

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perputaran perawat merupakan permasalahan global dalam industri pelayanan kesehatan. Tingkat perputaran perawat yang terus meningkat di berbagai negara tercatat cukup tinggi, yaitu berkisar antara 13–37% (Roche *et al.*, 2015). Temuan serupa juga dilaporkan oleh Dewanto & Wardhani (2018), yang menemukan bahwa tingkat keluar-masuk perawat di Indonesia berkisar antara 13–35%. Kovner *et al.* (2014), menambahkan bahwa sekitar 17,5% perawat baru cenderung meninggalkan pekerjaannya setelah memperoleh pengalaman kerja selama satu tahun. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi perputaran perawat tetap menjadi hal yang penting, terutama mengingat tingginya biaya yang harus ditanggung akibat perputaran tenaga perawat.

Tabel I-1
Data Keluar Masuk karyawan RSU PKU Muhammadiyah
Kutowinangun Periode Tahun 2022 s/d 2024

Tahun	2022	2023	2024
Jumlah Karyawan (Awal Tahun)	151	157	164
Karyawan Keluar	16	21	20
Karyawan Masuk	22	14	26
Jumlah Karyawan (Akhir Tahun)	157	164	170
Persentase Turnover Karyawan	10%	13%	12%

Sumber: Data Kepegawaian RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun 2022, 2023, 2024.

Tabel I-1 menunjukkan data keluar masuk karyawan RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun selama periode tahun 2022 hingga 2024. Pada tahun 2022, jumlah karyawan di awal tahun sebanyak 151 orang. Sepanjang tahun tersebut, tercatat 16 karyawan keluar dan 22 karyawan baru masuk,

sehingga jumlah karyawan di akhir tahun meningkat menjadi 157 orang, dengan tingkat turnover sebesar 10%. Pada tahun 2023, jumlah karyawan di awal tahun meningkat menjadi 157 orang. Namun, terdapat 21 karyawan yang keluar dan hanya 14 yang masuk, sehingga jumlah karyawan di akhir tahun bertambah sedikit menjadi 164 orang. Persentase turnover pada tahun tersebut meningkat menjadi 13%.

Sementara itu, pada tahun 2024, jumlah karyawan di awal tahun adalah 164 orang. Sepanjang tahun, terdapat 20 karyawan yang keluar dan 26 karyawan yang masuk, sehingga jumlah karyawan di akhir tahun kembali mengalami peningkatan menjadi 170 orang, dengan tingkat turnover sebesar 12%. Data tersebut mengindikasikan adanya dinamika keluar masuk karyawan yang cukup signifikan, yang perlu mendapat perhatian khusus dari manajemen, terutama dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Yuda & Ardana (2017) menyatakan bahwa turnover karyawan dikategorikan normal apabila berada pada kisaran 5–10 persen per tahun, sedangkan turnover yang melebihi 10 persen dikategorikan tinggi. Menurut Fahrizal & Utama (2017), tingkat turnover karyawan di suatu perusahaan sebaiknya tidak melebihi 10 persen dalam satu tahun karena dapat mengganggu kinerja perusahaan. Tingginya tingkat turnover mencerminkan adanya kecenderungan turnover intention yang juga tinggi. Kondisi tersebut dapat menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, antara lain ketidakstabilan dan ketidakpastian dalam keberlangsungan tenaga kerja, serta

meningkatnya biaya pengelolaan sumber daya manusia, seperti biaya pelatihan yang telah diberikan kepada karyawan hingga biaya rekrutmen dan pelatihan ulang (Sartika, 2014).

Beberapa faktor dapat memengaruhi tingkat keluar-masuk perawat. Seo *et al.* (2004); Sveinsdottir *et al.* (2006); Zeytinoglu *et al.* (2007), menyatakan bahwa beban kerja merupakan salah satu faktor krusial yang dapat memengaruhi kepuasan kerja. Yin & Yang (2002), menambahkan bahwa stres kerja akibat beban kerja yang berat dianggap sebagai salah satu alasan paling umum bagi perawat untuk meninggalkan pekerjaannya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan perawat, semakin rendah tingkat kepuasan kerja mereka. Dengan demikian, semakin rendah kepuasan kerja, semakin besar pula niat perawat untuk keluar (Utami & Bonussyeani, 2009).

Tingginya tingkat keluar-masuk perawat di rumah sakit swasta tidak hanya berdampak pada kualitas pelayanan di masing-masing institusi, tetapi juga berpengaruh terhadap kinerja sistem pelayanan kesehatan nasional secara keseluruhan (Annear, 2012). Berbagai literatur internasional telah membahas konsekuensi perputaran perawat di institusi kesehatan di negara-negara Barat Hayes *et al.* (2006); O'BRIEN-PALLAS *et al.* (2010), tetapi data empiris yang dipublikasikan terkait perputaran perawat di negara berkembang, termasuk Indonesia, masih sangat terbatas. Sebagai negara berkembang, Indonesia juga menghadapi tantangan besar dalam hal sumber daya manusia di bidang kesehatan, termasuk kekurangan tenaga kesehatan dan distribusi

yang belum merata (Kanchanachitra *et al.*, 2011), yang dapat memengaruhi pola, penyebab, dan dampak perputaran perawat secara berbeda.

Niat keluar merupakan tahap akhir dalam proses pengambilan keputusan sebelum individu benar-benar meninggalkan organisasi (Adhikara, 2017; Bothma & Roodt, 2013). Long & Thean (2011) serta Dysvik & Kuvaas (2010), mendefinisikan niat keluar sebagai kesadaran dan kesengajaan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara permanen dalam waktu dekat. Scanlan *et al.* (2010), mengklasifikasikan prediktor niat keluar ke dalam dua model konseptual, yaitu faktor pendorong internal dan eksternal. Scanlan & Still (2013), menambahkan bahwa faktor pendorong internal adalah faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan dan mendorong individu untuk tetap bertahan, sedangkan pendorong eksternal adalah faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan dan mendorong individu untuk meninggalkan organisasi.

Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres, kelelahan, frustrasi, dan pada akhirnya memengaruhi tingkat kepuasan kerja (Hasibuan, 2003; Mangkunegara, 2011). Beban kerja dapat diartikan sebagai sejauh mana tuntutan peran kerja dirasakan berlebihan (Seo *et al.*, 2004). Zhang dan Kumada (2017) menambahkan bahwa terdapat tiga cara untuk mengukur beban kerja mental, yaitu melalui laporan diri, pengukuran kinerja, dan pengukuran fisiologis. Penelitian yang dilakukan oleh Seo *et al.* (2004), Sveinsdóttir *et al.* (2006), dan Zeytinoglu *et al.* (2007) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara beban kerja dan kepuasan kerja.

Selain itu, Yin dan Yang (2002) juga menemukan adanya hubungan yang signifikan antara beban kerja dan niat keluar.

Career plateau telah diidentifikasi sebagai salah satu faktor signifikan yang memengaruhi kecenderungan karyawan untuk mengundurkan diri (Xie *et al.*, 2016). Bardwick (1986), mendefinisikan *Career plateau* sebagai kondisi ketika kemajuan dalam karier seseorang terhenti. Sebelum mencapai puncak profesi, banyak individu merasa stagnan karena terus melakukan aktivitas pekerjaan yang sama dalam jangka waktu yang lama (Gordon & Storlie, 2013; Lyons *et al.*, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Rilovick (2005) menunjukkan bahwa sekitar 80% karyawan mengalami kebuntuan karier. Bardwick (1986), berpendapat bahwa *career plateau* berkaitan dengan berbagai konsekuensi negatif yang muncul akibat kemunduran pribadi maupun profesional.

Ketidakpuasan kerja merupakan respons psikologis negatif yang dialami karyawan ketika kondisi kerja tidak memenuhi harapan mereka, baik dari segi tekanan kerja, kompensasi, hubungan antar rekan kerja, maupun lingkungan kerja yang kurang mendukung (Dhaniswari & Sudarnice, 2024). Peningkatan tingkat ketidakpuasan kerja dapat berdampak pada tingginya tingkat absensi, rendahnya loyalitas, menurunnya kinerja, hingga meningkatnya tingkat turnover (Abdullah, 2014; Jufrizen, 2018). Ketidakpuasan kerja adalah kondisi ketika karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya karena terdapat ketidaksesuaian antara harapan dan realitas yang dihadapi di lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2013).

Faktor-faktor yang memengaruhi ketidakpuasan kerja meliputi kompensasi yang tidak memadai, hubungan interpersonal yang buruk, kurangnya peluang pengembangan karier, serta beban kerja yang tidak proporsional (Abdullah, 2014; Luthans, 2011). Ketidakpuasan kerja yang berlangsung secara terus-menerus dapat menimbulkan konsekuensi negatif, seperti meningkatnya tingkat absensi, rendahnya loyalitas terhadap perusahaan, munculnya konflik internal, dan tingginya tingkat *turnover* (Dhaniswari & Sudarnice, 2024).

Kepuasan kerja dan niat keluar di kalangan perawat merupakan isu strategis yang perlu menjadi perhatian serius bagi manajemen pelayanan kesehatan. Permasalahan ini tidak hanya berdampak pada peningkatan biaya operasional, seperti biaya pemutusan hubungan kerja, biaya pengganti sementara, biaya rekrutmen, dan biaya orientasi Hayes *et al.* (2012), tetapi juga dapat menurunkan tingkat kepuasan dan kualitas layanan kepada pasien De Simone *et al.* (2018). Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah banyak mengeksplorasi hubungan antara kepuasan kerja dan niat keluar dari beragam perspektif, sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada konteks rumah sakit di luar negeri atau di kota-kota besar di Indonesia, sedangkan penelitian yang secara spesifik mengkaji pengaruh *workload* dan *career plateau* terhadap *turnover intention* dengan *job dissatisfaction* sebagai variabel mediasi di lingkungan rumah sakit daerah masih sangat terbatas.

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Kutowinangun awalnya berdiri sebagai Rumah Bersalin Siti Khotijah Kutowinangun pada tahun 1972.

Seiring perkembangan waktu dan peningkatan layanan, rumah bersalin tersebut kemudian diresmikan sebagai Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Kutowinangun melalui Surat Izin Nomor: 503/1306/Dinkes/SISPRS/VIII/2004. Rumah sakit yang kini berstatus sebagai rumah sakit kelas D ini memiliki visi untuk menjadi rumah sakit islami yang memberikan pelayanan prima, profesional, dan terjangkau tanpa mengabaikan aspek sosial. Adapun misi yang diemban meliputi peningkatan mutu pelayanan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, orientasi pada kepuasan pelanggan, penguatan profesionalisme, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.

Menurut Fitriantini *et al.* (2019), beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan arah hubungan positif. Sementara itu, Oktafiani & Pantawis (2024) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan serupa juga disampaikan oleh Bogar *et al.* (2021) dan Rizky *et al.* (2021) yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan penelitian mengenai *career plateau* dan *turnover intention* masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Beberapa studi, seperti yang dilakukan oleh Obianuju *et al.*, (2021); Wang *et al.*, (2014); Xie *et al.*, (2016), menemukan adanya hubungan positif antara *career plateau* dan *turnover intention*. Namun, penelitian lain yang dilakukan oleh Chang Boon Lee (2003); Hassan *et al.*, (2020); Shahzadi *et al.*, (2014) tidak menemukan

hubungan yang signifikan secara statistik dalam hubungan antara *career plateau* dan *turnover intention*.

Fenomena beban kerja tinggi, kejenuhan karier, dan ketidakpuasan kerja kerap dialami perawat di rumah sakit daerah, yang berpotensi meningkatkan risiko niat keluar jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan pemahaman empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi niat keluar perawat, khususnya di RSUD PKU Muhammadiyah Kutowinangun, sehingga hasilnya dapat dijadikan dasar pertimbangan dalam merumuskan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif untuk menekan tingkat turnover dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Dari penjelasan dipendahuluan dengan melihat adanya *research gap* maka penulis mengangkat permasalahan di dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah *workload* berpengaruh terhadap *job dissatisfaction* pada Karyawan RSUD PKU Muhammadiyah Kutowinangun?
2. Apakah *career plateau* berpengaruh terhadap *job dissatisfaction* pada Karyawan RSUD PKU Muhammadiyah Kutowinangun?
3. Apakah *job dissatisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan RSUD PKU Muhammadiyah Kutowinangun?
4. Apakah *workload* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan RSUD PKU Muhammadiyah Kutowinangun?

5. Apakah *career plateau* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun?
6. Apakah *job dissatisfaction* memediasi dalam pengaruh *workload* terhadap *turnover intention* pada Karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun?
7. Apakah *job dissatisfaction* memediasi dalam pengaruh *career plateau* terhadap *turnover intention* pada Karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terfokus dan hasil yang diperoleh sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan, maka penulis menetapkan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun sebagai objek penelitian.
2. Variabel-variabel yang diteliti dibatasi pada:
 - a. *Workload* (Beban Kerja): tingkat beban kerja yang dirasakan karyawan, baik secara kuantitatif (jumlah tugas, waktu penyelesaian) maupun kualitatif (kompleksitas dan tuntutan pekerjaan). Beban kerja diidentifikasi sebagai konsekuensi dari adanya tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi oleh seseorang selama menjalankan tugasnya (Sitepu, 2013). Definisi lain menyebutkan bahwa beban kerja merupakan sejumlah tugas yang harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu dalam suatu organisasi (Putra & Prihatsanti, 2016). Nabawi (2019)

menguraikan indikator beban kerja meliputi: standar pekerjaan, waktu kerja, kondisi pekerjaan, serta target yang harus dicapai.

- b. *Career Plateau* (Kebuntuan Karier): kondisi ketika karyawan merasa tidak ada lagi peluang pengembangan karier, baik secara struktural (terbatasnya promosi jabatan) maupun konten pekerjaan (pekerjaan yang monoton dan kurang menantang). Menurut Handoko (2000), karier adalah seluruh pekerjaan atau jabatan yang dimiliki seseorang dan dijalani sepanjang kehidupan kerjanya. Kesuksesan karier sering kali dikaitkan dengan kemajuan yang bersifat *linier*, yang umumnya diwujudkan melalui promosi jabatan (Puji, 2002). Namun, Allen *et al.* (1998) menyatakan bahwa perubahan struktural dalam organisasi, seperti penerapan struktur organisasi yang lebih datar (*flat hierarchy*), *restrukturisasi*, dan *downsizing*, serta faktor demografis seperti bertambahnya jumlah *baby boomers*, menyebabkan semakin terbatasnya peluang pengembangan karier sehingga karyawan berpotensi mengalami *career plateau* (karier yang datar, buntu, atau stagnan).

Ference, Stoner, dan Warren (1977) mendefinisikan *career plateau* sebagai suatu titik dalam perjalanan karier di mana kemungkinan untuk memperoleh promosi hierarkis sangat kecil. Veiga (1981) menambahkan bahwa *career plateau* mencakup ketiadaan mobilitas baik secara vertikal maupun horizontal. Schiska (1991)

mengidentifikasi tiga jenis plateauing, yaitu: (1) *structural plateauing*, (2) *content plateauing*, dan (3) *life plateauing*.

Allen *et al.* (1999) mengemukakan tiga kelompok faktor penyebab terjadinya *career plateau*, yaitu: (1) variabel demografis, seperti lama bekerja dalam organisasi, tingkat pendidikan, usia, dan *gender*; (2) faktor orientasi personal, meliputi keinginan untuk belajar, eksplorasi karier, perencanaan karier, dan keterlibatan dalam pekerjaan; serta (3) persepsi terhadap lingkungan kerja, yang mencakup dukungan manajemen puncak, atasan, dan rekan kerja.

- c. *Job Dissatisfaction* (Ketidakpuasan Kerja): perasaan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup aspek gaji, kesempatan pengembangan, hubungan kerja, dan kondisi kerja. Variabel ini berperan sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam pembangunan sumber daya manusia, khususnya untuk menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan. Ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan individu tidak terpenuhi oleh kondisi yang ada. Menurut Mathis & Jackson (2011), kepuasan kerja (*job satisfaction*) didefinisikan sebagai suatu keadaan positif yang merupakan hasil dari evaluasi terhadap pengalaman kerja seseorang.

Ketidakpuasan kerja dapat diindikasikan melalui beberapa hal, misalnya tingginya tingkat keluar-masuk karyawan (*turnover*) serta meningkatnya ketidakhadiran (*absenteeism*). Sementara itu, Luthans

(2011), mengemukakan dimensi kepuasan kerja yang meliputi: pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), upah (*pay*), kesempatan promosi (*promotion opportunities*), pengawasan (*supervision*), rekan kerja (*coworkers*), serta kondisi atau lingkungan kerja.

- d. *Turnover Intention* (Niat Keluar): kecenderungan atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Variabel ini merupakan variabel dependen. Menurut Mobley (1986), *turnover intention* didefinisikan sebagai kecenderungan anggota organisasi untuk berhenti, yang diikuti dengan konsekuensi pemberian imbalan keuangan oleh organisasi terkait. *Turnover intention* merupakan persepsi subjektif seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini dengan tujuan mencari peluang lain (Kartono, 2017).

Beberapa pakar telah mengemukakan dimensi pengukuran *turnover intention*. Mobley *et al.* (1978) menjelaskan empat dimensi, yaitu: (1) *intention to quit* (niat untuk keluar), (2) *intention to search* (niat untuk mencari pekerjaan lain), (3) *thinking of quitting* (berpikir untuk keluar), dan (4) *probability of finding acceptable job* (kemungkinan menemukan pekerjaan lain yang sesuai). Monica & Putra (2017) menyederhanakan dimensi tersebut menjadi dua, yaitu: (1) niat untuk keluar, dan (2) adanya alternatif pekerjaan lain. Sementara itu, Mobley (1986) mengelompokkan dimensi *turnover intention* ke dalam empat faktor, yaitu: (1) faktor ekonomi eksternal, (2) variabel-variabel

organisasi, (3) variabel individu yang tidak terkait pekerjaan, dan (4) variabel individu yang terkait dengan pekerjaan.

3. Penelitian ini tidak membahas variabel lain di luar yang telah disebutkan, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, maupun faktor eksternal perusahaan.
4. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan tetap RSUD Muhammadiyah Kutowinangun pada periode penelitian yang ditentukan.
5. Analisis penelitian dibatasi pada pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel sesuai dengan model penelitian yang diajukan.

1.4 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti mempunyai tujuan sesuai dengan rumusan masalah di atas yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah *workload* berpengaruh terhadap *job dissatisfaction* pada Karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun.
2. Untuk mengetahui apakah *career plateau* berpengaruh terhadap *job dissatisfaction* pada Karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun.
3. Untuk mengetahui apakah pengaruh *job dissatisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun.

4. Untuk mengetahui apakah *workload* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun.
5. Untuk mengetahui apakah *career plateau* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun.
6. Untuk mengetahui peran mediasi *job dissatisfaction* dalam pengaruh *workload* terhadap *turnover intention* pada Karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun.
7. Untuk mengetahui peran mediasi *job dissatisfaction* dalam pengaruh *career plateau* terhadap *turnover intention* pada Karyawan RSUD Muhammadiyah Kutowinangun.

1.5 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan ada manfaat yang dapat diambil bagi semua pihak yang berkepentingan. Adapun manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis:

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan informasi dan referensi dalam penelitian dibidang Sumber Daya Manusia dalam menurunkan tingkat *turnover intention* yang dipengaruhi oleh *workload* dan *career plateau*.

2. Secara praktis:

- a. Bagi RSUD Muhammadiyah Kutowinangun

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan kepada pihak manajemen RSUD Muhammadiyah Kutowinangun

terkait dengan pengelolaan SDM dalam penerapan kebijakan-kebijakan.

b. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambahkan pengetahuan penulis khususnya mengenai pengaruh workload dan career plateau Terhadap *Turnover Intention* dengan *job dissatisfaction* Sebagai Variabel Mediasi.

c. Bagi penelitian selanjutnya

Penulis berharap penelitian ini dapat digunakan untuk referensi penelitian selanjutnya serta menjadi bahan kajian yang lebih mendalam lagi bagi peneliti lainya khususnya bagi mahasiswa yang akan meneliti di bidan SDM.

