

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Tingginya tingkat *turnover* tenaga kerja merupakan perhatian utama dalam manajemen sumber daya manusia, terutama di sektor pelayanan kesehatan. Fenomena ini menjadi perhatian serius mengingat turnover tenaga keperawatan dapat berdampak pada kualitas layanan kesehatan, tingginya beban kerja bagi staf yang tersisa, serta meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan (Al Sabei et al., 2020). Tenaga keperawatan merupakan garda depan pelayanan kesehatan dan sering kali menghadapi tekanan kerja yang signifikan. Tekanan yang dihadapi cukup beragam, mulai dari beban kerja yang tinggi, tekanan emosional, hingga tuntutan tanggung jawab profesional yang besar. Kondisi ini dapat memicu *burnout* yang tinggi di kalangan perawat, yaitu suatu kondisi kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi (Rajbhandary & Basu, 2010). Kondisi *burnout* tidak hanya berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan, tetapi juga menjadi pemicu meningkatnya keinginan dalam mengundurkan diri dari kerjaan (*turnover intention*) (Lin et al., 2021). Disamping *burnout*, faktor lain seperti *work engagement* dan *job security* juga memiliki keterkaitan kuat dalam *turnover intention* karyawan (Wang et al., 2020).

*Work engagement* adalah kondisi di mana pekerja merasa bersemangat dan terlibat penuh dalam pekerjaannya (Bakker & Albrecht, 2018). *Work engagement*, juga merujuk pada keterikatan emosional dan kognitif yang positif terhadap pekerjaan, di mana perawat yang memiliki keterlibatan kerja tinggi cenderung lebih tahan terhadap tekanan kerja dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi (Giesbers et al., 2021). Jika perawat mempunyai keterlibatan kerja yang tinggi cenderung lebih berkomitmen dan memiliki hubungan emosional yang positif terhadap pekerjaannya,

sehingga berpotensi lebih kecil untuk mengalami *burnout* dan keinginan untuk berpindah tempat kerja (Zhang et al., 2020). Sebaliknya, perawat dengan tingkat *job security* dibawah seharusnya, atau yang merasa ketidakpastian terkait kelangsungan pekerjaan mereka, cenderung mengalami stres yang lebih tinggi dan lebih mungkin mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya (Wu et al., 2023).

Dalam sebagian besar kasus, *turnover* dimulai dengan niat lalu baru kemudian angka *turnover* menjadi meningkat (Zhang et al., 2020). Jika tidak ditangani dengan baik, *turnover* tenaga kesehatan dapat mengganggu produktivitas kerja di seluruh dunia. Maka manajemen rumah sakit harus mencari tau mengenai apa yang mempengaruhi keputusan pekerja untuk tinggal atau keluar. Salah satu hal yang harus diperhatikan adalah *job satisfaction*, karena merupakan anteseden yang terkait dengan perputaran dan peningkatan kinerja, etika dan semangat kerja, serta disiplin (Zhang et al., 2020; & Chen et al., 2019). Pada beberapa studi seperti salah satunya penelitian Tuomikoski et al. (2020) mendapati jika *job satisfaction* dapat menjadi penengah antara *job security* dan *turnover intention*. Sementara itu penelitian lainnya yakni Ernes (2023) menemukan hasil jika *job satisfaction* berperan memediasi hubungan antara *job security* dan *burnout* terhadap *turnover intention*. Di sisi lain penelitian Muchtadin (2024) menemukan hasil bahwa *job satisfaction* berperan memediasi hubungan antara *work engagement* terhadap *turnover intention*. Oleh sebab itu *Job satisfaction* dianggap dapat berperan dalam memediasi hubungan antara *burnout*, *work engagement*, *job security*, dan *turnover intention*.

*Job satisfaction* menggambarkan seberapa jauh ekspektasi individu terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya terpenuhi (Kim & Park, 2014). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *burnout* pada perawat dapat mengurangi *job satisfaction*, sedangkan tingginya keterlibatan kerja dan *job security* meningkatkan *job satisfaction*.

Tingkat *job satisfaction* yang rendah akan memicu keinginan yang lebih besar untuk meninggalkan pekerjaan, sedangkan tingkat kepuasan kerja tinggi dapat menurunkan *turnover intention* (Yuan et al., 2020). Ini sejalan dengan studi lain yang mendapati jika perawat yang mengalami *burnout* cenderung kurang puas dengan pekerjaannya, yang pada akhirnya membuat mereka berpikir untuk berhenti dari posisi mereka saat ini. Sebaliknya, perawat yang merasa terlibat dalam pekerjaannya dan merasa aman dalam posisi mereka akan cenderung tidak mempertimbangkan untuk meninggalkan posisi mereka saat ini karena mereka merasakan kepuasan kerja yang lebih besar. (Chen et al., 2023).

Rumah sakit XYZ terletak di Jakarta Pusat dikenal sebagai rumah sakit pertama di Indonesia. Dengan pengalaman lebih dari 100 tahun, rumah sakit ini telah membangun reputasi sebagai institusi kesehatan berlandaskan spiritualitas dalam memberikan pelayanan medik sejak awal berdiri hingga saat ini. Komitmen rumah sakit tercermin dari penghargaan yang diterima di berbagai bidang pelayanan termasuk predikat paripurna akreditasi rumah sakit sejak tahun 2015, penghargaan Rumah Sakit Sayang Ibu dan Bayi, serta penghargaan di bidang lingkungan hidup.

Dalam konteks Rumah Sakit XYZ di Jakarta, isu *turnover* di kalangan tenaga kesehatan menjadi tantangan yang signifikan jika dilihat dihitungkan terakhir. Berdasarkan data yang dikumpulkan *turnover* karyawan secara keseluruhan melebihi 5%, seperti tertera pada tabel dibawah ini:

Indikator Mutu	Target	Tahun 2022	Tahun 2023
Angka <i>Turnover</i> Staf Klinis	<5%	0.78%	0.6%
Kebutuhan Rekrutmen Karyawan RS XYZ	100%	52%	58%

Tabel 1.1. Indikator Mutu Biro *Human Resource Department*

Sumber: Komite Mutu Rumah Sakit XYZ (2024)

Penelitian yang dilakukan oleh Maier tahun 1971 (sebagaimana dikutip dari Pristianti, 2015), menjelaskan bahwa *turnover* karyawan diatas 5% dapat mengganggu stabilitas kinerja perusahaan dan meningkatkan biaya rekrutmen serta pelatihan. Berdasarkan hal tersebut, rumah sakit XYZ menetapkan indikator mutu biro *Human Resource Department* terkait *turnover* staf klinis kurang dari 5%.

Pada tahun 2022 *turnover* staf klinis mencapai 0.78%, sesuai dengan target capaian yaitu dibawah 5%. Demikian juga pada tahun 2023, capaian *turnover* staf klinis RS XYZ sebesar 0.6%. Kebutuhan rekrutmen karyawan belum tercapai selama tahun 2022 dan 2023, dengan pencapaian masing-masing sebesar 52% dan 58%. Staf klinis yang dinilai tidak hanya tenaga keperawatan, tetapi juga tenaga dokter, baik dokter umum dan dokter spesialis.

Rendahnya angka *turnover* staf klinis di tahun 2022 dan 2023 menunjukkan tingginya tingkat retensi staf klinis. Akan tetapi, capaian rekrutmen karyawan yang tidak optimal mengindikasikan adanya ketidakseimbangan antara kebutuhan staf baru dan kemampuan rumah sakit dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja baru. Ketimpangan ini dapat menyebabkan kekurangan staf klinis, terutama pada kondisi peningkatan pelayanan medik. Kekurangan staf, dapat meningkatkan beban kerja pada staf klinis yang dalam jangka panjang dapat memicu *burnout* dan mengurangi tingkat

*work engagement*, dan *job satisfaction*. Pada akhirnya, tenaga klinis dapat memiliki keinginan untuk berpindah tempat kerja.

Capaian rekrutmen yang rendah juga menunjukkan hambatan sistemik dalam proses perekrutan karyawan baru. Tantangan ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti tingginya persaingan dalam pasar tenaga kerja, atau faktor kebijakan internal seperti: kebijakan alur proses rekrutmen, keterbatasan anggaran, kebijakan penempatan dan promosi karyawan.

Perawat merupakan kelompok tenaga kesehatan terbesar di rumah sakit, dengan tanggung jawab termasuk yang disediakan dalam pengaturan manajemen, rawat jalan, dan rawat inap. Seorang perawat yang menyediakan perawatan rawat inap sering bekerja dalam tiga shift: pagi, siang, dan malam., yang berlangsung selama tujuh hari dalam seminggu. Untuk pelayanan rawat jalan, perawat bekerja dalam dua shift, yaitu pagi dan siang, dengan jadwal enam hari kerja per minggu. Sementara itu, perawat yang bertugas di bidang manajemen memiliki jadwal satu shift kerja pada pagi hari dengan durasi delapan jam per hari, selama lima hari dalam seminggu.

RAWAT JALAN			
No	Unit	2023	2024
1	Instalasi Rawat Jalan	55	53
2	Medical Check Up	3	3
3	Unit Dialysis	28	28
4	Instalasi Gawat Darurat	34	32
5	Endoscopy	4	4
6	Unit Kamar Bedah	33	29
7	Anastesi	8	9
8	Radiologi	2	2
9	Rehab Medik	1	1
10	Immanuel	14	14
11	Ruang Carlo	5	4
12	Homecare	8	7
13	CICC	9	7
	JUMLAH	204	193

Tabel 1.2 Perbandingan Jumlah Tenaga Perawat di Unit Rawat Jalan

Sumber: Komite Keperawatan Rumah Sakit XYZ

Tabel 1.2 menunjukkan perbandingan jumlah perawat yang berkarya di unit rawat jalan pada tahun 2023 dan 2024. Data diatas menggambarkan penurunan jumlah perawat dari 204 menjadi 193, tanpa mengurangi kapasitas dari unit dan juga jumlah unit karya. Unit khusus dengan tingkat kompleksitas medis yang tinggi seperti Unit Kamar Bedah dan Instalasi Gawat Darurat, mengalami penurunan tenaga perawat yang cukup signifikan, yaitu sejumlah 4 orang dan 2 orang. Sementara itu, beberapa unit seperti Dialysis, Rehab Medik, dan Medical Check Up tidak mengalami perubahan jumlah perawat. Hal ini mungkin disebabkan oleh kebutuhan operasional yang tidak dapat dikurangi di unit tersebut.

No	Unit Rawat Inap	Σ Tempat Tidur	Januari 2023	Σ Tempat Tidur	Januari 2024
1	U.P Carolus	27	23	27	27
2	U.P Yohanes	34	31	34	26
3	U.P Maria – Fransiskus	13	24	13	14
4	U.P Ignatius	27	29	27	32
5	U.P Lioba	12	13	12	12
6	U.P Damianus	26	52	26	42
7	U.P Yosep	20	19	17	15
8	U. P Yasinta	16	20	16	16
9	U.P Xaverius	25	26	25	21
10	U.P Lukas	6	32	9	14
11	U.P. Goretty	-	-	-	-
12	U.P Elisabbeth Gruyters	27	-	27	21
13	U.P. Theresia	17	-	17	22
	<b>JUMLAH</b>	<b>250</b>	<b>269</b>	<b>250</b>	<b>262</b>

Tabel 1.3 Perbandingan Jumlah Perawat dan Jumlah Tempat Tidur di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit XYZ

Sumber: Komite Keperawatan dan Bidang Keperawatan Rumah Sakit XYZ (2024)

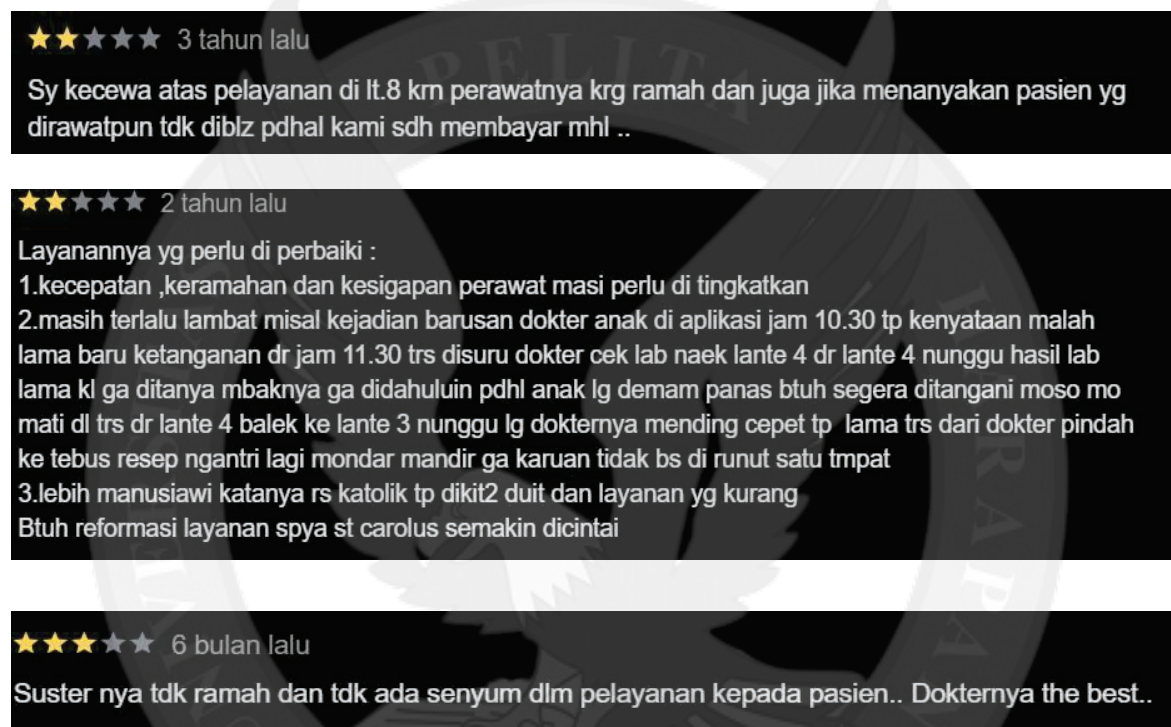
Tabel 1.3 menggambarkan jumlah unit rawat inap dan perbandingan dengan tenaga perawat yang berkarya di unit tersebut pada tahun 2023 dan 2024. Pada tahun 2023, jumlah ruang rawat inap yang beroperasi sejumlah 10 unit. Unit Damianus merupakan unit perawatan intensif, dengan jumlah ventilator sebanyak 20 unit. Jumlah perawat

yang bertugas di unit ini berkurang sebanyak 10 perawat pada tahun 2024, akan tetapi jumlah tempat tidur dan *ventilator* tidak berubah. Hal serupa terjadi pada unit Lukas, Yosep dan Yasinta, yang merupakan unit rawat inap non-intensif. Jumlah tenaga perawat berkurang 4 hingga 5 orang di masing-masing unit. Unit Carolus dan Ignatius mengalami penambahan tenaga perawat yang bertugas, hal ini disebabkan oleh banyaknya pasien geriatri yang dirawat di unit tersebut sehingga membutuhkan lebih banyak intervensi medis.

Sebagai elemen utama dalam layanan kesehatan, perawat sering menghadapi berbagai tekanan kerja yang berat, seperti tingginya beban tugas, tuntutan emosional, dan tanggung jawab profesional yang besar. Hal ini terutama dirasakan oleh perawat yang bertugas di unit dengan kebutuhan medis yang lebih kompleks dan tingkat kegawatdaruratan yang lebih sering, seperti di Unit Damianus, Unit Ignatius dan juga Unit Yosep. Kondisi ini berpotensi menyebabkan *burnout*, yaitu keadaan yang ditandai oleh kelelahan emosional, rasa tidak peduli terhadap orang lain (depersonalisasi), serta penurunan kemampuan dalam mencapai prestasi kerja yang optimal (Rajbhandary & Basu, 2010). *Burnout* diduga berkaitan dengan faktor-faktor seperti keterlibatan kerja yang rendah, serta ketidakpastian terkait keamanan kerja dan pada akhirnya menimbulkan keinginan untuk meninggalkan tempat kerja. *Turnover* perawat tercermin dari turunnya jumlah tenaga perawat yang masih berkarya di tahun 2024, dengan jumlah unit karya yang bertambah sebanyak 2 unit rawat inap. Permasalahan ini menjadi isu penting karena *turnover* di kalangan perawat dapat berdampak negatif pada mutu layanan kesehatan, memperbesar beban kerja bagi staf yang tetap, serta menambah biaya operasional untuk rekrutmen dan pelatihan tenaga kerja baru (Al Sabei et al., 2020). Fenomena ini mengindikasikan perlunya memiliki pemahaman yang lebih baik, melalui metode analitis dan empiris, tentang unsur-unsur yang memengaruhi

keinginan untuk pergi.

Kurangnya tenaga kerja dapat menimbulkan kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental akibat tuntutan pekerjaan yang berlebihan. Kondisi ini berdampak negatif terhadap kinerja perawat, termasuk dalam aspek komunikasi dan keseluruhan performa kerja. Hal ini dapat digambarkan pada respon dari pasien dan keluarga pasien terhadap perawat yang berkarya di rumah sakit XYZ, di halaman Google rumah sakit XYZ.



Tahun	Keluhan			Jumlah
	Kinerja	Komunikasi	Lain-lain	
2022	4	3	0	7
2023	6	2	0	8
2024	7	12	1	20

Tabel 1.4 Perbandingan Komplain Terkait Tenaga Keperawatan di Rumah Sakit XYZ

Sumber: Google Review Rumah Sakit XYZ (2024)

Tabel 1.4 menggambarkan rangkuman keluhan pasien dan keluarga pasien rumah sakit XYZ terhadap tenaga keperawatan. Keluhan terkait komunikasi mencakup perawat tidak ramah, judes dan galak, serta berbicara ketus. Sedangkan kinerja perawat dinilai kurang sigap dalam menangani pasien, tidak melakukan pemeriksaan fisik dan



anamnesis saat pasien berobat. Disamping itu, ada beberapa keluhan terkait tindakan medis yang dilakukan oleh perawat, seperti nyeri dan bengkak saat dilakukan penyuntikan dan pemasangan alat infus. Sedangkan 1 respon tidak menyebutkan secara spesifik keluhannya, hanya meminta perawat untuk berubah lebih baik.

Data yang disajikan menunjukkan adanya tren peningkatan keluhan terkait komunikasi perawat dengan pasien pada tahun 2024. Hal ini mengindikasikan adanya masalah yang perlu segera diatasi dalam hal interaksi perawat dengan pasien. Adanya kata-kata seperti "galak", "judes", dan "tidak bersahabat" dalam ulasan menunjukkan adanya persepsi negatif dari pasien terhadap sikap perawat. Hal ini dapat berdampak pada kepuasan pasien dan citra rumah sakit. Penelitian oleh Leiter & Maslach (2017) menunjukkan bahwa perawat yang mengalami burnout cenderung menunjukkan penurunan kualitas komunikasi terapeutik dengan pasien, yang esensial dalam proses perawatan. Selain itu, burnout berkontribusi pada menurunnya motivasi dan produktivitas kerja, meningkatkan risiko kesalahan medis, dan menurunkan kualitas layanan kesehatan secara keseluruhan. Keluhan terkait kinerja juga menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam pemberian pelayanan, terutama dalam hal prosedur medis seperti penyuntikan, anamnesis, dan pemeriksaan tanda vital.

Studi ini bermaksud guna menganalisis hubungan antara *burnout*, *work engagement*, dan *job security* terhadap *turnover intention* dengan mediasi *job satisfaction* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta. Dengan memahami hubungan ini, diharapkan dapat ditemukan langkah-langkah strategis untuk mengurangi *turnover* dan meningkatkan kualitas kerja serta kesejahteraan tenaga keperawatan

## **1.2 Pertanyaan Penelitian**

Berikut ini ialah rumusan masalah untuk studi ini berdasarkan materi latar belakang

yang ditinjau:

1. Apakah *burnout* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta?
2. Apakah *work engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta?
3. Apakah *job security* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta?
4. Apakah *job satisfaction* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta?
5. Apakah *job satisfaction* dapat memediasi hubungan antara *burnout* dan *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta?
6. Apakah *job satisfaction* dapat memediasi hubungan antara *work engagement* dan *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta?
7. Apakah *job satisfaction* dapat memediasi hubungan antara *job security* dan *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan utama studi ini ialah guna mengumpulkan data tentang:

1. Menganalisis pengaruh *burnout* terhadap *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta.
2. Menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta.

3. Menganalisis pengaruh *job security* terhadap *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta.
4. Menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta.
5. Mengeksplorasi peran mediasi *job satisfaction* dalam hubungan antara *burnout* dan *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta.
6. Mengeksplorasi peran mediasi *job satisfaction* dalam hubungan antara *job security* dan *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta.
7. Mengeksplorasi peran mediasi *job satisfaction* dalam hubungan antara *work engagement* dan *turnover intention* pada tenaga keperawatan di Rumah Sakit XYZ Jakarta

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Studi berikut diniatkan untuk kontribusi yang signifikan bagi berbagai pihak, baik dalam dunia akademik maupun praktis. Berikut adalah manfaat penelitian ini secara lebih rinci:

##### **1.4.1. Manfaat bagi Akademisi**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur ilmiah terkait manajemen sumber daya manusia di sektor kesehatan, khususnya dalam bidang *burnout*, keterlibatan kerja (*work engagement*), keamanan kerja (*job security*), kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan *turnover intention*.

Temuan studi ini dapat menjadi dasar bagi penelitian-penelitian lanjutan, baik untuk menguji model yang lebih kompleks atau mengaplikasikannya di sektor

atau konteks yang berbeda. Selain itu, penelitian ini juga dapat memotivasi pengembangan teori-teori baru terkait pengelolaan sumber daya manusia di sektor kesehatan.

#### **1.4.2. Manfaat bagi Perusahaan/Rumah Sakit**

Studi berikut bisa memberikan rekomendasi praktis bagi praktisi sumber daya manusia dalam merancang strategi manajemen rumah sakit, khususnya untuk menurunkan *turnover intention* dan meningkatkan retensi tenaga keperawatan. Manajemen rumah sakit dapat mengimplementasikan kebijakan yang lebih efektif dalam mengatasi *burnout*, meningkatkan keterlibatan kerja, memperkuat keamanan kerja, serta meningkatkan kepuasan kerja para perawat.

Disamping itu, dengan mengurangi *turnover intention*, rumah sakit dapat menekan biaya yang berkaitan dengan rekrutmen, pelatihan, dan penggajian tenaga keperawatan baru. Hal ini juga akan berdampak positif pada efisiensi operasional dan stabilitas organisasi. Tenaga keperawatan yang lebih stabil dan termotivasi akan mampu memberikan layanan yang lebih baik, konsisten, dan berkesinambungan.

#### **1.4.3. Manfaat bagi Lembaga Pemerintah dan Pembuat Kebijakan**

Hasil penelitian berikut bisa digunakan dalam pertimbangan bagi lembaga pemerintah dan pembuat kebijakan guna merumuskan peraturan berkaitan dengan manajemen tenaga kerja kesehatan. Penelitian ini dapat memberikan bukti empiris yang mendukung pengembangan kebijakan terkait keamanan kerja, kesejahteraan tenaga kerja, dan pengelolaan *burnout* di sektor kesehatan.

