

STUDI KASUS KOMPENSASI, JENJANG KARIER, DAN *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DI RUMAH SAKIT UMUM QUEEN LATIFA

Emanuel Hardianto Iswandi ¹⁾, Sujoko ²⁾

^{1,2}Universitas Teknologi Yogyakarta (UTY)
email: hardiyanto.iswandi@gmail.com

Abstract

The research method uses survey methods with descriptive quantitative methodology. Respondents in this study were 39 employees of Queen Latifa Hospital. The results shown in this study were that (1) compensation at RSU Queen Latifa was in good category, (2) career paths at RSU Queen Latifa in good category, (3) Turnover intention at RSU Queen Latifa General Hospital in good category

Keywords: *Kompensasi, Jenjang Karier, Turnover Intention*

A. PENDAHULUAN

Menurut Putra dan Wibawa (2015) *turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Sedangkan Tett dan Mayer (1993) mendefinisikan *turnover intention* merupakan hasrat keinginan sadar dan terencana untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Gillies dalam Muliana (2013), tingkat *turnover* disebuah rumah sakit secara normal berkisar antara 5-10% pertahun, dikatakan tinggi bila tingkat *turnover* lebih dari 10% pertahun. Terhitung dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018, tingkat *turnover* karyawan pada 3 (Tiga) tahun terakhir di Rumah Sakit Umum Queen Latifa selalu melebihi 10%. Sedangkan rata-rata tingkat *turnover* karyawan medis dari tahun 2016 sampai dengan 2018 sebesar 21,02%. hal ini merupakan sebuah indikasi adanya permasalahan *turnover intention*.

Banyak faktor yang mempengaruhi karyawan keluar dari RSU Queen Latifa, seperti, kompensasi yang diberikan kurang memuaskan menurut beberapa karyawan, Jenjang Karier yang terbatas

terutama pada Rumah Sakit Swasta yang belum memberikan jenjang karier sebagai mana Rumah Sakit Negeri maupun Rumah Sakit Swasta yang lebih besar. Dari beberapa faktor tersebut, peneliti menarik kesimpulan untuk membahas masalah kompensasi, dan jenjang karier yang ada dalam RSU Queen Latifa.

Dalam pemberian kompensasi ini RSU Queen Latifa telah melakukan beberapa kali Remunerasi dengan penyesuaian Upah Minimum Kabupaten dengan standar terendah UMK pada Karyawan status pendidikan SMA dan status pekerjaan adalah kontrak. Indeks Prestasi Kerja Karyawan di berikan berdasarkan prestasi kerja masing-masing karyawan yang di hasilkan dari penilaian atasan langsung dan di nominalkan rupiahkan berdasarkan laba rumah sakit sehingga ketika ada peningkatan laba rumah sakit karyawan akan merasakan secara langsung.

Menurut Manajer Umum dan Kepegawaian Jenjang karier yang terlalu pendek tanpa pengembangan skala kepegawaian menjadi salah satu penyebab karyawan menginginkan untuk mencari perusahaan yang memiliki struktur jenjang karier lebih menantang.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Hasibuan (2014), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Garry Dessler dalam Subekhi (2012), kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan.

b. Bentuk Indikator Kompensasi

Mondy dan Noe (Marwansyah 2014) membagi kompensasi ke dalam kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial terdiri atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung.

Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran yang diterima oleh seseorang dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi.

Kompensasi finansial tidak langsung atau benefits meliputi semua bentuk balas jasa finansial yang tidak termasuk ke dalam kompensasi finansial langsung, seperti tunjangan-tunjangan, asuransi, bantuan sosial karyawan, dan sebagainya.

c. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2014) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

2. Jenjang Karier

a. Pengertian Karier

Menurut Greenhaus (Marwansyah, 2010) karier adalah pola aktivitas dan pengalaman yang terkait dengan pekerjaan (misalnya, posisi jabatan, tugas-tugas dalam jabatan, keputusan, dan penafsiran subyektif tentang peristiwa-peristiwa yang terkait dengan pekerjaan) sepanjang kehidupan pekerjaan seseorang.

Menurut Hady (2013) bahwa pengembangan karier dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang

dalam organisasi dalam jalur karier yang ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

b. Tujuan Pengembangan Karier

Pengembangan karier seperti promosi sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya, baik material maupun non material.

c. Indikator Pengembangan Karier yang Baik

1) Pembinaan Pimpinan

Perlakuan yang adil dalam berkarier hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

Kepedulian para atasan langsung, Para pegawai pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karier masing-masing. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

2) Promosi

Informasi tentang berbagai peluang promosi, Para pegawai pada umumnya mengharapakan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya.

Adanya minat untuk dipromosikan, Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pegawai untuk pengembangan karier ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karier sangat individualistik sifatnya. Seorang pegawai memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis

kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai faktor lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang untuk mengembangkan kariernya.

Tingkat kepuasan Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karier, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang. Pegawai merasa puas apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam kariernya meskipun tidak banyak anak tangga karier yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa merasa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi merupakan usaha yang akan sia-sia karena mustahil untuk dicapai. (Siagian, 2011)

3. *Turnover Intention*

a. **Pengertian *Turnover intention***

Turnover intention (keinginan berpindah kerja) merupakan kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Ronald dan Milkha, 2014).

Intention to leave yaitu niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara hasrat disengaja dan secara sadar dari diri karyawan untuk meninggalkan organisasi. *Turnover Intention* dapat diartikan sebagai niat karyawan untuk berpindah dari suatu organisasi atau keluar dari organisasi, baik dalam bentuk pemberhentian atau pengunduran diri (Putri dan Suana, 2016).

b. **Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention***

Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* cukup

kompleks dan saling berkaitan satu sama lain, diantaranya adalah sebagai berikut (Saffelbachl, 2008):

1) **Faktor Psikologi**

Penentu psikologis merujuk pada proses mental dan perilaku karyawan, seperti harapan, orientasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, keterlibatan kerja atau efektifitas. Konsep *turnover* secara psikologis berkaitan dengan faktor-faktor yang dipengaruhi oleh emosi karyawan, sikap atau persepsi.

2) **Faktor Ekonomi**

Ketika *reward* sama dengan di tempat kerja lain, karyawan akan memutuskan untuk tidak meninggalkan organisasi. Pandangan ekonomi menganalisis proses *turnover* lebih menekankan pada interaksi antara penentuan variabel eksternal seperti gaji atau peluang.

3) **Faktor Demografis**

Faktor demografis yang sering disebut juga sebagai karakteristik personal

c. **Dampak *Turnover Intention***

Menurut Mobley (1986, dalam Carolina, 2012) dampak *turnover* perusahaan paling besar adalah biaya. Tingkat *turnover* yang tinggi dapat menimbulkan dampak yang membahayakan terhadap perusahaan.

d. **Indikator *Turnover Intention***

Menurut Lum et al. (dalam Deborah, 2008) menyatakan bahwa intensi keluar merupakan variabel yang paling berhubungan dan lebih banyak menjelaskan perilaku *turnover*, dimana keinginan untuk keluar dapat diukur dengan 3 komponen berikut ini:

1) *Thinking Of Quitting*

Karyawan mempunyai pikiran untuk keluar dari pekerjaannya, pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari sebuah perusahaan dan adanya pemikiran bahwa ia berkemungkinan tidak bertahan dengan perusahaan.

2) *Intention to search*

Karyawan mempunyai niat untuk mencari alternatif pekerjaan lain, keinginan untuk mencari pekerjaan baru di bidang yang sama diperusahaan lain. Melihat adanya perusahaan lain yang dirasa mampu memberikan keuntungan

lebih banyak dibandingkan tempat dia bekerja saat ini, dapat menjadi alasan utama bagi individu untuk memicu keinginannya keluar dari perusahaan. Namun hal itu akan terbatas di saat dia hanya akan menerima jika sesuai dengan keahliannya saat ini.

3) *Intention to quit*

Karyawan memiliki niat untuk meninggalkan organisasi, sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar seperti meminimalisasi usaha dalam bekerja, dan membatalkan pekerjaan penting.

C. METODOLOGI

1. Jenis Studi

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yaitu mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat dalam pengambilan data penelitian, sedangkan rumusan masalah yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif.

Penelitian deskriptif digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang ada pada nomor satu hingga empat mengenai tanggapan responden tentang variabel-variabel yang diteliti yang meliputi, kompensasi, Jenjang Karier dan Turnover intention Karyawan.

2. Variabel dan Definisi Operasional

a) Kompensasi

Kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Dengan Indikator Gaji Pokok, Penghasilan tidak tetap seperti Bonus, insentif, komisi, Tunjangan karyawan, Tunjangan jabatan, Tunjangan Kesehatan yang ada di RSUD Queen Latifa

b) Jenjang Karier

Merupakan kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karier yang ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan dengan indikator perlakuan yang adil dalam berkarier, kepedulian atasan terhadap karier, peluang promosi, dan minat untuk dipromosikan di RSUD Queen Latifa

c) *Turnover Intention*

Hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana dia bekerja namun belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Dengan Indikator Berpikir untuk keluar (*Thinking of quitting*) Mencari alternatif pekerjaan yang lain (*Search for another job*) Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*) dari RSUD Queen Latifa

3. Responden

Responden penelitian ini adalah seluruh karyawan Rumah Sakit Umum Queen Latifa yang memiliki surat pengangkatan pegawai sejumlah 39 responden.

4. Metode Analisis

Metode analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan mengenai fakta-fakta yang ada secara faktual dan sistematis. Metode yang digunakan adalah sebagai berikut : hasil pengoperasian variabel disusun dalam bentuk pertanyaan pertanyaan (kuesioner/angket). Dimana kompensasi, Jenjang Karier, dan *Turnover Intention*, setiap item dari kuesioner memiliki lima jawaban dengan bobot /nilai yang berbeda.

Pendeskripsian data diperkuat dengan penyajian mean, median, modus.

Rumus mean dalam data bergolong yang digunakan adalah :

a) Mean

Mean digunakan untuk mencari nilai rata-rata dari skor total keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden, yang tersusun dalam distribusi data.

b) Median

Median digunakan untuk mencari nilai tengah dari skor total keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden, yang tersusun dalam distribusi data.

c) Modus

Modus digunakan untuk mencari jawaban yang sering muncul atau nilai yang frekuensinya paling banyak dari responden dalam mengisi kuesioner tentang kompensasi, jenjang karier dan turnover intention karyawan RSUD Queen Latifa.

Tabel 3.1 Kriteria Analisa Deskriptif

No	Rentang	Nominal	Kriteria
1.	80% - 100%	4,01 - 5,00	Sangat Baik
2.	60% - 79%	3,01 - 4,00	Baik
3.	40% - 69%	2,01 - 3,00	Kurang Baik
4.	20% - 39%	1,00 - 2,00	Sangat Kurang Baik

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Analisa

Variabel kompensasi memiliki dua dimensi yaitu financial dan non financial dengan 7 indikator / pernyataan. Berdasarkan pengolahan data primer dari hasil rekapitulasi kuesioner variabel kompensasi, di dapat hasil tabulasi modus hasil tabulasi rata-rata (mean) dan kategori variabel kompensasi sebagaimana dapat di lihat pada tabel Analisa Kompensasi

Tabel Analisa Kompensasi

Variabel	Dimensi	Pernyataan	Modus	Mean	Kategori
Kompensasi	<i>Financial</i>	1	4	3,69	Baik
		2	4	3,71	Baik
		3	4	3,82	Baik
		4	3	3,82	Baik
	<i>Non Financial</i>	5	5	4,58	Sangat Baik
		6	2	1,84	Sangat Kurang Baik
		7	3	2,89	Kurang Baik

Sumber : data Primer yang di olah (2019)

Tabel Analisa Jenjang Karier

Variabel	Dimensi	Pernyataan	Modus	Mean	Kategori
Jenjang Karier	Pembinaan Pimpinan	8	3	3,25	Baik
		9	3	3,48	BaiK
	Promosi dan Mutasi	10	3	2,89	Kurang Baik
		11	3	3,10	Baik
		12	3	3,28	Baik

Sumber : data Primer yang di olah (2019)

Tabel Analisa *Turnover Intention*

Variabel	Dimensi	Pernyataan	Modus	Mean	Kategori
<i>Turnover Intention</i>	<i>Thinking of quitting</i>	13	2	2,92	Baik
		14	2	2,89	Baik
	15	3	2,48	Baik	
	<i>Intent to search</i>	16	3	2,46	Baik
		17	3	2,46	Baik

Sumber : data Primer yang di olah (2019)

2. Pembahasan

a. Kompensasi

Dari hasil analisa data primer diketahui bahwa kompensasi di Rumah Sakit Umum Queen Latifa dalam kategori baik pada aspek kompensasi financial hal ini di tunjukan dalam indikator imbalan yang sesuai, bonus yang sesuai dengan kinerja hal ini ditunjukan dari cara pemberian gaji variabel yang di tunjang dari hasil penilaian kinerja oleh atasan langsung sehingga masing-masing karyawan mendapatkan gaji variabel berdasarkan Indeks Prestasi Kerja sesuai dengan hasil penilain kinerja semakin tinggi poin Indeks Prestasi Kerja semakin tinggi nominal rupiah karena sistemnya adalah mengkalikan point Indeks Prestasi Kerja dengan nominal Rupiah per poin yang setiap bulan berubah sesuai dengan Laba Rumah Sakit di akhir periode keuangan.

Rumah Sakit Umum Queen Latifa belum secara keseluruhan mendaftarkan karyawannya dengan jaminan kecelakaan kerja, namun hasil dari wawancara dari sekretaris Komite Keselamatan Kerja yang menyatakan selama ini jika ada kecelakaan kerja pada karyawan walaupun tidak terdaftar dalam program BPJS ketenaga kerjaan Rumah Sakit tetap ikut membantu baik secara moril dan materil, hal ini di tunjukan dalam peraturan perusahaan yang tetap memberikan tunjangan selama karyawan tersebut cuti selama penyembuhan karyaan di Rumah. Secara kasus saat ini ada dua karyawan dalam kondisi cuti akibat pemulihan paska kecelakaan yang satu sudah berjalan 12 Bulan

dan yang satu lainnya sudah 6 bulan berjalan hingga saat ini karyawan tersebut tetap mendapatkan tunjangan gaji selama cuti sebagai bentuk dukungan materil Rumah Sakit kepada karyawan.

Berkaitan dengan pemberian seragam per tahun belum terlaksana baik hasil kuesioner maupun pengamatan secara langsung yang memang masih menunjukkan banyaknya karyawan yang belum menggunakan seragam secara menyeluruh baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama masih terlihat berbeda beda dalam penggunaan seragam, terutama ketika penulis magang menemukan setiap hari jum'at karyawan RSUD Queen Latifa menggunakan baju batik namun baju batik tiap tiap karyawan berbeda tidak seragam.

b. Jenjang Karier

Dari hasil analisa data primer diketahui bahwa jenjang karier di Rumah Sakit Umum Queen Latifa dalam kategori baik pada aspek perhatian khusus atasan terhadap pengembangan karier hal ini berkaitan langsung dengan sistem penilain kinerja yang setiap bulan di lakukan secara berjenjang yang membuat atasan setiap bulan ikut bertanggung jawab langsung terhadap pengembangan karier karyawan tidak sebatas pada bagian sumber daya manusia (Kepegawaian Rumah Sakit).

Namun berkaitan dengan informasi tentang peluang promosi berdasarkan hasil olah data primer masih menunjukkan nilai yang kurang baik hal ini sesuai dengan wawancara penulis terhadap

beberapa karyawan yang menunjukkan kapan promosi dan kapan moratorium promosi tidak diketahui oleh semua karyawan hanya bagian manajemen dan kepegawaian yang tahu kapan ada promosi dan pelaksanaannya promosi tidak bisa di tebak periodenya.

Responden pada penelitian ini terdiri dari calon pegawai dan pegawai tetap sehingga dapat dilihat dari minat untuk di promosikan dalam jabatan tertentu hanya 30 % dan hampir sebagian besar karyawan dengan status calon pegawai dan pegawai tetap sudah memegang jabatan. Kepuasan yang tinggi dalam pengembangan karier hal ini sesuai data sebelumnya karena sebagian besar karyawan dengan status calon pegawai dan pegawai tetap adalah karyawan yang merangkap dengan jabatan struktural di Rumah Sakit baik dari level koordinator, kepala unit, manajer, kepala bidang dan bagian dan direktur hal ini yang menyebabkan sebagian responden menyatakan puas dengan pengembangan karier di Rumah Sakit Umum Queen Latifa.

c. *Turnover Intention*

Dari hasil analisa data primer diketahui bahwa Turnover intention di Rumah Sakit Umum Queen Latifa dalam kategori baik hal ini di tunjukan dari beberapa indikator dari indikator Thinking of quitting dengan berpikir meninggalkan perusahaan ini tidak muncul pada karyawan dengan status calon pegawai dan pegawai tetap hal ini di tunjang dengan data deskriptif yang menunjukkan sebagian besar responden memiliki usia kerja di atas 5 tahun hingga 10 tahun waktu ini merupakan dekade pertama RSUD Queen Latifa hasil wawancara pada karyawan dengan usia kerja di atas 5 tahun mereka sebagian merasakan perubahan rumah sakit dari awal operasional hingga saat ini menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan sehingga karyawan usia kerja diatas 5 tahun sudah engan untuk berpikir meninggalkan perusahaan, sedangkan dari usia kerja yang ada pada karyawan pegawai tetap di atas 30 tahun sehingga beberapa peluang terutama untuk masuk di Rumah Sakit negeri sudah sangat minim sehingga sebagian besar dari mereka sudah tidak terpikir untuk keluar dari Rumah Sakit Queen Latifa.

Hasil wawancara dengan salah satu manajer di Rumah Sakit beberapa karyawan dengan status calon pegawai ataupun pegawai tetap yang keluar sebagian besar tidak mencari Rumah Sakit yang lebih besar gajinya melainkan karena faktor lain seperti konflik peran sebagai ibu dan karyawan

sehingga memilih untuk keluar karena faktor keluarga, dan ada sebagian yang mencari rumah sakit yang lebih dekat dari domisili karyawan karena berdasarkan informasi dari bagian kepegawaian ada beberapa karyawan yang domisilinya jauh dengan Rumah Sakit Umum Queen Latifa. Dalam mengatasi masalah ini manajemen juga mulai memperhatikan terutama pada proses rekrutmen yang terkini menjadikan domisili terdekat menjadi penilaian tersendiri, sedangkan pada karyawan yang usia kerja cukup lama dan dengan domisili kulon progo mulai di lakukan proses penyiapan untuk mutasi ketika Rumah Sakit Umum Queen Latifa Kulon Progo sudah mulai operasional agar nantinya karyawan tersebut bisa membantu proses operasional perdana dan akan meningkatkan kinerja rumah sakit baru.

E. SIMPULAN

1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan tentang kompensasi, jenjang karier, dan *turnover intention* di Rumah Sakit Umum Queen Latifa dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

a. Kompensasi

Dari hasil analisa data primer diketahui bahwa kompensasi di Rumah Sakit Umum Queen Latifa dalam kategori baik pada aspek kompensasi financial hal ini di tunjukan dalam indikator imbalan yang sesuai, bonus yang sesuai dengan kinerja hal ini ditunjukkan dari cara pemberian gaji variabel yang di tunjang dari hasil penilaian kinerja. Sedangkan pada dimensi non financial indikator jaminan kecelakaan kerja dan pemberian seragam setiap tahun masih perlu di tingkatkan baik dari mekanisme pemberian dan penganggaran jaminan kecelakaan kerja dan seragam.

b. Jenjang Karier

Dari hasil analisa data primer diketahui bahwa jenjang karier di Rumah Sakit Umum Queen Latifa dalam kategori baik pada aspek perhatian khusus atasan terhadap pengembangan karier hal ini berkaitan langsung dengan sistem penilaian kinerja yang setiap bulan di lakukan secara berjenjang yang membuat atasan setiap bulan ikut bertanggung jawab langsung terhadap pengembangan karier karyawan tidak sebatas pada bagian sumber daya manusia (Kepegawaian Rumah Sakit).

c. *Turnover Intention*

Dari hasil analisa data primer diketahui bahwa *Turnover intention* di Rumah Sakit Umum Queen Latifa dalam kategori baik hal ini di tunjukan dari beberapa indikator dari indikator *Thinking of quitting* dengan berpikir meninggalkan perusahaan ini tidak muncul pada karyawan dengan status calon pegawai dan pegawai tetap.

2. Implikasi

a. Kompensasi

Dengan pemberian kompensasi akan meningkatkan ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/ wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Jenjang Karier

Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

c. *Turnover Intention*

Berpindahnya individu dari organisasi tentunya akan memberikan dampak terhadap organisasi. Dampak utama yang akan diberikan adalah kosongnya posisi yang ditinggalkan dan dampak paling besar adalah biaya.

3. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat disampaikan beberapa saran untuk meningkatkan sistem pemberian kompensasi, jenjang karier dan penurunan *turnover intention* di Rumah Sakit Umum Queen Latifa sebagai berikut :

a. Kompensasi

Sistem pemberian kompensasi non financial perlu di tingkatkan terutama dalam hal jaminan atau asuransi kecelakaan kerja, jaminan hari tua, jaminan pensiun dan jaminan kematian sudah perlu di siapkan mengingat Rumah Sakit Umum Queen Latifa sudah menjadi rumah sakit yang berkembang. Pemberian seragam mulai di tertibkan baik secara waktu pemberian maupun kedisiplinan dalam penggunaan seragam sehingga dapat meningkatkan *performace* di depan pasien maupun menambah kepercayaan diri karyawan.

b. Jenjang Karier

Perlunya pembuatan mekanisme terpadu dalam promosi karyawan terutama dalam penjadwalan promosi tahunan dan disosialisasikan kepada seluruh karyawan sehingga karyawan dapat mengetahui informasi promosi. Pembuatan jenjang karier karyawan yang berbasis kinerja selain menunjukkan peningkatan status berdasarkan sistem pengolongan sehingga karyawan merasakan bahwa bekerja di RSUD Queen Latifa merasa ada jaminan kelanjutan ke depannya.

c. *Turnover Intention*

Indikator *Turnover Intention* di RSUD Queen Latifa dalam kondisi baik perlu di tingkatkan dengan mengatur sistem retensi karyawan terutama untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik dan mengeliminasi karyawan yang tidak memiliki kinerja baik. Retensi Karyawan sangat bermanfaat dalam menjaga kinerja perusahaan dalam kondisi optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Muninjaya. (2004). Manajemen kesehatan. Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran EGC: 220-234.
- Ajeng Kartika, Sopranita. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating". Skripsi. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Anne F, Deborah E, & Philip B. (2008). Stress, Burnout, Coping and Stress Management in Psychiatrists: Findings from a Systematic Review. International Journal of Social Psychiatry
- Arianto, Agus Toly. (2001). "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intentions Pada Staf Kantor Akuntan Publik," Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Vol. 3, No.2, November: 102-125.
- Alex S. Nitisemito, (1992), Manajemen dan Sumber Daya Manusia, BPFE UGM, Yogyakarta.
- A. Sousa-Poza and F. Henneberger, (2007), "Analyzing Job Mobility with Job

- Turnover Intentions: An International Comparative Study,” *Journal of Economic Issues*, Vol. 38, No. 1, pp. 113-137.
- Bahri, D. (2016). Pengembangan Karier dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai. *Journal Ecoment Global*, Vol. 1 No. 1, 51-61.
- Carolina, Yeni. 2012, “Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Survei pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Barat yang Listing di BED)”, *Jurnal Akuntansi* 4 (November): hal. 175-186.
- Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Emeka Mbah, Samuel & C.O.Ikemefuna, 2012. Job Satisfaction and Employees’ Turnover Intentions in Total Nigeria p;c. In Lagos State, *International Journal of Humanities and Social Science*
- Hasibuan, Malayu. S.P 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia (EdisiRevisi)* . BumiAksara. Jakarta.
- Henry Simamora, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Ikbal, Fachrozi. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi di CV. Wirautama Garment Manufature Cimahi).
- Majalah SWA No. 27/XXX/18 desember 2014 –7 januari 2015.
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : ALFABETA.
- Nurjaman, Kadar. (2014). *Manajemen Personalialia*. Bandung : CV Pustaka Setia
- Putra dan Wibawa. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Autobagus Rent Car Bali. Skripsi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud) Bali
- Purhantara , Wahyu, 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Putri Rarasanti, I. A., & Suana, I. W (2016).Pengaruh Job Embeddedness, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan.E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana,5(7).
- Ronald Sukwadi, Milkha Meliana, 2014, Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Turnover Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah, *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, Vol.3.,No.1.,p.1-9
- Subekhi, Akhmad, Mohammad Jauhar. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prestasi Pustaka, Jakarta
- Siagian, Sondang P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Staffelbach, B. 2008. Turnover intent. Diploma Thesis. Strategie-und. Unternehmensökonomik University of Zurich.
- Suryani, N. 2011. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Intensi Turnover. Skripsi Surakarta: Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Slamet. 2007. *Kiat Meningkatkan Kinerja*, Cetakan Pertama .Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Tett, R.P. & Meyer, J.R. (1993). Job satisfaction, organisational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-292.
- Veithzal Rivai, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia UntukPerusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Rajagrafindo persada, Bandung.