

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kesehatan merupakan sektor paling prioritas dalam segala bidang. Kesehatan merupakan kebutuhan dasar manusia, untuk dapat melakukan aktivitas secara normal. Pada awal tahun 2020, dunia di gegerkan oleh virus Covid-19. Varian baru corona virus, Covid-19, penyakit menular yang disebabkan oleh Sars-coV, pertama kali terdeteksi di Wuhan, China pada 31 Desember 2019. Virus Corona atau Covid-19 dapat menyebabkan gangguan pernapasan, penyakit paru-paru parah, bahkan kematian. Jumlah kasus Covid-19 di Indonesia dilaporkan terus meningkat. Per 30 Maret 2021, jumlah kasus Covid-19 mencapai 1.505.775 dengan 40.754 kematian.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Diantoro (2021) tentang kejadian infeksi nosokomial atau infeksi yang di dapatkan dari rumah sakit di seluruh dunia, sebanyak 1,4 juta orang menderita komplikasi akibat infeksi yang di dapatkan dari rumah sakit. Sedangkan di Indonesia jumlah kasus akibat infeksi yang diperoleh dari rumah sakit (infeksi nosokomial) mencapai 39%-60%. Infeksi nosokomial tinggi di negara-negara maju dikarenakan kurangnya pemantauan, kurangnya tindakan preventif, serta karyawan terbatas dan rumah sakit yang terlalu padat (Diantoro, 2021).

Rumah sakit sebagai instansi di bidang kesehatan merupakan salah satu bagian penting dari pelayanan kesehatan secara komperhensif yang harus berjalan terpadu untuk mencapai tujuan pembangunan, yaitu terciptanya kesejahteraan masyarakat yang sehat (Ariani, 2020). Salah nilai ukur untuk menentukan mutu pelayanan kesehatan yaitu di instansi rumah sakit dengan memberikan kualitas dan mutu pelayanan yang baik. Perkembangan rumah sakit saat ini menunjukkan peningkatan kompetisi yang sangat pesat anatar rumah sakit di Indonesia. Rumah sakit sebagai instansi di bidang kesehatan yang terdiri dari beberapa sumber daya manusia dengan berbagai bidang ilmu, diharapkan mampu memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas serta bermutu kepada masyarakat. Hal tersebut menjadi sebuah tantangan bagi rumah sakit untuk meningkatkan mutu pelayanan.

Heriani (2021) menyatakan bahwa karena sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting suatu lembaga yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya, maka pengelolaan dan pengendalian sumber daya manusia tersebut merupakan salah satu nilai terpenting bagi lembaga yang melayani masyarakat.

Tabel 1.1 Data Pengangguran Provinsi Bali Tahun 2019-2021

Kabupaten/Kota	Banyaknya Pengangguran Provinsi Bali Menurut Kabupaten/Kota		
	2019	2020	2021
Kab. Jembrana	2 102	7 485	7 354
Kab. Tabanan	3 527	11 663	10 939
Kab. Badung	1 543	27 324	28 027
Kab. Gianyar	4 506	22 028	20 064
Kab. Klungkung	1 679	5 794	5 577
Kab. Bangli	1 104	2 727	2 659
Kab. Karangasem	1 590	6 284	6 099
Kab. Buleleng	10 960	19 861	20 234
Kota Denpasar	12 277	41 334	37 716
Provinsi Bali	39 288	144 500	138 669

Data ketenagakerjaan kabupaten/kota 2016 tidak rilis dikarenakan keterbatasan jumlah sampel. Sumber: Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) - Agustus.

Sumber: BPS Provinsi Bali 2021

Badan Pusat Statistik Provinsi Bali (2021) terkait data tingginya, karena sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting suatu lembaga yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya, maka pengelolaan dan pengendalian sumber daya manusia tersebut merupakan salah satu nilai terpenting bagi lembaga yang melayani masyarakat (BPS, 2022). Berdasarkan hal tersebut, dituntut adanya peranan penting manajemen sumber daya manusia sebagai pengelola dan pendayagunaan sumber daya secara efektif yang dimulai sejak perekrutan, pemilihan, penempatan yang sesuai dengan kemampuannya dan mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki bakat agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (*turnover*) (Heriani, 2021).

Tabel 1.2 Data Jumlah Total Karyawan dan Mengundurkan Diri di Rumah Sakit Swasta Denpasar

DATA PENGUNDURAN DIRI KARYAWAN DI RUMAH SAKIT SWASTA DENPASAR TAHUN 2021				
NO (1)	DAFTAR RUMAH SAKIT DENPASAR (2)	JUMLAH KARAWAN (3)	KARYAWAN MENGUNDURKAN DIRI (4)	RASIO(4/5)
1	RSU MANUABA	246	8	0,032
2	RSU KASIH IBU DENPASAR	684	13	0,019
3	RSU PRIMA MEDIKA DENPASAR	1030	17	0,016
3	RSU PURI RAHARJA	358	27	0,075
4	RSU BALI MEDISTRA (BALIMED)	1212	22	0,018
5	RSU DHARMA YADNYA	576	23	0,039
6	RSU SURYA HUSADHA DENPASAR	835	15	0,018
7	RSU BALI ROYAL HOSPITAL (BROS)	795	20	0,025

Sumber: Dinas Kesehatan Provinsi Bali 2022

Data Tabel 1.2 menunjukkan bahwa rasio/perbandingan karyawan yang mengundurkan diri dengan jumlah karyawan, angka tertinggi (0,075) terdapat di RS Puri Raharja, kondisi ini dimaknai perusahaan tidak dapat mempertahankan karyawannya sehingga mereka dapat bertahan lebih lama di perusahaan (Dinkes, 2022). Perputaran karyawan yang tinggi mengakibatkan kerugian melalui biaya yang ditanggung perusahaan akibat tingginya biaya perekrutan dan penyeleksian karyawan baru (Mardhani, 2022). Ketahanan manusia sering kali ditemukan kurang optimal dalam menghadapi kesulitan. Orang suka mengalah pada situasi dan mengalami berbagai gangguan pada kemampuan sosial, mental, dan fisiknya serta tidak dapat menyeimbangkan diri di bawah tekanan yang kuat (Utami, 2018).

Berdasarkan Dewi (2019) meneliti tentang fakto-faktor yang dapat meningkatkan antusias karyawan untuk tetap bertahan dan mengurangi resiko retensi adalah pemberian kompensasi, pengembangan karir serta komitmen organisasi (Dewi, 2019). Kompensasi merupakan fungsi SDM strategis yang memiliki dampak sangat besar terhadap fungsi SDM lainnya (Mardhani, 2022). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mardhani (2022) ditemukan bahwa turunnya keberthanan serta kepuasan karyawan disebabkan salah satunya

oleh faktor kompensasi. Karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaannya di karenakan karyawan merasa tidak nyaman, serta kurangnya perawatan kerja, dan kurangnya apresiasi terkait gaji dan insentif yang menyebabkan kinerja karyawan pun menurun. Jika rencana mengelola kompensasi karyawannya dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuannya dan menjaga kelancaran perusahaan. Sebuah studi oleh Lubis (2021) menemukan bahwa imbalan PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu berdampak negatif terhadap niat penjualan. Artinya : Semakin tinggi gaji semakin kecil keinginan karyawan untuk keluar. Konsisten dengan pekerjaan yang dilakukan oleh Dewi (2014), interpretasi ini terlihat dari besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, antara lain reward sebesar -0,366 dan motivasi kerja sebesar -0,395. Dari sini, kita dapat menyimpulkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berdampak negatif terhadap niat penjualan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan di RSUD Puri Raharja sebanyak 10 responden yang terdiri dari dokter, perawat, bidan, laboratorium, radiologi, farmasi, gizi, pendaftaran/informasi, kasir, informasi teknologi (IT), sebagian besar mengatakan kurang puas dengan gaji yang diberikan belum sepadan dengan beban kerja, serta susah mencari lapangan pekerjaan baru yang membuat mereka tetap bertahan bekerja walaupun dengan gaji yang belum sepadan. Berdasarkan wawancara terkait tentang kompensasi yaitu kurangnya penghargaan perusahaan berupa bonus ketika karyawan mampu mencapai tujuan perusahaan dan gaji yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja perusahaan wawancara dan sebagian besar ditemukan hampir 10% gaji karyawan di masih rendah.

Berdasarkan Surat Edaran Gubernur Bali Nomor 532/03-M/HK/2020 besaran upah minimum Kota Denpasar yaitu sebesar Rp. 2.770.300. Angka tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp 32.000 dibandingkan tahun sebelumnya. Di mana pada tahun 2022 UMK Denpasar menjadi Rp 2.802.926 (Disnakeresdm, 2021). Sekali lagi, kompensasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, sehingga karyawan tetap bertahan untuk bekerja. Berdasarkan wawancara dengan bagian SDM terkait gaji yang masih rendah dikarenakan jumlah pasien yang sedikit sehingga pemasukan rumah sakit dan pemotongan gaji untuk

asuransi kesehatan, suka duka, pakaian kerja, mengacu wawancara dengan bagian SDM tersebut rumah sakit seiring terus meningkatnya upah minimum Kota/ Kabupaten (UMK) dan inflasi naik, namun pihak rumah sakit belum mampu membayar upah sesuai dengan ketentuan .

Selain faktor kompensasi, aspek pengembangan karir karyawan memainkan peran kunci dalam upaya meningkatkan kinerja dan meningkatkan retensi karyawan. Kemajuan karir membantu perusahaan dan orang mencapai tujuan mereka. Perencanaan karir seseorang dimulai dengan menilai tingkat pendidikan mereka dan melanjutkan ke tingkat berikutnya. Dengan pendidikan yang mantap, ia akan memiliki lebih banyak kesempatan untuk menciptakan lapangan kerja. Selain persyaratan pertumbuhan karir, faktor berbasis kompetensi membantu karyawan bekerja lebih baik (Nugraha, 2022). Mangkunegara (2013) pengembangan karir adalah kegiatan bagian sumber daya manusia (SDM) ini membantu karyawan memprediksi karir masa depan mereka dengan perusahaan, memungkinkan organisasi dan pemangku kepentingan untuk tumbuh secara optimal. Menurut hasil survey Rina (2021), kami menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dampak pengembangan karir terhadap prestasi kerja mengacu pada persepsi individu terhadap peningkatan prestasi kerja karena pengembangan karir. Peneliti pengembangan karir berpendapat bahwa pengembangan karir memberikan kontribusi terhadap kinerja pekerjaan, berdasarkan teori pertukaran sosial dan teori motivasi karir.

Sejalan dengan penelitian Janna (2021) tentang *e-training* dan pengembangan karir bahwa hal ini memiliki dampak positif yang jelas pada ketahanan karyawan. Pengembangan karir dan resiliensi karyawan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Sebaliknya, *e-training* tidak mempengaruhi produktivitas karyawan. Penelitian ini dapat memberikan implikasi yang bermanfaat bagi pengambil kebijakan untuk menentukan strategi perusahaan terkait *e-training*, pengembangan karir, dan ketahanan karyawan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Berdasarkan penelitian oleh Kumbara (2018) mengenai jenjang karir ditemukan berpengaruh secara signifikan tentang

niat penjualan. Namun secara rinci, baik kompensasi maupun pengembangan karir tidak berdampak signifikan terhadap niat perubahan. Berdasarkan penelitian tentang *turnover intention* karyawan BSM cabang Padang di dapatkan bahwa tidak terdapat pengaruh oleh besar kecilnya kompensasi ataupun bagaimana pengembangan karir di perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 karyawan yang terdiri dari dokter, perawat, bidan, laboratorium, radiologi, farmasi, gizi, pendaftaran/informasi, kasir, informasi teknologi (IT) mengatakan kurang puas dengan pengembangan jenjang karir diakibatkan karena ada yang sudah bekerja lebih 6 tahun belum juga di angkat menjadi karyawan tetap, dikarenakan jumlah kuota pengangkatan karyawan tetap sangat terbatas setiap tahunnya, serta seleksi dan persaingan yang sangat ketat. Alasan mereka tetap bersabar dan tetap bertahan bekerja dikondisi seperti ini karena di janjikan jika menjadi pegawai tetap akan ada peningkatan gaji. Berdasarkan hasil dari wawancara dengan bagian SDM & ADM mengenai jenjang karir karyawan di Rumah Sakit Umum Puri Raharja Denpasar, diperoleh penjelasan bahwa karyawan diseleksi untuk menjadi karyawan tetap minimal 3 tahun bekerja, serta melalui observasi penilaian yang dilakukan setiap 6 bulan. Selain itu jenjang karir berikutnya yaitu kepala unit, dilakukan seleksi secara ketat, minimal kerja 5 tahun, setelah itu ada asisstant manager dimana minimal bekerja 10 tahun dan dilakukan seleksi secara ketat bersama direktur serta seluruh manager, dan yang terakhir jenjang karir manager dimana minimal pengabdian kerja 15 tahun ke atas, serta tentunya dengan sleksi secara lengkap dan ketat yang dilakukan bersama komisaris dan direktur.

Selain faktor kompensasi dan jenjang karir, faktor hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja antar karyawan, hal ini sangat penting untuk pengembangan kesejahteraan seseorang dalam berbagai situasi organisasi. Dalam hubungan interpersonal, karyawan tidak hanya bertukar informasi, tetapi secara tidak sadar menentukan nilai ikatan emosional mereka dengan lawan bicaranya. Hubungan industrial merupakan variabel yang berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Semakin baik hubungan interpersonal, semakin terbuka hubungan interpersonal, semakin baik hubungan interpersonal. Komunikasi yang

efektif dapat dinilai dari hubungan interpersonal yang baik. Ketika karyawan berkomunikasi, mereka tidak hanya menyampaikan isi pesan, tetapi juga menentukan tingkat hubungan interpersonal (Simanjuntak, 2020). Menurut penelitian Purwanto (2002), empati adalah salah satu jenis emosi sosial, yaitu emosi yang menyertai pendapat atau pengalaman seseorang dengan orang lain. Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa interaksi sosial memerlukan hubungan interpersonal. Orang dengan hubungan buruk mengalami banyak kegagalan dalam hidup.

Gibson (2007) menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu lingkungan fisik nyata dan lingkungan non fisik imajiner. Lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Sebaliknya berdasarkan penelitian Simanjuntak (2020), beberapa variabel interpersonal berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 karyawan yang terdiri dari dokter, perawat, bidan, laboratorium, radiologi, farmasi, gizi, pendaftaran/informasi, kasir, informasi teknologi (IT) mengenai hubungan interpersonal dengan rekan sejawat, sebagai mengatakan hubungan interpersonal merupakan hal yang sangat penting, mereka berpendapat jika mencari tempat baru maka harus beradaptasi ulang dengan rekan kerja dan suasana kerja yang berbeda. Kemudian sama halnya dengan, keberterahan kerja karyawan RSUD Puri Raharja sedangkan hal ini rendah yang dibuktikan dengan jumlah karyawan yang datang dan pergi, tidak semua karyawan memiliki pengalaman yang sama, hal tersebut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di lingkungan kerja RSUD Puri Raharja.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan dengan wawancara yang telah dilakukan di RSUD Puri Raharja, dari 10 responden yang terdiri dari dokter, perawat, bidan, laboratorium, radiologi, farmasi, gizi, pendaftaran/informasi, kasir, informasi teknologi (IT) menyatakan mereka tetap bertahan dengan keadaan ini oleh karena faktor kompensasi, faktor pengembangan karir, serta faktor hubungan interpersonal. Keberterahan karyawan sangat diperlukan di dalam perusahaan tersebut agar dapat tetap berjalan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan uraian di atas, maka penting dilakukan penelitian yang dirumuskan

dengan judul ” Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Hubungan Interpersonal Terhadap Kebertahanan Karyawan Di RSUD Puri Raharja Denpasar ”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan informasi latar belakang di atas, kami dapat mengidentifikasi masalah berikut:

1. Tingginya jumlah kasus turnover karyawan di RSUD Puri Raharja yaitu, pada tahun 2020 yaitu sebanyak 7,6 % sedangkan pada tahun 2021 yaitu sebanyak 7,5%.
2. Standarisasi kompensasi kerja bagi karyawan belum ditetapkan berdasarkan unit kerja, tiap kontrak selanjutnya akan ditingkatkan tunjangan kinerja sebanyak 25%, serta adanya potongan untuk asuransi kesehatan, suka duka, pakaian kerja menyebabkan gaji karyawan yang semakin rendah.
3. Serta hubungan interpersonal antar karyawan yang mempengaruhi karena mereka berfikir jika pindah ketempat lain maka mengulang dari nol dengan rekan kerja dan lingkungan berbeda.

1.3 Batasan Masalah

Masalahan yang dapat ditemukan tingginya jumlah kasus turnover karyawan di RSUD Puri Raharja hampir 7,5 % pada tahun 2021. Tingkat capaian kepuasan karyawan dengan jumlah gaji ataupun kompensasi masih rendah. Serta hubungan interpersonal antar karyawan yang mempengaruhi karena mereka berfikir jika pindah ketempat lain maka mengulang dari nol dengan rekan kerja dan lingkungan berbeda. Mengingat keterbatasan waktu, sumber daya penelitian, dan skala prioritas, maka penelitian ini dibatasi pada pemecahan masalah sebagai berikut:

1. Kompensasi terhadap kebertahanan
2. Pengembangan karir terhadap kebertahanan
3. Hubungan interpersonal terhadap kebertahanan

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang pembahasan di atas, maka permasalahan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kebertahanan karyawan pada RSUD Puri Raharja Denpasar ?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kebertahanan karyawan pada RSUD Puri Raharja Denpasar ?
3. Bagaimana pengaruh hubungan interpersonal terhadap kebertahanan karyawan pada RSUD Puri Raharja Denpasar ?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi, pengembangan karir, hubungan interpersonal terhadap kebertahanan karyawan pada RSUD Puri Raharja Denpasar.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan eksplanatori yang andal tentang hal-hal berikut, berdasarkan masalah yang dirumuskan:

1. Menganalisis kompensasi terhadap kebertahanan karyawan pada RSUD Puri Raharja Denpasar.
2. Menganalisis pengembangan karir terhadap kebertahanan karyawan pada RSUD Puri Raharja Denpasar.
3. Menganalisis hubungan interpersonal terhadap kebertahanan karyawan pada RSUD Puri Raharja Denpasar.
4. Menganalisis kompensasi, pengembangan karir, hubungan interpersonal terhadap kebertahanan karyawan pada RSUD Puri Raharja Denpasar.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis:
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai dampak kompensasi, pengembangan karir dan hubungan interpersonal terhadap kebertahanan karyawan.
 - b. Bagi penulis, penelitian ini memberikan wawasan baru tentang pengembangan diri dan pemahaman manajemen sumber daya manusia serta keterampilan teknis dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia.

- c. Bagi perguruan tinggi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademis bagi pengembangan ilmu manajemen dan teori organisasi.

2. Manfaat praktis.

Hasil survei ini akan dijadikan acuan bagi perusahaan untuk membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang lebih baik dan melakukan perbaikan organisasi baik dari segi perencanaan tenaga kerja maupun penempatan orang-orang yang memiliki kemampuan untuk memenuhi persyaratan dan standar jabatan yang diduduki dan digunakan pemberian upah yang wajar.

1.7 Penjelasan Istilah

1. Kompensasi adalah jumlah remunerasi yang dibayarkan oleh pemberi kerja kepada pekerja berdasarkan kontrak untuk melakukan tugas tertentu.
2. Pengembangan karir adalah kegiatan departemen sumber daya manusia yang membantu karyawan dalam merencanakan karir masa depan mereka di dalam perusahaan sehingga organisasi dan mereka yang terlibat dapat berkembang secara optimal.
3. Hubungan interpersonal dimana karyawan tidak hanya menyampaikan informasi dalam komunikasi, tetapi juga secara tidak sadar menentukan derajat keterikatan emosional karyawan dengan lawan bicaranya.
4. Kebertahanan atau *resiliensi* pada dasarnya resiliensi mengacu pada penyesuaian positif, atau kemampuan untuk menjaga atau memulihkan kesehatan mental dalam menghadapi kesulitan.

1.8 Rencana Publikasi

Pada akhir laporan penelitian ini akan direalisasikan menjadi sebuah artikel yang rencananya dipublikasikan pada jurnal ilmiah “Jurnal Pariwisata, Bisnis Digital dan Manajemen” yaitu sebuah jurnal yang dikelola oleh Universitas Nusa Mandiri.