

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Perawat di Santosa Hospital Bandung Central (SHBC)

Fiata Prilliya Lorenza

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung

Bandung, Indonesia

Prillyafiata@gmail.com

Abstract—Turnover intention at Santosa Hospital Bandung Central has a fairly high number. The annual nurse turnover exceeds the maximum threshold of 10% per year. Based on this phenomenon, the problems in this study are formulated as follows: 1). To find out transformational leadership, 2). To find out the nurse's job satisfaction, 3). To find out nurse turnover intention, and 4). Analyze the effect of transformational leadership and job satisfaction on turnover intention. The research method used is descriptive and verification analysis. Collecting data obtained through observation and questionnaires. The sampling technique is a proportional random sampling method. The respondents of this study were 83 nurses. The results of this study concluded that: 1). Transformational leadership is quite good, 2). Nurse work satisfaction is quite satisfied, 3). Nurse turnover intention is relatively high, 4). Transformational leadership has a negative effect on turnover intention, 5). Job satisfaction negatively affects turnover intention, and 6). Transformational leadership and job satisfaction simultaneously influence nurse turnover intention at Santosa Hospital Bandung Central

Keywords—*Job Satisfaction, Transformational Leadership, Turnover Intention*

Abstrak—*Turnover intention* di Santosa Hospital Bandung Central memiliki angka yang cukup tinggi. Angka *turnover* perawat setiap tahunnya melebihi ambang batas maksimal yaitu 10% tiap tahun. Berdasarkan fenomena tersebut, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: 1). Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional, 2). Untuk mengetahui kepuasan kerja perawat, 3). Untuk mengetahui *turnover intention* perawat, dan 4). Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data yang diperoleh melalui observasi dan kuesioner. Teknik penarikan sampel adalah metode *proportional random sampling*. Responden penelitian ini adalah 83 perawat. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa : 1). Kepemimpinan transformasional cukup baik, 2). Kepuasan kerja perawat cukup puas, 3). *Turnover intention* perawat relatif tinggi, 4). Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, 5). Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dan 6). Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* perawat di Santosa Hospital Bandung Central.

Kata kunci—*Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Turnover Intention.*

I. PENDAHULUAN

Santosa Hospital Bandung Central memiliki angka turnover yang cukup tinggi. Data yang didapatkan dari *Human Resource Department* (HRD), angka *turnover* perawat setiap tahunnya melebihi ambang batas maksimal yaitu 10 % tiap tahun. Persentase perawat yang *resign* dibanding profesi lain cukup tinggi. Pada tahun 2016 *turnover* perawat sebesar 46%, tahun 2017 sebesar 48% dan pada tahun 2018 sebesar 41%, Hal tersebut berarti setiap tahunnya lebih dari 40 % karyawan yang *resign* di Santosa Hospital Bandung Central adalah perawat. Masalah *turnover* karyawan khususnya perawat menyebabkan tenaga perawat menjadi tidak efisien dan efektif. Tidak efisien sebab biaya perekrutan perawat baru, biaya pelatihan perawat baru, dan orientasi perawat baru menjadi sangat tinggi setiap tahunnya

Turnover optimum tenaga pertahun untuk suatu organisasi adalah 5 – 10 %. Bila tenaga perawat yang keluar adalah perawat yang berpengalaman dan memiliki kompetensi khusus tanpa diimbangi dengan penggantian perawat yang memiliki kompetensi setara maka akan berakibat pada penurunan mutu asuhan keperawatan yang diberikan kepada pasien di Santosa Hospital Bandung Central.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap meningkatnya angka *turnover intention* perawat di Santosa Hospital Bandung Central?”. Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional di Santosa Hospital Bandung Central.
2. Untuk mengetahui kepuasan kerja perawat di Santosa Hospital Bandung Central.
3. *Turnover intention* perawat di Santosa Hospital Bandung Central.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh

kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* perawat di Santosa Hospital Bandung Central.

5. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* perawat di Santosa Hospital Bandung Central.
6. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* perawat di Santosa Hospital Bandung Central.

II. LANDASAN TEORI

Kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2012:63) adalah kepemimpinan yang memberikan penghargaan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki karisma. Kepemimpinan transformasional sering diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh-sungguh bekerja menuju sasaeaan pada tingkatan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya.

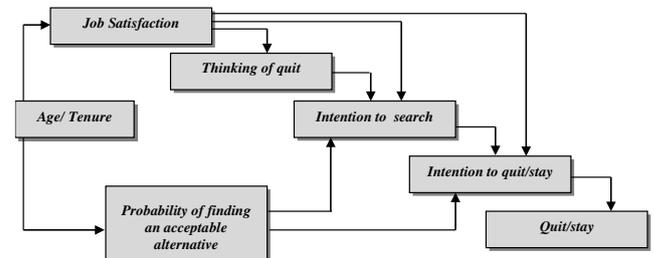
Kepuasan kerja secara umum yang menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan hubungan antara individu dengan pekerjaan dari lingkungannya. Kepuasan kerja akan muncul jika individu menyukai pekerjaan dan lingkungannya tersebut dan sebaliknya, akan timbul rasa tidak puas dalam diri seseorang pegawai bila ia tidak menyukai pekerjaannya. Luthans (2012:114).

Konsep intensi keluar dalam beberapa studi sebelumnya, pada intinya merupakan suatu proses tahapan dari sebuah ketidakpuasan kerja seorang karyawan sebagai hasil sosialisasinya, yang pada akhirnya memunculkan keinginan untuk keluar atau meninggalkan organisasi, dan disertai upaya untuk mengevaluasi keinginannya dan mempertimbangkan biaya pengorbanan bila meninggalkan organisasi, sampai pada upaya-upaya mencari pekerjaan lain di tempat lain dan sekalipun karyawan tersebut belum keluar dari organisasi yang mempekerjakannya atau pada akhirnya pun tetap memilih organisasi yang selama ini membesarkannya.

Berdasarkan beberapa uraian definisi yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa intensi turnover adalah keinginan karyawan untuk berhenti dari keanggotaan suatu organisasi atau memutuskan hubungan dengan organisasi dimana ia menerima penghasilan.

Mobley, dkk (2015:206) menggambarkan model intensi keluar untuk menjelaskan proses dari perilaku pengunduran diri pegawai dari suatu organisasi. Model intensi keluar Mobley, dkk (2015) menerangkan bahwa proses turnover dimulai sejalan dengan meningkatnya ketidakpuasan dari karyawan tersebut terhadap pekerjaannya, sehingga pilihan untuk berhenti dari pekerjaan juga meningkat. Model tersebut menunjukkan bahwa tahapan kognitif dimulai pada saat individu mulai berpikir untuk berhenti dari pekerjaannya. Hal ini melibatkan penilaian antara hal-hal yang diharapkan dari pekerjaannya yang baru dengan harga yang harus dibayar jika meninggalkan pekerjaannya sekarang. Hal ini mengakibatkan munculnya intensi untuk

mencari pekerjaan baru. Jika karyawan tersebut berhasil mencari pekerjaan baru maka akan timbul intensi sebenarnya untuk keluar. Sebaliknya jika alternatif pekerjaan lain tidak ditemukan maka akan timbul intensi untuk bertahan di organisasi/perusahaan. Selanjutnya intensi tersebut diwujudkan dalam bentuk perilaku yang sebenarnya yaitu keluar dari perusahaan atau bertahan dalam perusahaan.



Gambar 1. Model Intensi Keluar

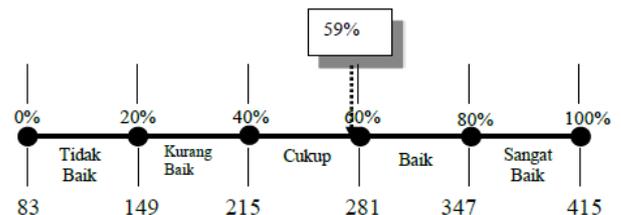
Sumber: Mobley, Horner dan Hollingsworth (2015:206)

Dengan kata lain, konsekuensi utama dari kepuasan kerja adalah rangsangan berfikir untuk berhenti dari pekerjaan, kemudian menuntun ke intensi untuk mencari apa yang diinginkan (dipengaruhi oleh evaluasi terhadap pekerjaan alternatif dan sebelumnya mempertimbangkan faktor umur dan masa jabatan), kemudian intensi untuk berhenti, yang akhirnya keputusan dan perilaku *turnover*.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Kepemimpinan transformasional di Santosa Hospital Bandung Central

Kepemimpinan transformasional di Santosa Hospital Bandung Central diukur melalui lima dimensi yaitu visi, komunikasi inspiratif, kepemimpinan suportif, stimulasi intelektual, dan pengakuan personal.

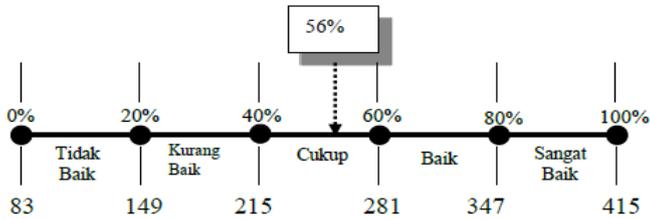


Gambar 2. Garis Kontinum Interpretasi Skor Variabel Kepemimpinan Transformasional

Variabel kepemimpinan transformasional menghasilkan nilai rata-rata sebesar 279 dan berada pada garis kontinum 59% dengan demikian pernyataan dari kepemimpinan transformasional termasuk kategori “cukup baik”.

B. Analisis Kepuasan Kerja Perawat di Santosa Hospital Bandung Central

Kepuasan kerja perawat di Santosa Hospital Bandung Central diukur melalui dimensi pekerjaan, supervisi, imbalan, promosi dan rekan kerja dengan menggunakan angket yang terdiri dari 21 item pernyataan yang masing-masing disertai 5 kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden.

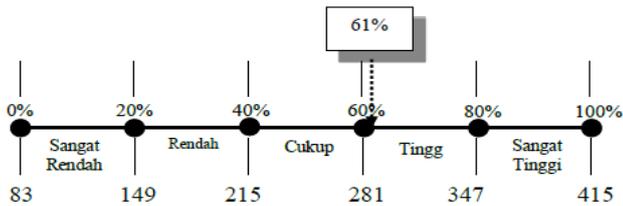


Gambar 3. Garis Kontinum Interpretasi Skor Variabel Kepuasan Kerja Perawat

Variabel kepuasan kerja perawat menghasilkan nilai rata-rata sebesar 269 dan berada pada garis kontinum 56% dengan demikian pernyataan dari kepuasan kerja perawat termasuk kategori “cukup puas”.

C. Analisis Turnover intention Perawat di Santosa Hospital Bandung Central

Turnover intention perawat di Santosa Hospital Bandung Central diukur melalui dimensi perilaku yang mencerminkan ketidakpuasan dalam bekerja, berpikir dan berencana untuk keluar dari perusahaan dan berusaha aktif mencari pekerjaan lain.



Gambar 4. Garis Kontinum Interpretasi Skor Variabel Turnover Intention Perawat

Variabel turnover intention perawat menghasilkan nilai rata-rata sebesar 285 dan berada pada garis kontinum 61% dengan demikian pernyataan dari turnover intention perawat termasuk kategori “tinggi”.

D. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Perawat di Santosa Hospital Bandung Central

TABEL 1. KOEFISIEN DETERMINASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION

Model Summary ^b						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	-.793 ^a	.629	.624	1146.39453	.629	137.229
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan						
b. Dependent Variable: Turnover intention						

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention perawat di Santosa Hospital Bandung Central sebesar 62,9 dengan arah hubungan yang negatif. Artinya kepemimpinan transformasional rendah maka tingkat turnover intention perawat tinggi dan sebaliknya jika arah hubungan positif tingkat turnover intention perawat rendah.

E. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Perawat di Santosa Hospital Bandung Central

TABEL 2. KOEFISIEN DETERMINASI KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION

Model Summary ^b						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	-.785 ^a	.616	.611	1166.33355	.616	129.831
a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja						
b. Dependent Variable: Turnover intention						

Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention perawat di Santosa Hospital Bandung Central sebesar 61,6% dengan arah hubungan yang negatif. Artinya kepuasan kerja rendah maka tingkat turnover intention perawat tinggi dan sebaliknya jika arah hubungan positif tingkat turnover intention perawat rendah.

F. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Perawat di Santosa Hospital Bandung Central

TABEL 3. KOEFISIEN DETERMINASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION

Model Summary ^b						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	.838 ^a	.702	.694	1033.97557	.702	94.131
a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Kepemimpinan						
b. Dependent Variable: Turnover intention						

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh informasi bahwa R-square sebesar 0,702 atau 70,2%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan dalam memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap turnover intention perawat di Santosa Hospital Bandung Central sebesar

70,2%. Sedangkan sisanya sebesar $100\% - 70,2\% = 29,8\%$ lainnya merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti, seperti beban kerja.

Faktor penyebab terjadinya *turnover intention* dapat berasal dari faktor pemimpin dan faktor kepuasan kerja. Yukl (2011: 305) mengatakan bahwa pemimpin yang transformasional dapat mengubah dan memotivasi para karyawannya dengan cara membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas. Ketika karyawan merasa nyaman dengan pemimpin mereka dan kepuasan kerja yang diterima sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan lebih cenderung untuk tinggal di perusahaan, sebaliknya ketika pemimpin merupakan sumber ketidaknyamanan dan kepuasan kerja yang diterima tidak sesuai bagi karyawan, maka kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan akan meningkat (Bawdy dan Manal, 2014).

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* perawat di Santosa Hospital Bandung Central, peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional di Santosa Hospital Bandung Central sudah cukup baik. Perawat menilai bahwa pimpinan sudah mampu mendorong motivasi anggota organisasi sehingga produktifitas, loyalitas, dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi meningkat, serta pimpinan lebih mengedepankan komunikasi dan melibatkan perawat dalam pengambilan keputusan.
2. Kepuasan kerja perawat di Santosa Hospital Bandung Central sudah cukup puas. Artinya para perawat menilai kepuasan kerja ini perlu mendapat perhatian karena kepuasan kerja tampaknya memang dapat mengurangi tingkat absensi, pergantian pegawai dan tingkat kecelakaan yang terjadi. Pada akhirnya aktivitas penempatan yang baik akan turut membantu mengatasi dan memperbaiki rasa ketidakpuasan para perawat dalam bekerja.
3. *Turnover intention* perawat di Santosa Hospital Bandung Central relatif tinggi. Beberapa perawat menyatakan memiliki keinginan untuk keluar dari rumah sakit yang tercermin dari jawaban responden. Timbulnya pemikiran untuk keluar dari rumah sakit lebih disebabkan karena banyak perawat yang merasa tidak puas dengan pekerjaan dan imbalan yang diberikan oleh rumah sakit.
4. Terdapat pengaruh negatif signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* perawat di Santosa Hospital Bandung Central dengan arah hubungan yang negatif. Hal ini berarti berkaitan dengan kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin.
5. Terdapat pengaruh negatif signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* perawat

di Santosa Hospital Bandung Central dengan arah hubungan yang negatif. Perasaan tidak puas terhadap gaji dan insentif yang diberikan dapat memicu rencana untuk berhenti kerja. Kemudian akan mengarah pada usaha untuk mencari pekerjaan baru.

6. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan terhadap *turnover intention* perawat di Santosa Hospital Bandung Central. Pemimpin yang transformasional dapat mengubah dan memotivasi para perawat dengan cara membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas. Ketika perawat merasa nyaman dengan pemimpin mereka dan kepuasan kerja yang diterima sesuai dengan harapan perawat, maka perawat lebih cenderung untuk tinggal di rumah sakit, sebaliknya ketika pemimpin merupakan sumber ketidaknyamanan dan kepuasan kerja yang diterima tidak sesuai bagi perawat, maka kecenderungan untuk meninggalkan rumah sakit akan meningkat.

• Saran

Saran Teoritis

Penelitian ini baru sebagian faktor yang mempengaruhi *turnover intention* perawat. Jika dilihat dari epsilon (faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* perawat) masih cukup besar, diantaranya beban kerja. Faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.

Saran Praktis

1. Melakukan pelatihan tentang kepemimpinan terhadap kepala unit atau yang menjabat struktural sehingga dapat menerapkan dan mengambil sikap yang tepat sebagai seorang pemimpin dan mengemukakan pendapat yang dapat memberikan pengertian kepada perawat tentang pengambilan keputusan terhadap suatu masalah dengan tepat.
2. Adanya pembagian beban kerja yang seimbang dan sama antar perawat sehingga tidak ada kecemburuan mengenai tugas yang dilakukan antar perawat yang satu dengan lainnya.
3. Meninjau ulang mengenai sistem penggajian yang ada dan memperbaikinya menjadi lebih memadai dan lebih berkeadilan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aamodt, M. G. 2010. *Industrial or Organizational Psychology, An Applied Approach*. 5th Edition. United States: Thomson Wadsworth.
- [2] Agus Dharma, 2014. *Manajemen Perilaku*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- [3] Andrew F. Sikula, 2011. *Personnel Administration and Human Resources Management*. New York. 4 Wiley Trans Edition, By John Wiley & Sons, Inc
- [4] Anwar, Prabu Mangkunegara. 2011. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.

- [5] As'ad, M. 2013. Psikologi Industri. Yogyakarta. Liberty.
- [6] Bass, B.M. & B.J. Avolio., 2010., "Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership". Thousand Oaks: SAGE Publication, Inc.
- [7] Bawdy El, Tarek A. dan Manal Bassiouny. 2014. Employee Engagement as a Mediator between Transformational Leadership and Intention to Quit. *Journal of Management*, 12 (1)
- [8] Dessler, Garry. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Bahasa Indonesia). Jakarta.
- [9] Gomez, Faustino Cardodo. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Andi Offset.
- [10] Harnoto. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Jakarta: PT Prehallindo.
- [11] Kreitner, Robert and Kinichi, Angelo. 2014. Organizational Behaviour. New York. McGraw Hill.
- [12] Kuncoro, Mudrajad. 2012. Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi; Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis. Jakarta. Erlangga. Jakarta.
- [13] Luthans, Fred. 2010. Perilaku Organisasi. Yogyakarta. Andi Offset.
- [14] Manullang, M. 2010. Manajemen Personalialia. Jakarta : Ghalia Indonesia.