Pengaruh Turnover Pegawai Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Perusahaan di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun Kabupaten Kebumen

Rismah Salimatun[1)]
Willa Fatika Sari[2)]

Mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka
Tutor Manajemen Fakultas Ekonomi dan Dosen pada Universitas Terbuka

Email : 044115346@ecampus.ut.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi terkait pengaruh turnover pegawai terhadap efektivitas dan efisiensi perusahaan di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun Kabupeten Kebumen. Sampel dari penelitian ini yaitu 5 orang karyawan RSU PKU Muhammadiyah Kutowinagun dari beberapa unit, 5 orang mantan karyawan, 1 orang dari pihak Manajer (SDM). Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara terhadap sampel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan analisis kualitatif dari hasil wawancara. Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan tingkat turnover pegawai di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun dari tahun 2022 sampai dengan 2024 cukup tinggi yaitu dari 10% sampai 13%. Faktor tingginya tingkat turnover disebakan oleh beberapa hal yaitu adanya alih daya dari beberapa unit, karyawan yang habis kontrak, resign, pensiun maupun PHK. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, menunjukkan bahwa adanya ketidakpuasan kerja yang diakibatkan ketidakpuasan terhadap kompensasi yang diberikan oleh pihak rumah sakit, serta adanya kesempatan untuk mengembangkan karir dan mendapatkan kompensasi yang lebih baik di tempat lain. Namun tingkat turnover ini tidak memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap efektivitas dan efisiensi dari perusahan. Pada tingkat tertentu, tingkat turnover memang mempengaruhi efisiensi perusahaan akibat adanya biaya untuk proses rekrutmen dan pelatihan akibat turnover yang terjadi.

Kata kunci: Turnover, efektivitas, efisiensi

Abstract

This study was conducted with the aim of identifying the influence of employee turnover on the effectiveness and efficiency of the company at RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun, Kebumen Regency. The sample of this study was 5 employees of RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun from several units, 5 former employees, 1 person from the Manager (HR). The data collection method was carried out using interviews with the research sample. The data analysis technique used was qualitative analysis of the interview results. Based on the data obtained, it shows that the employee turnover rate at RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun from 2022 to 2024 is quite high, that is from 10% to 13%. The high turnover rate is caused by several things, that things is outsourcing from several units, employees whose contracts have expired, resigned, retired or laid off. Based on the results of interviews with several employees, it shows that there is job dissatisfaction caused by dissatisfaction with the compensation given

by the hospital, as well as the opportunity to develop a career and get better compensation elsewhere. However, this turnover rate does not have a significant effect on the effectiveness and efficiency of the company. To some extent, turnover rates do affect the efficiency of the company due to the costs for the recruitment and training processes due to turnover.

Keywords: Turnover, effectiveness, efficiency

PENDAHULUAN

Kunci dari keberhasilan suatu perusahaan jasa dalam memberikan pelayanan jasanya yaitu dengan adanya karyawan yang ahli di bidangnya, fasilitas pelayanan yang fungsional yang mampu menunjang pelayanan, serta estetika yang tinggi yang dimiliki oleh suatu perusahaan jasa dimana ketiga hal tersebut akan menghasilkan keunggulan bersaing (Ottenbach et al., 2006, seperti dikutip dalam Ariani 2023). Menurut Ariani (2023) dalam bukunya menyatakan bahwa alasan dari mengapa karyawan perusahaan jasa memiliki peran penting dalam perusahaan dan harus dikelola dengan baik oleh perusahaan yaitu karena karyawan selain melakukan interaksi secara langsung dengan pelanggan, karyawan juga merupakan pusat dari the possitive word-of-mouth yang bersifat subjektif. Kualitas perusahaan pun dapat dilihat dari kualitas karyawannya.

Karyawan sebagai sumber keunggulan bersaing perusahaan dibentuk dengan cara penciptaan nilai yang jarang dilakukan dan sulit ditiru oleh perusahaan pesaing. Di era sekarang ini, karyawan bukan lagi sebagai alat atau mesin melainkan sebagai aset penting perusahaan yang harus dijaga dan dikembangkan sebagai keunggulan bersaing perusahaan, terutama diperusahaan jasa dalam mencapai tujuan perusahaan. Profesionalitas, kinerja karyawan, kedisiplinan karyawan, sikap dan perilaku karyawan merupakan hal yang subjektif yang tentunya tidak semua orang sama apalagi dengan pesaing. Investasi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap sumber daya manusia di era sekarang ini dianggap lebih efektif dibandingkan dengan investasi fisik, terutama bagi perusahaan jasa dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi serta produktivitas perusahaan (Yusuf 2023).

Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas suatu perusahaan yaitu faktor turnover pegawai atau perputaran pegawai. Turnover dapat diartikan sebagai berhentinya seorang karyawan dari tempat kerja secara sukarela atau pindah kerja ke tempat kerja lainnya. Turnover yang terjadi di perusahaan, pada tingkat tertantu akan mengakibatkan menurunnya efektivitas, efisiensi maupun prduktivitas suatu perusahaan. Secara umum, tingkat turnover yang tinggi akan memberikan dampak negatif bagi perusahaan, misalnya penurunan kinerja perusahaan akibat keluarnya karyawan terutama karyawan yang potensial, kerugian secara finansial akibat pemberian uang pesangon kepada karyawan, biaya rekrutmen, biaya pelatihan

dan pengembangan karyawan baru serta biaya lainnya (Dessler dalam Lisa dkk 2016:420, seperti dikutip dalam A. R. Putra dan Silfiana 2022).

Tingkat turnover yang tinggi merupakan hal penting yang perlu diatasi oleh suatu perusahaan karena tingkat turnover yang tinggi, pada umumnya akan memberikan pengaruh yang negatif terhadap perusahaan baik secara finansial maupun secara non finansial. Misalnya dengan tingginya tingkat turnover pegawai akan mengakibatkan kerugian finansial yang diakibatkan biaya-biaya perekrutan, biaya pelatihan dan pengembangan karyawan, uang pesangon karyawan dan biaya lainnya. Kerugian non finansial yang terjadi biasanya yaitu penurunan kualitas pelayanan yang berikan perusahaan yang diakibatkan banyaknya karyawan yang keluar, menurunnya kinerja maupun produktivitas perusahaan (Rumawas 2023).

RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun merupakan perusahaan di bidang jasa yang beralamatkan di Jalan pemuda No. 12, Desa Kutowinangun, Kecamatan Kutowinangun, Kabupaten Kebumen, Provinsi Jawa Tengah. Sebagai perusahaan jasa yang bergerak di bidang kesehatan, karyawan merupakan salah satu aset penting bagi perusahaan dalam memberikan pelayananya. Berdasarkan data yang diperoleh, tingkat turnover yang terjadi di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun dari tahun 2022 sampai dengan 2024 termasuk ke dalam kategori tinggi. Tingkat turnover yang terjadi di perusahaan jika melewati 10%, maka tingkat turnover yang terjadi di perusahaan tersebut dianggap tinggi dan begitupun sebaliknya jika tingkat turnover yang terjadi diperusahaan dibawah 10%, maka tingkat turnover di perusahaan tersebut dianggap rendah (Wijaya, 2008, seperti dikutip dalam K. A. S. K. . Putra 2023). Berikut ini data tingkat turnover yang terjadi di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun dari tahun 2022 sampai dengan 2024.

Tahun	2022	2023	2024
Jumlah Karyawan Awal Tahun	151	157	164
Jumlah Karyawan Keluar	16	21	20
Jumlah Karyawan Masuk	22	14	26
Jumlah Karyawan Akhir Tahun	157	164	170
Persentase Turnover Karyawan	10%	13%	12%

Tabel 1. Persentase Turover Pegawai di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun Tahun 2022 sampai dengan 2024.

Berdasarkan data tersebut yang menunjukkan tingkat turnover pegawai di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun yang cukup tinggi, terutama di tahun 2023 yang mencapai 13%, membuat peneliti ingin meneliti lebih dalam terkait dengan penyebab tingginya tingkat turnover yang terjadi di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun serta pengaruh apa saja yang dialami oleh RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun serta langkah-langkah apa saja yang dilakukan oleh RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun dalam menghadapi tingkat turnover yang tinggi tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilakukan di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan melakukan wawancara terhadap 5 karyawan RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun, 5 karyawan RSU PKU Kutowinangun yang sudah keluar, serta seorang Manajer HR RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun. Selain data yang diperoleh melalui wawancara, terdapat data pendukung lainnya yang menunjang penelitian ini.

Dalam pengambilan sampel untuk wawancara, penulis memilih 5 unit untuk dijadikan sampel dalam penelitian yaitu Unit Rawat Inap, Unit Radiologi, Unit Laboratorium, Unit Farmasi dan Unit Pendaftaran. Sampel karyawan yang akan dilakukan wawancara dipilih secara acak sesuai yang shift pada saat dilakukan wawancara.

Pengolahan dan analisis data dilakukan secara kualitatif berdasarkan data-data dari perusahaan dan hasil wawancara terhadap karyawan rumah sakit maupun karyawan rumah sakit yang sudah keluar. Data-data dari hasil wawancara dan data pendukung lainnya akan diolah dan dianalis untuk menemukan penyebab turnover yang terjadi di rumah sakit, pengaruh dari turnover tersebut serta langkah-langkah apa saja yang dilakukan dalam mengatasi maupun mencegah terjadinya turnover pegawai yang cukup tinggi tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyebab Tingginya Tingkat Turnover Pegawai

Turnover pegawai yang terjadi di perusahaan disebabkan oleh beberapa faktor antara lain kompensasi, beban kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, faktor pribadi seperti kesehatan dan lain sebagainya. Pemberian kompensasi yang tidak sesuai dengan beban kerja, dengan tingkat pendidikan, dengan pengalaman kerja serta kinerja karyawan akan mengakibatkan menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang kemudian akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan baik

kompensasi finansial, berupa gaji, insentif, bonus dan lainnya, maupun kompensasi non finansial berupa apresiasi yang diberikan oleh perusahaan. Ketidaksesuaian pemberian kompensasi akan mengakibatkan ketidakadilan kompensasi baik ketidakadilan secara internal, eksternal, maupun individu (Ismanto 2023).

Faktor turnover yang selanjutnya yaitu terkait dengan beban kerja. Beban kerja merupakan kesesuaian antara tingkat pendidikan atau kemampuan karyawan dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan untuk diselesaikan oleh karyawan dalam periode tertentu. Ketidaksesuaian antara tugas dengan pendidikan maupun kemampuan karyawan akan mengakibatkan tingkat stress atau tekanan bagi karyawan. Di mana hal ini akan mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. Maka dari itu, pentingnya kesesuaian antara tugas serta kemampuan dari karyawan (Pandiangan 2024).

Faktor selanjutnya yaitu berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Kepuasana kerja karyawan merupakan suatu kondisi emosional yang dirasakan oleh karyawan dalam melakukan tugasnya, apakah karyawan merasa senang atau tidak dalam menjalankan atau mengerjakan tugasnya. Kepuasan kerja biasanya dipengaruhi oleh kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, apakah sudah sesuai dengan kinerja yang sudah diberikan oleh karyawan atau belum, beban kerja yang ditanggung oleh seorang karyawan, lingungan kerja yang kondusif atau tidak serta faktor pendukung lainnya (Jannavi dan Kristiana Sri Utami 2024).

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, beban kerja yang diterima oleh karyawan, serta lingkungan kerja yang ada, jika semua faktor-faktor tersebut sesuai dengan harapan dari karyawan, maka hal ini akan menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan. Namun jika harapan yang dimiliki oleh karyawan tidak sesuai dengan apa yang didapatkan oleh karyawan, maka hal ini akan mengakibatkan ketidakpuasan kerja karyawan (Juniarti 2020).

Ketidaksesuaian antara kompensasi, beban kerja akan mengakibatkan meningkatnya ketidakpuasan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Ketidakpuasan tersebut akan mengakibatkan menurunnya kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan karyawan baik dalam segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang menurun pada akhirnya juga akan mengakibatkan penurunan kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan. Kualitas pelayanan yang menurun, akan mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan sehingga akan mempengaruhi perusahaan itu sendiri. Baik dengan menurunnya tingkat permintaan layanan maupun menurunnya reputasi perusahaan (Purba 2024).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan wawancara kepada beberapa mantan karyawan dan karyawan yang masih bekerja di RSU PKU Muhammadiyah

Kutowinangun, beberapa faktor yang mempengaruhi keluarya karyawan dari Rumah Sakit, antara lain terkait dengan kompensasi, lingkungan kerja, peningkatan karier serta faktor lainnya seperti faktor jarak antara tempat kerja dan tempat tinggal mereka. Beberapa karyawan yang memilih keluar dari perusahaan, memiliki keinginan untuk mendapatkan pekerjaan di tempat lain yang bisa memberikan peningkatan karir, kompensasi yang lebih baik maupun yang dekat dengan rumah.

Menurut sebagian karyawan, masih terdapat ketidakadilan dalam pemberian kompensasi. baik ketidakadilan internal, eksternal maupun individu. Beberapa karyawan membandingkan kompensasi yang diberikan RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun masih tergolong kecil jika dibandingkan dengan perusahaan lain untuk jabatan yang sama. Sehingga hal ini yang menjadikan alasan karyawan memilih keluar dari Rumah Sakit dan mencari pekerjaan yang lainnya. Selain itu, pemberian kompensasi masih terpaku berdasarkan tingkat pendidikan. Untuk masa kerja, dan kinerja karyawan belum terlalu diperhatikan sebagai dasar pemberian kompensasi, sehingga menimbulkan rasa ketidakadilan dalam pemberian kompensasi.

Untuk beban kerja di RSU PKU Muhamamdiyah kutowinangun tergolong sedang. Hanya saja, di beberapa unit yang belum dilakukan pembagian tugas yang jelas untuk membantu karyawan lebih fokus dalam bekerja dan meningkatkan kualitas kerja mereka. Ketika tidak adanya pembagian tugas yang jelas, mengakibatkan karyawan susah fokus untuk melakukan pekerjaannya karena terkadang, pekerjaan tersebut perlu dilakukan secara bersamaan. Untuk beberapa unit sudah diberlakukan pembagian tugas namun masih ada beberapa unit yang harus mengerjakan pekerjaan yang seharusnya bukan menjadi pekerjaan mereka. Di beberapa unit, masih diperlukan penambahan karyawan untuk meringankan beban kerja. Pekerjaan yang optimalnya dilakukan tiga orang, saat ini masih dilakukan 2 orang dalam satu shift.

Untuk beberapa karyawan cukup puas dengan pekerjaanya dan beberapa karyawan juga merasa kurang puas dengan pekerjaanya karena tingkat kompensasi yang masih dianggap kurang sesuai atau kurang adil. Untuk jabatan atau posisi tertentu yang dilakukan selama bertahun-tahun juga dapat memunculkan rasa kebosanan sehingga menurunkan rasa kepuasan kerja. Untuk beberapa posisi mungkin perlu dilakukan rolling untuk menghilangkan rasa kebosanan tersebut untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, terdapat beberapa alasan yang mempengaruhi loyalitas karyawan sehingga mereka memilih bertahan untuk bekerja di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun yaitu rasa persaudaraan yang erat, rekan kerja yang royal, serta kemudahan dalam menjalankan

ibadah. Rasa persahabatan dan kekeluargaan yang erat, terutama di beberapa unit, mampu menjadikan karyawan memilih bertahan di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun meskipun dengan beberapa hal seperti belum adanya pembagian tugas yang jelas maupun kompensasi yang masih tergolong belum sesuai atau belum adil bagi karyawan. Namun, di beberapa unit, tingkat solidaritas masih perlu ditingkatkan untuk membangun lingkungan kerja yang lebih nyaman dan kondusif sehingga akan meningkatkan kenyamanan serta kepuasan kerja dari karyawan. Dari hasil wawancara, seorang mantan karyawan mengatakan bahwa "*empati karyawan perlu ditingkatkan. Bukan hanya empati terhadap pasien tapi juga empati terhadap rekan kerja untuk membangun suasana kerja yang nyaman*".

Kemudahan dalam menjalankan ibadah juga menjadi salah satu alasan atau faktor yang memberikan penggaruh pada bertahannya karyawan di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun. Ajaran-ajaran agama islam yang diterapkan di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun baik dari cara berpakaian, pengajian rutin yang dilakukan perusahaan membuat karyawan merasa nyaman bekerja karena mereka mudah dalam menjalankan ibadah serta mendapatkan banyak ilmu dari pengajian yang rutin dijalankan.

Selain rasa kekeluargaan, kemudahan dalam menjalankan ibadah, beberapa pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan profesionalisme karyawan juga membantu mereka dalam melakukan pekerjaanya. Dengan adanya pelatihan maupun pengarahan, karyawan merasa mereka mampu bekerja dengan terarah. Hanya saja, beberapa kebijakan yang diberlakukan terlalu sering diubah sehingga menjadikan karyawan merasa bingung dalam menjalankan kebijakan tersebut. Perlu adanya komunikasi yang baik antara karyawan maupun dengan manajemen dalam menetapkan suatu kebijkan atau peraturan dengan memperhatikan kondisi pelayanan agar kebijakan atau peraturan yang ditetapkan tersebut dapat berjalan dengan baik. Selain itu, perlunya edukasi yang mendalam terhadap karyawan akan kebijakan atau peraturan baru yang dikeluarkan perusahaan agar karyawan memahami dengan betul kebijakan atau peraturan baru tersebut.

Namun, berdasarkan hasil wawancara dengan manajer HR RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun, menjelaskan bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan peraturan yang ada. Di mana jumlah gaji pokok yang diberikan oleh rumah sakit kepada karyawan tidak kurang dari 75% dari gaji keseluruhan yang diterima. Mungkin, untuk saat ini kompensasi berupa gaji belum bisa setinggi gaji yang ditawarkan oleh perusahaan lain. Hal ini karena dalam sistem upah, perusahaan juga harus mempertimbangkan kondisi keuangan dari perusahaan. Selain itu, kompensasi yang diberikan oleh pihak rumah sakit tidak hanya dalam bentuk gaji pokok saja, melainkan ada tunjangan jabatan, tunjangan risiko, insentif, upah

lembur, dan lain sebagainya. Kompensasi yang diberikan juga tidak hanya dalam bentuk upah yang dibayarkan setiap bulan, namun pihak rumah sakit juga memberikan gaji ke 13 di mana jumlahnya 1 kali gaji pokok yang merupakan salah satu bentuk apresiasi dari pihak rumah sakit kepada karyawan. Beberapa tahun terakhir, pihak rumah sakit juga mengadakan ghatering yang juga merupakan salah satu bentuk apresiasi yang diberikan oleh pihak rumah sakit kepada karyawan. Acara ini ditujukan untuk membangun kebersamaan dan kerja sama antar karyawan serta sebagai salah satu sarana untuk relaksasi atau hiburan bagi karyawan dari beban kerja.

Selain itu, pengangkatan karyawan tetap juga merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh rumah sakit untuk memberikan apresiasi kepada karyawan atas kinerja maupu pengambdian karyawan selama di rumah sakit. Karyawan yang memiliki kualifikasi tertentu akan diangkat menjadi karyawan tetap. Karyawan yang diangkat menjadi karyawan tetap tentunya akan mendapatkan kompensasi lebih seperti dana pensiun. Dengan begitu, apreasi yang diberikan oleh pihak rumah sakit tidak hanya berkaitan dengan tingkat kompensasi dalam bentuk upah atau gaji yang diberikan. Akan tetapi ada banyak bentuk apresiasi yang rumah sakit berikan kepada karyawan dalam bentuk lain. Meski begitu, pihak rumah sakit memahami hal tersebut dan akan berusaha untuk memperbaiki hal tersebut baik dengan edukasi maupun hal lainnya, agar kesejahteraan karyawan dapat ditingkatkan.

Beban kerja yang ada di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun masih dianggap normal. Memang, ada beberapa unit yang memiliki beban kerja yang tinggi, terutama untuk keperawatan. Dengan jumlah karyawan yang dimiliki oleh rumah sakit serta kapasitas yang ada, masih belum sesuai sehingga akan mengakibatkan beban kerja yang tinggi. Namun, untuk unit-unit lainnya, beban kerja masih di batas normal dan belum perlu adanya penambahan karyawan. Menurut Manajer HR, beban kerja di unit lain dapat diatasi dengan pembagian shift yang sesuai, maka beban kerja tersebut tidak akan berat sehingga tidak perlu adanya penambahan jumlah karyawan dalam unit-unit tersebut. Manajer HR menyatakan bahwa "*di beberapa unit, pernah ada kelebihan kapasitas yang kemudian dilakukan efisiensi, dan dengan jumlah karyawan yang ada sekarang, kegiatan pelayanan masih bisa dilakukan dengan normal. Maka kendala dari beban kerja tersebut bukan terletak pada kurangnya kapasitas namun kurangnya kemampuan dalam mengelola shift kerja*".

Pihak dari rumah sakit sendiri masih terus berusaha untuk memperbaiki tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Namun karena beberapa hal, seperti faktor kemampuan keuangan perusahaan, mengakibatkan menaikkan upah karyawan bukanlah hal yang mudah. Jika pihak rumah sakit harus menaikkan upah karyawan pelaksana, maka pihak rumah sakit juga harus menaikkan upah asmen, manajer,

dan jabatan struktural lainnya bahkan sampai ke tingkat direksi. Sehingga hal ini tentu akan menaikkan jumlah anggaran untuk upah karyawan. Sedangkan saat ini, rumah sakit sedang ada pembangunan gedung rumah sakit baru, di mana dengan pembangunan ini diharapkan kapasitas rumah sakit bisa diperluas dan diperbanyak untuk meningkatkan pendapatan rumah sakit. Dengan kapasitas ruangan yang lebih banyak dan luas, maka diharapkan mampu meningkatkan pendapatan rumah sakit. Dengan begitu, peningkatan kompensasi maupun pengembangan karir karyawan dapat ditingkatkan. Sejauh ini, peningkatan kompensasi maupun peningkatan karir belum leluasa dilakukan akibat perlunya efisiensi keuangan serta kapasitas rumah sakit yang mendukung. Maka dari itu, pembangunan gedung rumah sakit baru ini perlu dilakukan.

Menurut Manajer HR, dari hasil observasi yang dilakukan oleh perusahaan, tingkat kompensasi bukanlah faktor utama yang menyebabkan tingginya tingkat turnover. Selain karena adanya alih daya, beberapa karyawan mengalami PHK karena memiliki perilaku buruk, serta faktor lainnya yaitu pengembangan karir. Pada tahun 2023, di mana tingkat turnover mengalami persentase paling tinggi dibandingkan tahun 2022 dan tahun 2024 yaitu 13%, pada saat itu beberapa karyawan yang keluar disebabkan karena adanya peluang pengembangan karir di tempat kerja yang lainnya. Sedangkan pada tahun 2022 dan 2024, persentase turnover berada di tingkat 10% dan 12% diakibatkan karena adanya alih daya. Jika tidak ada faktor alih daya, maka tingkat turnover yang terjadi tidak akan setinggi itu atau masih di bawah batas normal.

Pengaruh Turnover Pegawai Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Perusahaan

Tingkat turnover yang tinggi yang terjadi di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun, saat ini tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas maupun efisiensi perusahaan. Tingkat turnover membarikan dampak positif maupun negatif bagi Rumah Sakit. Salah satu faktor yang mengakibatkan tingkat turnover yang tinggi di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun yaitu akibat adanya alih daya atau outsourcing pada unit Cleaning Service pada tahun 2022 dan unit Satpam pada tahun 2024. Dengan adanya alih daya ini, Rumah Sakit menjadi lebih efektif dan efisien terkait dengan 2 unit tersebut. Dengan adanya alih daya, proses pengawasan dan peningkatan terhadap kinerja karyawan dari dua unit ini jauh lebih baik karena proses ini dilakukan oleh pihak ketiga. Proses pengawasan serta peningkatan kinerja ini jauh lebih baik dilakukan oleh pihak ketiga karena pihak ketiga tersebut hanya berfokus pada kinerja dari karyawan yang mereka kelola. Sebelumnya, tingkat pengawasan maupun peningkatan kinerja yang dilakukan oleh pihak rumah sakit belum bisa maksimal karena rumah sakit tidak hanya mengawasi maupun meningkatkan kinerja satu unit saja melainkan seluruh unit yang ada di rumah sakit.

Dengan adanya alih daya ini, kualitas kerja karyawan dari unit ini dapat ditingkatkan dan biaya yang dikeluarkan oleh rumah sakit dengan adanya alih daya menjadi lebih efektif dan efisien. Ketika kualitas pekerjaan dari CS maupun Satpam meningkat, maka tingkat kenyamanan dan keamanan yang ada di rumah sakit jauh lebih optimal. Lingkungan rumah sakit yang bersih, tentu meningkatkan kenyamanan karyawan maupun pengunjung rumah sakit. Tingkat keamanan yang memadai juga akan meningkatkan rasa aman pada karyawan maupun pengunjung rumah sakit.

Selain itu, tingkat turnover yang terjadi, memberikan dampak positif juga kepada rumah sakit karena pihak rumah sakit akan memberikan upah karyawan yang lebih rendah karena beberapa karyawan masih baru. Maka pemberian upah kerja istilahnya dimulai dari tingkat rendah kembali. Namun memang, dengan adanya turnover ini, pihak rumah sakit juga harus mengeluarkan biaya untuk proses rekrutmen karyawan baru dan biaya untuk pelatihan karyawan baru tersebut. Selain itu, karyawan baru tersebut tentu akan mengalami proses adaptasi terlebih dahulu kurang lebih selama 1 minggu sehingga mereka belum bisa bekerja dengan sistem shift.

Namun, secara signifikan, tingkat turnover yang terjadi tidak memberikan pengaruh terhadap efektivitas maupun efisiensi di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun. Pelayanan masih dapat dilaksanakan dengan baik tanpa ada kendala yang berarti. Meskipun demikian, pihak rumah sakit juga berupaya supaya tingkat turover tersebut dapat diturunkan kembali ke tingkat normal yaitu dibawah 10%.

Langkah yang dilakukan oleh RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun

Sejauh ini, langkah yang dilakukan oleh RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun yaitu melakukan observasi terhadap karyawannya dan melihat tingkat turnover intention, atau melihat seberapa tinggi tinggkat keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau rumah sakit. Saat ini, pihak rumah sakit lebih memfokuskan kepada karyawan yang masih berada di rumah sakit dan melihat seberapa tinggi turnover intention tersebut. Sekarang ini, pihak manajer HR memberikan lembar kritik dan saran kepada karyawan yang habis kontrak dan akan memperpanjang kontrak kerja untuk melihat tingkat turnover intention.

Selain itu, pihak rumah sakit juga akan berusaha untuk melakukan edukasi kepada karyawan tentang kompensasi yang diberikan oleh pihak rumah sakit kepada karyawan. Edukasi ini untuk meningkatkan kesadaran kepada karyawan bahwa kompensasi yang diberikan oleh pihak rumah sakit tidak hanya berasal dari gaji pokok, melainkan juga berupa

insentif, upah lembur, tunjangan jabatan maupun tunjangan risiko, bonus, maupun gathering serta pengangkatan karyawan tetap.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dari hasil wawancara terhadap pengaruh turnover pegawai terhadap efektivitas serta efisiensi perusahaan di RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun dapat disimpulkan hal-hal berikut.

a. Perlunya edukasi secara mendalam kepada karyawan tentang pemberian kompensasi karyawan supaya tidak ada kesalahpahaman yang ada antara karyawan maupun pihak rumah sakit. Sejauh ini, karyawan masih menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh pihak rumah sakit masih belum sesuai dan belum adil bagi karyawan. Meskipun tingkat kompensasi bukan faktor utama yang menjadikan karyawan keluar dari perusahan. Namun, jika hal ini tidak diperhatikan, maka hal ini bisa menjadi faktor yang kuat yang mengakibatkan karyawan keluar dari perusahan.
b. Pembagian tugas menjadi lebih jelas perlu dilakukan untuk mengurangi beban kerja. Peningkatan solidaritas dan kerja sama tim juga perlu ditingkatkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta nyaman. Komunikasi antara karyawan dan manajer dalam menetapkan suatu peraturan atau kebijakan juga perlu dilakukan untuk kelancaran dari pelaksanaan kebijakan atau peraturan tersebut. Rolling jabatan atau suatu posisi tertentu di dalam RSU PKU Muhammadiyah Kutowinangun juga mampu membantu menurunkan rasa kebosanan karyawan dalam melakukan pekerjaanya, sehingga hal ini mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
c. Peningkatan loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan membantu perusahaan dalam menurunkan tingkat turnover yang terjadi di perusahaan. Loyalitas karyawan dapat ditingkatkan oleh beberapa hal, salah satunya yaitu kepuasan kerja karyawan melalui pemberian kompensasi yang sesuai, beban kerja yang normal, dan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman serta faktor lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Ariani, Dorothea W. 2023. *Manajemen Operasi Jasa*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Ismanto, Yun & Adie Yusuf. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan.

Jannavi, Aisyah Nur, dan Kristiana Sri Utami. 2024. “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan di Perusahaan Konstruksi

Bangunan." *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset* 2(4): 58–62. doi:10.61132/lokawati.v2i4.960.

Juniarti, Atty Tri dkk. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Intensi Turnover dalam Organisasi*. 2020 ed. ed. Wiwit Kurniawan. Banyumas: CV Pena Persada. https://repository.unpas.ac.id/58597/1/Intensi%29Turnover Dalam Organisasi.pdf.

Pandiangan, Joy Roberto. 2024. "Pengaruh Beban Kerja , Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Pijer Podi Kekelengen Cabang Simpang Selayang." 3(2): 310–28. https://ejournal.ust.ac.id/index.php/KUKIMA/article/view/4230.

Purba, Jarison. 2024. "Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja dan kemampuan individual Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dos Ni Roha Distribution Cabang Medan." 3(2): 242–54. https://ejournal.ust.ac.id/index.php/KUKIMA/article/view/4225/3135.

Putra, A. R., dan Silfiana. 2022. "Peran Turnover, Rotasi Kerja dan Efektivitas Terhadap Produktivitas Karyawan." *Indonesian Journal of Economy, Business, Entrepreneuship and Finance* 2(1): 125–31. https://ijebef.esc-id.org/index.php/home/article/download/52/44.

Putra, Ketut Alit S.K.P. 2023. "Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention padac PT. Industri Jamu Borobudur Cabang Bali." (2023). https://ojs.unr.ac.id/index.php/akses/article/view/1142.

Rumawas, Wehelmina. 2023. *KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PERILAKU KEINGINAN KELUAR KARYAWAN (Commitment Organisational and Employee Turnover Intention Behavior)*. Manado: Unsrat Press. https://repo.unstrat.ac.id/5028/1/BUKU MONOGRAF_W_Rumawas.pdf.

Yusuf, A.E & Suwarno. 2023. *Pengembangan SDM*. Tangerang Selatan.