

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia kerja yang pesat pada era globalisasi saat ini membuat semakin tingginya tingkat kompetisi yang terjadi akibat terbukanya pasar bebas, tidak terkecuali pada sektor kesehatan. Kompetisi antar rumah sakit menjadi semakin ketat sehingga rumah sakit harus membuat berbagai strategi untuk dapat mengungguli rumah sakit lainnya. Belum lagi dengan terbukanya pasar bebas membuat rumah sakit lokal juga harus dapat berkompetisi dengan rumah sakit dari berbagai macam negara yang sudah berkembang di Indonesia.

Untuk memenangkan persaingan yang terjadi, Rumah Sakit tentunya harus memberikan pelayanan yang terbaik dan berkualitas. Pelayanan terbaik tidak akan terwujud jika perusahaan tersebut tidak memiliki dan mempertahankan karyawan-karyawan terampil dan potensial mereka.

Aspek pelayanan yang dapat menjadi indikator dalam pemberian pelayanan kesehatan yang berkualitas adalah profesionalisme sumber daya manusia (SDM) dan manajemen Rumah Sakit. Sumber daya manusia merupakan hal vital bagi setiap organisasi, termasuk Rumah Sakit. Keunggulan suatu Rumah Sakit adalah hasil dari keberhasilan SDM yang berada di dalamnya, karena mereka memiliki kreativitas dan pemikiran-

pemikiran yang dapat mendukung kemajuan dan perkembangan Rumah Sakit tersebut. Oleh sebab itu, organisasi yang didalamnya termasuk Rumah Sakit harus selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk mempertahankan SDM yang mereka miliki, agar mereka mampu memberikan kontribusi secara optimal terhadap pencapaian organisasi sehingga terjadi timbal balik sesuai dengan yang diinginkan antara kedua belah pihak.

Pengelolaan Rumah Sakit yang khas menjadikan studi pengelolaan SDM di Rumah Sakit merupakan hal yang menarik untuk dikaji. Terdapat dua kelompok besar dalam sdm rumah sakit yakni tenaga medis yang terdiri dari dokter, perawat, tenaga kesehatan lain, dan tenaga non-medis yang terdiri dari tenaga administratif dan tenaga pelaksana lainnya.

Organisasi seperti Rumah Sakit mempunyai bentuk yang unik, yang berbeda dengan organisasi lain pada umumnya. Rumah Sakit mempunyai kekhususan yang lahir dari adanya hubungan yang terjadi antara kelompok dokter dengan tenaga medis lainnya (*medical staff*), administrator dan juga manajemen. Oleh karena adanya kekhususan tersebut, membuat Rumah Sakit memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi. Tuntutan adanya interaksi yang tinggi antara ketiga hal tersebut membuat pengelolaan rumah sakit menjadi tidak mudah.

Rumah sakit perlu memikirkan strategi untuk mengelola SDM yang mereka miliki, sehingga akan dapat mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Selain itu, Rumah sakit perlu mempertahankan *asset* berharganya yang dalam

konteks ini adalah SDM mereka agar membuat setiap karyawan merasa betah dan senantiasa bertahan sekalipun kadang terjadi hal-hal yang mengganggu kestabilan dan keadaan dari Rumah Sakit.

Rumah Sakit merupakan organisasi yang padat modal, padat SDM, padat teknologi dan ilmu pengetahuan serta padat regulasi. Pengelolaan SDM di dalam Rumah Sakit erat kaitannya dengan fungsi pemeliharaan manajemen sumber daya manusia itu sendiri.

Hasibuan mengatakan pemeliharaan SDM merupakan suatu usaha dalam mempertahankan serta meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan yang dimiliki agar tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi.¹

Retensi karyawan yang baik merupakan kondisi yang selalu diinginkan oleh setiap perusahaan termasuk Rumah Sakit. Namun, pada kenyataannya tidak semua perusahaan mampu menciptakan pemeliharaan atau retensi karyawan yang baik. Banyaknya retensi karyawan yang tidak terkendali tersebut mendorong dilakukan studi dan kajian terkait misalnya dalam bidang jasa kesehatan (Kate, 2008; Aat, 2010; Murti, 2011; Anissa, 2012; Farhan, 2014), bidang jasa pendidikan (Ratliff, 2008; Janet, 2008; Bjork, 2008), bidang jasa telekomunikasi (Jaza, 2012), bidang bisnis dan perbankan (Rumpel, 2006; Medcof, 2006; Globsyn, 2009; Rabia, 2011) bidang jasa

¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 179.

industri (Karthi, 2012; Devi, 2012; Sorasak, 2014) serta lembaga non-profit (Soraya, 2006; Saliba, 2006)

Masalah retensi karyawan banyak dijumpai di beberapa organisasi profit dan non-profit, salah satunya adalah Rumah Sakit Rawamangun. Rumah Sakit ini bergerak dalam bidang pelayanan jasa kesehatan milik swasta yang dibawah oleh kementerian kesehatan Republik Indonesia yang terletak di daerah Rawamangun, Jakarta Timur. Didalam bukunya Snook menjelaskan “salah satu ukuran yang digunakan rumah sakit untuk mengukur moral dan retensi karyawan adalah dengan *turnover*”.²

Menurut data yang diperoleh dari Unit HRD Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun, tercatat adanya kecenderungan peningkatan angka keluarnya karyawan setiap tahunnya dalam tiga tahun terakhir. Data terkait hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini:

Data Karyawan	Tahun		
	2012	2013	2014
Karyawan Keluar	32	53	55
Karyawan Masuk	50	63	68
Jumlah Karyawan	140	147	152
Turnover (%)	22,8%	36%	36,2%

Tabel 1.1

Data rincian *turnover* karyawan RSKB Rawamangun

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2015

Berdasarkan data diatas, terlihat bahwa angka *turnover* karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun meningkat setiap tahunnya selama

² I. Donald Snook, *Hospital: What They Are How They Work Second Edition*, (Gaithersburg: Aspen Publisher, Inc. 1999), h. 37.

tiga tahun terakhir yaitu sebesar 22,8 sampai dengan 36,2%. Tingginya tingkat keluarnya karyawan mengindikasikan bahwa tingkat retensi karyawan yang masih rendah.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mathis dan Jackson, retensi karyawan berkaitan erat dengan *turnover* karyawan (perpindahan atau keluarnya karyawan) yang berarti adanya karyawan yang keluar dan harus ada penggantinya.

Selain data perputaran keluar masuknya karyawan diatas, peneliti juga mendapatkan data melalui wawancara tentang faktor-faktor yang diduga mempengaruhi retensi karyawan yaitu lingkungan kerja, penghargaan, hubungan karyawan, gaya kepemimpinan, dan pengembangan karir. Dalam konteks Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun, lingkungan kerja dan kompensasi merupakan faktor yang lebih dominan untuk mempengaruhi retensi karyawan.

Dalam hasil wawancara beberapa karyawan yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja di rumah sakit tersebut yang kurang mendukung ialah tata ruangan yang sempit dan tidak teratur untuk karyawan, sarana dan prasarana untuk karyawan yang kurang memadai, kurangnya penghijauan disekitar area, dan sedikitnya lahan parkir yang tersedia. Kondisi yang telah digambarkan tersebut dapat membuat karyawan tidak betah untuk bekerja, sehingga hal tersebut mengindikasikan bahwa tingkat retensi karyawan yang rendah dipandang dari faktor lingkungan kerja.

Berkaitan dengan retensi karyawan, banyak penelitian menyebutkan bahwa salah satu aspek terpenting untuk meningkatkan kualitas retensi karyawan sekaligus menurunkan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman bagi karyawan untuk dapat menjalankan pekerjaannya.

Selain lingkungan kerja, faktor lain yang juga menjadi penyebab rendahnya tingkat retensi karyawan di Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun adalah mengenai kompensasi.

Dari segi kompensasi finansial, sebagian dari pekerja di Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun merasa belum puas dengan kompensasi yang mereka terima. Adanya peningkatan target tidak diikuti dengan kenaikan gaji untuk karyawan. Mereka hanya mendapatkan tambahan asuransi dari Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) kesehatan. Sebagian karyawan merasa adanya ketidakadilan dalam penghasilan yang mereka terima seperti adanya perbedaan jumlah kompensasi yang diterima. Gaji pokok yang didapatkan oleh karyawanpun masih ada yang berada dibawah standar UMP (Upah Minimum Propinsi) tahun 2014. Standar UMP yang seharusnya didapatkan oleh karyawan di DKI Jakarta pada tahun 2014 adalah sebesar Rp. 2.441.000,-.³

Dari sisi kompensasi non-finansial, sebagian karyawan masih merasa kurang mendapat pengakuan untuk prestasi kerja yang telah mereka capai.

³(id.m.wikipedia.org/wiki/Upah_minimum_provinsi), diakses pada tanggal 30 november 2015 pukul 21.00

Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan diketahui bahwa perusahaan tidak mempunyai kebijakan untuk memberikan penghargaan terhadap karyawan yang mempunyai prestasi dan kinerja baik. Hal ini menimbulkan kekecewaan dari para karyawan yang merasa sudah maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya namun tetap tidak mendapat apresiasi dari perusahaan.

Sistem kompensasi yang dirasa tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan akan menjadi faktor yang dapat mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan di rumah sakit tersebut atau tidak. Kompensasi yang kurang memuaskan, akan mengarahkan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Dengan demikian perusahaan akan kehilangan banyak sumber daya manusia yang merupakan asset yang berharga bagi perusahaan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Perusahaan akan saling memperebutkan karyawan yang berprestasi agar tetap bekerja di perusahaan tersebut.

Salah satu upaya yang biasanya dilakukan oleh perusahaan untuk menarik karyawan – karyawan yang berpotensi dengan baik adalah dengan menawarkan kompensasi yang tinggi yang sesuai dengan posisi jabatan karyawan tersebut. Manajemen juga harus memberi tahu apa yang menjadi hak karyawan misalnya tunjangan-tunjangan yang harus diterima karyawan atau benefit lainnya. Sebab hal tersebut dapat membuat karyawan percaya pada perusahaan dan mendukung program-program yang dibuat oleh perusahaan.

Pemberian kompensasi ini bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Tingkat kompensasi yang lebih besar dari perusahaan lainnya akan membuat karyawan lebih semangat dalam bekerja sehingga masalah lingkungan kerja yang ada dalam perusahaan tadi dapat terlupakan dan terbentuklah tim kerja yang solid untuk kemajuan perusahaan. Dengan begitu, tingkat retensi karyawan dalam perusahaan tersebut terus meningkat karena bila retensi karyawan dikelola dengan baik, maka perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya untuk rekrutmen karyawan baru.

Berdasarkan permasalahan yang telah disebutkan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Rumah Sakit Rawamangun.**

1.2 Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini, peneliti membahas tentang Retensi Karyawan pada Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun, dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Peneliti memberikan batasan penelitian ini untuk dua variabel yang mempengaruhi Retensi Karyawan yaitu lingkungan kerja dan kompensasi mengingat akan kemampuan dan waktu yang dimiliki oleh peneliti untuk menjelaskan penelitian ini.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti membuat perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran lingkungan kerja, kompensasi, dan retensi karyawan pada Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun?
4. Apakah lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran tentang lingkungan kerja, kompensasi, dan retensi karyawan pada Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun
2. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun
3. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun

4. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Memberikan pelajaran dan pengalaman dalam hal melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah retensi karyawan yang memiliki dimensi seperti lingkungan kerja dan kompensasi yang berpengaruh terhadap retensi karyawan.

2. Bagi Rumah Sakit Khusus Bedah Rawamangun

Memberikan informasi mengenai apakah lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap retensi karyawan pada rumah sakit tersebut.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat digunakan sebagai referensi tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang hal serupa yaitu pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap retensi karyawan.

4. Bagi Universitas Negeri Jakarta khususnya pada program studi Manajemen SDM

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi pembelajaran yang baik yang bisa memberikan pengetahuan tambahan untuk mahasiswa khususnya pada konsentrasi manajemen SDM