

Passion Karyawan dalam *Turnover Intention*

Solehudin¹, Rina Anindita², Kemala Rita W³

¹ RS Antam Medika Jakarta.

^{2,3}. Program Magister Administrasi Rumah Sakit Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia

Jalan Arjuna Utara No. 9 Kebon Jeruk Jakarta Barat

Korespondensi E-mail: solehudin.hse@gmail.com

Abstract

Turnover is a classic problem in HR management that employers do not want. Turnover can be detrimental to the company both in terms of cost, resources, and employee work motivation. Turnover Intention can be influenced by many things, such as the absence of job satisfaction caused by work motivation. The purpose of this study is to get empirical evidence of organizational culture variables on job satisfaction, organizational commitment to job satisfaction, motivation on job satisfaction, job satisfaction on turnover intention, organizational culture towards turnover intention, organizational commitment to turnover intention and motivation for turnover intention in Antam Medika Hospital Jakarta employees. This research method is a quantitative study with a research instrument used in the form of a questionnaire, data obtained through a questionnaire filled out by respondents. The population in this study was 315 employees of Antam Medika Hospital consisting of 5 different units namely medical services, medical support, nursing, back office and front liner. The number of respondents as many as 180 people were obtained based on the calculation of SEM-AMOS analysis requirements, namely the number of indicators at times 5-10. Respondents are limited to employees who have worked > 1 year at Antam Medika Hospital. determination of the number of respondents using the cluster system, the time of the study lasted for 1 month from March 1-30 2019. The variables used were 5 variables; organizational culture, organizational commitment, work motivation, job satisfaction and turnover intention. The analytical tool used is SEM. The results showed that organizational culture and motivation affect employee job satisfaction at Antam Medika Hospital with a positive direction, organizational culture and motivation and job satisfaction affect turnover intention at Antam Medika Hospital with a negative direction, and organizational commitment does not affect job satisfaction and turnover intention at Antam Medika Hospital. The findings obtained by work motivation indicate that in order to reduce the tuning intention of employees at Antam Medika Hospital, it is necessary to review the factors that have been proven to influence among them organizational culture, work motivation and employee job satisfaction. While Organizational commitment does not have an influence on turnover intention at Antam Medika Hospital.

Keyword: *Organizational Culture, Organizational Commitments, Work Motivation, Work Satisfaction, Turnover Intention.*

Abstrak

Turnover merupakan masalah klasik pada pengelolaan SDM yang tidak dikehendaki pengusaha. Terjadinya turnover dapat merugikan perusahaan baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi kerja karyawan. Turnover Intention bisa dipengaruhi banyak hal, seperti tidak adanya kepuasan kerja yang disebabkan yang menyebabkan motivasi kerja Tujuan Penelitian ini untuk mendapatkan bukti empiris anara variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja, motivasi terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terhadap turnover intention, budaya organisasi terhadap turnover intention, komitmen organisasional terhadap turnover intention dan motivasi terhadap turnover intention pada karyawan Rumah Sakit Antam Medika Jakarta. Metode penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan tipe penelitian adalah causalitaas. Alat ukur penelitian yang digunakan berupa kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah 315 karyawan Rumah Sakit Antam Medika yang terdiri dari 5 unit berbeda yaitu pelayanan medis, penunjang medis, keperawatan, back office dan front liner. Sampel penelitian berjumlah 180 dengan tehnik pengambilan sampel melalui sistematik sampel. Unit analisis berupa kelompok. Horizon waktu menggunakan cross saction.. Alat analisis yang digunakan adalah Structural Equassion Modeling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Antam Medika dengan arah positif, budaya organisasi dan motivasi serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention pada Rumah Sakit Antam Medika dengan arah negatif, serta komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan turnover intention pada Rumah Sakit Antam Medika. Temuan penelitian untuk menurunkan turnover intention maka kepuasan kerja ditingkatkan dalam bentuk memberikan motivasi kepada karyaawa.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Motivasi Kerja Kepuasan Kerja, Turnover Intention*

PENDAHULUAN

Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki perusahaan. Aktivitas *turnover* akan mempengaruhi berbagai aktivitas kerja yang terdapat pada perusahaan dan dapat juga mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara keseluruhan. Terjadinya *turnover*, dapat merugikan perusahaan baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi karyawan. Dengan terjadinya *turnover* berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja. Kehilangan ini harus diganti dengan karyawan baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Karyawan yang tertinggal akan terpengaruh motivasi dan semangat kerjanya. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari lowongan kerja, yang kemudian akan melakukan *turnover*.

Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, para peneliti telah menggali berbagai faktor yang mempengaruhi *turnover intention* tersebut, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Vandenberg dan Nelson (1999) yang mengemukakan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja sebagai *predictor* munculnya *turnover intention*. Studi lain dilakukan oleh Igbaria dan Greenhaus (1992) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap *turnover intention*.

Sehubungan dengan munculnya *turnover intention*, karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan lebih produktif, memberikan kontribusi terhadap sasaran dan tujuan organisasi, dan pada umumnya memiliki keinginan yang rendah untuk keluar dari perusahaan (Harter, Schmidt, dan Hayes, 2002). Ketidakpuasan pekerja dapat menyebabkan hasil kerja yang tidak diinginkan misalnya pencurian, mencari pekerjaan sambilan dan dapat memunculkan keabsenan (*absenteeism*) (Roznowski dan Hulin, 1992 dalam Samad, 2006).

Penelitian ini dilakukan untuk meneruskan penelitian-penelitian terdahulu dengan mengambil sampel pada karyawan medis dan non medis di Rumah Sakit Antam Medika. Data yang didapat di rumah sakit yang menunjukkan tingkat *turnover intention* karyawan yang relatif tinggi seperti terlihat pada tabel 1.1

Tabel 1.1

Data Karyawan Keluar 2017 Dan 2018 Di RSAM

NO	Bulan	2017	2018
1	Januari	6	5
2	Februari	4	5
3	Maret	5	0
4	April	1	3
5	Mei	5	4
6	Juni	2	0
7	Juli	3	7
8	Agustus	2	8
9	September	4	2
10	Oktober	6	5
11	November	6	6
12	Desember	6	6
Total		53	51

Sumber : data SDM RSAM

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang resign periode januari – desember 2017 adalah sebanyak 17,7% dan 17% untuk periode januari – desember 2018 Karyawan yang resign periode januari – desember 2017 adalah sebanyak 17,7% dan 17% untuk periode januari – desember 2018.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di RS Antam Medika terdapat beberapa masalah yang menimbulkan kekecewaan karyawan sehingga adanya niat untuk keluar dari pekerjaannya diantaranya kompensasi (gaji) yang didapat karyawan masih di bawah standar upah minimum provinsi (UMP) DKI Jakarta yang saat ini sebesar Rp 3.940.973. Masalah lain yaitu pergantian kepemimpinan yang cepat pada 6 tahun berdirinya rumah sakit yang sudah mengalami pergantian direksi sebanyak 4 kali menjadi masalah tersendiri di kalangan karyawan yang mempertanyakan komitmen perusahaan, dimana setiap pemimpin memiliki kebijakan yang berbeda, salah satunya yang berkaitan dengan jaminan kesehatan yang didapat oleh karyawan yang hanya mendapatkan jaminan kesehatan berupa BPJS kesehatan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris Pengaruh antar variabel Budaya organisasi , komitmen organisasional, motivasi kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan Rumah Sakit Antam

Medika dengan kepuasan kerja sebagai variabel Interveningnya”

Menurut Robin dan Judge (2012) budaya organisasi adalah sebuah sistem yang dimakani bersama oleh semua karyawan dalam organisasi yang memebdakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya

Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan Komitmen Organisasional sebagai suatu keadaan karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu.

Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung kekuatan, dorongan, motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan Kepuasan Kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak/hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut

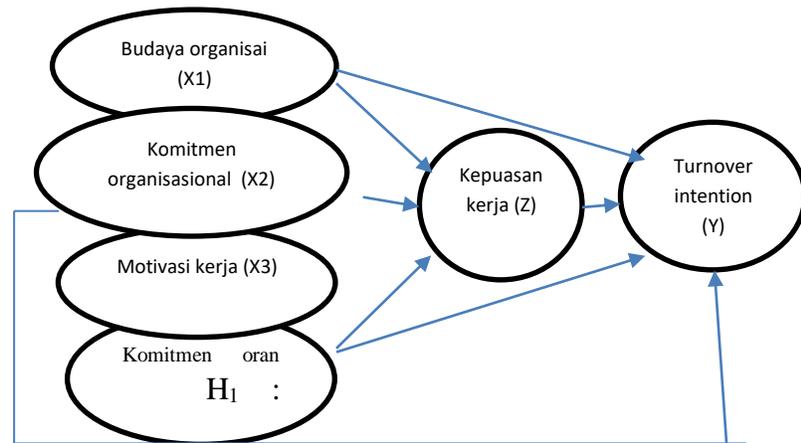
Hartono (2002) *Turnover Intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif, yaitu jenis penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan memerlukan analisis data dengan prosedur statistik. Jenis penelitian ini termasuk *causal research* dengan tujuan mencari dan mendeskripsikan adanya hubungan (sebab akibat) dan pengaruh dari variabel-variabel penelitian untuk ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2006). Variabel-variabel tersebut adalah Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional sebagai *independent variable* atau variabel bebas, *Turnover Intentions* sebagai *dependent variable* atau variabel terikat dan Kepuasan Kerja sebagai variabel Interpeningnya. Alat ukur penelitian ini berupa kuesioner, data didapat melalui kuesioner yang diisi oleh responden. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Rumah Sakit Antam Medika baik karyawan medis ataupun nonmedis bulan April 2019 sebanyak 315 karyawan. Jumlah sampel didapat 5-10 x 18 total indikator variabel yaitu 90-180 sampel.

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan skor 1-5, untuk menyatakan sikap kesetujuan responden terhadap variabel-variabel yang diukur.

Model Penelitian



Gambar metode penelitian

Hipotesa

- H₁ : Budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja
- H₂ : Komitmen organisasional berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja
- H₃ : Motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja
- H₄ : Budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*
- H₅ : Komitmen organisasional berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*
- H₆ : Motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*
- H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis deskriptif

No	Karakteristik Data	Jumlah		
		h (n)	Persentas e (%)	
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	56	31,4
		Perempuan	122	68,6
	Total		178	100
2	Usia	< 20 Thn	1	0,5
		20-30 Thn	112	62,9
		30-40 Thn	54	30,4
		Total		167

N o	Karakteristik Data	Jumla h (n)	Persentas e (%)	
3	Hn	10	5,6	
	>50 Thn	1	0,5	
	Total	178	100	
	Pendidikan	SLTA	12	6,8
		Diploma	107	60,1
		S1	53	29,8
S2		6	3,3	
S3	0	0		
Total	178	100		
4	Unit/Departemen	Fron Liner	15	8,4
		Keperawatan	77	43,3
		Pelayanan Medis	15	8,4
		Penunjang Medis	39	21,9
		Back Office	32	18
Total	178	100		
5	Penghasilan	Rp 3-5Jt	154	86
		Rp 5-10Jt	23	12,9
		Rp >10Jt	1	0,1
Total	178	100		
6	Lama Kerja	1-2 Thn	53	30
		2-3 Thn	32	18
		3-4 Thn	50	28
		>5 Thn	43	24
Total	178	100		

Sumber : hasil olah data kuesioner, 2019

2. Uji Validitas dan Reabilitas

Variabel	KMO	Cronbach Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,815	0,709	Diterima
Komitmen Organisasional	0,806	0,950	Diterima
Kepuasan Kerja	0,901	0,5629	Diterima
Motivasi Kerja	0,798	0,842	Diterima
Turnover Intention	0,83	0,837	Diterima

Sumber : hasil olah data kuesioner, 2019

3. Uji Kecocokan Variabel

Group	Indicator	Value	keterangan
1	Degrees of freedoms	140	<i>fit</i>
2	Chi square	102.252	<i>fit</i>

3	RMSEA	0,000	<i>fit</i>
4	P-Value		<i>fit</i>
5	CFI	1,000	<i>fit</i>
6	IFI	1,326	<i>fit</i>
7	GFI	0,937	<i>fit</i>
8	AGFI	0,923	<i>fit</i>

Sumber : hasil olah data kuesioner, 2019

4. Uji Hipotesa

Hipotesis	Pengaruh	Hasil Signifikan	Kesimpulan
H-1	Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja di Rumah Sakit Antam Medika	0,028	Diterima
H-2	Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan kerja di Rumah Sakit Antam Medika	0,0899	Tidak Diterima
H-3	Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja di Rumah Sakit Antam Medika	0,000	Diterima
H-4	Budaya Organisasi terhadap Turnover Intention karyawan di Rumah Sakit Antam Medika	0,014	Diterima
H-5	Komitmen Organisasional Turnover Intention kerja karyawan di Rumah Sakit Antam Medika	0,167	Tidak Diterima
H-6	Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention karyawan di Rumah Sakit Antam Medika	0,047	Diterima
H-7	Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention di Rumah Sakit Antam Medika	0,049	Diterima

Sumber : hasil olah data kuesioner, 2019

Diskusi

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Dari hasil pengujian hipotesa yang meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dilakukan di Rumah Sakit Antam Medika didapatkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Antam Medika. Hal ini ditunjukkan dari variabel budaya organisasi memiliki nilai signifikansi = $0.028 < \alpha = 0.05$.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Adhi Setyanto, Suharnomo dan Sugiono di Balai Besar POM Yogyakarta pada penelitian yang berjudul “ Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar POM Yogyakarta“ yang didapat kesimpulan bahwa Secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan Balai besar POM Yogyakarta.

Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi sebagai seperangkat nilai, keyakinan, norma dan asumsi yang mendasar atau digunakan sebagai pedoman perilaku dalam perusahaan cukup baik. Dengan adanya budaya organisasi dalam berperilaku taat hukum dari karyawan dalam mentaati kedisiplinan yang telah ditentukan oleh perusahaan, maka akan membentuk kesetaraan diantara karyawan dan menjadikan karyawan semakin sesuai dengan pola atau alur yang ada didalam perusahaan.

Mengacu pada pernyataan-pernyataan pada variable budaya organisasi yang menjukan hasil sangat kuat, menjukan koordinasi antar karyawan baik secara horizontal maupaun vertical dalam bekerja menjadi kekuatan yang dimiliki Rumah Sakit Antam Medika yang harus terus dilanjutkan .Selain itu melibatkan karyawan dalam setiap pertemuan atau rapat-rapat untuk mendiskusikan kendala-kendala yang ditemui saat bekerja, memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk menyampaikan ide-ide kreatif dan inovatif sehingga semua karyawan bisa bepartisipasi aktif dalam mendukung kemajuan rumah sakit. Hal ini menumbuhkan rasa bahwa setiap karyawan dihargai

dan dibutuhkan oleh perusahaan.

Koordinasi kerja yang sudah dilakukan sebagai rencana didalam suatu program kerja dan pengkoordinasian diantara rekan kerja yang ada akan membentuk adanya persamaan ide dan kompetensi serta pelaksanaan kerja, sehingga karyawan akan merasa sangat sesuai dengan pelaksanaan program kerja yang ada didalam perusahaan. Dan hal tersebut akan meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaannya dan menurunkan Intensi untuk keluar.

Koordinasi anatar unit ataupun antara bawahan dan atasan yang sudah berjalan di RS Antam Medika antara lain :

- 1) Rapat kinerja rutin bulanan yang melibatkan jajaran direksi dan manajer unit, hal ini membahas kinerja semua departemen dalam satu bulan mulai dari pelayanan medis, keperawatan, penunjang medis, SDM, umum, mutu, marketing dan keuangan.

Point-point yang dibahas pada rapat ini adalah pencapaian kinerja seperti total kunjungan pasien rawat jalan dan rawat inap dalam satu bulan, pemakaian resep farmasi, jumlah pemeriksaan lab dan radiologi yang dilakukan dalam satu bulan dan laporan laba rugi keuangan rumah sakit.
- 2) Rapat koordinasi mingguan oleh semua supervisor unit kerja, asisten manajer dan manajer unit untuk membahas permasalahan-permasalahan yang ada di unit kerja
- 3) Morning meeting yang dilakukan setiap hari yang dihadiri oleh dokter jaga, manajer pelayanan medis, case manager dan supervisor keperawatan dalam membahas pelayanan dan perawatan pasien
- 4) Operan tiap shif antar pelaksanaan di unit masing-masing baik unit pelayanan, keperawatan, penunjang medis ataupun unit front liner terkait pelimpahan lanjutan pekerjaan.

Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

1. Pengaruh komitmen organisasional terhadap Kepuasan kerja

Dari hasil pengujian hipotesa yang meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dilakukan di Rumah Sakit Antam Medika didapatkan bahwa Komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Antam Medika. Merujuk pada variabel komitmen organisasional memiliki nilai signifikansi = 0.0899 > $\alpha = 0.05$.

Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Karyawan akan tetap berkomitmen terhadap organisasi meskipun kepuasan kerja tidak didapat. Budaya organisasi lebih memiliki peranan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan, dimana monitorin dan perhatian dari atasan menjadi salah satu aspek yang menentukan peningkatan kepuasan kerja, Sementara komitmen organisasional karyawan akan berkurang terhadap organisasi manakala ada tempat pekerjaan lain yang menawarkan benefit yang lebih baik. Sehingga dapat dikatakan komitmen organisasional tidak menjadi penyebab yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hal ini bisa didasarkna bahwa belum sepenuhnya semua karyawan merasa bangga terhadap perusahaan tempat dia bekerja saat ini. Hal ini bisa dikarenakan perusahaan yang notabennya masih sangat baru, yaitu baru sekitar 6 tahun beroperasi, sangat mungkin menjadi alasan mengapa karyawan belum memiliki rasa *sense of belonging* terhadap perusahaan. perlu diciptahan hal-hal yang bisa menumbuhkan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan.

Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja .

Dari hasil pengujian hipotesa yang meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja yang dilakukan di Rumah Sakit Antam Medika didapatkan bahwa motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya bersifat positif. variabel motivasi kerja memiliki nilai signifikansi = 0.000 < $\alpha = 0.05$.

Hal ini sesuai dengan penelitian Hera Dzaki Astuti dan Dadang Iskandar (2015) menyatakan

bahwa salah satu tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.

Faktor-faktor motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Kartika dan Kaihatu (2010) mengemukakan bahwa faktor motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat pendapat Nawawi (2011) bahwa dari segi psikologis menunjukkan bahwa bergairan atau bersemangat atau sebaliknya tidak bergairah atau tidak bersemangat seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya, sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan terhadap pekerjaannya, dan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi dapat membangkitkan semangat kerja karyawan di Rumah Sakit Antam Medika untuk bekerja lebih baik sehingga seorang karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja menjadi lebih tinggi. Kinerja kelompok akan menjadi tinggi bilamana para anggotanya dimotivasi dan sangat terampil dari pada bilamana para anggotanya tidak termotivasi, tidak terampil, atau kedua-duanya. Dengan adanya karyawan yang termotivasi maka dapat lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dalam organisasi sehingga kepuasan kerja lebih mudah dicapai.

Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

3. Pengaruh budaya organisasi terhadap *Turnover Intention*.

Dari hasil pengujian hipotesa yang meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap *Turnover Intention* yang dilakukan di Rumah Sakit Antam Medika didapatkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan di Rumah Sakit Antam Medika. Hal ini ditunjukkan dari variabel budaya organisasi memiliki nilai signifikansi = 0.014 < $\alpha = 0.05$.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Alfian Malik di perusahaan PT. Cipaganti

Heavy Equipment yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Loyalitas Kerja Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan PT. Cipaganti Heavy Equipment Samarinda Tahun 2014” dimana didapatkan hasil/kesimpulan bahwa Terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara budaya organisasi dengan intensi *turnover*.

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa Budaya organisasi sebagai suatu kesepakatan bersama yang diambil para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan yang mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan karyawan maupun perusahaan agar lebih baik. Upaya organisasi untuk penuntunan perilaku karyawan, pada dasarnya adalah melakukan pemberdayaan sumber daya manusia atau karyawan seefektif mungkin namun dengan mendasarinya pada budaya organisasi yang tepat. Budaya organisasi merupakan variabel kunci yang bisa mendorong keberhasilan perusahaan. Kesesuaian budaya organisasi terhadap partisipasi yang mendukungnya akan menimbulkan perasaan senang dalam bekerja yang dapat menjadi pendorong individu untuk tetap bekerja dan mengurangi *turnover intention*.

Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi karyawan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*

4. Pengaruh komitmen organisasional terhadap *Turnover Intention* .

Dari hasil pengujian hipotesa yang meneliti pengaruh komitmen organisasional terhadap *Turnover Intention* yang dilakukan di Rumah Sakit Antam Medika didapatkan bahwa Komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan Rumah Sakit Antam Medika. Merujuk pada variabel komitmen organisasional memiliki nilai signifikansi = $0.167 > \alpha = 0.05$.

Hasil penelitian ini sesuai penelitian yang dilakukan (Ahmed dan Azwar 2015) yang meneliti dampak komitmen organisasional terhadap keinginan berpindah karyawan. Hasil penelitian menunjukkan motivasi belajar, kepuasan kerja, dukungan organisasi, ketersediaan program pelatihan, mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional berhubungan negative dengan keinginan berpindah.

Dalam hal ini ketika seorang karyawan yang

memiliki komitmen organisasional yang tinggi maka seharusnya kecenderungan untuk meninggalkan organisasi akan semakin kecil. Akan tetapi pada penelitian kali ini didapatkan hasil yang berbeda Komitmen organisasional yang baik tidak menjamin keinginan karyawan untuk berpindah menjadi kecil, hal ini terjadi bisa dikarenakan adanya faktor external dari organisasi seperti tawaran untuk mendapatkan pendapatan yang lebih besar di tempat baru.

Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Karyawan akan tetap berkomitmen terhadap organisasi apabila kepuasan kerja tercapai, kebutuhan akan pelatihan, pendapatan yang sesuai, mendapatkan kesempatan untuk promosi serta diberikan penghargaan. Sementara komitmen organisasional karyawan akan berkurang terhadap organisasi manakala ada tempat pekerjaan lain lebih baik dan menawarkan kompensasi yang lebih tinggi. Sehingga dapat dikatakan komitmen organisasional tidak penyebab yang signifikan untuk karyawan berpindah kerja, lebih banyak disebabkan oleh kepuasan kerja yang tidak didapat.

Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional karyawan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* .

Dari hasil pengujian hipotesa yang meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap *Turnover Intention* yang dilakukan di Rumah Sakit Antam Medika didapatkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan di Rumah Sakit Antam Medika. Hal ini merujuk pada variabel motivasi kerja memiliki nilai signifikansi = $0.047 < \alpha = 0.05$.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Yuliandri et.al (2014), menunjukkan bahwa karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas pekerjaannya untuk selalu memberikan hasil yang terbaik dengan atau tanpa resiko sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri karyawan pada akhirnya. Pekerjaan dengan hasil baik tentu akan mendapatkan apresiasi yang membuat komitmen karyawan untuk selalu bekerja keras. Dengan adanya motivasi dari dalam diri karyawan untuk dapat bekerja secara baik dengan menaati peraturan kerja, bertanggung jawab dalam bekerja dan berusaha melakukan secara optimal

dalam melakukan kegiatannya akan menciptakan adanya perasaan puas atau gembira pada diri karyawan. Hal tersebut dapat terjadi karena adanya penilaian hasil kerja atau prestasi kerjanya sehingga akan membentuk adanya komitmen untuk berkerja tetap secara baik dan menghindarkan karyawan untuk malas dan melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa karyawan Rumah Sakit Antam Medika memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas pekerjaannya untuk selalu memberikan hasil yang terbaik dengan atau tanpa resiko sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri karyawan pada akhirnya. Pekerjaan dengan hasil baik tentu akan mendapatkan apresiasi yang membuat komitmen karyawan untuk selalu bekerja keras.

Dengan adanya motivasi dari dalam diri karyawan untuk dapat bekerja secara baik dengan menaati peraturan kerja, bertanggung jawab dalam bekerja dan berusaha melakukan secara optimal dalam melakukan kegiatannya akan menciptakan adanya perasaan puas atau gembira pada diri karyawan. Dan motivasi kerja yang besar dapat menjadi pendorong individu untuk tetap bekerja dan mengurangi *turnover intention*.

Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*.

Dari hasil pengujian hipotesa yang meneliti Kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* yang dilakukan di Rumah Sakit Antam Medika didapatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* karyawan di Rumah Sakit Antam Medika. Hal ini ditunjukkan dari variabel kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi = $0.049 < \alpha = 0.05$.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Farlianto di PT Vads Indonesia Kantor Cabang Yogyakarta pada tahun 2014 dengan judul penelitian “Pengaruh Kepuasan Gaji, Shift Kerja Malam Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan (Studi Pada Call Center PT Vads Indonesia Kantor Cabang Yogyakarta) Tahun 2014” yang didapatkan kesimpulan bahwa Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Dengan adanya kepuasan kerja yang dapat

dicerminkan karyawan untuk dapat berkerja secara baik dengan menghasilkan pekerjaan yang relatif telah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaannya, akan membentuk adanya komitmen pada diri seorang karyawan untuk tetap dapat berkerja secara baik dan berprestasi sehingga akan menghilangkan adanya keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan yang telah memberikannya kepuasan. Dengan demikian baik karyawan dan pimpinan akan selalu berupaya memberikan yang terbaik bagi keduanya maupun perusahaan sehingga tidak terjadi adanya keinginan untuk keluar.

Mengacu pada pernyataan-pernyataan pada variable kepuasan kerja yang menjukan hasil adanya ketidakpuasan yang signifikan pada pernyataan – pernyataan terkait gaji, tunjangan yang didapatkan karyawan dan kesempatan promosi pada setiap karyawan. Hal ini menjadi perhatian management karna sangat berpengaruh terhadap *turnover intention karyawan* di Rumah Sakit Antam Medika. Hal ini sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan dimana tidak adanya tunjangan-tunjangan lain yang didapatkan oleh karyawan Rumah Sakit Antam Medika seperti:

- 1) Tunjangan remunirasi / jasa medis pelayanan setiap bulannya, yang dimana hal ini sudah diberikan/diterapkan di rumah sakit lain terutama rumah sakit pemerintah.
- 2) Bonus tahunan
- 3) Tunjangan kinerja untuk karyawan kontrak.
- 4) Tunjangan kesehatan untuk karyawan dan keluarga (anak dan istri)

Perusahaan memiliki tugas besar untuk segera melakukan perubahan terkait tunjangan-tunjangan diatas agar karyawan bisa memiliki rasa puas terhadap apa yang didapatkan dari perusahaan, tentunya dengan mempertimbangkan dan melihat kemampuan perusahaan.

Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Temuan Penelitian

Pada penelitian ini ditemukan beberapaperbedaan dari penelitian sebelumnya, adapun temuan tersebutadalah :

1. Adanya perbedaan hasil dimana komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Antam Medika. Hal ini menunjukkan komitmen organisasional bukan merupakan faktor yang bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Antam Medika. Semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan tidak mengartikan kepuasan kerja karyawan juga tinggi
2. Perbedaan berikutnya juga menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh terhadap keinginan untuk keluar (*turnover intentions*) karyawan di Rumah Sakit Antam Medika. Hal ini menunjukkan komitmen organisasional bukan merupakan faktor yang bisa menurunkan *turnover intention* karyawan di Rumah Sakit Antam Medika. Semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan tidak mengartikan *turnover intention* semakin kecil pada diri karyawan.
3. Motivasi kerja menjadi faktor paling berpengaruh untuk menurunkan *turnover intention* karyawan di Rumah Sakit Antam Medika

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasannya, maka peneliti dapat menarik suatu kesimpulan beberapa hal sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Antam Medika dimana bila budaya organisasi kuat maka kepuasan kerja akan meningkat.
2. Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Antam Medika
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Antam Medika dimana bila motivasi kerja meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat.
4. Budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan di Rumah Sakit Antam Medika dimana bila budaya organisasi kuat maka *turnover intention* menurun
5. Komitmen organisasional tidak berpengaruh

terhadap *turnover intention* karyawan di Rumah Sakit Antam Medika

6. Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan di Rumah Sakit Antam Medika dimana bila motivasi kerja meningkat maka *turnover intention* menurun.
7. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* di Rumah Sakit Antam Medika dimana bila kepuasan kerja meningkat maka *turnover intention* menurun.

Saran

1. Saran bagi perusahaan
 - a. Memberikan reward dan punishment kepada karyawan berdasarkan hasil kinerjanya masing-masing, reward dapat diberikan berupa kenaikan gaji tahunan yang didasarkan pada hasil penilaian KPI karyawan, contoh untuk karyawan dengan nilai KPI C kenaikan gaji hanya diberikan sebesar 5% dari gaji yang didapat saat ini, untuk karyawan dengan nilai KPI B kenaikan gaji dapat diberikan sebesar 10% dari gaji yang didapat saat ini, dan untuk karyawan dengan nilai KPI A kenaikan gaji diberikan lebih besar yaitu 15% dari gaji yang didapat saat ini. Dengan demikian karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi
 - b. Selain dengan diberikannya reward, tentu harus diberlakukannya juga punishment kepada karyawan yang kinerjanya buruk dan melakukan pelanggaran-pelanggaran kedisiplinan, contoh yang bisa diterapkan adalah dengan tidak membayarkan tunjangan transportasi kepada karyawan yang terlambat > 5 kali dalam satu bulan. Hal ini akan memotivasi karyawan untuk datang tepat waktu dan menjlankan kedisiplinan yang diterapkan perusahaan.
 - c. Melakukan evaluasi rutin terhadap struktur gaji pada semua grading karyawan, apakah gaji yang didapat saat ini sudah memenuhi kebutuhan karyawan dan sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Hal kongkrit yang bisa dilakukan seperti memberlakukan standar Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP) Provinsi DKI Jakarta untuk grade

terbawah diperusahaan. Seperti contohnya dimana saat ini UMSP DKI Jakarta sebesar Rp 4.200.000. Sedangkan gaji yang didapat karyawan saat ini (pada saat masa penelitian) untuk grade terbawah di perusahaan (grade 6) adalah sebesar Rp 3.800.000. Tentunya kenaikan tersebut berimbang pada grade-grade di atasnya dengan kenaikan yang proporsional. Kenaikan ini baiknya dilakukan secara berkala, dengan besaran kenaikan tiap tahunnya didasarkan pada hasil penilaian kinerja individu tahunan.

- d. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan dengan memberikan tunjangan kesehatan untuk karyawan dan keluarga karyawan. Kondisi aktual saat ini adalah, tunjangan kesehatan hanya didapatkan sebatas karyawan Rumah Sakit Antam Medika saja berupa BPJS Kesehatan, tetapi untuk asuransi kesehatan lain baik untuk karyawan maupun untuk anggota keluarga inti (Istri/suami dan anak) belum mendapat perlindungan tunjangan kesehatan dari perusahaan. Hal ini menjadi kontradiktif, mengingat Rumah Sakit Antam Medika adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang Jasa Kesehatan, namun dalam hal tunjangan kesehatan terhadap karyawan dan keluarga karyawannya masih belum optimal. Dengan melakukan penambahan tunjangan kesehatan, diharapkan karyawan merasa semakin terikat dengan kenyamanan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan, mengingat saat ini BPJS kesehatan yang didapatkan oleh karyawan tidak dapat digunakan di Rumah Sakit Antam Medika itu sendiri, karena Rumah Sakit Antam Medika sampai dengan saat ini belum menjadi rekanan dari BPJS Kesehatan, sehingga apabila karyawan tersebut sakit harus berobat ditempat lain.
- e. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan penerapan remunerasi. Untuk kondisi aktual saat ini, Rumah Sakit Antam Medika belum memberikan remunerasi untuk karyawannya. Apabila dibandingkan dengan Rumah Sakit lain khususnya Rumah Sakit Pemerintah, tunjangan remunerasi sudah menjadi hak karyawan yang diberikan setiap bulannya dengan mengacu

pada indeks masing-masing profesi dan kontribusi langsung terhadap pelayanan. Tunjangan remunerasi ini berkaitan erat dengan peningkatan performa karyawan dalam memberikan pelayanan secara langsung.

- f. Promosi, karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan kesempatan naik jabatan, apabila memiliki kinerja yang baik dan latar belakang pendidikan yang memenuhi persyaratan, dikarenakan pada saat ini ada beberapa posisi strategis di perusahaan diperuntukan untuk karyawan PT Antam Tbk, sehingga karyawan RS Antam yang memiliki kompetensi dan kinerja yang baik tidak bisa mendapatkan kesempatan untuk promosi pada jabatan tersebut.
 - g. Melibatkan karyawan dalam setiap pertemuan untuk mendiskusikan kendala-kendala yang ditemui saat bekerja, memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk menyampaikan ide-ide kreatif dan inovatif sehingga semua karyawan bisa berpartisipasi aktif dalam mendukung kemajuan rumah sakit. Hal ini menumbuhkan rasa bahwa setiap karyawan dihargai dan dibutuhkan oleh perusahaan.
 - h. Melakukan Koordinasi kerja yang melibatkan setiap elemen manajemen sehingga koordinasi kerja akan tetap terjalin baik
2. Saran bagi peneliti selanjutnya

Saran untuk penelitian berikutnya agar peneliti bisa menjadikan faktor penghasilan sebagai fokus variabel tersendiri. dikarenakan aspek penghasilan memiliki pengaruh yang besar dan efek secara langsung terhadap kepuasan karyawan.

Penulis menyampaikan penghargaan setinggi-tingginya dan terima kasih kepada Dr Rina Anindita, SE, MM dan Dr. Kemala Rita W, SKp.,Sp.Kep.,Onk.,ETN.,MARS. Sebagai pembimbing tesis, serta Dr. Rokiah Kusumapradja, SKM.,MHA. Selaku ketua program studi Magister Administrasi Rumah Sakit Universitas Esa Unggul yang telah banyak memberi dukungan, bantuan dan motivasi sejak perkuliahan dimulai sampai penulisan tesis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arsyad, Azhar, 2011. *Media Pembelajaran*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Barbara A. Fritzsche and Tiffany J. Parrish, "Theories and Research on Job Satisfaction" dalam Steven Douglas Brown and Robert William Lent, eds., *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2005
- Handoko, T. Hani 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPFE
- Mitchell, C. 2001. *Budaya Bisnis Internasional (terjemahan)*. Jakarta: PPM
- Meyer, JP, & Allen N.J, 1991, A Three Component Conceptualization of organizational Commitment, *Human Resource Management Review*
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A (2009), *Organizational Behaviour, Global Edition, Fourteenth Edition*, Pearson
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE
- Steve M. Jex, *Organizational Psychology: A Scientist Practitioner Approach*. New York : John Wiley & Sons, 2002
- Stoner, J.A.F., and Freeman, R.E., (1995). *Management 6th edition*. New Jersey Prentice Hall
- Sudiro, Achmad. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Universitas Brawijaya Press (UB Press). Malang
- Wayne, S., Shore, L., & Liden R. 1997, Percieved Organizational Support and Leader Member Exchange : *Academy of Management Journal*. 40 (1): 82-111
- Wirawan, 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Penerbit Salemba Emp
- Mobley, W.H. 2000. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan pengendaliannya, Terjemaahan*. Jakarta : PT Pustaka Binaman Presindo.