

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam suatu sistem operasi perusahaan, keberhasilan dan kesuksesan sebuah perusahaan bukan hanya dari segi permodalan, melainkan banyak hal yang berpengaruh yaitu potensi sumber daya manusia yang pada hakikatnya mempunyai peranan penting di setiap perusahaan dalam mencapai keberhasilan dan mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan oleh perusahaan. Tujuan tersebut dapat dicapai secara mudah dengan memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang ada dalam perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang paling dominan karena memiliki peranan yang dapat mengelolah, mengarahkan, melaksanakan dan memanfaatkan bahan baku yang sudah ada, mesin, dan segala aktivitas yang dijalankan di dalam perusahaan sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia juga merupakan salah satu aspek penting pendukung keberhasilan yang berfungsi dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, banyak sumber daya yang bisa dipakai untuk memajukan proses bisnis sebuah perusahaan, salah satunya adalah sumber daya manusia (karyawan). Perusahaan tidak akan berjalan dengan lancar tanpa adanya sumber daya manusia (karyawan). Karyawan adalah sumber daya yang mempunyai aset terpenting dalam perusahaan, Bayraktar *et al* (2017). Menurut pendapat dari Lestari (2015) bahwa

karyawan merupakan aset utama yang berharga bagi perusahaan yang menjadi pelaku aktif dan perencana dari setiap kegiatan atau aktivitas perusahaan.

Bagi perusahaan salah satu hal terpenting dalam mencapai kemajuan perusahaan adalah karyawan yang tepat dan cocok dengan kebutuhan yang dicari oleh perusahaan. Disaat perusahaan sudah mendapat karyawan yang tepat dengan kebutuhan yang dicari oleh perusahaan, maka dari itu perusahaan harus sudah memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Karena hal tersebut akan berpengaruh pada perpindahan karyawan secara sukarela ketempat yang lebih baik dan lebih nyaman, sseperti yang dikemukakan oleh Batarliene *et al* (2017), sumber daya manusia (karyawan) merupakan seseorang yang mempunyai pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang sangat beragam, sehingga mereka (karyawan) sangat berpengaruh dalam sebuah perusahaan dan merupakan aset terpenting dalam kesuksesan perusahaan.

Pada dasarnya perusahaan tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang berpengalaman, mempunyai pengetahuan yang tinggi, kreatif dan juga terampil dalam melakukan pekerjaannya, tetapi dalam hal tersebut ada yang lebih penting lagi yaitu perusahaan mengharapkan karyawannya agar bekerja dengan lebih giat dan mempunyai keinginan dalam mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Karena hal ini disebabkan dengan adanya keberhasilan suatu perusahaan yang ditentukan oleh faktor manusia atau karyawan dalam mencapai tujuan pekerjaannya. Dengan

dukungan sarana dan prasarana yang cukup dan memadai dengan begitu pekerjaan karyawan lebih maksimal sesuai dengan yang diharapkan, sehingga tanpa adanya keterlibatan karyawan yang handal maka kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini memperlihatkan bahwa sumber daya manusia merupakan penentu bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan dimasa yang akan datang. Oleh sebab itu, karyawan mempunyai peran yang sangat penting dalam setiap aktivitas perusahaan sehingga perusahaan harus memberi memperhatikan kepada karyawannya.

Fenomena pandemi covid 19 dalam dua tahun terakhir pada tahun 2020-2021 dimana pada tahun tersebut membawa dampak yang luar biasa bagi pelaku usaha rumah sakit secara khusus, kebijakan-kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan pada masa pandemi covid 19 memang mempunyai dampak yang besar terhadap karyawan, dan tentunya tidak semua kebijakan yang diputuskan akan dapat diterima oleh karyawan, sseperti kebijakan untuk melakukan lay-off atau merumahkan karyawan tanpa masa depan yang jelas. Kebijakan ini tentunya membuat karyawan merasa tidak mendapat kepastian dari pihak perusahaan, sehingga akan memunculkan minat karyawan untuk keluar atau berpindah ke perusahaan lain yang mungkin bisa menjamin masa depan mereka walaupun tidak secara keseluruhan.

Pandemi covid 19 juga berdampak pada tempat tidur atau istilahnya dengan tingkat BOR (*Bed Occupancy Rate*) dimana pada waktu

normal rumah sakit hanya mencapai tingkat hunian yang optimal dengan memaksimalkan tingkat hunian tempat tidur sambil meminimalkan overflow, namun dimana pandemi masuknya pasien yang tidak terduga dan secara tiba-tiba yang menyebabkan terbatasnya kapasitas tingkat hunian tempat tidur, sehingga penggunaan tempat tidur menjadi tidak sesuai Litvak *et al* (2008). Kurangnya kapasitas tempat tidur tersebut, membuat kelangkaan persediaan dan tingkat hunian yang tinggi yang akan menyebabkan bertambahnya tugas dan tanggung jawab pada rumah sakit. Banyaknya pasien yang terkena covid membuat tingkat hunian tempat tidur pasien menjadi penuh atau melebihi kapasitas, sehingga sampai dibuatkan tenda di luar untuk para pasien covid. Dari hal-hal tersebut akan berdampak pada tingkat kejenuhan dan membuat karyawan merasa stress, bahkan hal tersebut membuat adanya niat karyawan untuk berhenti dan keluar dari pekerjaannya, Sidjabat (2022).

Menurut Ridlo (2012) ada beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya keinginan untuk keluar dari tempat kerja (*turnover intention*), yaitu usia, lama bekerja, tingkat pendidikan, keterikatan dengan perusahaan, kepuasan kerja, budaya perusahaan dan komitmen organisasi.

Salah satu permasalahan yang sering dikaitkan dengan pembahasan tersebut adalah perilaku *turnover intention* karyawan, salah satu tantangan besar yang harus dihadapi di setiap perusahaan yaitu mempertahankan karyawan agar tidak terjadi adanya keluar dari tempat kerjanya. Sa'diyah *et al* (2017) berpendapat bahwa suatu kondisi dimana

karyawan ingin berhenti dari pekerjaannya yang merupakan keinginan secara sukarela sesuai dengan kemauan dan pilihannya sendiri, sehingga *turnover intention* dapat didefinisikan sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya. Yuda & Ardana (2017) mengemukakan pendapatnya bahwa menurunnya produktivitas karyawan, meningkatnya biaya-biaya sumber daya manusia, menciptakan ketidakstabilan pada kondisi karyawan dan juga menimbulkan kondisi yang kurang kondusif, sehingga *turnover intention* membawa pengaruh buruk bagi perusahaan.

Pada dasarnya *turnover intention* sama dengan keinginan karyawan untuk berpindah dari tempat satu ke tempat yang lainnya, pada umumnya *turnover* mengarah pada hal yang nyata dimana perusahaan harus menghadapi sejumlah karyawan yang ingin meninggalkan perusahaan pada kurun waktu tertentu, sedangkan *turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu atas keberlanjutan hubungan karyawan dengan tempat kerjanya, tetapi belum dipastikan dalam mewujudkan keinginan karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya, Kim *et al* (2017).

Di setiap perusahaan selalu ingin mengurangi tingkat *turnover intention* atau niat untuk berpindah (keluar) dari pekerjaan tersebut secara sukarela atau sudah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Jika banyaknya karyawan yang ingin keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan tingkat kerugian yang lebih banyak daripada keuntungan

bagi perusahaan. Dampak negatif dari keluarnya karyawan tersebut akan berpengaruh buruk dan dapat meningkatkan biaya perekrutan karyawan, sehingga peranan di bidang sumber daya manusia akan dapat membantu manajer organisasi untuk mencapai tujuannya, kemudian sumber daya manusia sendiri akan membuat sumber daya lainnya berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Guna mencapai target yang diharapkan, perusahaan harus memperhatikan beberapa faktor penting untuk menghindari adanya karyawan yang memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya. Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasi, dimana komitmen organisasi dapat memprediksi terjadi adanya karyawan yang ingin meninggalkan perusahaan.

Komitmen organisasi merupakan gambaran seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan dinamika karyawan tersebut sudah terikat kepada tujuan-tujuan yang ada di perusahaan. Komitmen organisasi ini adalah sikap kerja yang penting dalam organisasi, karena seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan senantiasa melakukan pekerjaannya secara sukarela dan mempunyai keinginan yang tinggi agar tetap bertahan dalam pekerjaan tersebut untuk mencapai tujuan dari organisasi. Menurut Arishanti (2009) komitmen organisasi merupakan kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, keinginan dalam bekerja keras, dan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi yang terkait, yang artinya ada keinginan

yang kuat untuk tetap berada dalam organisasi atau adanya ikatan psikologis pada organisasi.

Seorang karyawan akan merasa puas dan memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja, tentunya akan berupaya semaksimal mungkin untuk memberikan performa terbaik kepada perusahaan yaitu dengan menyelesaikan kewajiban dan tanggung jawab dengan sebaik mungkin, bahkan karyawan yang memiliki rasa puas akan bersedia untuk melakukan hal yang lebih dari tanggung jawab dan tugas formalnya.

Selain komitmen organisasi, yang tidak kalah penting adalah *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) menurut Robbins dan Judge (2013) menyebutkan bahwa *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) merupakan perasaan positif seseorang atas pekerjaannya yang diperoleh dari suatu penilaian terhadap karakteristik kepuasan itu sendiri. Perasaan positif ini pada umumnya sama dengan rasa nyaman dan bahagia dengan pekerjaannya karena harapan atau kebutuhan individunya sudah terpenuhi.

Job Satisfaction (kepuasan kerja) merupakan faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* dikarenakan setiap karyawan yang bekerja mengharapkan adanya kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) dari tempat dia bekerja, hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerja dan menumbuhkan rasa keterlibatan karyawan dalam perusahaan, Sehingga karyawan tersebut memiliki peran langsung dalam memberikan ide-ide, solusi dan juga saran untuk menyelesaikan suatu masalah yang ada dalam perusahaan, dan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Tetapi

jika karyawan merasa tidak puas dalam bekerja, maka kemampuan dalam menghasilkan sesuatu akan menurun, sehingga akan mengakibatkan kerugian pada perusahaan dan karyawan itu sendiri.

Faktor lain yang memicu tingginya *turnover intention* pada perusahaan adalah *employee engagement* karena memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, hal ini dapat dimaksudkan bahwa semakin rendah *employee engagement* (keterlibatan karyawan) maka akan meningkat pula *turnover intention* karyawan, Paramarta & Darmayanti (2020). Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) bahwa karyawan yang memiliki keinginan dalam bekerja lebih keras akan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan yang lebih rendah, sehingga perusahaan berkewajiban untuk menjaga para karyawannya agar tetap tinggal dan bertahan dalam perusahaan.

Rumah Sakit Nahdlatul Ulama (RSNU) Jombang merupakan satu-satunya intitusi pelayanan kesehatan di Kabupaten Jombang dengan status Rumah Sakit Swasta Tipe D hal ini berdasarkan dari data RSNU yang berbentuk badan hukum yang secara khusus yaitu Perseroan Terbatas (PT). Rumah Sakit ini didirikan dan direlisasikan oleh Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Jombang, yang dimana mempunyai tujuan untuk memberikan pelayanan terhadap masyarakat Kabupaten Jombang dan sekitarnya. Dalam rangka mencapai visi dan misinya Rumah Sakit Nahdlatul Ulama Jombang memiliki nilai dasar dan keyakinan dasar yang merupakan budaya kerja dan menjadi pijakan, pegangan dan pedoman

bagi direksi, unit kerja manajemen, unit kerja pelayanan atau operasional dan seluruh pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Pemilihan Rumah Sakit Nahdlatul Ulama (RSNU) Jombang sebagai obyek dalam penelitian ini adalah karena ditemukan fenomena keinginan atau minat dari karyawan medis untuk meninggalkan atau keluar dari pekerjaannya, keinginan tersebut diduga disebabkan oleh adanya covid-19 dalam dua tahun lalu. Yang berdasarkan observasi dan wawancara yang telah dilakukan pada karyawan medis RSNU terkait *turnover intention* diketahui bahwa keinginan untuk meninggalkan dari pekerjaannya pada karyawan medis RSNU yang pada saat itu memiliki kemungkinan yang tinggi ditengah merawat pasien Covid-19. Hal ini ditunjukkan dengan hasil wawancara dari 10 karyawan medis yang memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya, mereka mengatakan bahwa mereka merasa banyak sekali kebijakan-kebijakan yang harus dilakukan pada waktu itu, begitu banyaknya pasien covid-19 yang menjadikan mereka tidak bisa beristirahat dan juga memikirkan keselamatan dirinya sendiri, mereka takut jika mereka juga terkena covid-19 pada waktu itu sehingga ketakutan tersebut menjadikan mereka memiliki pemikiran untuk meninggalkan pekerjaannya dan lebih memilih pindah ke tempat yang lainnya. Dari hasil wawancara tersebut terdapat faktor yang mempengaruhi mengapa tingkat *turnover intention* karyawan medis pada RSNU cukup tinggi, diduga disinyalir akibat komitmen organisasi, *job satisfaction*, dan *employee engagement*.

Penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh *research gap* pada penelitian-penelitian terdahulu yang hasilnya terdapat inkonsistensi. Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan. Diantaranya, terdapat temuan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan (Nanda Putra N, Arum Darmawati, SE., MM, 2018). Namun temuan lain menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* (Irma Dwi Pratiwi, Sugeng Rianto, S.H., M.Si, 2018).

Selanjutnya mengenai penelitian lain adanya pengaruh *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) terhadap *turnover intention* karyawan. *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan (Amelia Sakul, 2018). Namun berbeda dengan hasil dari Ni Putu Ayu Sari Kusumaeni *et al* (2022) mengatakan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh negative dan signifikan terhadap *Turnover intention*.

Selanjutnya mengenai penelitian terdahulu yang membahas mengenai pengaruh *employee engagement* oleh (Allatifah, Yuniadi Mayowan, 2017) dan (Lawyer Chistiano Paembonan *et al*, 2019) yang menunjukkan bahwa hasil yang sama mengenai *employee engagement* yaitu berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas mengenai hubungan komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention* oleh Nanda

Putra N, Arum Darmawati, SE., MM. (2018) dan Amelia Sakul (2018) yang merupakan hasil bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, Kemudian mengenai hubungan *job satisfaction* terhadap *Turnover Intention* oleh Irma Dwi Pratiwi, Sugeng Rianto, S.H., M.Si (2018) dan Amelia Sakul (2018) yang merupakan hasil bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, dan terakhir mengenai hubungan *employee engagement* terhadap *Turnover Intention* oleh Allatifah, Yuniadi Mayowan (2017) dan Lawyer Chistiano Paembonan, Andi Zulkifli, Fridawaty Rivai, Noer Bahty Noor, Syahrir A Pasinringi, Yahya Thamrin (2019) yang merupakan hasil bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti menganggap perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh *turnover intention*, komitmen organisasi, *Job Satisfaction* (kepuasan kerja), *employee engagement* (keterlibatan karyawan) pada Rumah Sakit Nahdlatul Ulama Jombang dengan mengambil judul “**Pengaruh Komitmen Organisasi, Job Satisfaction, Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Karyawan**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan oleh peneliti di atas, ada beberapa perumusan masalah yang ada pada penelitian tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan ?
2. Apakah kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan ?
3. Apakah keterikatan karyawan (*employee engagement*) berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan ?

1.3 Tujuan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, maka tujuan penelitian dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis apakah komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan ?
2. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis apakah keterikatan karyawan (*employee engagement*) berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan ?
3. Untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis keterikatan karyawan (*employee engagement*) berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan ?

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yang besar tidak hanya bagi penulis, melainkan bagi semua pihak yang berkaitan langsung dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

- Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta memberikan pemahaman, dan juga wawasan bagi penulis, memperkuat penelitian terdahulu, dan diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur pada *turnover intention* karyawan di Indonesia.
- Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi untuk dijadikan landasan dalam penelitian yang sejenis bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- Bagi Peneliti

Menambah dan memperluas pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh pada waktu kuliah dalam dunia kerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan berpikir dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di dalam perusahaan agar dapat bermanfaat di masa yang akan datang.

- Bagi Perusahaan

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam segi pengelolaan SDM, selain itu dapat menjadi bahan pertimbangan yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mengatasi permasalahan dan mengurangi tingkat *turnover intention* pada karyawan.

- Bagi Pembaca

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan informasi, wawasan dan referensi bagi pembaca dan peneliti yang akan datang sebagai bahan perbandingan bagi peneliti-peneliti selanjutnya.