

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Mengamankan dan menjaga karyawan yang terampil agar tetap bertahan merupakan suatu hal yang fundamental dalam kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi. Proses tersebut merupakan retensi pekerja (*retensi karyawan*), yaitu proses ketika pekerja termotivasi untuk bertahan dengan organisasi, dan hal ini menguntungkan untuk baik pihak pekerja maupun organisasi tersebut (Kamalaveni, Ramesh, & Vetrivel, 2019). Meningkatkan retensi pekerja di suatu perusahaan atau organisasi dapat menghindari biaya yang tidak perlu dikeluarkan untuk hal-hal seperti rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. Hal tersebut dapat dilakukan dengan memperhatikan faktor-faktor seperti pelatihan dan pengembangan pekerja, dukungan supervisor, kompensasi, dan lingkungan kerja.

Sebagai penyedia jasa kesehatan, rumah sakit harus melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik guna tercipta pelayanan yang terbaik. Rumah sakit sebagai salah satu penyedia jasa kesehatan juga berusaha mengoptimalkan pengelolaannya dengan menerapkan manajemen retensi karyawan. Upaya tersebut dilakukan dengan memahami faktor-faktor yang berkaitan dengan retensi karyawan, dan menentukan langkah-langkah yang

harus diterapkan, maka tingkat retensi karyawan yang baik dapat tercapai dan kualitas pelayanan kepada pasien dapat terjaga.

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit XYZ yang merupakan Rumah Sakit umum tipe B sesuai dengan klasifikasi rumah sakit yang ditetapkan oleh Peraturan Pemerintah (PP) nomor 47 tahun 2021. Klasifikasi rumah sakit diatur dalam PP nomor 47 tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Perumahsakitan. Berdasarkan jenis pelayanan yang diberikan, rumah sakit dibagi menjadi Rumah Sakit umum yang memberikan pelayanan pada semua bidang dan semua jenis penyakit, dan Rumah Sakit khusus yang memberikan pelayanan utama pada satu bidang atau satu jenis penyakit tertentu berdasarkan golongan umur, organ, disiplin ilmu, jenis penyakit, atau kekhususan lainnya. Klasifikasi dari Rumah Sakit umum dan Rumah Sakit khusus berdasarkan kemampuan pelayanan, fasilitas kesehatan, sarana penunjang, dan sumber daya manusia (Peraturan Pemerintah RI, 2021).

Pelayanan kesehatan yang diberikan oleh Rumah Sakit umum meliputi pelayanan medik dan penunjang medik, pelayanan keperawatan dan kebidanan, pelayanan kefarmasian, dan pelayanan penunjang. Selain itu, fasilitas kesehatan pada rumah sakit terdiri atas salah satunya ketersediaan tempat tidur rawat inap yang ditetapkan Rumah Sakit umum kelas A memiliki paling sedikit 250 tempat tidur, kelas B paling sedikit 200 tempat tidur, kelas C paling sedikit 100 tempat tidur, dan kelas D paling sedikit 50 tempat tidur (Peraturan Pemerintah RI, 2021).

Namun demikian, dalam kondisi pandemi Covid-19 saat ini, Rumah Sakit XYZ juga mengalami tantangan dalam manajemen retensi karyawan dikarenakan risiko dan beban kerja yang dihadapi oleh para tenaga kesehatan sangat berat.

Tabel 1.1 Jumlah Perawat RS XYZ tahun 2020-2021

Tahun	Jumlah Standard Perawat	Jumlah Aktual Perawat
2020	293	290
2021	291	279

Sumber: Dokumen RS XYZ Jakarta

Tabel 1.2 *Bed Occupancy Rate* (BOR) RS XYZ tahun 2020 & 2021

Tahun	<i>Bed Occupancy Rate</i> Aktual	<i>Bed Occupancy Rate</i> Standard
2020	59,6%	100%
2021	75%	100%

Sumber: Dokumen RS XYZ Jakarta

Berdasarkan data yang didapatkan pada tabel 1.1, diketahui bahwa terdapat penurunan jumlah perawat pada tahun 2021 dibandingkan dengan tahun sebelumnya. RS XYZ sendiri memiliki standar jumlah perawat sebanyak 293 pada tahun 2020 dan 291 pada tahun 2021 yang disesuaikan dengan jumlah keterisian kamar dan peningkatan pasien baik rawat jalan maupun rawat inap. Pada tabel 1.2 diketahui terjadi peningkatan *bed occupancy rate* (BOR) tetapi hal tersebut tidak diikuti dengan peningkatan jumlah perawat karena terjadi penurunan jumlah perawat.

Tabel 1.3 Jumlah Pemutusan Hubungan Kerja Karyawan tahun 2020 & 2021

Jabatan	2020	2021
Staf Perawat	34	34
Staf Non Medis	11	10
Staf Penunjang Medis	27	21
Staf Medis	3	1
Dokter Spesialis/Subspesialis	1	5
Total	76	71

Sumber: Dokumen RS XYZ Jakarta

Status kontrak di RS XYZ terbagi menjadi pekerja tetap, paruh waktu, dan masa percobaan. Berdasarkan data pada tabel 1.2 diketahui bahwa pemutusan hubungan kerja atau pengunduran diri paling besar terdapat pada staf perawat. Pemutusan hubungan kerja pada staf perawat yaitu 34 pada tahun 2020 dan 34 pada tahun 2021 terjadi pada perawat dengan status kontrak tetap. Diketahui Hal ini didukung oleh wawancara yang dilakukan dengan kepala bagian *Human Resources Department* RS XYZ diperoleh informasi bahwa pemutusan hubungan kerja atau pengunduran diri paling banyak terjadi pada perawat yang disebabkan oleh beberapa faktor salah satunya adalah dukungan supervisor dan lingkungan kerja.

Dalam hal lingkungan kerja, sejak munculnya pandemi COVID-19 dan dengan adanya lonjakan pasien COVID-19 di berbagai ruang keperawatan membuat banyak perawat merasa khawatir terhadap kesehatannya akibat pengaruh dari lingkungan kerja yang didominasi oleh pasien COVID-19. Hal lainnya disebabkan oleh pelatihan dan pengembangan yang dirasa kurang dalam menghadapi situasi pandemi saat ini dan juga kesesuaian kompensasi

yang didapatkan tidak sesuai dengan beban kerja semenjak melonjaknya pasien. Sehingga hal – hal tersebut yang membuat banyak perawat memilih mengundurkan diri.

Pelatihan dan pengembangan pekerja, sebagai salah satu faktor dari retensi pekerja, direkomendasikan oleh Newman et al. (2011) sebagai alat untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, bahwa karyawan merasa sebagai aset yang berharga bagi tempat ia bekerja. Pelatihan dan pengembangan membantu menurunkan tingkat *turnover* dan dinilai sebagai faktor penting dalam retensi pekerja (Fujii, 2019). Selain itu, faktor dukungan supervisor dijelaskan bahwa ketika hubungan antara pekerja dan supervisor digambarkan sebagai kewajiban dan kepercayaan, pekerja melihat dukungan supervisor sebagai konstruksi *social exchange* (Dysvik & Kuvaas, 2013). Dukungan supervisor tersebut kemudian secara positif mempengaruhi retensi pekerja (Tuzun & Kalemci, 2012).

Sementara itu, kompensasi, yaitu gaji dan tunjangan, juga dinilai berpengaruh untuk menjaga retensi karyawan. Hafanti et al. (2015) di dalam penelitiannya berpendapat bahwa kompensasi berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan Palang Merah Indonesia Provinsi Aceh. Faktor lain yang mempengaruhi retensi pekerja adalah lingkungan kerja, apabila pekerja memiliki pengalaman positif dari lingkungan kerja, maka karyawan tersebut akan lebih lama bertahan di perusahaan tersebut (Ng'ethe, Namusonge, & Iravo, 2012).

Mempertahankan tingkat retensi pekerja merupakan hal yang penting, termasuk sektor pelayanan seperti rumah sakit, guna menghindari pengeluaran terkait *turnover* karyawan dan juga guna menjaga kualitas dari pelayanan rumah sakit tersebut. Menurut Ying (2007) di dalam (Sumarni, 2011), biaya yang dikeluarkan oleh rumah sakit terkait *turnover* karyawan adalah biaya pesangon karyawan, biaya rekrutmen, dan biaya pelatihan, selain itu juga biaya tidak tampak seperti perbedaan kinerja karyawan lama dengan karyawan baru, biaya demoralisasi, dan biaya stres kerja yang disebabkan oleh *turnover* karyawan.

Salah satu dampak signifikan dari perginya tenaga kesehatan dari suatu rumah sakit adalah efek pelayanan terhadap pasien, bahwa secara umum, pasien lebih memilih untuk dirawat oleh tenaga kesehatan yang sama setiap kali ia memerlukan perawatan (Collins & Collins, 2004). Menjaga hubungan dengan pasien tersebut menjadi penting, terlebih pasien bisa mendapatkan perawatan dan fasilitas yang sama di tempat lain dalam industri rumah sakit yang kompetitif.

Menjadi sebuah keharusan bagi rumah sakit sebagai penyedia jasa kesehatan untuk melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik guna tercipta pelayanan yang terbaik. Rumah Sakit XYZ sebagai salah satu penyedia jasa kesehatan juga berusaha mengoptimalkan pengelolaannya dengan menerapkan manajemen retensi karyawan. Kondisi dengan memahami faktor-faktor yang berkaitan dengan retensi karyawan, dan menentukan langkah-

langkah yang harus diterapkan, maka tingkat retensi karyawan yang baik dapat tercapai dan kualitas pelayanan kepada pasien dapat terjaga.

Namun demikian, dalam kondisi pandemi Covid-19 saat ini, Rumah Sakit XYZ juga mengalami tantangan dalam manajemen retensi karyawan dikarenakan risiko dan beban kerja yang dihadapi oleh para tenaga kesehatan sangat berat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan, dukungan supervisor, dan kompensasi serta peran moderasi dari lingkungan kerja terhadap retensi karyawan di Rumah Sakit XYZ yang dapat dijadikan bahan rujukan dalam meningkatkan sistem manajemen sumber daya manusia guna menjaga retensi karyawan di Rumah Sakit XYZ.

Tabel 1.4 Penelitian Sebelumnya

Hipotesis	Hasil	Penulis
Pelatihan dan Pengembangan dengan Retensi Karyawan	Pengaruh positif dan signifikan	1. Chiao et al. (2021) 2. Bibi et al. (2018) 3. Ngure & Waiganjo (2017)
Dukungan Supervisor dengan Retensi Karyawan	Pengaruh positif dan signifikan	1. Varasteh et al. (2022) 2. Haaland et al. (2021) 3. Rodwell et al. (2017)
Kompensasi dengan Retensi Karyawan	Pengaruh positif dan signifikan	1. Bimpong et al. (2020) 2. Nurdiana et al. (2019) 3. Bibi et al. (2017)
Lingkungan Kerja terhadap Pelatihan dan Pengembangan dengan Retensi Karyawan	Pengaruh dan signifikan	1. Rana & Shakya (2021) 2. Bibi et al. (2018) 3. Umamaheswari & Krishnan (2016)

Lingkungan Kerja terhadap Dukungan Supervisor dengan Retensi Karyawan	Pengaruh dan signifikan	1. Alzahrani (2022) 2. Phillips et al. (2021) 3. Bibi et al. (2018)
Lingkungan Kerja terhadap Kompensasi dengan Retensi Karyawan	Pengaruh dan signifikan	1. Alzahrani (2022) 2. Rana & Shakya (2021) 3. Inda & Mishra (2016)

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian di atas, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Kompensasi, dan Dukungan Supervisor terhadap Retensi Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai faktor moderasi.

1.2 Pertanyaan Penelitian

1. Apakah Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ?
2. Apakah Dukungan Supervisor berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ?
4. Apakah Lingkungan Kerja memoderasi hubungan antara Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ?
5. Apakah Lingkungan Kerja memoderasi hubungan antara Dukungan Supervisor terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ?
6. Apakah Lingkungan Kerja memoderasi hubungan antara Kompensasi terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Apakah Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ.
2. Apakah Dukungan Supervisor berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ.
3. Apakah Kompensasi berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ.
4. Apakah Lingkungan Kerja memoderasi hubungan antara Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ.
5. Apakah Lingkungan Kerja memoderasi hubungan antara Dukungan Supervisor terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ.
6. Apakah Lingkungan Kerja memoderasi hubungan antara Kompensasi terhadap Retensi Karyawan pada perawat di RS XYZ.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat bagi beberapa pihak berikut ini:

1. Manfaat Praktis

Dengan mengetahui pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Dukungan Supervisor, dan Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Lingkungan Kerja yang memoderasi, maka diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat dan dapat digunakan oleh Rumah Sakit XYZ di

Jakarta agar faktor yang berpengaruh terhadap retensi karyawan pada perawat dapat dikelola dengan baik.

2. Manfaat Akademis

Menambah pengetahuan dan wawasan baru terkait dengan analisa pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Dukungan Supervisor, dan Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Lingkungan Kerja yang memoderasi. Selain itu juga untuk dapat menjadi sumber informasi tambahan bagi penelitian selanjutnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam pembuatan laporan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Berisi uraian latar belakang masalah yang mendasari pemilihan topik penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Berisi tentang teori – teori yang relevan dan mendukung penelitian ini. Teori – teori tersebut berasal dari tinjauan literatur dan studi kepustakaan yang dapat dijadikan dasar dari penelitian ini. Adapun teori – teori tersebut adalah mengenai Penelitian dan Pengembangan, Dukungan Supervisor, Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Retensi karyawan.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi uraian mengenai langkah – langkah yang dilakukan selama penelitian berlangsung, yang meliputi desain penelitian, unit analisis, operasional variabel, populasi dan sampel, pengumpulan data, pengolahan data, serta analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi uraian data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner. Dalam bab ini juga akan dibahas mengenai pengolahan data terhadap kuesioner yang sudah dikumpulkan dan akan dilakukan pengolahan sesuai dengan metode yang ditentukan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini akan membahas mengenai kesimpulan yang didapatkan dari hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan dan diuraikan pada bab – bab sebelumnya dan memberikan saran yang nantinya dapat bermanfaat untuk pertimbangan dan perbaikan yang berkaitan dengan hasil penelitian.