



ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND REMUNERATION SATISFACTION ON INTENTION TO LEAVE IN AN EFFORT TO REDUCE EMPLOYEE TURNOVER AT RSU X SIDOARJO

Devita Eryani Putri¹

¹Student of Hospital Administration Department, Health Policy Administration Study Program, Faculty of Public Health, Airlangga University, East Java, Indonesia

INFORMASI

ABSTRACT

Korespondensi:

Objective: Some studies show that the majority of cadres still lack skills in measuring anthropometry. Employee turnover is a frequent problem in organizations, various studies have been conducted regarding turnover. In a healthy organization there is no problem with employee turnover. RS X Sidoarjo is a class D hospital. From the survey results that have been obtained, employees want to leave RSU high at 61.9%. Based on the data above and data with employees who resigned which has been calculated using the Labor Turn Over formula, it is known that it is 24.0% which exceeds the standard value of 5-10% in one period.

Methods: Quantitative method. This research will be conducted at RSU X Sidoarjo with respondents who are still permanent employees. The population that will be used in this research is 146 employees. This analysis was carried out on each research variable

Keywords: Inteton To leave, Kepemimpinan, Turn Over

Results: conclusion (1) the leadership factor at RSU 41.78%, and Intention To Leave employees at RSU (2) Remuneration satisfaction has an influence on IntentionTo Leave at RSU

Conclusion: of this research is to analyze leadership factors and remuneration satisfaction on intention to leave as an effort to reduce employee turnover,



PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah peran utama dalam organisasi di Rumah Sakit. Faktor manusia adalah investasi utama dalam pelayanan kesehatan. Organisasi yang berhasil mencapai tujuannya adalah organisasi yang berhasil dalam mengelola sumber daya manusianya (Yustika 2020). Turnover karyawan menjadi masalah yang sering didalam organisasi, berbagai penelitian sudah banyak dilakukan mengenai Turnover. Dalam organisasi yang sehat tidak selaras dengan masalah Turnover karyawan. Berbagai teori tentang Turnover selalu berkembang dari aspek penyebabnya. Turnover selalu dikaitkan dengan tingkat kebahagiaan (happiness) dan kepuasan (satisfaction) karyawan tentang pekerjaan dan organisasinya. Semakin bahagia karyawan, maka semakin merasa terlibat (engaged) dan juga semakin loyal.

Aset berharga bagi perusahaan adalah memiliki karyawan yang kompeten dan loyal. Jika sebuah organisasi memiliki karyawan yang tangguh maka kemajuan organisasi dapat lebih mudah terlihat. Tapi bagaimana jika organisasi memiliki Turnover karyawan atau keluar masuk karyawan yang tinggi, belum lagi seorang karyawan memberikan kinerja yang baik, tiba-tiba saja karyawan tersebut sudah keluar. Untuk hal seperti ini organisasi terancam menjadi tidak sehat. Biasanya yang dibuat pusing dengan keadaan perusahaan yang memiliki Turnover karyawan tinggi adalah bagian HRD dan tim rekrutmen.

Rumah Sakit Umum X Sidoarjo Sidoarjo adalah Rumah Sakit kelas D dengan jumlah tempat tidur sebanyak 82 Unit dengan jumlah karyawan 186 orang. Berdasarkan data karyawan yang resign di bulan Januari hingga Desember 2021, manajemen kepegawaian Rumah Sakit X Sidoarjo menghadapi masalah besar. Berdasarkan data dalam satu periode didapatkan 40 karyawan yang resign sejak bulan Januari tahun 2021 hingga bulan desember 2021. Dalam perhitungan melalui rumus Labor Turn Over, telah didapatkan sebesar 24,0 % persen dari nilai standart 5-10 persen per periode. Perhitungan berdasarkan karyawan yang resign dibagi rata-rata jumlah karyawan dalam satu periode dikalikan 100 persen. Jumlah karyawan bulan januari 2021 sejumlah 147 orang dan jumlah karyawan bulan desember 2021 sejumlah 186 orang.

Dari hasil survey yang sudah didapatkan, karyawan berkeinginan keluar dari RSUD X Sidoarjo karena tidak cocok dengan kepemimpinan atau manajemen mendapatkan hasil sebanyak 71,4%, kemudian karyawan berkeinginan keluar dari RSUD X Sidoarjo untuk mencari gaji yang lebih tinggi sebesar 61,9% dan hasil yang sama yaitu 52,4% untuk pernyataan karyawan berkeinginan keluar dari RSUD X Sidoarjo karena merasa tidak dihargai oleh pimpinan, karyawan berkeinginan keluar dari RSUD X Sidoarjo untuk mencari pekerjaan di RS lain dan karyawan berkeinginan keluar dari RSUD X Sidoarjo karena mengikuti suami.

Data survey Intention To Leave yang di dapat oleh peneliti dilaporkan kepada top manajemen, yaitu kepada direktur dan wakil direktur. Oleh top manajemen peneliti diharapkan mengadakan rapat terbatas atau FGD dengan manajer HRD dan manajer keperawatan RSUD X Sidoarjo. Dari hasil diskusi diputuskan melanjutkan rapat kembali dengan mengundang seluruh kepala unit dan karu RS. Berdasarkan hasil rapat dengan kepala unit dan karu, maka kepemimpinan yang sesuai dengan metode kepemimpinan di RSUD X Sidoarjo adalah Action Centered Leadership. Berdasarkan data diatas dan data dengan karyawan yang resign telah dihitung menggunakan rumus Labor Turn Over telah diketahui sebesar 24,0 % yang melebihi nilai standart yaitu 5-10 % dalam satu periode.

METODE

Desain dalam penelitian ini dengan menggunakan metode kuantitatif, yaitu penelitian yang dimulai dari teori, hipotesis, desain penelitian, memilih subjek, mengumpulkan data, memproses data, menganalisa data dan menuliskan kesimpulan. Berdasarkan waktu penelitian adalah penelitian cross sectional karena pada saat pengumpulan data hanya dilakukan satu kali dalam waktu tertentu dan secara bersamaan terhadap variable yang diteliti. Data dikumpulkan dengan menyebar kuesioner yang dibagikan kepada responden. Responden menjawab pertanyaan kuesioner dengan pengukuran skala likert ,

Penelitian ini dilakukan di RSUD X Sidoarjo dengan responden yang masih berstatus karyawan tetap di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo. Populasi adalah mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi (Sekaran, 2006). Populasi karyawan yang berjumlah 186 karyawan

masih di RS baik karyawan tetap maupun tidak tetap.

Adapun kriteria meliputi inklusi dan eksklusi yang dapat digunakan penentuan dapat atau tidaknya digunakan.

a. Kriteria inklusi dalam penelitian ini adalah:

1. Semua karyawan yang bekerja di RSUD X Sidoarjo.
2. Karyawan tetap (sudah masa orientasi 3 bulan)

Dalam penelitian ini dari total populasi sebanyak 146 karyawan yang masuk kriteria (inklusi) untuk mendukung penelitian

HASIL

Berdasarkan Penelitian ini menggunakan total populasi sebanyak 180 orang dari total populasi yang mengisi survey sebesar 146 responden, berikut adalah karakteristik responden

Tabel 5.1 Karakteristik Responden RSUD X Sidoarjo Sidoarjo Tahun 2023

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki - Laki	21	14,38%
2	Perempuan	125	85,62%

No	Usia	Usia	Prosentase
1	< 25 Tahun	29	19,86%
2	25 - 35 Tahun	73	50,00%
3	36 - 45 Tahun	31	21,23%
4	>45 Tahun	13	8,90%
Grand Total		146	100,00%

No	Masa Kerja	Masa Kerja	Prosentase
1	< 2 Tahun	36	24,66%
3	2 - 5 Tahun	56	38,36%
4	6 - 10 Tahun	18	12,33%
2	>10 Tahun	36	24,66%
Grand Total		146	100,00%

Hasil Berdasarkan tabel 5.1 tentang karakteristik responden RSUD X Sidoarjo menggambarkan jenis kelamin Perempuan lebih besar daripada laki-laki yaitu sejumlah 125 orang atau 85,62 persen dan laki-laki sebesar 21 orang atau 14,38 persen. Berdasarkan usia yang kurang dari 25 tahun sebanyak 19,86 persen, usia 25 sampai 35 tahun sebesar 50 persen, usia 36 sampai 45 tahun sebesar 21,23 persen dan usia diatas 45 tahun sebesar 8,90 persen.

A. Kepemimpinan di RSUD X Sidoarjo

Action Centred Leadership (ACL) model adalah kepemimpinan yang berfokus terhadap tiga kebutuhan, yaitu achieving the task, bulilding and maintaining team, dan developing the individual yang diterapkan kepada anggotanya dalam

mencapai tujuan organisasi (Zuhroh et al., 2017). Pemimpin memiliki peran dasar dalam perhatiannya terhadap tugas, kelompok dan individu. Peran yang dilakukan pemimpin dalam ACL model harus seimbang dijaga dalam menjalankan fungsinya sehingga tidak ada ketimpangan pada salah satu aspek. Perhitungan tinggi dan rendah didasari oleh dari rerata yang didapatkan setiap masing – masing pernyataan maka seluruhnya di rerata untuk menentukan cut off nilai tinggi dan rendah, hasil rerata yang didapatkan adalah 4,00. Dinyatakan tinggi bila >4,00 dan dinyatakan rendah jika < 4,00 Berikut adalah hasil kategori model kepemimpinan Action centered Leadership di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo

a. Achieving The Task di RSUD X Sidoarjo

Task yang dimaksud adalah tugas yang harus dicapai oleh kelompok. Peran pemimpin achieving the task adalah mampu mempratekkan ketrampilan teknik dalam mengidentifikasi tujuan dan visi dari kelompok, maksud dan arah dalam mendefinisikan pekerjaan atau tugas berikut adalah

No	Achieving The Task	Rerata	Interprestasi
1	Penentuan Tugas oleh Direktur	4,23	Tinggi
2	Perencanaa dalam setiap tugas oleh direktur	4,15	Tinggi
3	Alokasikan pekerjaan dan sumber daya dengan baik oleh direktur	3,69	Rendah
4	Pengontrolan kualitas dan tingkat pekerjaan yang sudah ditugaskan oleh direktur	3,92	Rendah
5	Pemeriksaan Hasil Sesuai Rencana	4,08	Tinggi
Rerata		4,02	Tinggi

Berdasarkan Tabel 5.3 Achieving the Task di RSUD X Sidoarjo adalah Tinggi. Menunjukkan bahwa rerata > 4.00 atau tinggi. Hasil rata-rata dari kuesioner yang tinggi ini menggambarkan bukan suatu masalah bagi organisasi dan semakin tinggi hasil rerata maka tingkat kepuasan achieving the task terhadap karyawan di RSUD X Sidoarjo semakin baik.

PEMBAHASAN

Nyeri punggung pada wanita hamil adalah suatu kondisi sindrom klinis yang ditandai adanya nyeri lokal atau ketidaknyamanan di daerah punggung karena janin di dalam kandungan menimbulkan penurunan elastisitas dan fleksibilitas otot punggung dan abdomen sehingga mengakibatkan nyeri punggung. Faktor yang mempengaruhi nyeri punggung pada wanita hamil meliputi usia kehamilan, pekerjaan atau aktivitas, postur tubuh, riwayat nyeri punggung sebelumnya, kenaikan berat badan dan perubahan hormonal (Utami, 2022).

b. Buliding and Maintaining Team di RSUD X Sidoarjo

Kelompok adalah kumpulan dari orang yang menyampaikan tujuan masing-masing mempunyai ketrampilan dan kemampuan akan tugas yang dicapai. Peran pemimpin building and maintaining the team adalah menetapkan, menyetujui, menginformasikan standar dari kinerja dan perilaku kelompok berikut adalah Buliding and Maintaining Team di RSUD X Sidoarjo

Tabel 5. 5 Building and Maintaining Team. di RSUD X Sidoarjo

No	Buliding and maintaining	Rerata	Interprestasi
6	Penegakan disiplin setiap karyawan.	3,69	Rendah
7	Membangun Semangat	3,69	Rendah
8	Motivator terhadap tim.	3,77	Rendah
9	Penunjukan sub-pemimpin di dalam sebuah tim.	3,92	Rendah
10	Komunikator Yang Baik dalam Tim	4,08	Tinggi
	Rerata	3,83	Rendah

Berdasarkan tabel 5.3 building and maintaining team di RSUD X Sidoarjo adalah rendah. Menunjukkan bahwa rerata < 4.00 atau rendah. Hasil rata-rata dari kuesioner yang rendah ini menggambarkan suatu masalah bagi organisasi dan semakin rendah hasil rerata maka tingkat kepuasan building and maintaining team terhadap karyawan di RSUD X Sidoarjo semakin rendah

c. Developing the Individual di RSUD X Sidoarjo

Individu yang dimaksud dalam ACL model adalah anggota dalam tim. Individu membawa kebutuhan dalam tim, tidak hanya kebutuhan fisik dan gaji tetapi juga psikologis. Kebutuhan individu ini diharapkan lebih dalam dari apa yang mereka

dapatkan. Peran pemimpin dalam developing the individual adalah memahami anggota kelompok sebagai individu, kepribadian, ketrampilan, kekuatan, kebutuhan, tujuan dan ancaman. Indikator peran pemimpin dalam mengembangkan individu

No	Buliding and maintaining	Rerata	Interprestasi
6	Penegakan disiplin setiap karyawan.	3,69	Rendah
7	Membangun Semangat	3,69	Rendah
8	Motivator terhadap tim.	3,77	Rendah
9	Penunjukan sub-pemimpin di dalam sebuah tim.	3,92	Rendah
10	Komunikator Yang Baik dalam Tim	4,08	Tinggi
	Rerata	3,83	Rendah

Berdasarkan table 5.4 developing the individual di RSUD X Sidoarjo adalah rendah. Menunjukkan bahwa rerata < 4.00 atau rendah. Hasil rata-rata dari kuesioner yang rendah ini menggambarkan suatu masalah bagi organisasi dan semakin rendah hasil rerata maka tingkat kepuasan developing the individual terhadap karyawan di RSUD X Sidoarjo semakin rendah.

B. Remunerasi di RSUD X Sidoarjo

a. Kepuasan Gaji di RSUD X Sidoarjo

Menurut (Armstrong & Armstrong, 2010), gaji pokok adalah jumlah pembayaran atau upah tetap yang berdasarkan tarif pekerjaan. Gaji pokok dapat bervariasi berdasarkan tingkat pekerjaan dan tingkat ketrampilan yang dibutuhkan. Gaji pokok dapat dipengaruhi oleh relativitas internal dan eksternal berikut adalah beberapa factor kepuasan terkait pemberian gaji di RSUD X Sidoarjo

Tabel 5. 9 Gaji dan Tunjangan di RSUD X Sidoarjo

No	Kepuasan Gaji dan Tunjangan	Rerata	Interprestasi
16	Gaji Sesuai dengan tingkat pendidikan	2,62	Rendah
17	Tunjangan kepada pemegang jabatan.	3,62	Rendah
18	Tunjangan kepada tenaga kesehatan khusus.	3,31	Rendah
19	Gaji dan tunjangan Sesuai ketentuan Direktur RS.	2,92	Rendah

20	Gaji dengan masa kerja karyawan.	Sesuai	2,69	Rendah
21	Gaji dengan pengalaman kerja.	Sesuai	2,69	Rendah
Rerata			2,97	Rendah

Tabel 5.6 Menunjukkan bahwa rerata < 4.00 atau rendah. Hasil rata-rata dari kuesioner yang rendah ini menggambarkan suatu masalah bagi organisasi karena semakin rendah menunjukkan tingkat kepuasan terhadap pemberian gaji dan tunjangan semakin rendah.

b. Kepuasan insentif di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo

Menurut (Armstrong & Armstrong, 2010), insentif adalah pembayaran kontinjensi yang berkaitan imbalan finansial tambahan yang berdasarkan dengan tingkat kinerja, kontribusi, kompetensi atau ketrampilan. Pembayaran kontinjensi juga bisa terkait kinerja tim atau organisasi (pembagian hasil atau skema bagi hasil karyawan). Pembayaran skema kontinjensi individu dapat dibayarkan atau ditambahkan ke gaji pokok (konsolidasi). Skema pembayaran kontingen utama untuk individu berikut adalah kepuasan berdasarkan pemberian insentif di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo.

Tabel 5. 11 Insentif di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo

No.	Kepuasan Terhadap Insentif	Rerata	Interprestasi
22	Tunjangan Sesuai dengan karyawan yang berketrampilan khusus.	2,69	Rendah
23	Insentif kepada unit Sesuai pelayanan.	2,69	Rendah
24	Insentif kepada unit non pelayanan.	2,69	Rendah
25	Insentif tepat waktu setiap bulan.	2,54	Rendah
26	Insentif sesuai dengan pekerjaan atau jabatan.	3,31	Rendah
Rerata		2,78	Rendah

Tabel 5.7 Menunjukkan bahwa rerata < 4.00 atau rendah. Hasil rata-rata dari kuesioner yang rendah ini menggambarkan suatu masalah bagi organisasi karena semakin rendah menunjukkan tingkat kepuasan terhadap pemberian insentif semakin

rendah.

C. Intention to Leave di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo

Intention to leave disebut juga turnover intention adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Perhitungan tinggi dan rendah didasari oleh dari rerata yang didapatkan setiap masing – masing pernyataan maka seluruhnya di rerata untuk menentukan cut off nilai tinggi dan rendah, hasil rerata yang didapatkan adalah 4,00. Dinyatakan tinggi bila >4,00 dan dinyatakan rendah jika < 4,00 berikut adalah Intention to leave di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo.

Tabel 5. 13 Intention to Leave di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo

No	Variabel	Rerata	Interprestasi
28	Saya selalu mempunyai kecenderungan berfikir untuk keluar dari RSUD X Sidoarjo.	4,23	Tinggi
29	Saya selalu mencari informasi mencari pekerjaan di tempat lain.	4,08	Tinggi
30	Saya akan keluar dari RSUD X Sidoarjo dalam waktu dekat.	4,23	Tinggi
31	Saya akan keluar dari RSUD X Sidoarjo jika ada alternatif pekerjaan yang lebih baik.	4,08	Tinggi
Rerata		4,15	Tinggi

Tabel 5.8 Menunjukkan bahwa Intention to Leave di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo adalah tinggi. Dari hasil rata-rata yang tinggi ini menggambarkan suatu masalah bagi organisasi karena keinginan karyawan ingin meninggalkan organisasinya termasuk kuat.

D. Pengaruh Kepuasan Remunerasi dan Kepemimpinan Terhadap Intention to Leave di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo

Setelah perhitungan rerata setiap individu maka di dapatkan nilai setiap rerata dari Kepuasan Remunerasi, kepemimpinan dan Intention to Leave, maka di uji dengan regresi linear dengan variable

independent adalah Kepuasan Remunerasi dan Kepemimpinan Terhadap variable dependen Intention to Leave, Analisis Regresi digunakan untuk meneliti hubungan antar dua atau lebih variabel, dengan paling tidak satu variabel sebagai variabel dependen (respon) dan variabel lainnya sebagai variabel independen (variabel prediktor) Analisis regresi linear sederhana adalah analisis regresi linear yang hanya melibatkan dua variabel, yaitu satu variabel independen dan satu variabel dependen.

Disebut linear sederhana karena variabel dependen diasumsikan berhubungan linear dalam parameter dan linear dengan variabel independen. Secara umum, model regresi linear sederhana dengan satu variabel independen dan fungsi linear dalam X berikut adalah Pengaruh Kepuasan Remunerasi dan Kepemimpinan Terhadap Intention to Leave di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo

Tabel 5. 15 Pengaruh Kepuasan Remunerasi dan Kepemimpinan Terhadap Intention to Leave di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo

No	Variabel	Sig	Interprestasi
1	Kepuasan Remunerasi	0,034	Berpengaruh
2	Kepemimpinan	0,163	Tidak Berpengaruh

Berdasarkan Tabel 5.9 didapatkan bahwa kepuasan remunerasi berpengaruh terhadap Intention to Leave sedangkan Kepemimpinan tidak

KESIMPULAN

1. Model kepemimpinan Action Centered Leadership (ACL) di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo dan Intention to Leave adalah tinggi, sedangkan Kepuasan Remunerasi di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo adalah rendah.

2. Model kepemimpinan Action Centered Leadership (ACL) tidak memberikan pengaruh terhadap Intention to Leave di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo sedangkan kepuasan remunerasi memberikan pengaruh terhadap Intention to Leave di RSUD X Sidoarjo Sidoarjo.

3. Kepuasan Remunerasi memberikan pengaruh sedangkan Kepemimpinan tidak. Pengaruh Karakteristik Responden Terhadap Kepemimpinan, Remunerasi dan Intention to Leave didapatkan bahwa Remunerasi dan kepemimpinan tidak dipengaruhi oleh Umur, Jenis Kelamin dan Masa Kerja, sedangkan pada Intention to Leave Jenis Kelamin tidak berpengaruh sedangkan Masa Kerja dan Usia Berpengaruh.

4. Karakteristik responden RSUD X Sidoarjo Sidoarjo berdasarkan jenis kelamin memiliki nilai prosentase laki – laki sebesar 14,38 % dan perempuan sebesar 85,62 %.

5. Karakteristik responden RSUD X Sidoarjo Sidoarjo berdasarkan usia yang terbagi menjadi 4 (empat) tingkat mulai dari; (1) < 25 tahun sebesar 19,86 %; (2) 25 – 35 tahun sebesar 50,00 %; (3) 36 – 45 tahun sebesar 21,23 %; (4) 45 tahun > sebesar 8,90 %.

DAFTAR PUSTAKA

- Wolper, L. F. (2011) *Health Care Administration Managing Organized Delivery Systems*. 5th edn. Sudbury: Jones and Bartlett Publishers.
- Health Policy Plus (2018) *Indonesia Makes Inroads toward Universal Health Coverage through National Health Insurance Program, Paving the Way for Others*, Health Policy Plus. Available at: <http://www.healthpolicyplus.com/indonesiaUHC.cfm> (Accessed: 17 December 2018).
- Mboi, N. (2018) *Commentary: We Need Data to Improve Health Care Access and Quality in Indonesia*, Jakarta Globe. Available at: <https://jakartaglobe.id/opinion/commentary-need-data-improve-health-care-access-quality-indonesia/> (Accessed: 17 December 2018).
- Elrod, J. K. and Jr, J. L. F. (2018) 'Healthcare establishments as owner- operators of digital billboards: making the most of excellent roadside visibility and high traffic counts to better connect with patients', *BMC Health Services Research*, 18(928), pp. 29–48. doi: <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3680-y>.
- Adair, K. C. et al. (2018) 'The Improvement Readiness scale of the SCORE survey: a metric to assess capacity for quality improvement in healthcare', *BMC Health Services Research*, 18(975), pp. 1–10. doi: <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3743-0>