

**KONTRADIKSI HUBUNGAN ANTARA *TURNOVER INTENTION*
DENGAN *TURNOVER*: Kajian Penyebab Tingginya *Turnover Intention* dan Tidak
Berpengaruhnya *Turnover Intention* terhadap *Turnover***

Lutfi Affandi

Pasca Sarjana Universitas Stikubank Semarang

Basukianto

Pasca Sarjana Universitas Stikubank Semarang
basukianto@edu.unisbank.ac.id

Abstract

Health workers in RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang has a high rate of turnover intention. This condition can negatively affect the development of the organization, even some of the figure reveals that turnover intention is a major predictor of turnover. Interesting problem in RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang is the high turnover intention but not accompanied by decision turnover. The purpose of this research is to analyze the influence of individual characteristics, job stress and job satisfaction on turnover intention, and the relationship between turnover intention to decision turnover. Study samples many as 166 people set health professionals working in RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang. The sampling technique used convenience sampling. Data obtained using a questionnaire, and then analyzed using multiple regression analysis and across tab analysis. The results showed that the high turnover intention is caused by age, employment status, job stress, where as factors that decrease turnover intention is job satisfaction. Sex, education, marital status, and years of work no effect on turnover intention. Further more, turnover intention has no impact on turnover due to prestige as a major factor, future security, support colleagues, was unethical when out of work, good career opportunities, incentives are worth, still under contract, it is difficult to find another job, and familial ties. Family bonds is the weakest factor.

Keywords: *individual characteristics, job stress, job satisfaction, decision turnover intention, turnover, health workers*

Abstrak

Tenaga kesehatan di RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang memiliki tingkat *turnover intention* tinggi. Kondisi ini dapat berdampak negatif bagi perkembangan organisasi, bahkan beberapa tokoh mengungkapkan bahwa *turnover intention* merupakan prediktor utama dari *turnover*. Masalah yang menarik di RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang adalah tingginya *turnover intention* tetapi tidak disertai dengan *turnover*. Berdasarkan persepsi karyawan (hasil penelitian pendahuluan) tingginya *turnover intention* terkait dengan karakteristik individu, stres kerja, dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, serta hubungan antara *turnover intention* dengan *turnover*. Sampel penelitian berjumlah 166 orang tenaga kesehatan yang bekerja di RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang. Teknik sampling yang digunakan *convenience sampling*. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner, dan selanjutnya dianalisis menggunakan analisis regresi berganda dan analisis *crosstab*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingginya *turnover intention* disebabkan oleh faktor usia, status kepegawaian, stres kerja, sedangkan faktor yang menurunkan *turnover intention* adalah kepuasan kerja. Jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Selanjutnya *turnover intention* tidak berdampak pada *turnover* karena faktor prestise sebagai faktor utama, jaminan masa depan, dukungan rekan kerja, merasa tidak etis apabila keluar dari tempat kerja, peluang karir yang baik, insentif yang sepadan, masih terikat kontrak, sulit mencari pekerjaan lain, dan ikatan kekeluargaan. Ikatan kekeluargaan merupakan faktor paling lemah.

Kata kunci: karakteristik individu, stres kerja, kepuasan kerja, *turnover intention*, *turnover*, tenaga kesehatan.

PENDAHULUAN

Turnover adalah perpindahan tenaga kerja dari dan ke sebuah perusahaan (Scott dalam Novliadi, 2007). *Turnover* memiliki dampak negatif bagi organisasi, seperti biaya, sumber daya, dan motivasi pegawai (Novliadi, 2007).

Besarnya dampak negatif dari *turnover* seperti menurunnya kualitas perawatan pasien, meningkatnya biaya kontingensi dari karyawan, meningkatnya biaya staffing, berkurangnya pasien, meningkatnya *turnover* pada perawat dan tenaga medis lainnya, serta meningkatnya kecelakaan dan absensi sehingga perlu mendapatkan perhatian serius dari organisasi, terutama dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya, seperti *turnover intention*. Michels & Spector (1982), dan Motowildo (1983) mengungkapkan bahwa *turnover intention* merupakan prediktor utama dari *turnover*.

Tenaga kesehatan Rumah Sakit Jiwa Daerah (RSJD) Dr. Amino Gondohutama Semarang memiliki *turnover intention* yang relatif tinggi. Pernyataan ini didasarkan pada hasil studi pendahuluan yang dilakukan pada 100 orang tenaga kesehatan. Terdapat 72% tenaga kesehatan yang berkeinginan untuk pindah kerja.

Fenomena lain yang terjadi di RSJD Dr. Amino Gondohutoma adalah *turnover intention* yang tinggi tidak diikuti dengan tingginya *turnover*. Secara logis *turnover intention* yang tinggi berdampak pada tingginya *turnover*. Logika teoritik tersebut didukung oleh berbagai kajian yang menunjukkan bahwa *turnover intention* merupakan prediktor utama terjadinya *turnover* (Michels & Spector, 1982; Motowildo, 1983; dan Steel & Ovalle dalam Smither, 1998). Fenomena tersebut merupakan masalah yang menarik untuk dipecahkan.

Perumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh karakteristik individu terhadap *turnover intention*?
2. Bagaimana pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention*?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*?

4. Mengapa *turnover intention* yang tinggi tidak diikuti tingginya keputusan pindah pegawai?

Kerangka Pemikiran Konseptual dan Pengembangan Hipotesis

Turnover intention merupakan keinginan pegawai untuk meninggalkan atau keluar dari organisasi. Tingginya *Turnover intention* dapat berdampak pada rendahnya produktivitas kerja, bahkan memicu tingginya pegawai yang keluar dari organisasi tersebut. Oleh karena itu perlu upaya-upaya untuk memperkecil terjadinya *Turnover intention* dengan mengenali faktor penyebabnya.

Banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya *Turnover intention*, antara lain: karakteristik individu, stress kerja, dan kepuasan kerja.

Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Turnover Intention

Mobley (1986) memberikan batasan *turnover intention* sebagai keinginan individu untuk berhenti dari anggota suatu organisasi. Tinggi rendahnya *turnover intention* seseorang terkait dengan karakteristik individunya. Karakteristik individu meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja (Robbins (2006).

Menurut Mobley (1982), Tai, dkk (1998), Ali & Kristiani (2006), Novliadi (2007) faktor individual yang mempengaruhi *turnover intention* meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan, status kepegawaian, dan masa kerja.

Sunarto (2004) menjelaskan bahwa usia pegawai berhubungan terbalik dengan *turnover intention* karena semakin terbatasnya kesempatan alternatif pekerjaan bagi pegawai yang berusia tua, sehingga pegawai yang berusia muda mempunyai *turnover intention* yang lebih tinggi daripada pegawai yang berusia lebih tua.

Pegawai dengan tingkat pendidikan yang tinggi memiliki *turnover intention* lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang tingkat pendidikannya rendah, karena merasa memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang tinggi sehingga merasa berhak untuk mendapatkan yang lebih baik secara finansial maupun non finansial (Novliadi, 2007).

Pegawai yang sudah menikah memiliki *turnover intention* yang lebih rendah dibandingkan dengan yang masih lajang, karena ada peningkatan tanggung jawab yang membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting (Sunarto, 2004)

Menurut Bruchell & Hudson (2000), status kepegawaian dapat mempengaruhi *turnover intention* karena adanya rasa tidak aman yang disebabkan status kepegawaian yang tidak jelas (status kepegawaian honorer). Menurut Novliadi (2007), *turnover intention* lebih banyak terjadi dengan masa kerja yang singkat.

H1: Usia berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

H2: Ada perbedaan *turnover intention* antara pria dan wanita.

H3: Pendidikan berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

H4: Ada perbedaan *turnover intention* antara mereka yang berstatus menikah dengan yang lajang.

H5: Ada perbedaan *turnover intention* antara mereka yang berstatus PNS dan yang honorer.

H6: Masa kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Pengaruh Stres Kerja terhadap Turnover Intention

Menurut Sarafino (1994) bahwa stres merupakan kondisi yang disebabkan oleh transaksi antara individu dengan lingkungan yang menimbulkan persepsi jarak antara tuntutan-tuntutan yang berasal dari situasi dengan sumber-sumber daya sistem biologis, psikologis, dan sosial dari seseorang.

Mobley (1986) memberikan batasan *turnover* sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan.

Leontaridi & Ward (Noor & Maad, 2008) menemukan adanya hubungan yang signifikan antara tingkat stres dan keinginan karyawan untuk berhenti. Tingginya tingkat stres juga mempengaruhi tingginya tingkat *turnover* karyawan. Sedangkan menurut William (Noor & Maad, 2008) stres kerja berhubungan positif dengan keputusan karyawan untuk

meninggalkan perusahaan. Banyaknya stres kerja mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap *turnover intention* (Noor & Maad, 2008). Hasil penelitian Chanthurani & Sangarandanya (2008), Yin-Fan, dkk (2010), Shahzad, dkk (2011), dan Qureshi, dkk (2012) mengungkapkan stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi stres kerja maka semakin tinggi *turnover intention*.

H7: Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Motowildo & Lawton (1984) mengemukakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention*. Kepuasan kerja yang rendah akan menyebabkan perasaan negatif terhadap pekerjaan, rendahnya pemenuhan diri, pesimis terhadap masa depannya, sehingga pegawai bersangkutan akan berorientasi untuk berganti pekerjaan. Kondisi seperti ini menyebabkan individu mulai berpikir untuk berhenti bekerja dan berusaha mencari peluang kerja baru dan berniat untuk keluar dari pekerjaannya sekarang.

Brown & Peterson (1993), Griffeth, dkk (2000), Teft & Meyer (1993) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Hasil penelitian Suskind, dkk (2000), Trevor (2001), Ali (2011), dan Ucho, dkk (2012) juga menguatkan hasil penelitian yang sudah ada bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin rendah *turnover intention*. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja maka semakin tinggi *turnover intention*.

H8: Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

Hubungan antara Turnover Intention dengan Turnover

Motowildo (1983) dan Michaels & Spector (1982) menjelaskan bahwa *turnover intention* sebagai prediktor utama dari *turnover*.

Pendapat senada juga dikemukakan oleh Steel & Ovalle (Smither, 1998) bahwa *turnover intention* memprediksi *turnover* lebih baik daripada pengekspresian perasaan terhadap pekerjaan

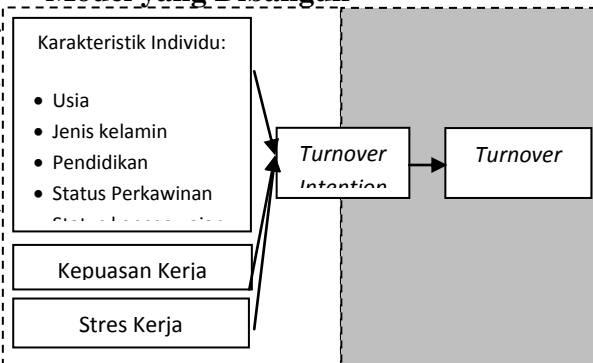
Pembentukan *turnover intention* pada seorang pegawai terikat dalam suatu perilaku tertentu. *Turnover intention* terbentuk dalam rangka memenuhi faktor-faktor kebutuhan yang memiliki dampak pada perilaku. Oleh karena itu, *turnover intention* mengarahkan *turnover* agar ditampilkan pada waktu dan kesempatan yang tepat.

Menurut Mobley, dkk (1978), proses *turnover* dimulai sejalan dengan meningkatnya ketidakpuasan dari pegawai terhadap pekerjaannya, sehingga pilihan untuk berhenti dari pekerjaan juga meningkat. Selanjutnya ketika pegawai mulai berpikir untuk berhenti dari pekerjaannya, maka proses ini melibatkan penilaian antara hal-hal yang diharapkan dari pekerjaannya yang baru dengan harga yang harus dibayar jika meninggalkan pekerjaannya sekarang.

Selanjutnya apabila pegawai menemukan bahwa terdapat peluang untuk mendapatkan alternatif pekerjaan lain yang lebih memuaskan, maka pencarian untuk pekerjaan baru akan dimulai (*intention to search*). Hal ini melibatkan penilaian pegawai terhadap pendapat atau setidak-tidaknya diterimanya hasil pekerjaan tersebut.

Jika sesuatu atau beberapa alternatif pekerjaan lain telah ditemukan maka alternatif-alternatif tersebut akan dibandingkan dengan pekerjaan saat ini. Selanjutnya apabila alternatif pekerjaan telah ditemukan, tahapan kognitif pegawai akan berlanjut pada tahap untuk meninggalkan pekerjaan (*intention to quit*).

Model yang Dibangun



Model Empiris

METODE PENELITIAN

Populasi penelitian ini adalah seluruh tenaga kesehatan yang bekerja di RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang sebanyak 282 orang.

$$n = \frac{N}{1 + N(moe)^2}$$

Jumlah sampel pada penelitian ini dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Rao dalam Jatmiko, 2006):

Berdasarkan perhitungan di atas maka jumlah sampel adalah 165,39 dan untuk memudahkan perhitungan selanjutnya dibulatkan menjadi 166. Sampel diperoleh dengan menggunakan metode *convenience sampling* yang merupakan teknik sampling *non probability*. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang jawaban langsung dari subjek penelitian melalui kuesioner.

Penelitian mencakup beberapa tahap, yaitu (1) deskripsi responden dan variabel (2) uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian, dan (3) analisis data, yang meliputi analisis regresi berganda dan analisis *crosstab*. Kriteria *goodness of fit* meliputi koefisien determinasi dan uji F. Uji hipotesis dilihat dari hasil output uji t.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Responden penelitian ini 166 orang tenaga kesehatan yang bekerja di RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang yang memiliki karakteristik sebagai berikut bahwa usia responden berkisar dari 22 tahun sampai 48 tahun, dimana sebagian besar responden

berusia antara 31 – 39 tahun (71,1%). Responden penelitian terdiri dari laki-laki dan perempuan, dimana sebagian besar berjenis kelamin perempuan (61,4%). Pendidikan pesponden mencakup SMA/ sederajat, D1-D3, S1 dan S2, dimana sebagian besar berpendidikan D1-D3 (53%). Status perkawinan responden ada dua yaitu lajang dan sudah menikah, dimana sebagian besar sudah menikah (80,1%). Status kepegawaian responden ada dua, yaitu PNS dan honorer, dimana mayoritas adalah PNS (83,7%). Masa kerja responden berkisar antara 3 tahun sampai 30 tahun masa kerjanya, dimana sebagian besar responden memiliki masa kerja antara 3 - 12 tahun (49,4%). Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kesehatan yang bekerja di RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang memiliki masa kerja yang tergolong lama.

Uji Validitas

Berdasarkan hasil analisis faktorial (*factor analysis*), nilai *KMO* dari seluruh variabel adalah lebih besar dari 0,5 yaitu variabel stres kerja diperoleh nilai *KMO* sebesar 0,878, variabel kepuasan kerja diperoleh nilai *KMO* sebesar 0,679, variabel *turnover intention* diperoleh nilai *KMO* sebesar 0,724, variabel *turnover* diperoleh nilai *KMO* sebesar 0,737 sehingga rasio kecukupan sampel telah memenuhi kriteria yang ditetapkan sehingga variabel stress kerja, kepuasan kerja, *turnover intention* dan *turnover* dapat dilakukan analisis lebih lanjut. Sedangkan seluruh indikator yang digunakan dalam variabel – variabel di atas sudah memiliki muatan *factor loading* yang disyaratkan karena masing-masing *component matrix*nya lebih dari 0,4 maka instrumen tersebut dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Berdasarkan pada hasil uji reliabilitas nilai alpha dari masing-masing variabel di atas lebih besar dari nilai *Alpha Cronbach* 0,6 yaitu variabel stress kerja alpha sebesar 0,903, variabel kepuasan kerja alpha sebesar 0,876, variabel *turnover intention* alpha sebesar 0,914 dan variabel *turnover* sebesar 0,774 sehingga instrument semua variabel dinyatakan reliabel atau handal.

Deskripsi Variabel

Hasil analisis deskriptif sebagai berikut bahwa rerata nilai indeks untuk variabel stres kerja sebesar 77,2 dan termasuk kategori tinggi. Rerata nilai indeks untuk variabel kepuasan kerja sebesar 73,5 dan termasuk kategori tinggi. Rerata nilai indeks untuk variabel *turnover intention* sebesar 70,8 dan termasuk kategori tinggi.

Analisis Regresi

Berikut ini merupakan uji analisis regresi berganda dengan menggunakan dummy variabel:

Tabel 1
Analisis Regresi

Variabel	Adjusted R Square	F		t	
		Nilai F Hitung	Signifikansi	Beta	Signifikansi
Usia	0,526	23.847	0,000	-0,216	0,026
Masa Kerja				-0,058	0,579
Dummy Jenis kelamin				0,000	0,990
Pendidikan				0,002	0,975
Dummy Status Perkawinan				-0,013	0,847
Dummy Status Perkawinan				-0,145	0,019
Stress Kerja				0,168	0,011
Kepuasan Kerja				-0,441	0,000
Dependent variabel : Turnover intention					

Sumber : data primer diolah 2013.

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat disusun model regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,216X_1 - 0,000D_{X2} + 0,002X_3 - 0,013D_{X4} - 0,145D_{X5} - 0,058X_6 + 0,168X_7 - 0,441X_8$$

Keterangan :

Y = Turnover intention

X₁ = Usia

X₃ = Pendidikan

X₆ = Masa kerja

X₇ = Stres kerja

X₈ = Kepuasan kerja

D_{X2} = Dummy jenis kelamin

D_{X4} = Dummy status perkawinan

D_{X5} = Dummy status kepegawaian

Nilai beta variabel usia – 0,216 yang berarti variabel usia berpengaruh negatif terhadap variabel usia berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Nilai beta variabel *dummy* jenis kelamin – 0,000 yang berarti bahwa antara pegawai pria dan pegawai wanita tidak ada perbedaan *turnover intention*. Nilai beta variabel pendidikan 0,002 yang berarti tingkat pendidikan berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Nilai beta variabel *dummy* status perkawinan – 0,013 yang berarti pegawai yang sudah menikah memiliki *turnover intention* lebih rendah dibandingkan pegawai lajang, walaupun perbedaan tersebut hanya kecil. Nilai beta variabel *dummy* status kepegawaian – 0,145 yang berarti pegawai dengan status PNS memiliki *turnover intention* yang lebih rendah dibandingkan pegawai dengan status honorer dan perbedaan tersebut cukup tinggi. Nilai beta variabel masa kerja – 0,058 yang berarti masa kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, walaupun pengaruh tersebut relatif kecil. Nilai beta variabel stres kerja 0,168 yang berarti stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Nilai beta variabel kepuasan kerja – 0,441 yang berarti

Affandi & Basulianto/ Kontradiksi Hubungan Antara *Turnover Intention* dengan *Turnover...*
kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Uji Diterminasi

Hasil analisis regresi dengan *dummy* memberikan nilai *adjusted R square* sebesar 0,526 yang berarti sumbangan efektif dari karakteristik individu (usia, jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan, status kepegawaian, dan masa kerja), stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebesar 52,6%.

Uji F

Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai $F = 23,847$ atau nilai $p = 0,000$ (nilai $p < 0,05$) yang berarti karakteristik individu (usia, jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan, status kepegawaian, dan masa kerja), stres kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Uji Hipotesis

Hipotesis pertama.

Diperoleh $\beta = -0,216$, nilai $t = -2,245$ atau nilai $p = 0,026$ ($p < 0,05$), yang berarti usia berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima.

Hipotesis kedua.

Diperoleh $\beta = 0,000$, nilai $t = -0,012$ atau nilai $p = 0,990$ ($p > 0,05$), yang berarti jenis kelamin tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, tidak ada perbedaan *turnover intention* antara perempuan dengan laki-laki sehingga hipotesis kedua ditolak.

Hipotesis ketiga.

Diperoleh $\beta = 0,002$, nilai $t = 0,031$ atau nilai $p = 0,975$ ($p > 0,05$), yang berarti pendidikan berpengaruh positif terhadap *turnover intention* tetapi tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis ketiga ditolak.

Hipotesis keempat.

Diperoleh $\beta = -0,013$, nilai $t = -0,193$ atau nilai $p = 0,847$ ($p > 0,05$), yang berarti status perkawinan berpengaruh terhadap *turnover intention* tetapi tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis keempat ditolak

Hipotesis kelima.

Diperoleh $\beta = 0,145$, nilai $t = -2,369$ atau nilai $p = 0,019$ ($p < 0,05$), yang berarti status kepegawaian berpengaruh terhadap *turnover intention* secara signifikan. Dengan demikian, hipotesis kelima diterima.

Hipotesis keenam.

Diperoleh $\beta = 0,058$, nilai $t = -0,556$ atau nilai $p = 0,579$ ($p > 0,05$), yang berarti masa kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* tetapi tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis keenam ditolak

Hipotesis ketujuh.

Diperoleh $\beta = 0,168$, nilai $t = 2,565$ atau nilai $p = 0,011$ ($p < 0,05$), yang berarti stres kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, hipotesis ketujuh diterima.

Hipotesis kedelapan

Dari uji hipotesis kedelapan diperoleh nilai $\beta = -0,441$, diperoleh nilai $t = -7,528$ atau nilai $p = 0,00$ ($p < 0,05$), yang berarti kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, hipotesis kedelapan diterima.

Hubungan antara *Turnover Intention* dengan *Turnover*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *turnover intention* di RSJD Dr. Amino Gondohutamarelatif tinggi. Secara teoritik *turnover intention* berdampak pada tingginya *turnover*. Ketidaknyamanan kerja mendorong orang ingin keluar dari organisasi, yang selanjutnya orang tersebut benar-benar keluar

dari organisasinya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak terjadi. *turnover intention* yang tinggi tidak diikuti tingginya *turnover*. Hasil menunjukkan bahwa walaupun *turnover intention* tinggi *turnover* rendah (hanya ada 3 orang yang mengundurkan diri)

Alasan yang mendasari *turnover intention* yang tinggi tidak diikuti dengan *turnover* yang tinggi pula sebagai berikut: Dari analisis *crosstab* diperoleh hasil sebagian besar responden (lebih dari 50%) menyatakan setuju mengenai masih terikat kontrak sebagai alasan yang membuat responden tidak memutuskan *turnover* meskipun memiliki *turnover intention* yang tinggi. Sebagian besar responden (lebih dari 50%) menyatakan setuju mengenai adanya jaminan masa depan (misal pensiun) sebagai alasan yang membuat responden tidak memutuskan *turnover* meskipun memiliki *turnover intention* yang tinggi. Sebagian besar responden (lebih dari 50%) menyatakan setuju mengenai adanya dukungan teman sekerja sebagai alasan yang membuat responden tidak memutuskan *turnover* meskipun memiliki *turnover intention* yang tinggi. Sebagian besar responden (lebih dari 50%) menyatakan setuju mengenai keluar dari tempat kerja merupakan sesuatu yang tidak etis sebagai alasan yang membuat responden tidak memutuskan *turnover* meskipun memiliki *turnover intention* yang tinggi. Sebagian besar responden mengenai peluang karir yang baik sebagai alasan yang membuat responden tidak memutuskan *turnover* meskipun memiliki *turnover intention* yang tinggi. Sebagian besar responden (lebih dari 50%) menyatakan setuju mengenai insentif yang sepadan sebagai alasan yang membuat responden tidak memutuskan *turnover* meskipun memiliki *turnover intention* yang tinggi. Sebagian besar responden mengenai prestise bekerja sebagai alasan yang membuat responden tidak memutuskan

turnover meskipun memiliki *turnover intention* yang tinggi. Sebagian besar responden (lebih dari 50%) menyatakan setuju mengenai sulitnya mencari pekerjaan lain sebagai alasan yang membuat responden tidak memutuskan *turnover* meskipun memiliki *turnover intention* yang tinggi. Sebagian besar responden (lebih dari 50%) menyatakan setuju mengenai ikatan kekeluargaan sebagai alasan yang membuat responden tidak memutuskan *turnover* meskipun memiliki *turnover intention* yang tinggi.

Pembahasan dan Implikasi Manajerial

Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Turnover Intention

Dari uji hipotesis pertama diperoleh hasil bahwa usia berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini disebabkan pegawai yang lebih tua enggan berpindah-pindah tempat kerja karena tanggung jawab keluarga, mobilitas yang menurun.

Hasil uji hipotesis kedua ternyata jenis kelamin tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Alasan yang dapat menjelaskan hal ini antara lain semakin terbatasnya lapangan pekerjaan sehingga kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan antara perempuan dan laki-laki sama, sehingga *turnover intention* mereka pun tidak ada perbedaan.

Hasil uji hipotesis ketiga diperoleh ternyata pendidikan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Alasan yang dapat menjelaskan hal ini antara lain bahwa terdapat standarisasi pendidikan untuk individu yang akan bekerja sebagai tenaga kesehatan.

Hasil uji hipotesis keempat diperoleh informasi bahwa status perkawinan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Berarti bahwa tidak ada perbedaan *turnover intention* antara mereka yang sudah menikah maupun yang masih lajang. Alasan yang mungkin dapat digunakan untuk menjelaskan keadaan ini adalah tenaga kesehatan yang

Affandi & Basulianto/ Kontradiksi Hubungan Antara *Turnover Intention* dengan *Turnover*...

bekerja di RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang dan sudah menikah mayoritas adalah perempuan.

Hasil uji hipotesis kelima menyatakan bahwa status kepegawaian berpengaruh terhadap *turnover intention* secara signifikan. Dengan demikian ada perbedaan *turnover intention* antara pegawai honorer dengan pegawai PNS, dimana pegawai honorer memiliki *turnover intention* yang lebih tinggi dibandingkan pegawai PNS.

Dari hasil uji hipotesis keenam diperoleh informasi bahwa masa kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Alasan yang mungkin untuk menjelaskan keadaan ini antara lain masa kerja pegawai PNS tidak berkaitan dengan beban kerja.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Turnover Intention

Hasil uji hipotesis ternyata stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Banyaknya stres kerja pada tenaga kesehatan akan mempengaruhi kualitas kehidupan kerja, berupa permusuhan, agresi, absensi, *turn-over intention*, dan *actual turnover*, se-hingga produktivitas kerja menurun yang ditunjukkan dengan turunnya kualitas pelayanan kesehatan (Mosadeghrad, dkk., 2011).

Pengaruh Kepuasan Kerjaterhadap Turnover Intention

Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja yang rendah akan menyebabkan perasaan negatif terhadap pekerjaan, kebutuhan yang tidak terpenuhi, pesimis terhadap masa depannya, sehingga pegawai bersangkutan akan berorientasi untuk berganti pekerjaan.

Hubungan Turnover Intention dengan Keputusan Pindah

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa semua tenaga kesehatan yang bekerja di RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang yang

memiliki *turnover intention* tinggi ternyata tidak memutuskan *turnover*. Rendahnya *turnover* meskipun *turnover intention* tinggi menunjukkan bahwa *turnover intention* mengarahkan *turnover* agar dilakukan dengan menunggu waktu dan kesempatan yang tepat (Mobley, dkk., 1986). Adapun faktor-faktor yang menyebabkan pegawai tidak memutuskan *turnover* meskipun *turnover intention* tinggi adalah terikat kontrak, pensiun, dukungan rekan sekerja, merasa tidak etis keluar dari pekerjaan, karier, insentif, prestise, sulit mencari pekerjaan, dan ikatan kekeluargaan.

Implikasi Manajerial

Penelitian ini mengungkapnya adanya pengaruh karakteristik individu, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Faktor karakteristik individu yang berpengaruh terhadap *turnover intention* adalah usia dan status kepegawaian. Berkaitan dengan faktor usia, maka organisasi perlu memperhatikan aspirasi pada pegawai yang berusia muda, karena *turnover intention* banyak terjadi pada pegawai yang berusia muda dan disebabkan aspirasi mereka kurang diperhatikan.

Faktor stres kerja berpengaruh *turnover intention*, sehingga untuk menurunkan *turnover intention* maka stres kerja pada pegawai perlu turun. Sebaliknya untuk faktor kepuasan kerja, untuk menurunkan *turnover intention* maka kepuasan kerja pada pegawai patut ditingkatkan.

Pada penelitian ini, tingginya *turnover intention* tidak disertai disertai dengan *turnover* dari pegawai. Dengan demikian, *turnover intention* bukan preditor utama dari *turnover*.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. *Turnover intention* pegawai kesehatan RSJD Dr. Amino Gondohutama Semarang tinggi. Tingginya *turnover intention* disebabkan Sebagian besar pegawai kesehatan di rumah sakit tersebut berada dalam katagori usia muda, Masih banyaknya pegawai yang berstatus honorer, dan Stres kerja yang tinggi. Tuntutan-tuntutan baik berasal dari orang-orang disekitarnya maupun dari kode etik profesi, serta menghadapi sikap dan perilaku agresif dari pasien sakit jiwa merupakan faktor utama tingginya stres kerja.
2. Tidak ada perbedaan *turnover intention* baik antara pria dengan wanita, maupun antara yang sudah menikah dengan yang lajang.
3. Kepuasan kerja mempunyai peran besar dalam menurunkan *turnover intention*.
4. Faktor utama penyebab *turnover intention* yang tinggi tidak berdampak pada tingginya *turnover* adalah faktor prestise pekerjaan. Faktor lain yang mendorong mereka tetap bekerja di rumah sakit tersebut adalah kepastian jaminan masa depan, dukungan rekan kerja, merasa tidak etis apabila keluar dari tempat kerja, peluang karir yang baik, insentif yang sepadan, masih terikat kontrak, sulit mencari pekerjaan lain, dan ikatan kekeluargaan.

Saran

Bagi Rumah Sakit

1. Terdapat pengaruh positif dari stres kerja terhadap *turnover intention*, sehingga untuk menurunkan *turnover intention* patut untuk menurunkan stres kerja pegawai. Beberapa cara yang dapat ditempuh untuk mengurangi stres kerja pada tenaga kesehatan, antara lain Menambah jumlah tenaga kesehatan supaya beban kerja tidak terlalu berat. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, seperti tersedianya peralatan kerja dan fasilitas kerja yang memadai, menciptakan kegiatan bersama antar pegawai. Program pelatihan manajemen stres dan relaksasi. Pelatihan untuk tenaga kesehatan umumnya program fungsional

dan belum pernah untuk peningkatan manajemen stres dan relaksasi.

2. Terdapat pengaruh negatif dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, sehingga untuk menurunkan *turnover intention* patut untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Adapun faktor-faktor kepuasan kerja yang patut dipertahankan antara lain Tersedianya *job description*. Supervisor telah melakukan pekerjaan dengan baik yaitu adil, bersedia menolong bawahan, dan mudah dihubungi kapanpun sehingga pegawai merasa memiliki atasan yang baik. Terdapatnya hubungan yang akrab dan harmonis dengan rekan kerja melalui kegiatan bersama yang diselenggarakan organisasi. Tersedia-nya syarat dan prosedur yang jelas mengenai pengembangan karier pegawai.

Bagi Peneliti Lain

1. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa jenis kelamin, masa kerja, dan pendidikan bukan faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Hasil ini berbeda dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya, sehingga ketiga faktor ini perlu dikaji ulang untuk penelitian yang akan datang.
2. Hasil penelitian ini mengungkapkan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya *turnover* meskipun *turnover intention* tinggi, perlu dikaji ulang faktor-faktor tersebut dengan pengembangan metode maupun ob-yek yang berbeda.

Keterbatasan Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan hanya terbatas pada penggunaan kuesioner dengan penilaian secara *self rating*, sehingga faktor subjektivitas dan kemungkinan responden tidak memperlihatkan ke-sungguhan dapat mempengaruhi hasil penelitian ini.

Penelitian hanya menganalisa masalah *turnover intention* dan *turnover* dari satu sudut pandang tenaga kesehatan saja dan tidak menggali dari perspektif lain, misalnya atasan sehingga dapat dihasilkan suatu hasil penelitian yang lebih meng-gambarkan banyak

Affandi & Basulianto/ Kontradiksi Hubungan Antara *Turnover Intention* dengan *Turnover...*

dimensi dari faktor-faktor yang menyebabkan *turnover intention* dan tidak melakukan *turnover*.

Penelitian perilaku hanya dilakukan sesaat, idealnya dilakukan dengan metode longitudinal.

Kemampuan model untuk menjelaskan perubahan variabel tergantung melalui variabel bebasnya masih dalam katagori sedang.

DAFTAR PUSTAKA

Ali, K. 2009. Keinginan pindah tenaga kesehatan di daerah terpencil Kabupaten Kotawaringin Timur

Ali, N & Baloch, Q. B. 2010. Predictors of Organizational Commitment and Turnover Intention of Medical Representatives: An Empirical Evidence of Pakistani Companies. *Journal of Managerial Sciences*, Vol. 3 (2): 262-273

Djati, S.P. & Khusaini. 2003. Kajian terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 5 (1), Maret: 25-41

Fishbein, M., and Ajzen, I. 1975. *Beliefs, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Massachusetts: Addison Wesley Publishing Co

Gibson, J.L., Ivancevichk, J.M., & Donnely Jr., J.H. 2005. *Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses*. Edisi Keempat. Alih Bahasa: Joerban Wahid. Jakarta: PT. Erlangga

Mobley, W.H. 1986. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Alih Bahasa: Nurul Imam. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.

Mosadeghrad, A.M., Ferlie, E., & Rosenberg, D. 2011. A Study of relationship between job stress, quality of working life, and turnover intention among hospital employee. *Health Service Manage Research*, Vol. 24 (4): 170-181, November

Motowildo, S. J. 1983 *Predicting Sales Turnover from Pay Satisfaction and Expectation*. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 69. Hal.157-166

Novliadi, F. 2007. Intensi *Turnover* ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja. *Laporan Penelitian*. Medan: Universitas Sumatera Utara Repository

Robbins, S.P. 2008. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Jilid 1. Alih Bahasa: Mulyana, L. Jakarta: PT. Prenhallindo.

Smither, R.D. 1998. *The Psychology of Work and Human Performance*. USA: An Imprint of Addison Wesley Longmsn, Inc

Ucho, A., Mkavga, T, & Onyishi, I.E. 2012. Job Satisfaction, Gender, Tenure, and Turnover Intentions among Civil Servants in Benue State. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vo. 3 (11)