

Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Pada Rumah Sakit Sukabumi

Bagus Nuryana S¹, Erni Yuningsih²

^{1,2}Universitas Djuanda, Fakultas Ekonomi, Prodi Manajemen, Indonesia

Bagusnrm46@gmail.com¹, erni.yuningsih@unida.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi tingkat *turnover* karyawan di Rumah Sakit Sukabumi serta dampaknya terhadap mutu pelayanan. Tingginya tingkat *turnover*, yang mencapai 10,36% pada tahun 2024, menjadi tantangan utama perusahaan, khususnya di kalangan karyawan kontrak. Fenomena ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompensasi yang kurang memadai, terbatasnya peluang pengembangan karir, kondisi kerja, dan rendahnya motivasi karyawan. Penelitian dilakukan melalui metode observasi, wawancara, dan analisis data. Hasilnya menunjukkan bahwa turnover lebih sering terjadi pada karyawan perempuan dengan alasan seperti pernikahan, urusan keluarga, dan keinginan melanjutkan pendidikan. Dampak dari *turnover* ini meliputi penurunan produktivitas, meningkatnya biaya untuk perekrutan, serta menurunnya kualitas layanan yang diberikan. Sebagai solusi, disarankan untuk memperbaiki sistem kompensasi, menyediakan program pengembangan karir yang terstruktur, mengevaluasi distribusi beban kerja, serta meningkatkan sistem penghargaan untuk memotivasi karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif dan menurunkan tingkat *turnover*, sehingga meningkatkan produktivitas dan mutu pelayanan. Selain itu, penelitian ini juga memberikan wawasan praktis bagi mahasiswa terkait pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan kerja.

Kata Kunci: *turnover*, kualitas pelayanan, pengelolaan sumber daya manusia

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu-individu dalam suatu perusahaan yang berperan sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk meraih tujuan organisasi (Sulistyowati, 2021). SDM menjadi salah satu elemen penting yang memengaruhi kemajuan perusahaan, di samping faktor-faktor lain yang juga memiliki peranan signifikan. Tanpa adanya SDM, sebuah organisasi akan menghadapi kesulitan dalam mencapai tujuannya..

SDM dituntut untuk mengikuti perkembangan teknologi yang semakin pesat dan mengembangkan dirinya secara terus-menerus. Seorang karyawan dituntut

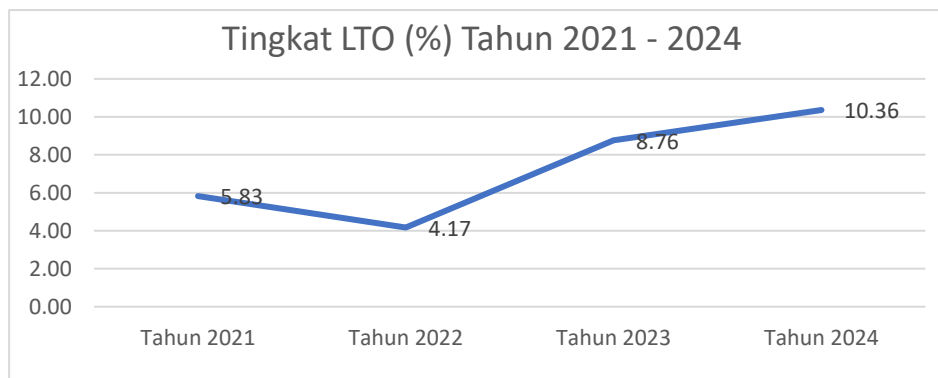
untuk mengikuti perubahan-perubahan yang semakin cepat, karyawan yang kurang mendapat perhatian oleh perusahaan akan mengalami penurunan semangat kerja. Penurunan semangat kerja juga dipengaruhi oleh ketidakpuasan bekerja yang sering ditunjukkan dalam bentuk mudah bosan, cepat lelah, tingginya tingkat keluar masuk karyawan serta motivasi kerja yang rendah dan mengalami penurunan semangat kerja.

Rumah Sakit merupakan bagian penting dari sistem sosial dan kesehatan yang bertujuan memberikan layanan kesehatan secara holistik. Selain menyediakan layanan kuratif dan rehabilitatif, Rumah Sakit juga memiliki peran dalam upaya preventif dan promotif (WHO, 2017). Sebagai lembaga pelayanan kesehatan, Rumah Sakit menawarkan berbagai jenis layanan, termasuk rawat inap, rawat jalan, serta penanganan gawat darurat. Untuk mendukung operasionalnya, Rumah Sakit memerlukan berbagai sumber daya manusia, seperti tenaga medis, tenaga penunjang medis, tenaga keperawatan, tenaga kefarmasian, tenaga manajemen, serta tenaga nonkesehatan (Republik Indonesia, 2009).

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan adalah tingginya angka *turnover* karyawan, yaitu pergantian tenaga kerja dalam suatu organisasi. Rumah Sakit Sukabumi, sebagai institusi penyedia layanan kesehatan, turut menghadapi masalah ini. Pada tahun 2024, tingkat *turnover* karyawan mencapai 10,36%, yang menandakan adanya permasalahan yang memerlukan penanganan segera. Tingginya angka *turnover* terutama terjadi pada karyawan kontrak, yang memberikan dampak negatif terhadap kualitas pelayanan, produktivitas, dan biaya operasional. Beberapa faktor penyebab *turnover* yang tinggi mencakup kompensasi yang tidak memadai, minimnya peluang pengembangan karir, beban kerja yang berat, serta rendahnya motivasi karyawan.

Tingginya *turnover* karyawan dapat menghambat organisasi dalam menjaga kualitas pelayanan yang optimal. Selain itu, proses perekrutan dan pelatihan karyawan baru membutuhkan sumber daya tambahan, sehingga menambah beban

biaya operasional. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang efektif untuk mengurangi *turnover*, meningkatkan loyalitas karyawan, dan menjaga keberlanjutan organisasi.



Sumber: Laporan Program Kerja Unit Manajemen SDM Rumah Sakit Sukabumi

Gambar 1.1 Tren Kenaikan Nilai *Employee Turnover* di Rumah Sakit Sukabumi 2021-2024

Berdasarkan Gambar 1.1, terlihat bahwa tingkat *turnover* karyawan di Rumah Sakit Sukabumi menunjukkan tren peningkatan dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2021, tingkat *turnover* tercatat sebesar 5,83%, kemudian menurun menjadi 4,17% pada tahun 2022. Namun, angka ini kembali meningkat menjadi 8,76% di tahun 2023, dan pada tahun 2024 mencapai 10,36%. Persentase tersebut telah melampaui standar indikator mutu Rumah Sakit Sukabumi, yaitu 10%. Tren kenaikan *turnover* ini dapat berdampak negatif pada keberlangsungan organisasi dan menurunkan tingkat produktivitas (Joarder et al., 2011).

Peningkatan *turnover* yang terus terjadi dapat merugikan Rumah Sakit, terutama dari segi biaya finansial, seperti pengeluaran untuk proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru (Park et al., 2014). Selain itu, ada biaya tambahan yang muncul, termasuk biaya orientasi, lembur, dan pengawasan (Suryani, 2011). Di sisi lain, *turnover* juga menyebabkan kerugian non-finansial, seperti menurunnya produktivitas dan kualitas layanan (Waldman et al., 2004). Meski demikian, beberapa pandangan menyatakan bahwa *turnover* dapat membawa manfaat positif bagi organisasi, seperti meningkatkan efisiensi (Riley, 2006). *Turnover* memungkinkan organisasi menggantikan karyawan dengan kinerja rendah, tetapi tetap perlu dikelola dengan baik agar tidak memberikan dampak negatif secara keseluruhan.

Organisasi dapat meraih manfaat dari peningkatan performa karyawan baru yang melebihi biaya yang dikeluarkan untuk proses perekrutan (Kadiman & Indriana, 2012). Namun, *turnover* harus menjadi perhatian serius apabila sebagian besar karyawan yang keluar adalah individu dengan kompetensi tinggi.

Beberapa faktor yang memengaruhi terjadinya *turnover* karyawan meliputi rendahnya tingkat kompensasi, peluang promosi, kondisi lingkungan kerja, motivasi, penempatan tenaga kerja, jaminan masa depan, serta gaya kepemimpinan (Hasibuan, 2017). Fenomena ini merupakan hal yang umum terjadi dalam dunia kerja.

Menurut Davis & Newstrom (2010), tingkat *turnover* yang tinggi dapat memberikan dampak baik negatif maupun positif bagi perusahaan. Dampak negatifnya meliputi kesulitan mencari pengganti karyawan yang keluar, terutama jika yang meninggalkan perusahaan adalah karyawan dengan potensi tinggi, serta menurunnya citra perusahaan di mata masyarakat. Di sisi lain, dampak positifnya adalah terbukanya peluang untuk promosi internal dan perekrutan karyawan baru yang lebih potensial. Namun, perusahaan tetap akan kehilangan tenaga kerja, khususnya dari mereka yang memiliki kinerja unggul.

Adapun indikator turnover karyawan dapat diukur melalui keinginan untuk keluar (*thinking of quitting*), pencarian peluang kerja lain (*intention to search for alternatives*), dan niat untuk resign (*intention to quit*) (Mobley, 2011).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi *turnover* pada Rumah Sakit Sukabumi. Data primer dikumpulkan melalui beberapa teknik, yaitu observasi, wawancara langsung dengan karyawan dan HRD, serta kuesioner yang disebarakan kepada 30 karyawan Rumah Sakit Sulabumi yang berada di Sukabumi. Kuesioner dirancang untuk mengevaluasi indikator *turnover* terhadap keryawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi yang diajukan tergolong komprehensif dan relevan dalam mengatasi masalah yang dihadapi perusahaan. Setiap strategi didasarkan pada landasan yang jelas untuk mengurangi tingkat *turnover* karyawan sekaligus meningkatkan efisiensi operasional layanan. Berikut ini adalah tanggapan terhadap masing-masing strategi yang di usulkan.

1. Kompensasi/gaji

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang akan diterima karyawan sebagai bentuk balas jasa kerja karyawan. Teori ini di dasari oleh konsep bahwa (1) kompensasi dan gaji, (2) insentif, (3) tunjangan, dan (4) fasilitas merupakan indikator kompensasi yang meningkatkan kepuasan bagi karyawan sehingga berdampak pada kinerja karyawan (Sinambela, 2016:235). Dari hasil penelitian tersebut ,penulis menyarankan untuk melakukan penyesuaian gaji dan tunjangan agar kompetitif dengan pasar dapat membantu menarik dan mempertahankan tenaga medis. Rekomendasi penulis: Memberikan insentif tambahan seperti tunjangan kesehatan, bonus kinerja, atau penghargaan loyalitas terhadap perusahaan juga dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

2. Peluang pengembangan karir

Setiap karyawan sangat mengharapkan pengembangan karier seperti promosi, karena hal ini memberikan hak-hak yang lebih baik dibandingkan sebelumnya, baik dalam bentuk material maupun non-material. Dalam proses pengembangan karier, terdapat sejumlah kriteria yang harus dipenuhi agar pengembangan tersebut berlangsung secara objektif. Kriteria tersebut berfungsi sebagai indikator dalam pengembangan karir.teori ini dasari oleh konsep bahwa (1) perlakuan yang adil dalam karir, (2) kepeduliatan para atasan langsung, (3) memberikan informasi tentang berbagai peluang promosi, (4) adanya minat untuk di promosikan, dan (5) adanya tingkat kepuasan merupakan indikator peluang karir untuk kepuasan kerja karyawan, Veitzhal

Rivai (2010). Dari rekomendasi penulis menyarankan perusahaan lebih tranparan terhadap peluang karir agar karyawan membangun pengetahuan serta keterampilan mengenai metode kerja karena komitmen karyawan melakukan tugas pekerjaan.

3. Kondisi kerja.

Kondisi kerja yang berlebihan di rumah sakit sering kali disebabkan oleh tingginya beban kerja dan lingkungan yang penuh tekanan. Hal ini didasari oleh konsep bahwa (1) beban kerja yang berat, (2) jam kerja yang panjang, dan (3) lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat berujung pada penurunan produktivitas karyawan (Philip, 2020). Penulis merekomendasikan agar perusahaan melakukan perbaikan pada jadwal kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung untuk meningkatkan kepuasan tenaga medis serta meningkatkan produktivitas dalam pelayanan kesehatan.

4. Motivasi karyawan.

Motivasi merupakan dorongan yang membangkitkan semangat kerja seseorang, mendorong mereka untuk bekerja sama, bekerja secara efektif, dan mengarahkan seluruh usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Teori ini didasarkan pada pemenuhan beberapa kebutuhan, yaitu (1) kebutuhan fisik, (2) kebutuhan akan rasa aman dan nyaman, (3) kebutuhan sosial, serta (4) kebutuhan akan penghargaan sesuai kemampuan seseorang. Ketika kebutuhan-kebutuhan ini terpenuhi, karyawan akan lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya (Hasibuan, 2020:142). Penulis merekomendasikan agar perusahaan memberikan penghargaan atau insentif kepada karyawan. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan optimal, meningkatkan kepuasan atas hasil kerja mereka, serta memotivasi mereka untuk terus berkontribusi dengan maksimal.

KESIMPULAN

Angka *turnover* karyawan yang tinggi di Rumah Sakit menjadi tantangan serius yang memerlukan perhatian khusus. Penelitian terhadap *turnover* karyawan kontrak Rumah Sakit Bhakti Medicare dengan mempertimbangkan faktor usia dan jenis kelamin, menunjukkan dampak signifikan terhadap produktivitas perusahaan. *Turnover* yang tinggi, terutama di kalangan karyawan muda, berpendidikan tinggi, dan memiliki masa kerja singkat, berpotensi menyebabkan kehilangan pengetahuan dan pengalaman penting, menurunkan motivasi karyawan yang bertahan, serta meningkatkan beban kerja dan biaya pelatihan.

Dampak negatif *turnover* bagi perusahaan meliputi tingginya biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, penurunan produktivitas dan efisiensi, serta kehilangan SDM yang berkualitas. Untuk mengatasi masalah ini, perusahaan perlu menerapkan strategi efektif, seperti meningkatkan kompensasi dan tunjangan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, menyediakan peluang pengembangan karir, serta memperkuat komunikasi dan keterlibatan karyawan.

Dengan langkah-langkah tersebut, perusahaan diharapkan mampu mengurangi dampak buruk *turnover*, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih menarik bagi karyawan. Upaya ini diharapkan dapat menekan angka *turnover* dan meningkatkan retensi karyawan, sehingga membantu perusahaan mencapai tujuan bisnis secara lebih optimal.

REFERENSI

- Widodo, T., Hasaruddin, S. B., & Wening, N. (2022). Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) pada Karyawan PT Eddy Transport Raya. *Journal of Management and Social Sciences*, 1(4), 182-193.

- Wibowo, F. P., & Tholok, F. W. (2019). Pengaruh Pekerjaan, Promosi, Rekan Kerja, Atasan, Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Studi Kasus Di Pt. Primissima Medari Sleman Yogyakarta. *Sains: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(2), 218-236.
- Eksantari, T. P., Waluyo, H. D., & Dewi, R. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian Area Bandung 1. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(1), 312-320.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Organisasi Modern*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kartono. (2017). *Personality, Employee Engagement, Emotional Intelegence, Job Burnout: Pendekatan dalam Melihat Turnover Intention*. Yogyakarta: Deepublish.
- Akhmal, A., Laia, F., & Sari, R. A. (2018). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 7(1), 20-24.
- L. I. Tianya, "Organizational Culture & Employee Behavior: Case study," Lathi University of Applied Sciences, 2015.
- Luthans, "Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach. New York:McGraw-Hill.," 2013.
- Mujanah, S., & Aini, S. N. (2020). Transformational Leadership, Kondisi Kerja Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Business and Finance Journal*, 5(2), 155-164.
- Nugraha, A., & Tjahjawati, S. S. (2017). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal riset bisnis dan investasi*, 3(3), 24-32.
- Putra, K. D. Y., Wahyuni, I., & Kurniawan, B. (2018). Hubungan supervisi, rekan kerja, gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, promosi jabatan dan jenis pekerjaan dengan kepuasan kerja (Studi kasus pada karyawan koperasi simpan pinjam X di Kabupaten Pemalang, Jawa Tengah). *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 6(4), 321-329.
- R. Bamidele, "Organizational Culture," in *Industrial Sociology, Industrial Relations and Human Resource Management*, 2022, pp. 284–292.
- Robbins, "Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.," 2012.