

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang berperan penting dalam keberlangsungan hidup perusahaan dan organisasi. Sumber daya manusia adalah pengelola dari sumber daya lain seperti bahan baku, mesin dan sebagainya untuk menunjang operasional perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan perlu mengelola aset penting ini secara efektif. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan berdampak pada perkembangan perusahaan itu sendiri.

Kinerja sebuah perusahaan tidak terlepas dari sumber daya manusia yakni karyawan dalam perusahaan itu sendiri (Junaidi et al., 2019). Untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara pemberian kompensasi yang baik, pelatihan, lingkungan kerja yang kondusif, dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sehingga karyawan mencapai kepuasan kerja dan berkomitmen terhadap perusahaan. Namun jika upaya tersebut tidak dilakukan maka akan berakibat negatif pada perusahaan. Salah satu dampak negatif bagi perusahaan adalah meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*).

*Turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk berhenti secara sukarela dari perusahaan (Robbins & Judge, 2008 dalam Tan et al., 2020). *Turnover* juga dapat dikatakan sebagai kemauan karyawan untuk keluar atau pun pindah ke

perusahaan lain untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik karena tidak merasa nyaman (Trisnawati et al., 2021). Keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan memberikan dampak negatif bagi perusahaan seperti kekurangan sumber daya manusia, kehilangan karyawan yang potensial, dan pengeluaran biaya untuk merekrut karyawan baru. Selain itu, tingkat *turnover* yang tinggi dapat mengganggu jalannya operasional perusahaan yang berpengaruh pada tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Dari pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* dapat merugikan perusahaan karena kehilangan sumber daya manusia yang dimiliki.

Keinginan keluar dalam perusahaan (*turnover intention*) adalah salah satu masalah yang harus diperhatikan oleh perusahaan. *Turnover* yang tinggi dan konsisten menjadi tantangan yang harus dihadapi dan dikelola dengan baik oleh perusahaan. Perusahaan harus memiliki pendirian untuk mempertahankan karyawan dengan tujuan jangka panjang dan meningkatkan pengalaman pelanggan. Dengan demikian akan menghasilkan kunjungan berulang, referensi baru dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Hal ini tentu akan berdampak positif pada perusahaan dengan meningkatkan margin keuntungan perusahaan. Oleh karena itu, *turnover intention* (TI) karyawan, sebagai proksi yang masuk akan untuk *turnover* aktual (Cho & Lewis, 2012) perlu diperhatikan dan ditangani pada tahap awal.

Beberapa penyebab dari *turnover intention* yaitu beban pekerjaan yang berlebih, gaya kepemimpinan, waktu kerja lembur dan lain sebagainya (Lim et al., 2010). Faktor-faktor ini akan menumbuhkan keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya jika tidak dikelola dengan baik oleh perusahaan. *Overtime* (lembur) merupakan jam kerja baik itu wajib, sukarela, bertekanan dan diperpanjang atau

bekerja di hari libur, lembur yang dibayar maupun lembur yang tidak dibayar, serta lama bekerja per minggu yang berbeda-beda dan jam yang diperpanjang ke shift (Wheatley, 2017). Setiap karyawan akan melakukan pekerjaannya sesuai dengan jam kerja yang telah diatur dan disepakati sehingga setiap pekerjaan yang melebihi dari jam kerja yang disepakati merupakan kerja lembur (*overtime*). Di Indonesia kerja lembur diatur dalam Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 102 Tahun 2004. Lembur menjadi sebuah budaya di Asia yang sering menyebabkan masalah yang berkaitan dengan stres seperti depresi, kelelahan, bahkan kecenderungan untuk bunuh diri (Ogawa et al., 2018).

Selain *overtime*, bekerja secara berlebihan (*overwork*) juga merupakan salah satu faktor penyebab *turnover intention*. *Overwork* merupakan perilaku karyawan yang mendedikasikan sejumlah waktu untuk pekerjaan mereka secara berlebihan (Mazzetti et al., 2016). Karyawan dikatakan *overwork* ketika karyawan sering kali bekerja lebih ekstra, melakukan pekerjaan di luar dari kemampuan dan bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan organisasi. Sering kali organisasi meminta karyawannya untuk mengelola beban kerja tambahan tanpa mempekerjakan karyawan baru. Beban pekerjaan yang terlalu tinggi membuat karyawan bekerja secara berlebih dan lebih keras sehingga membutuhkan penggunaan energi karyawan yang berlebih. Hal ini bisa memicu stres kerja sehingga kinerja karyawan akan menurun. Selain itu karyawan akan merasa tidak nyaman pada pekerjaannya akan menurunkan motivasi untuk bekerja. Kondisi ini akan menimbulkan keinginan karyawan untuk pergi dan mencari pekerjaan lain.

*Overtime* dan *overwork* merupakan penyebab yang sering menyebabkan *turnover intention* pada karyawan rumah sakit. Karyawan sering melakukan pekerjaan yang di luar dari tugasnya dan lebih banyak jam kerja lembur untuk melayani konsumen. Hal ini dapat menyebabkan kelelahan dan dapat meningkatkan stres pada karyawan (Fatrachia et al., 2022). *Overtime* dan *overwork* sering terjadi ketika kunjungan pengunjung mencapai puncak (Tan et al., 2020) yang biasanya terjadi pada saat musim sakit. Peningkatan pasien yang berobat akan meningkatkan intensitas kerja karyawan. Karyawan akan bekerja lebih ekstra bahkan lembur untuk melayani pasien dengan baik.

Salah satu upaya untuk mempertahankan karyawan dari keinginan untuk *turnover* adalah dengan adanya insentif. Insentif memiliki peran yang penting bagi karyawan. Pemberian insentif kepada karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang meningkat akan berpengaruh pada komitmen karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian keinginan untuk bertahan juga akan semakin besar. Pemberian insentif yang sesuai dengan apa yang dilakukan karyawan akan menurunkan tingkat *turnover intention* (Mendis, 2017).

Studi tentang insentif karyawan terbatas dan langka. Rata-tata penelitian tentang insentif keuangan hanya ada satu setiap tahunnya (Gupta & Shaw, 2014). Sebagai salah satu kriteria utama untuk menarik dan mempertahankan karyawan dalam perusahaan, penelitian tentang insentif karyawan yang sedikit sangat mengkhawatirkan bagi perusahaan dan akademisi (Bryant & Allen, 2013). Insentif juga berperan pada psikologis karyawan dalam sikap dan perilaku mereka (Mabaso & Dlamini, 2017). Dengan pertimbangan bahwa kurangnya penelitian tentang

insentif dan adanya pepatah bahwa karyawan adalah aset dalam perusahaan yang sangat berharga akan menarik untuk meneliti lebih lanjut apakah insentif karyawan memiliki peran yang penting terhadap *turnover intention* terutama karyawan yang bekerja di rumah sakit.

*Turnover intention* telah menjadi topik penelitian dari berbagai akademisi dan praktisi industri dari tahun ke tahun. Meskipun demikian masih terdapat kesenjangan yang cukup besar. Banyak penelitian yang ada sebagian besar berfokus pada industri yang berbasis profit seperti perhotelan, teknologi dan manufaktur seperti penelitian yang dilakukan oleh Mohsin (Mohsin et al., 2013). Peneliti lain seperti Huang (Huang et al., 2018) memfokuskan penelitian pada perhotelan secara keseluruhan. Dengan kata lain industri kesehatan khususnya rumah sakit belum menjadi fokus utama.

Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan baik perseorangan maupun secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat serta dengan syarat memiliki beberapa macam sumber daya manusia yaitu tenaga medis dan penunjang medis, tenaga keperawatan, tenaga kefarmasian, tenaga manajemen Rumah Sakit, dan tenaga non kesehatan (Permenkes, 2020). Karyawan rumah sakit bertanggung jawab terhadap kelancaran dan pelayanan pasien dengan baik. Sebagai perusahaan non profit, rumah sakit memiliki tanggung jawab tidak hanya pada keuntungan perusahaan tetapi juga moral secara sosial dan empati terhadap keselamatan pasien. Oleh karena itu, banyak karyawan rumah sakit yang bekerja untuk melayani pasien dari sisi empati bukan sebagai pekerjaan semata.

Perawat merupakan garda utama untuk memberikan layanan pasien rumah sakit. Secara umum, perawat lebih rentan mengalami *overtime* dan *overwork* dibandingkan dengan petugas kesehatan lainnya karena sifat profesi mereka, yang mengharuskan mereka bekerja dekat dengan pasien dan merawat mereka dalam jangka waktu yang lama (Chou et al., 2014). Kondisi ini akan mengakibatkan perawat rentan terhadap kelelahan dan stres. Keperawatan adalah salah satu profesi yang rentan terhadap kelelahan secara global (Gascon et al., 2012). Perawat dengan stres tinggi mungkin mengalami tantangan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, kesulitan berkonsentrasi, gangguan tidur, pikiran yang mengganggu, kecemasan, ketakutan akan masa depan, dan penurunan tingkat aktivitas (Han et al., 2023). Ketika perawat harus bekerja melebihi jam kerjanya dan bekerja secara berlebihan, keselamatan pasien akan terpengaruh karena kelelahan membuat perawat lebih rentan terhadap kesalahan.

Perawat sering mengalami *overtime* ketika pergantian *shift* kerja. Ketika melakukan pergantian *shift*, pekerja sebelumnya akan terus memantau pasien terlebih dahulu sebelum benar-benar digantikan dengan perawat baru. Hal ini juga terjadi ketika mereka melakukan perawatan intensif dan kondisi gawat darurat yang tidak memungkinkan meninggalkan pasien dalam kondisi kritis meskipun jam kerja sudah habis, misalnya di bagian UGD dan kamar operasi. Sedangkan *overwork* terjadi pada perawat ketika mereka harus bekerja secara terus menerus melayani pasien, biasanya ketika pasien banyak, tanpa ada waktu istirahat yang cukup. Selain itu mereka juga harus siap sedia sewaktu dibutuhkan dalam melayani pasien di mana sering kali perawat harus bisa membantu menangani pasien lain meskipun

bukan bidang yang harus dikerjakan saat itu. *Overwork* juga terjadi pada kondisi darurat dan kritis dari pasien di mana mereka akan bekerja lebih ekstra untuk menyembuhkan pasien.

Perawat adalah komponen kunci dari rumah sakit untuk memahami pentingnya dan luasnya kebutuhan perawatan pasien untuk ditangani dengan paling efisien. Dengan demikian, turnover pada perawat mempunyai dampak yang signifikan terhadap organisasi dan pimpinan yang ingin mempertahankan tenaga perawat yang berpengalaman dan kompeten (Wubetie et al., 2020). Oleh karena itu rumah sakit perlu mempertimbangkan pengaruh *overtime* dan *overwork* terhadap *turnover intention* pada perawat yang mereka miliki.

Meskipun banyak penelitian yang membahas tentang *turnover intention* pada karyawan rumah sakit, belum banyak yang membahas tentang *overtime* dan *overwork* pada perawat secara umum sehingga membutuhkan penelitian lebih lanjut. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Isikawa (2022) tentang *overtime* dan *overwork* berfokus pada dokter sehingga profesi perawat masih membutuhkan penelitian lebih lanjut.

Dari penjelasan di atas, maka penelitian ini akan melihat bagaimana *turnover intention* karyawan dipengaruhi oleh *overtime* dan *overwork* serta apakah ada pengaruh insentif antara *overwork* dan *overtime* terhadap *turnover intention* pada Rumah Sakit Panti Rini dengan fokus perawat secara umum.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *overtime* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*?
2. Apakah *overwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*?
3. Apakah insentif menjadi pemoderasi pengaruh *overtime* terhadap *turnover intention*?
4. Apakah insentif menjadi pemoderasi pengaruh *overwork* terhadap *turnover intention*?

## 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini menjadi lebih terarah dan fokus pada permasalahan yang ada serta tidak menyimpang, maka penulis membuat batasan penelitian. Batasan-batasan penelitian ini yaitu:

1. *Overtime* dapat diartikan sebagai jam kerja wajib, sukarela, bertekanan dan diperpanjang atau bekerja pada hari libur, memiliki lembur yang belum dibayar dan durasi jam yang berbeda per minggu dan jam yang diperpanjang untuk shift kerja (Wheatly, 2017). Dengan kata lain *overtime* merupakan bekerja yang melebihi dari jam kerja pada biasanya (lembur).

2. *Overwork* (bekerja secara berlebihan) merupakan perilaku karyawan yang menggunakan waktunya untuk bekerja secara berlebihan sehingga dapat menimbulkan risiko terkait dengan jam kerja standar yang disepakati (Mazzetti et al., 2016).
3. Insentif merupakan rangsangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja dan mendorong karyawan untuk meningkatkan hasil kinerja menjadi lebih baik atau melebihi standar yang telah ditetapkan (Handoko, 2012). Insentif dapat diberikan kepada karyawan baik dalam bentuk materi (uang) maupun non material (penghargaan, pengakuan dan lain-lain).
4. *Turnover intention* yaitu persepsi dan keinginan untuk meninggalkan perusahaan untuk mencari pekerjaan dan peluang kerja di tempat lain (Emiroğlu et al., 2015). *Turnover intention* merupakan niat karyawan untuk keluar secara sukarela dari pekerjaannya.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Meneliti dan melihat pengaruh *overtime* terhadap *turnover intention*
2. Meneliti dan melihat pengaruh *overwork* terhadap *turnover intention*
3. Meneliti dan melihat pengaruh insentif sebagai moderator antara *overtime* dengan *turnover intention*

4. Meneliti dan melihat pengaruh insentif sebagai moderator antara *overwork* dengan *turnover intention*

### 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki kontribusi yang besar baik secara teoritis maupun secara praktis:

1. Bagi Perusahaan

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat membantu para manajer dalam mengambil kebijakan terbaik terkait dengan keinginan karyawan untuk keluar dengan memperhatikan aspek *overtime* dan *overwork* serta insentif yang diberikan kepada karyawan.

2. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan pembandingan untuk penelitian terkait. Penelitian ini juga bisa menambah wawasan pembaca mengenai praktik pengaruh *overtime* dan *overwork* terhadap *turnover intention* dengan insentif sebagai pemoderasi.

3. Bagi Penulis

Melalui penelitian ini penulis diharapkan dapat mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama menempuh pendidikan di Universitas Atma Jaya Yogyakarta dan untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat arjana ekonomi.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan, secara garis besar penulis menguraikan setiap isi bab untuk memberikan gambaran mengenai keseluruhan isi skripsi ini. Sistematika penulisan skripsi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

### BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang teori-teori yang berkaitan dengan *overtime*, *overwork*, insentif, *turnover intention*, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas akan membahas tentang ruang lingkup penelitian yang meliputi tempat penelitian, waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, pengukuran variabel, dan pengujian instrumen penelitian.

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini semua data yang sudah terkumpul akan diuji dan dianalisis dengan untuk mendapatkan hasil penelitian. Bab ini berisi tentang profil responden, uji validitas dan reliabilitas, pembuktian hipotesis melalui regresi linear berganda, dan pembahasan hasil pengolahan data SPSS.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan penutup yang berisi kesimpulan penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran.

