

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi. Karyawan merupakan salah satu aset utama suatu perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas. Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia harus sesuai dengan kebutuhan organisasi supaya efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan organisasi. Seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan suatu perusahaan tidak terlepas dari permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Menurut Tirtaputra et al., (2017) Salah satu permasalahan yang menyangkut sumber daya manusia adalah tingkat *turnover* karyawan. Tingginya tingkat *turnover* didalam organisasi mencerminkan bahwa organisasi mengalami fase awal dari sebuah kegagalan . Untuk menghindari permasalahan tersebut, organisasi perlu mengambil tindakan terkait pencegahan dalam mengatasi *turnover* karyawan. Terdapat berbagai macam pencegahan yang dapat dilakukan organisasi seperti menciptakan kondisi kerja yang baik, menjaga hubungan baik antara individu dengan organisasi serta mengapresiasi setiap kontribusi yang diberikan karyawan. Ketika bekerja dengan rasa nyaman, tenang dan senang, karyawan cenderung memilih bertahan dan mengurungkan keinginannya untuk meninggalkan organisasi.

*Turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah pekerjaan atau keinginan untuk keluar dari suatu organisasi dalam bentuk berhenti kerja atau pindah ke organisasi lain karena tidak merasa nyaman berkeinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi (Astuty, 2017). Organisasi mengalami kerugian jika terjadi peningkatan *turnover* setiap tahunnya, terdapat berbagai macam kerugian salah satunya materil, kerugian materil berupa biaya *recruitment*, pelatihan dan pemberian upah lembur. Proses *recruitment* karyawan baru tidak hanya memerlukan biaya melainkan perusahaan akan mengalami kerugian dari segi waktu. Untuk menghindari kerugian yang diakibatkan tingginya *turnover*, organisasi melakukan strategi menjaga agar *turnover* tetap rendah. Terdapat berbagai macam faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover intention*, salah satunya *perceived organizational support* Rekha dan Kamalanabhan (2012:21). Menurut Agustini et al., (2017) *perceived organizational support* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dengan artian jika *perceived organizational support* rendah maka tingkat *turnover intention* perusahaan akan tinggi. Karyawan mempunyai persepsi pada organisasi, persepsi ini akan mempengaruhi niat yang muncul dari dalam diri apakah karyawan bertahan atau keluar. Persepsi dukungan organisasi juga dapat memenuhi kebutuhan emosional sosial, yang mengarah pada lebih banyak pengakuan dan komitmen terhadap organisasi, keinginan yang lebih besar untuk membantu organisasi agar berhasil, dan kesehatan mental yang lebih baik (Kurtessis

et al., 2017). Persepsi ini akan menambah kepercayaan karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan. Kesempatan untuk mendapatkan pengakuan dan promosi membuat karyawan merasa kontribusinya dihargai sehingga akan menghalangi niat karyawan untuk keluar. Permatasari (2013:123) berpendapat *turnover intention* adalah keinginan individu untuk keluar dari organisasi serta evaluasi mengenai posisi seseorang berkenaan dengan ketidakpuasan yang memicu seseorang untuk keluar. Bentuk menghargai kontribusi karyawan berupa pemberian jabatan sebagai upaya untuk menjaga *turnover intention* tetap rendah. Menurut Novliadi, (2007: 10-12) Terdapat faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention*, salah satunya *employee engagement*. Penelitian yang dilakukan Wayan & Ni Putu, (2020) berpendapat bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, hal ini dapat diartikan semakin rendah *employee engagement* akan meningkatkan *turnover intention* karyawan.

*Employee engagement* merupakan keterlibatan karyawan yang ditandai dengan keterikatan emosi positif terhadap tujuan organisasi yang mampu memperkerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, *kognitif* dan emosional (Macey 2013). *Employee engagement* merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi. Dengan adanya keterikatan kerja yang baik memungkinkan karyawan akan bekerja dengan kemampuan yang dimiliki. Pada penelitian yang dilakukan oleh Gallup Consulting (2013) menyatakan bahwa terdapat hubungan kuat antara karyawan

dengan nilai *engagement* rendah dengan tingginya intensi untuk keluar pada karyawan. Dengan rasa terikat karyawan (*employee engagement*) lebih memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih keras dan memiliki kemungkinan yang lebih kecil untuk meninggalkan perusahaan. *Employee engagement* memberikan dampak pada tingkat *turnover intention* karyawan. Oleh sebab itu, organisasi berkewajiban agar menjaga karyawan tetap bertahan dalam organisasi.

Setiap karyawan memiliki persepsi bahwasanya organisasi mendukung dirinya dalam bekerja. Dukungan yang diharapkan karyawan berupa finansial maupun non finansial seperti penetapan kebijakan terkait tunjangan serta promosi jabatan. Organisasi memberikan kebijakan yang sesuai dengan keinginan karyawan akan memunculkan persepsi bahwa pekerjaan yang dilakukan mendapat timbal balik yang baik. Menurut Raditya et al., (2019) Organisasi mengapresiasi kontribusi karyawan akan menciptakan persepsi yang positif kepada organisasi, dengan adanya persepsi positif menyebabkan karyawan merasa dirinya terikat dengan organisasi. Keterikatan yang ditimbulkan karyawan berupa meningkatnya semangat ketika bekerja, memiliki dedikasi yang tinggi serta karyawan cenderung serius dan fokus ketika menyelesaikan tugas yang diberikan. Menurut penelitian Melky et al., (2015) Karyawan yang merasa terikat dalam pekerjaan akan mengindentifikasi dirinya akan tetap bertahan dari organisasi. Hal inilah yang menurunkan niatan karyawan untuk keluar dari organisasi sehingga dapat menekan *turnover* karyawan. Menurut annisa

(2015:2) menyatakan bahwa *turnover* sering terjadi pada rumah sakit swasta, karena rumah sakit swasta adalah bentuk perusahaan yang mempunyai aturan dan pedoman ataupun komitmen yang diatur secara internal yang tidak memperhitungkan unsur manfaat biaya dan efektivitas biaya bagi karyawannya.

Rumah sakit Unipdu Medika adalah rumah sakit umum (RSU) milik Swasta dan merupakan salah satu rumah sakit tipe D yang terletak di wilayah Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Rumah sakit merupakan fasilitas pelayanan di bidang kesehatan yang didukung oleh layanan dokter serta ditunjang dengan fasilitas medis lainnya. Selain memegang peranan penting dalam merawat pasien seorang dokter akan kesulitan bila tidak dibantu oleh perawat. Perawat merupakan suatu profesi guna menunjang kegiatan medis. Menurut data *Human Resource Management* Rumah Sakit Unipdu Medika memiliki perawat sebanyak 45 orang. Permasalahan yang dialami bagian perawat di Rumah Sakit Unipdu Medika adalah tingginya tingkat *turnover*.

**Tabel 1.1 Turnover Rate**

| Tahun | jumlah perawat | perawat masuk | perawat keluar | <i>Turn over rate (%)</i> |
|-------|----------------|---------------|----------------|---------------------------|
| 2018  | 40             | 6             | 6              | 13,9                      |
| 2019  | 40             | 10            | 5              | 13,3                      |
| 2020  | 45             | 12            | 10             | 22,2                      |

*Data :departemen HRD rumah sakit unipdu medika jombang 2021*

Tabel diatas menunjukkan pada tahun 2018 perawat yang keluar sebanyak 6 orang dengan *turnover rate* 13,9 persen. Namun ditahun 2019

mengalami penambahan perawat masuk sebanyak 10 orang tetapi tingkat perawat *resign* mengalami penurunan sebanyak 5 orang. Tingkat *turnover* pada perawat mengalami peningkatan Pada tahun 2020 perputaran karyawan khususnya perawat Rumah sakit Unipdu mencapai angka *turnover* sebesar 22,2 %. Menurut Harris (dalam Prisca, 2016) standar tingkat *turnover* karyawan yang dapat ditolerir pada setiap perusahaan berbeda-beda, tetapi jika tingkat *turnover* mencapai lebih dari 10% pertahun maka hal itu terlalu tinggi. Oleh sebab itu diperlukan langkah guna mencegah terjadinya peningkatan *turnover intention* karyawan.

Hasil wawancara dengan 6 orang perawat, 4 diantaranya menyatakan mempunyai niatan untuk keluar dari rumah sakit. Terdapat berbagai alasan yang melatar belakangi perawat mempunyai keinginan keluar, seperti perawat merasa kontribusi yang diberikan kurang dihargai dan Perawat juga merasa organisasi kurang memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Perawat juga menyebutkan bahwa keinginan untuk resign dari rumah sakit ini dikarenakan ingin mencari pekerjaan dirumah sakit lain. Seorang karyawan akan mengidentifikasi dirinya untuk tetap bertahan atau keluar tergantung bagaimana organisasi menghargai setiap kontribusinya, Jika karyawan merasa dirinya bekerja kurang didukung akan menyebabkan karyawan membandingkan dengan organisasi lain dan muncul sikap berupa niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Hasil wawancara dengan beberapa perawat, peneliti menemukan faktor lain yang menyebabkan meningkatnya *turnover* karyawan yaitu

persepsi dukungan organisasi yang rendah. Kecilnya tunjangan serta bonus yang diberikan menjadi salah satu penyebab. Bonus yang dimaksud ialah bonus absensi. Perawat juga merasa kurangnya dukungan atasan, perawat menyebutkan kepala perawat kurang memberi motivasi dan kurang memperhatikan jika perawat mengalami permasalahan maupun musibah. Dukungan atasan yang diberikan pada karyawan memiliki kaitan erat dengan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, karena atasan sebagai agen organisasi yang memiliki tanggungjawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan. Karyawan merasakan dukungan organisasi rendah akan memunculkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi. Dengan tingginya niat karyawan nantinya akan diakhiri keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Jika organisasi kurang memperhatikan permasalahan tersebut akan berdampak pada peningkatan *turnover* karyawan.

Peningkatan tersebut akan mengganggu proses pelayanan pada pasien. Menurut pihak *Human Resource Management* Rumah Sakit Unipdu Medika, meningkatnya *turnover* setiap tahun disebabkan oleh *employee engagement* yang rendah dilihat masih banyaknya perawat yang telat masuk dalam pergantian *shift*. Selain itu, perawat kurang antusias dalam melayani pasien ini membuktikan bahwa perawat tidak mengalami antusiasme serta semangat yang luar biasa dalam bekerja. Menurut hasil pengamatan perawat kurang *ontime* dalam melayani pasien. Perawat juga cenderung mengobrol diluar pekerjaan dengan perawat lainnya dalam

bertugas ini menunjukkan bahwa *absorption* pada perawat rumah sakit unipdu medika rendah. *Absorption* merupakan konsentrasi dan keseriusan dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan observasi dan wawancara menunjukkan perawat yang merasa kurangnya dukungan organisasi berupa ketidaksesuaian tunjangan serta bonus yang diberikan menyebabkan menurunnya *employee engagement* ditandai dengan perawat kurang semangat maupun antusiasme dalam bekerja. Perawat yang memiliki *employee engagement* rendah cenderung mempunyai niatan untuk keluar dan mencari alternatif pekerjaan di rumah sakit lain. Menurut Allatifah (2017) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *perceived organizational support* rendah akan menyebabkan menurunnya *employee engagement* dengan turunnya *employee engagement* akan berdampak pada meningkatnya *turnover intention* karyawan. Maka dalam penelitian ini diperlukannya *employee engagement* sebagai variabel mediasi yang nantinya bisa berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan pemaparan masalah-masalah diatas Maka penulis tertarik untuk meneliti tentang “**Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi**”.



## 1.2. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah *perceived organizational support* (POS) berpengaruh terhadap *Turnover intention*?
2. Apakah *perceived organizational support* (POS) berpengaruh terhadap *employee engagement*?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
4. Apakah *perceived organizational support* (POS) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi?

## 1.3. TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui ,menganalisis dan menjelaskan pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap *turnover intention*.
2. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap *employee engagement*.
3. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention*.
4. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

#### 1.4. MANFAAT PENELITIAN

##### 1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai kajian ilmiah oleh peneliti dimasa yang akan datang, terutama bagi program studi manajemen sumber daya manusia dengan topik pengaruh *perceived organizational support* terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

##### 2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan referensi bagi organisasi dalam rangka pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung perencanaan dan pengembangan. Diharapkan pula organisasi memperhatikan permasalahan terkait dukungan organisasi yang diberikan terhadap karyawan agar perkembangan organisasi berjalan lancar. Selain itu hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai koreksi mengenai kondisi serta keadaan yang dirasakan karyawan, sehingga diharapkan karyawan akan merasa *engaged* dengan organisasi secara emosional maupun pekerjaan dan berguna menurunkan tingkat *turnover intention* serta menekan *turnover* yang sesungguhnya.