

## TURNOVER ANALYSIS OF NURSES IN SANTA FAMILIA HOSPITAL

Nurhasanah<sup>1)</sup>, Christianus Natalis Hurang<sup>2)</sup>, dan Reza Andrea<sup>3)</sup>

<sup>1,2</sup>Administrasi Rumah Sakit, STIKES Mutiara Mahakam Samarinda

<sup>3</sup>TRPL, Politeknik Pertanian Negeri Samarinda

<sup>1,2</sup>Jl. Ery Suparjan No.49A, Samarinda, 75119

<sup>3</sup>Jl. Samratulangi, Samarinda, 75131

E-mail: nurhasanahmars@gmail.com<sup>1)</sup>, natalishurang@gmail.com<sup>2)</sup>, reza@politanisamarinda.ac.id<sup>3)</sup>

### ABSTRACT

*Job satisfaction was an emotional state in which an employee felt that tasks or work, superiors, work situation, and organization were enjoyable. Job satisfaction had a contribution to reducing turnover rates and increasing employee commitment. The purpose of this service was to problem identification, analyze problems, find solutions, and provide recommendations to Santa Familia Hospital. The results of this community service were a job satisfaction survey for nurses, which indicated that 36% were dissatisfied, 53% were low satisfied, and 11% were satisfied. A fishbone analysis revealed several causes of nurse turnover, namely from the factors of man, money, material, and method. A plan of activities as a solution to the problem was created with a total of 11 activities. Recommendations were formulated, totaling 7, for Santa Familia Hospital to address the identified problems. The conclusion of this community service was that the job satisfaction of nurses at Santa Familia Hospital was low, which could lead to turnover intentions among employees, ultimately resulting in turnover.*

**Keywords:** Turnover, Satisfaction, Fishbone, Hospital

### 1. PENDAHULUAN

Kesehatan dapat diartikan atau didefinisikan menjadi seseorang dapat dikatakan dalam keadaan sehat baik secara fisik, spiritual, mental, maupun social sehingga memungkinkan seorang individu tersebut dapat hidup produktif secara sosial dan ekonomi, pernyataan tersebut di atas berdasarkan pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan. Untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat seorang individu perlu diselenggarakan pembangunan kesehatan agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya (DPR RI, 2009).

Rumah Sakit adalah salah satu pelayanan kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan pada masyarakat Indonesia berupa pelayanan medik, pelayanan penunjang medik, rehabilitasi medik, serta pelayanan keperawatan yang dimana pelayanan tersebut dilaksanakan di Unit Gawat Darurat (UGD, Unit Rawat Jalan, dan Unit Rawat Inap. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit mengatakan bahwa Rumah Sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang diselenggarakan berdasarkan pada Pancasila dan nilai kemanusiaan, etika dan profesionalitas, manfaat keadilan, persamaan hak dan anti diskriminasi, pemerataan, perlindungan, dan keselamatan pasien, serta mempunyai fungsi sosial (Latupeirissa, 2022).

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor 3 Tahun 2020 dikatakan bahwa Rumah Sakit dapat dibedakan menjadi dua berdasarkan pelayanan yang

diberikan yaitu Rumah Sakit Umum dan Rumah Sakit Khusus. Rumah Sakit Umum adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan bagi semua bidang dan jenis penyakit. Sedangkan, Rumah Sakit Khusus adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang memberikan pelayanan utama pada salah satu bidang atau jenis penyakit tertentu berdasarkan dengan disiplin ilmu, organ, jenis penyakit, golongan umur, atau kekhususan lainnya (Kemenkes RI, 2020).

Mutu pelayanan kesehatan merupakan suatu tingkat kesempurnaan dalam pelayanan dilaksanakan dan dilaksanakan sesuai dengan standar etika telah terjadi dan bersifat multidimensi. Kualitas pelayanan kesehatan bias digunakan sebagai alat ukur untuk memberikan penilaian kebutuhan juga harapan pasien terhadap pelayanan kesehatan yang memenuhi standar pelayanan profesional kesehatan yang efektif dan menyediakan sumber daya potensi yang sudah ada pada institusi kesehatan dengan memperhatikan potensi serta keterbatasan pemerintah dan masyarakat sebagai konsumen. Satu dari indikator yang dapat digunakan untuk mengukur mutu pelayanan kesehatan yaitu rasio efisiensi antara penggunaan tempat tidur di rumah sakit dan jumlah pasien yang berkunjung (Indah et al., 2023)

Pelayanan rawat inap dapat mempengaruhi tingkat efisiensi di rumah sakit yang bertujuan untuk memulihkan kondisi pasien yang sakit. Satuan pelayanan rawat inap mempunyai peranan penting bagi Rumah Sakit, karena sebagian besarnya pendapatan yang diterima rumah sakit berasal dari pelayanan rawat inap. Setiap hari akan dilakukan sensus harian yang memuat mutasi masuk dan keluar pasien selama 24 jam mulai pukul 00.00 – 24.00 selanjutnya direkapitulasi

secara bulanan, triwulan, dan tahunan. Laporan akan digunakan untuk kebutuhan manajemen dan pelaporan rumah sakit ke departemen kesehatan. Pengelolaan data statistik menggunakan indikator untuk memfasilitasi penilaian dan pengambilan kebijakan. Kriteria atau Parameter tertentu juga diperlukan untuk menentukan baik tidaknya suatu tempat tidur tersedia efisien dan efektif. Parameter ini meliputi: adalah *Bed Occupancy Rate (BOR)*, *Length of Stay (LOS)*, *Turn over Interval (TOI)*, dan *Bed Turn over (BTO)*. Dimana indikator tersebut dapat digunakan menentukan tingkat pemanfaatan, mutu dan efisiensi Rumah Sakit (Rahmadiliyani et al., 2020).

Dalam industri jasa seperti Rumah Sakit salah satu faktor yang penting untuk diperhatikan adalah kepuasan kerja, karena diasumsikan bahwa apabila pegawai puas dengan pekerjaannya maka akan berpengaruh pula terhadap kepuasan pelanggan.

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional yang mana seorang pegawai merasa bahwa tugas pekerjaan, atasan, situasi kerja dan organisasi terasa menyenangkan. Pegawai yang puas akan menunjukkan komitmen terhadap organisasi sedangkan pegawai yang tidak puas dengan pekerjaannya, memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi (*Turnover*) demi mencari kesempatan yang lebih baik. Kepuasan kerja memiliki kontribusi dalam mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan komitmen pegawai (Noor et al., 2022).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Alfiansyah, 2021) menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja, dan hasil pengujian secara bersamaan kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Yusuf, 2022) menyatakan bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja menunjukkan pengaruh dan hubungan yang kuat dan signifikan terhadap kinerja. Dan penelitian yang dilakukan oleh (B. Isyandi et al., 2022) menyatakan bahwa berdasarkan temuan penelitian ini, unsur psikologis, sosial, dan fisik semuanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya permasalahan keuangan tidak ada pengaruhnya terhadap kebahagiaan kerja.

Permasalahan yang ditemukan di Rumah Sakit Santa Familia yakni terkait *turn over* pada karyawan, oleh sebab itu berdasarkan latar belakang masalah yang ada tim penulis melakukan kajian terkait *turnover* pada karyawan dilihat dari kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Santa Familia.

## 2. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup kegiatan dan observasi ini mencakup:

1. Identifikasi masalah terkait *turn over* pada karyawan di Rumah Sakit Santa Familia;

2. Melakukan analisis penyebab masalah dengan metode *Fish Bone*;
3. Menyusun tabel *Plan of Action (PoA)*;
4. Memberikan rekomendasi terkait PoA yang telah dibuat.

## 3. BAHAN DAN METODE

Disajikan *material and method* dalam pelaksanaan kegiatan ini.

### 3.1 Rumah Sakit

Menurut *World Health Organization (WHO)*, Rumah Sakit adalah bagiannya bagian integral dari organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan paripurna (komprehensif), penyembuhan penyakit (kuratif), dan pencegahan penyakit (*preventif*) kepada masyarakat. Rumah Sakit juga merupakan pusat pelatihan tenaga kesehatan dan pusat pelatihan medis (Panjaitan et al., 2020).

Selanjutnya menurut (Peraturan Menteri Kesehatan RI, 2019) Rumah Sakit merupakan suatu lembaga pelayanan kesehatan memberikan pelayanan kesehatan perorangan memberikan layanan perawatan secara komprehensif rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat.

Sedangkan menurut para ahli, Rumah Sakit merupakan suatu lembaga pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan rawat inap, rawat jalan dan darurat lengkap untuk individu atau perorangan secara paripurna. Rumah Sakit bertanggung jawab untuk itu melakukan pemeriksaan, pengobatan dan perawatan untuk meningkatkannya kesehatan yang optimal bagi masyarakat (Misbahuddin, 2020). Serta Rumah Sakit adalah tempat pelayanan kesehatan yang dapat diterima oleh seluruh masyarakat dan memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), alam rangka upaya untuk meningkatkan status kesehatan secara keseluruhan (Efkelin et al., 2023).

### 3.2 Turnover

Sebelum pegawai melakukan *turnover* atau tingkat dimana pegawai tersebut meninggalkan Rumah Sakit yang bervariasi antar instansi, tentunya terjadi keadaan yang disebut dengan *turnover intention* yang merupakan keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaannya yang berhubungan dengan ketidakpuasan yang menimbulkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain. Beberapa indikator *turnover intention* yakni meliputi : pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang (Aditya et al., 2021).

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, seperti kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja (Sutrisno, 2020).

1. Pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Saputra et al., 2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap *turnover intention* dan kompensasi berpengaruh negatif

terhadap *turnover intention*. Sedangkan penelitian serupa yang dilakukan oleh (Gani et al., 2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Efitriana, 2022) juga menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang artinya semakin rendah tingkat kompensasi yang diberikan maka tingkat *turnover intention* semakin tinggi.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Gani et al., 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Efitriana, 2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang artinya semakin rendah tingkat lingkungan kerja maka tingkat *turnover intention* semakin tinggi. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Ramadhoani, 2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* artinya semakin tinggi tingkat lingkungan kerja maka tingkat *turnover intention* semakin rendah.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Susilo, 2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rijasawitri, 2020) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* yang artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka tingkat *turnover intention* semakin rendah.

3.3 Metode Pelaksanaan Kegiatan

Kegiatan ini dilakukan selama kegiatan magang mulai bulan Mei – Juni tahun 2023 di Rumah Sakit Santa Familia yang berlokasi di Jalan Awang Long Senopati RT XIV, Busur – Barong Tongkok, Kutai Barat – Kalimantan Timur. Survei dilakukan pada perawat rumah sakit dengan jumlah populasi sebanyak 50 orang yang kemudian ditentukan sampel menggunakan rumus Slovin (1).

$$n = \frac{N}{(d^2 \cdot N) + 1} \tag{1}$$

Dimana n (1) adalah jumlah sampel, N adalah jumlah populasi, d adalah batas toleransi kesalahan.

Berdasarkan rumus tersebut diperoleh sampel sebanyak 23 orang dari populasi 50 orang, yang kemudian sampel diambil dengan teknik *simple random sampling* dengan kriteria yang ditentukan sebagai berikut :

1. Kriteria Inklusi

- 1) Perawat yang bersedia menjadi responden;
- 2) Perawat yang sudah bekerja  $\geq 1$  tahun.
- 3) Perawat yang menandatangani *informed consent*.

2. Kriteria Eksklusi

- 1) Perawat yang tidak bersedia menjadi responden;
- 2) Perawat yang bekerja  $< 1$  tahun.
- 3) Perawat yang sedang cuti.

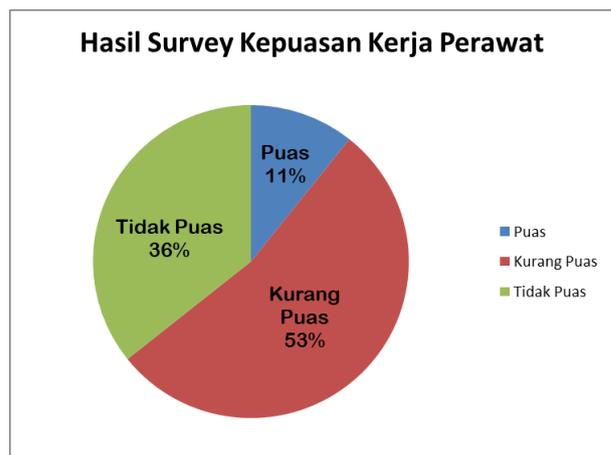
Selanjutnya survey yang dilakukan untuk mengetahui kepuasan kerja perawat di RS Santa Familia dengan instrumen kuesioner, yang berisikan pertanyaan/ Pernyataan dari *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) sebanyak 20 butir. Kemudian dilakukan analisis menggunakan analisis *fishbone* yang dilihat dari faktor, *Man, Money, Material, dan Method*. Setelah melakukan analisis masalah maka dapat dibuat sebuah tabel *Plan of Action* (PoA) berdasarkan hasil analisis masalah. Tahap akhir setelah ditentukan langkah pemecahan masalah dengan tabel PoA, diberikan rekomendasi berdasarkan tabel PoA yang dibuat.

4. PEMBAHASAN

Dijabarkan pembahasan yang meliputi proses identifikasi masalah, menganalisis masalah dengan fish bone dan *plan of action* (PoA) dan tahapan terakhir merekomendasikan

4.1 Identifikasi Masalah

Selama proses kegiatan tim penulis menemukan bahwa tingkat *turnover* yang terjadi pada perawat di Rumah Sakit Santa Familia tergolong tinggi yakni 12,72% dari total sebelumnya berjumlah 55 orang perawat, sehingga peneliti melakukan survey kepuasan kerja pada perawat yang ada di Rumah Sakit Santa Familia yang berjumlah 28 orang sebagai sampel dalam penelitian ini dengan hasil sebagai pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil Survey

Berdasarkan Gambar 1, dapat dilihat mulai dari yang tertinggi 53% perawat kurang puas dengan pekerjaannya, selanjutnya 36% perawat tidak puas dengan pekerjaannya, dan sisanya yakni hanya 11% perawat yang puas dengan

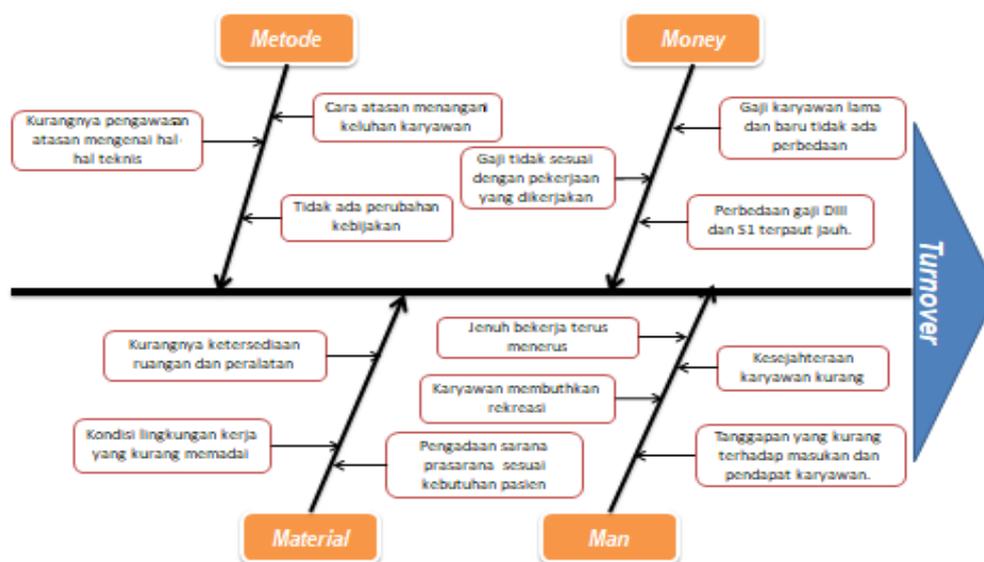
pekerjaannya. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Susilo & Satrya, 2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sejalan pula dengan penelitian (Rijasawitri & Suana, 2020) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* yang artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka tingkat *turnover intention* semakin rendah. Dilihat dari tingkat kepuasan kerja perawat yang rendah dengan tingkat *turnover* 12.72%, memiliki kemungkinan penyebab tingkat

*turnover* tinggi adalah karena tingkat kepuasan kerja rendah.

#### 4.2 Analisis Masalah

Analisis dengan menggunakan metode *fishbone* merupakan suatu pendekatan terstruktur yang memungkinkan analisis lebih rinci secara mendalam menemukan penyebab masalah, ketidaksesuaian dan kesenjangan yang ada. Setelah mengidentifikasi masalahnya, maka selanjutnya tim penulis akan menganalisis permasalahan tersebut dengan menggunakan analisis *fishbone* pada Gambar 2.

### Fishbone analysis



Gambar 2. Analisis *Fishbone*

Selanjutnya analisis *fishbone* yang terlihat pada gambar 2, dibahas lebih lanjut dalam tabel 1

Tabel 1. Faktor *Fishbone*

Faktor	Keterangan
Man	<b>Jenuh bekerja terus-menerus</b> Jenuh bekerja terus-menerus tanpa ada waktu untuk refreshing dapat mempengaruhi munculnya <i>turnover intention</i> pada karyawan.
	<b>Karyawan membutuhkan rekreasi</b> Dengan diadakannya rekreasi bersama dapat menangkan pikiran dan dapat mempererat hubungan antar karyawan RS serta menurunkan <i>turnover intention</i> pada karyawan.
	<b>Kesejahteraan karyawan kurang</b> Kesejahteraan karyawan yang kurang dapat mempengaruhi kinerja serta dapat menimbulkan <i>turnover intention</i> pada karyawan.
	<b>Tanggapan yang kurang terhadap masukan dan pendapat karyawan</b> Kurangnya tanggapan terhadap masukan dan pendapat dapat berpengaruh terhadap komitmen karyawan dalam bekerja dan munculnya rasa tidak dihargai serta dapat merujuk pada <i>turnover intention</i> .
Money	<b>Gaji karyawan lama dan baru tidak ada perbedaan</b> Tidak adanya perbedaan gaji dapat menimbulkan rasa kurang dihargai dan tidak adil bila dilihat dari lama mengabdikan kepada Rumah Sakit.
	<b>Gaji tidak sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan</b> Gaji yang diberikan tidak sesuai atau kurang dibandingkan pekerjaan yang diberikan sehingga membuat

Faktor	Keterangan
	<p>beban kerja terasa berat bagi karyawan.</p> <p><b>Perbedaan gaji DIII dan S1 terpaut jauh</b> Perbedaan gaji yang jauh dapat menimbulkan rasa kurang dihargai walaupun pendidikannya hanya berbeda 1 tingkat namun pekerjaan yang diberikan tetap sama.</p>
Material	<p><b>Kurangnya ketersediaan ruangan dan peralatan</b> Kurangnya ketersediaan ruangan dan peralatan dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.</p>
	<p><b>Kondisi lingkungan kerja yang kurang memadai</b> Keadaan ini dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan karena bukan dirinya tidak mampu tetapi kurang memadainya lingkungan kerja yakni meliputi ruangan dan peralatan.</p>
	<p><b>Pengadaan sarana prasarana sesuai kebutuhan pasien</b> Pengadaan sarana dan prasarana perlu dilakukan sesuai dengan peraturan yang ada agar dapat melayani dengan maksimal sesuai dengan klasifikasi Rumah Sakit.</p>
Method	<p><b>Tidak ada perubahan kebijakan</b> Adanya tuntutan untuk mengubah kebijakan yang artinya adalah kebijakan lama sudah tidak sesuai dengan keadaan di Rumah Sakit.</p>
	<p><b>Kurangnya pengawasan atasan mengenai hal-hal teknis</b> Kurangnya pengawasan mengenai hal-hal teknis dapat menyebabkan tidak mengetahui permasalahan teknis apa yang terjadi dan dapat berakibat pada keselamatan di Rumah Sakit</p>
	<p><b>Cara atasan menanggapi keluhan karyawan</b> Kurang sesuai cara atasan menanggapi keluhan karyawan dapat mengakibatkan karyawan merasa tidak diperhatikan serta dapat menimbulkan <i>turnover intention</i> pada karyawan.</p>

### 4.3 Plan of Action (PoA)

Setelah dilakukan analisis *fishbone*, selanjutnya menentukan langkah yang diambil untuk memecahkan masalah, diantaranya:

- Mengadakan kegiatan rekreasi ke tempat wisata untuk masalah dari faktor *Man* dengan karyawan sebagai sasaran dan targetnya adalah *refreshing* bersama yang dilakukan minimal 3 bulan sekali atau paling lama 6 bulan sekali. Penanggung jawab dalam program kegiatan ini adalah bagian Kepegawaian dan Diklat dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah mendatangi salah satu tempat wisata yang ada di Kutai Barat dengan evaluasi kinerja karyawan menjadi lebih baik dan kerja sama dalam RS jadi lebih baik.
- Memberikan bonus tahunan, penambahan gaji atau promosi untuk masalah dari faktor *Man* dengan karyawan sebagai sasaran dan targetnya adalah karyawan dengan performa yang sesuai dengan harapan RS yang tentukan dalam 1 tahun sekali. Penanggung jawab dalam program ini adalah bagian Kepegawaian dan Keuangan dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah memilih salah satu karyawan dengan performa terbaik dari setiap bidang dengan evaluasi peningkatan semangat dan kinerja karyawan.
- Menerima masukan dan pendapat dari karyawan untuk masalah dari faktor *Man* dengan bagian manajemen sebagai sasaran dan targetnya adalah sikap dalam menerima masukan dan pendapat yang dilakukan dalam waktu yang disesuaikan. Penanggung jawab dalam program ini adalah Kabag. Sekretariat dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah menanggapi langsung dengan evaluasi pihak manajemen dapat menanggapi dengan baik masukan dan pendapat dengan baik dan karyawan dapat kembali dengan rasa dihargai.
- Membedakan jumlah gaji karyawan lama dengan karyawan baru untuk masalah dari faktor *Money* dengan bagian keuangan sebagai sasaran dan targetnya adalah perbedaan bayaran karyawan yang sudah lama bekerja dengan karyawan baru yang dilakukan dengan waktu yang disesuaikan. Penanggung jawab dalam program ini adalah Kabag. Sekretariat dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah memperhatikan karyawan lama dan karyawan baru dengan evaluasi semakin banyak karyawan yang menjadi karyawan tetap.
- Menaikkan gaji karyawan untuk masalah dari faktor *Money* dengan bagian manajemen sebagai sasaran dan targetnya adalah kenaikan gaji yang dilakukan dalam waktu yang disesuaikan. Penanggung jawab dalam program ini adalah Kabag. Sekretariat dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah menyesuaikan dengan pemasukan yang ada dengan evaluasi gaji naik maka kinerja pun akan naik.
- Menyesuaikan kembali gaji D III yang terlalu rendah untuk masalah dari faktor *Money* dengan bagian manajemen sebagai sasaran dan targetnya adalah gaji yang sesuai dengan pendidikan terakhir karyawan yang dilakukan setiap tahun. Penanggung jawab dalam program ini adalah Kabag. Sekretariat dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah menyesuaikan dengan pemasukan yang ada

dengan evaluasi tidak ada perbedaan gaji yang jauh antara D III dan S1.

7. Mempersiapkan ruangan yang tidak terpakai serta melengkapi fasilitasnya untuk masalah dari faktor *Material* dengan sasaran sarana dan prasarana dan targetnya adalah penambahan ruangan pelayanan yang dilakukan dalam waktu yang disesuaikan. Penanggung jawab dalam program ini adalah bagian manajemen dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah mempersiapkan ruangan yang tidak terpakai dan melengkapi fasilitas di dalamnya dengan evaluasi ruang pelayanan bertambah, pelayanan semakin baik.
8. Memperhatikan sarana prasarana sesuai kebutuhan pasien untuk masalah dari faktor *Material* dengan Sarana dan prasarana sebagai sasaran dan targetnya adalah memenuhi kebutuhan pasien yang dilakukan paling tidak 6 bulan sekali. Penanggung jawab dalam program ini adalah bagian sekretariat dan keuangan dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah memperhatikan sarana dan prasarana apa yang dibutuhkan dengan evaluasi sarana dan prasarana lengkap pelayanan lebih baik.
9. Mengganti kebijakan lama dengan kebijakan baru untuk masalah dari faktor *Method* dengan bagian manajemen dan yayasan sebagai sasaran dan targetnya adalah pembaharuan kebijakan yang dilakukan paling tidak 5 tahun sekali. Penanggung jawab dalam program ini adalah Direktur dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah melakukan perubahan kebijakan dilakukan dengan cara yang umum di RS dengan evaluasi kebijakan yang diperbaharui akan menimbulkan lingkungan yang baru bagi karyawan.
10. Melakukan pengawasan terhadap bawahan untuk masalah dari faktor *Method* dengan bagian sekretariat sebagai sasaran dan targetnya adalah meminimalisir terjadinya kesalahan terutama terkait hal-hal teknis yang dilakukan setiap 2 hari sekali. Penanggung jawab dalam program ini adalah Kabag. Sekretariat dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah memperhatikan pekerjaan yang dikerjakan bawahan kurang lebih 10 menit di ruangan dengan evaluasi bawahan jadi lebih berhati-hati dan berusaha agar tidak terjadi kesalahan.
11. Menanggapi keluhan karyawan dengan baik untuk masalah dari faktor *Method* dengan bagian manajemen sebagai sasaran dan targetnya adalah membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja yang dilakukan dalam waktu yang disesuaikan. Penanggung jawab dalam program ini adalah bagian sekretariat dengan anggaran dari Rumah Sakit. Metode dalam program ini adalah menanggapi lalu mengeksekusi apa yang menjadi keluhan karyawan dengan evaluasi karyawan tidak ada keluhan lagi, bagian manajemen dapat menerima keluhan karyawan dengan baik.

#### 4.4 Rekomendasi

Berdasarkan paparan PoA diatas serta melalui observasi maka tim penulis dapat memberikan rekomendasi terkait dengan hasil dari evaluasi mengenai *turnover intention* pada pegawai, antara lain :

1. Rumah Sakit perlu mengadakan rekreasi agar menyegarkan pikiran para pegawai demi mempertahankan kinerja yang baik;
2. Memberikan bonus tahunan kepada salah seorang pegawai dengan performa terbaik di setiap unit, agar menciptakan semangat kompetitif antar pegawai untuk mendapatkan bonus tersebut;
3. Menerima kritik dan saran dari pegawai serta keluhan pegawai agar para pegawai juga merasa berkontribusi dalam hal kebijakan yang ditetapkan di Rumah Sakit;
4. Membedakan jumlah gaji pegawai lama dan pegawai baru demi menghargai pegawai yang sudah lama bekerja di RS serta memperhatikan perbedaan gaji berdasarkan jenjang pendidikan yang terlalu besar;
5. Menyediakan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan pasien serta menggunakan bangunan yang tidak terpakai di bagian belakang RS;
6. Rumah Sakit perlu memperbaharui kebijakan dengan cara mengajak seluruh personel RS untuk ikut menyetujui kebijakan yang baru; dan
7. Perlu adanya dilakukan pengawasan terhadap bawahan agar menciptakan rasa hati-hati kepada bawahan dalam mengerjakan pekerjaannya agar tidak terjadi kesalahan.

#### 5. KESIMPULAN

Teridentifikasi masalah kurangnya kepuasan kerja pegawai yang dipengaruhi oleh banyak faktor baik dari *man, money, material*, maupun *method* yang dapat menyebabkan *turnover intention* pada pegawai dan pada tingkat akhir dapat terjadi *turnover*. Hasil survey kepuasan kerja yang didapatkan tertinggi ada pada Kurang Puas (53%), selanjutnya Tidak Puas (36%), dan terendah Puas (11%) yang berarti kepuasan kerja di RS Santa Familia sangat rendah. Telah dilakukan pengkajian dan analisis terkait *turnover* dari salah satu faktor penyebab *turnover intention* yakni kepuasan kerja. Didapatkan rekomendasi dalam mengatasi masalah yang terjadi berdasarkan hasil analisis *fishbone* dan tabel PoA yang telah dibuat.

#### 6. SARAN

Penelitian selanjutnya perlu memperhatikan faktor lainnya yang mempengaruhi *turnover intention* selain faktor kepuasan kerja atau mengkaji lebih lanjut tentang kepuasan kerja pegawai rumah sakit.

#### 7. DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, O. M., Muslih, B., & Meilina, R. (2021). Analisis Dampak Stress Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT Artaboga Cemerlang Depo Kediri.

- PENATARAN: Jurnal Penelitian Manajemen Terapan*, 6(1), 39–54. <https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/513>
- Alfiansyah, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Jampangkulon. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 145–155.
- B. Isyandi, Taufiq, A., & Saputra, T. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Mata Pbec. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 19(2), 172–179. <https://doi.org/10.31849/jieb.v19i2.7169>
- DPR RI. (2009). UUD No 36 Th 2009 Tentang Kesehatan. *Undang-Undang Tentang Kesehatan*, 2(5), 255.
- Efitriana, I., & Liana, L. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Yamaha Mataram Sakti Semarang). *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(2), 2022–2182.
- Efkelin, R., Utami, R. A., & Mailintina, Y. (2023). Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Anggrek Dan Gladiola Rumah Sakit Husada Jakarta. *Jurnal Kesehatan Holistic*, 1–7.
- Gani, N. A., Priharto, A., & Purnamasari, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention pada Perusahaan Tambang di Kalimantan. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(2), 579–588. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v10i2.444>
- Indah, G. S. P., Faridah, I., & Wibisno, A. Y. G. (2023). Nfluence of Patient Safety in the Accuracy of Patient Identification on the Quality of Health Services During the Covid-19 Pandemic. *Januari*, 2(1). <http://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/klinikHalamanUTAMA> Jurnal:<http://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php>
- Kemenkes RI. (2020). Permenkes No 3 Tahun 2020 Tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit. *Tentang Klasifikasi Dan Perizinan Rumah Sakit*, 3, 1–80. <http://bppsdmk.kemkes.go.id/web/filesa/peraturan/119.pdf>
- Latupeirissa, L. W. (2022). *Manajemen Rumah Sakit Untuk Mahasiswa dan Praktisi*. Penerbit NEM. [https://books.google.co.id/books?id=77leEAAAQBAJ&dq=Latupeirissa,+L.+W.+\(2022\).+Manajemen+Rumah+Sakit+Untuk+Mahasiswa+dan+Praktisi.+Penerbit+NEM.&lr=&hl=id&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.co.id/books?id=77leEAAAQBAJ&dq=Latupeirissa,+L.+W.+(2022).+Manajemen+Rumah+Sakit+Untuk+Mahasiswa+dan+Praktisi.+Penerbit+NEM.&lr=&hl=id&source=gbs_navlinks_s)
- Misbahuddin. (2020). *Meningkatkan Manajemen Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit*. Tangga Ilmu.
- Noor, F. A., Prastyoningsih, A., Prasastin, O. V., Oktariani, M., & Gita, A. P. A. (2022). Survei Kepuasan Pegawai di RS Ortopedi Prof.Dr.R.Soeharso Surakarta. *Jurnal Kesehatan Kusuma Husada*, 13(1), 127–134. <https://doi.org/10.34035/jk.v13i1.817>
- Panjaitan, R. F., Sitio, S. S., & Siregar, R. (2020). Hubungan Kualitas Pelayanan Kesehatan Dengan Kepuasan Pasien Pengguna BPJS Rawat Inap Di Rumah Sakit Umum Sembiring Kecamatan Deli Tua Kabupaten Deli Serdang Tahun 2018. *Jurnal Kajian Kesehatan Masyarakat*, 1–6.
- Peraturan Menteri Kesehatan RI. (2019). *Nomor 30 Tahun 2019 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit*.
- Rahmadiliyani, N., Nugroho, R. D., & Estiyana, E. (2020). Analisa Indikator (BOR, AVLOS, TOI, dan BTO) pada Ruang Anak dalam Peningkatan Pelayanan Kesehatan. *Kesehatn Indonesia (The Indonesian Journal of Health)*, X(2), 91–99.
- Ramadhoni, V. P. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, self efficacy, work-family conflict, dan employee engagement terhadap turnover intention pegawai kantor badan sar nasional mataram. *Forum Ekonomi*, 22(1), 82–94. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUMEKONOMI>
- Rijasawitri, D. P., & Suana, I. W. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2), 466. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p04>
- Saputra, E. K., Zainiyah, Abriyoso, O., & Rizki, M. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Bintang Megah Abadi. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(2), 1491. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.2.1491-1500.2022>
- Susilo, J., & Satrya, I. G. B. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3700. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p15>
- Sutrisno, S. (2020). Analysis Of Compensation And Work Environment on Turnover Intention With Employee Satisfaction As Intervening Variable in PT. Hartono Istana Technology at Semarang. *Management & Accountcy in Practice Journal*, 13–29.
- Yusuf, H. S. (2022). Pengaruh Penempatan (Placement) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah (Rsud) Madising Kabupaten Pinrang. *DECISION: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 63–71. <http://jurnal.umpar.ac.id/index.php/decision/article/view/1498>