi seperti prestasi tinggi, bergabung dengan organisasi dan tetap dalam organisasi itu, tingkat absensi rendah, dan tingkat *turnover* rendah. Pernyataan tersebut membenarkan bahwa kepuasan kerja memang mempengaruhi *turnover intention*. Sejalan dengan Donald et al. (2016) bahwa absensi menjadi salah satu indikator dalam menilai kepuasan kerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Sun & Wang (2017) kepemimpinan transformasional adalah cara memimpin untuk memahami bagaimana para pemimpin memotivasi pengikut dengan meningkatkan kesadaran mereka tentang tujuan organisasi dan

meningkatkan nilai moral-moral mereka. Pemimpin transformasional adalah panutan yang mendapatkan kekaguman dan kepercayaan dari bawahan mereka. Pemimpin transformasional visioner, dan mereka memotivasi bawahan untuk melampaui kepentingan diri sendiri.

Perilaku-perilaku pimpinan yang menunjukkan sifat kepemimpinan transformasional sesuai teori Ariya & Kahn (2017), yaitu perilaku visi, perilaku pengembangan staf, perilaku kepemimpinan yang mendukung, pemberdayaan, pemikiran inovatif atau lateral, memimpin dengan memberi contoh, dan pemimpin karismatik.

Perilaku pertama adalah perilaku visi. Perilaku ini mengacu kepada bagaimana para pemimpin berusaha untuk mengamankan upaya dan komitmen yang lebih besar dari karyawan dengan mengikat kepentingan individu dan kolektif, dalam rangka mencapai visi organisasi. Namun berdasarkan hasil wawancara, para karyawan mengatakan bahwa komunikasi atasan atas visi organisasi yang disampaikan masih kurang jelas.

Perilaku kedua adalah perilaku pengembangan staf. Hal ini mengacu kepada kerja sama para pemimpin dan harmoni positif terhadap pengembangan profesional karyawan, memperlakukan staf sebagai individu, dan mendorong perkembangan mereka. Namun berdasarkan hasil wawancara, para karyawan mengungkapkan ada kesempatan yang diberikan oleh atasan untuk mengembangkan kemampuan dan penguasaan mereka dalam bekerja, tetapi bimbingan yang diberikan oleh atasan kurang tersalurkan.

Perilaku ketiga adalah perilaku kepemimpinan yang mendukung. Perilaku ini mengacu kepada perilaku pemimpin yang menekankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung psikologis karyawan, memberikan dukungan, serta pengakuan kepada karyawan. Namun hasil wawancara menunjukkan bahwa kurangnya dukungan yang diberikan oleh atasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Perilaku selanjutnya adalah pemberdayaan. Perilaku ini mengacu kepada bagaimana atasan memberdayakan bawahan dengan mendorong otonomi dalam memilih tujuan yang dihargai, menumbuhkan kepercayaan, keterlibatan, dan kerja sama diantara anggota tim. Namun berdasarkan hasil wawancara, rasa keterlibatan dan rasa kerja sama antar tim yang dibawakan oleh pimpinan sebaliknya membuat karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja.

Perilaku selanjutnya adalah pemikiran inovatif. Perilaku ini mengacu kepada bagaimana pemimpin mendorong pemikiran tentang penyelesaian masalah dengan cara-cara yang baru. Namun berdasarkan hasil wawancara, pimpinan mendengarkan umpan balik, saran, atau solusi jika karyawan melakukan kesalahan.

Perilaku selanjutnya adalah memimpin dengan memberi contoh. Perilaku ini mengacu kepada bagaimana pemimpin dapat mencontohkan tentang nilai-nilai dan praktik yang sudah dijelaskan. Namun hasil wawancara menunjukkan, pimpinan selalu memberikan teguran keras kepada karyawan apabila melakukan kesalahan, tetapi tidak melihat kondisi yang menyebabkan kesalahan itu terjadi.

Perilaku terakhir adalah pemimpin karismatik. Perilaku ini mengacu kepada bagaimana pemimpin dapat menanamkan kebanggaan dan rasa hormat kepada orang lain. Namun hasil wawancara mengungkapkan bahwa karyawan jarang dihargai oleh pimpinan, dan jika ada teguran atas kesalahan yang dilakukan karyawan, pimpinan hanya menegur dengan keras tanpa memberikan solusi terkait permasalahan tersebut.

Salah satu profesi yang memiliki peranan penting dalam pelayanan di RS adalah perawat. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No.38 tahun 2014 tentang keperawatan, perawat adalah seseorang yang telah lulus pendidikan tinggi Keperawatan, baik di dalam maupun di luar negeri yang diakui oleh Pemerintah sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan.

Tingginya nilai *turnover intention* perawat ini tentunya akan membawa kerugian baik di bidang tenaga, waktu dan keuangan bagi RS karena RS harus mengalokasikan waktu dan keuangan untuk mencari, menyeleksi dan membuat pelatihan agar perawat yang bekerja di RS tersebut memiliki kompetensi dan keahlian sesuai yang dibutuhkan oleh RS.

Sampai saat ini belum ada penelitian tentang nilai dan tingkat *turnover intention* pada profesi perawat di Semen Padang Hospital. Sehingga dengan latar belakang tersebut peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Turnover Intention* pada Semen Padang Hospital”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti memfokuskan perumusan masalah kedalam beberapa poin sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi dari kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan *turnover intention* pada profesi perawat *Semen Padang Hospital*?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada profesi perawat *Semen Padang Hospital*?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *turnover intention* pada profesi perawat *Semen Padang Hospital*?
4. Apakah model penelitian kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional dapat memprediksi *turnover intention* pada profesi perawat *Semen Padang Hospital*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disampaikan, maka tujuan dari penelitian yang dilakukan pada profesi perawat *Semen Padang Hospital* adalah:

1. Untuk mengetahui deskripsi kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan *turnover intention* pada profesi perawat *Semen Padang Hospital*.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada profesi perawat *Semen Padang Hospital*.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* pada profesi perawat *Semen Padang Hospital*.

4. Untuk mengetahui apakah model penelitian kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional dapat memprediksi *turnover intention* profesi perawat *Semen Padang Hospital*.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang peneliti harapkan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Bagi Peneliti

Memberikan pengetahuan dan pengalaman dalam hal melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah *turnover intention* yang memiliki variabel kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional.

2. Bagi Pengembangan Ilmu dan Pengetahuan

Menjadi referensi tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang hal serupa yaitu pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*.

3. Bagi Universitas Negeri Jakarta khususnya Fakultas Ekonomi pada Konsentrasi Manajemen SDM

Diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai referensi pembelajaran yang dapat memberikan wawasan khususnya pada Konsentrasi Manajemen SDM.