

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, organisasi, termasuk rumah sakit, dihadapkan pada tantangan untuk mempertahankan pegawai yang berkualitas. Salah satu isu penting yang sering dihadapi oleh rumah sakit adalah tingkat *turnover* pegawai yang tinggi. *Turnover intention* atau niat untuk berpindah kerja menjadi perhatian utama, karena dapat berdampak negatif terhadap kinerja organisasi, stabilitas tim, dan kualitas pelayanan kepada pasien (Rahayu & Gunawan, 2022).

Keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan ini sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada motivasi, inspirasi, dan pengembangan individu, diharapkan dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasa dihargai dan termotivasi cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat menurunkan niat untuk berpindah kerja. Penerapan *Green Human Resource Management* (GHRM) juga semakin penting dalam konteks organisasi saat ini. GHRM mengintegrasikan praktik sumber daya manusia yang ramah lingkungan dan berkelanjutan, yang tidak hanya berdampak positif terhadap lingkungan tetapi juga dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen pegawai. Pegawai yang merasa bahwa organisasi memperhatikan aspek keberlanjutan dan tanggung jawab sosial cenderung lebih loyal dan memiliki niat yang lebih rendah untuk berpindah kerja (Masram & Mu'ah, 2017:77).

Komitmen organisasi memainkan peran penting dalam mempengaruhi tingkat *turnover intention*. Permasalahan komitmen organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting karena berdampak pada kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Komitmen organisasi diartikan sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai mendukung suatu organisasi tertentu beserta tujuannya serta ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening yang signifikan. Komitmen yang tinggi dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan GHRM terhadap *turnover intention*. Kepemimpinan yang baik dan praktik GHRM yang efektif dapat meningkatkan komitmen organisasi, yang pada gilirannya dapat menurunkan niat pegawai untuk berpindah kerja (NingTyas *et al.*, 2020).

Maulidah *et al* (2022) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang diduga mempengaruhi *turnover intention* adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dapat mendorong pegawai untuk memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Penerapan *green human resource management* (GHRM) juga dianggap penting dalam meningkatkan komitmen pegawai dan menurunkan tingkat *turnover intention*. GHRM mencakup praktik manajemen sumber daya manusia yang ramah lingkungan, seperti perekrutan, pelatihan, dan sistem kompensasi yang berorientasi pada keberlanjutan.

Tingkat *turnover* yang tinggi dapat mengganggu kestabilan dan kelancaran operasional bisnis. Sari & Susanto (2020) menyebutkan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi dan mencari

pekerjaan baru di tempat lain. Tingginya tingkat *turnover intention* dapat berdampak negatif bagi organisasi, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, menurunnya produktivitas, serta terhambatnya kesinambungan layanan yang diberikan kepada pasien.

Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus sebagai salah satu institusi kesehatan di Indonesia perlu memahami dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan GHRM terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan rekomendasi bagi manajemen rumah sakit dalam upaya meningkatkan retensi pegawai serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Beberapa faktor yang diduga mempengaruhi *turnover intention* pada pegawai Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus adalah kepemimpinan transformasional dan penerapan *green human resource management*. Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komitmen pegawai terhadap organisasi yang pada akhirnya dapat menurunkan keinginan pegawai untuk keluar dari organisasi (Sammuel & Tanoto, 2022). Penerapan GHRM yang fokus pada praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia yang ramah lingkungan, juga diharapkan dapat meningkatkan komitmen pegawai dan menurunkan *turnover intention* (Islam *et al.*, 2023).

Pengaruh kepemimpinan transformasional belum banyak diteliti dalam penelitian dan GHRM secara bersamaan terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening, khususnya di lingkungan rumah sakit. Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan

transformatif dan *green human resource management* terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiah Kudus.

Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiah Kudus merupakan salah satu rumah sakit swasta di Kudus yang berkomitmen untuk menyediakan layanan kesehatan yang berkualitas bagi masyarakat. Rumah sakit ini dalam menjalankan operasionalnya dihadapkan pada berbagai tantangan, salah satunya adalah masalah tingkat *turnover intention* yang cukup tinggi di kalangan pegawai. Hal ini disebabkan sejumlah pegawai memutuskan untuk meninggalkan organisasi dan beralih bekerja di perusahaan besar. Situasi ini mencerminkan adanya permasalahan tingkat *turnover* yang tinggi di Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiah Kudus.

Hasil observasi dari Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiah Kudus, diketahui bahwa terjadi tingkat *turnover intention* yang tinggi pada bulan Oktober 2024. Perkembangan jumlah *turnover intention* pegawai selama Juli 2023 – November 2024 dapat ditemukan dalam tabel 1.1

Tabel 1.1
Data Pegawai Keluar Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiah Kudus
Juli 2023 –November 2024

Bulan	Pegawai Keluar	Jumlah Pegawai
Juli	1	209
Agustus	0	213
September	1	212
Oktober	0	211
November	9	205
Desember	11	214
Januari	7	207
Februari	8	208
Maret	5	204

Bulan	Pegawai Keluar	Jumlah Pegawai
April	9	207
Mei	7	201
Juni	16	207
Juli	8	211
Agustus	11	216
September	7	215
Oktober	21	221
November	5	219

Sumber: Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus 2024

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat pegawai keluar di Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus dari bulan Juli 2023 hingga November 2024 cukup tinggi dan cenderung meningkat. Jumlah pegawai yang keluar mencapai angka tertinggi pada bulan Oktober 2024, yaitu 21 pegawai. Tingkat *turnover* yang tinggi ini dapat menimbulkan beberapa masalah, seperti gangguan pada layanan rumah sakit, biaya rekrutmen yang meningkat, serta potensi penurunan moral dan produktivitas di antara pegawai yang tersisa.

Beberapa faktor yang mengakibatkan tingkat *turnover* yakni termasuk tingkat komitmen pegawai. Pegawai yang keluar pada Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus disebabkan karena kurangnya komitmen pada Rumah Sakit, sehingga mereka dengan mudah meninggalkan Rumah Sakit. Permasalahan pada komitmen organisasi juga dilihat dari banyaknya pegawai yang datang terlambat mencerminkan kurangnya rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap pekerjaan serta organisasi. Tingginya tingkat keterlambatan ini dapat mempengaruhi produktivitas kerja dan menyebabkan beban kerja yang lebih berat bagi pegawai

lain, yang akhirnya dapat menurunkan semangat kerja secara keseluruhan dan memperburuk lingkungan kerja.

Tabel 1.2
Tingkat Keterlambatan Pegawai Rumah Sakit Sarkies ‘Aisyiyah Kudus
Juli 2023 – November 2024

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Keterlambat	Persentase Keterlambatan Pegawai
Juli	209	9	4,3%
Agustus	213	10	4,69%
September	212	9	4,24%
Oktober	211	7	3,31%
November	205	11	5,36%
Desember	214	5	2,33%
Januari	207	13	6,28%
Februari	208	10	4,8%
Maret	204	12	5,88%
April	207	17	8,21%
Mei	201	20	9,95%
Juni	207	16	7,72%
Juli	211	27	12,79%
Agustus	216	34	15,74%
September	215	14	6,51%
Oktober	221	21	9,5%
November	219	18	8,21%

Sumber : Rumah Sakit Sarkies ‘Aisyiyah Kudus 2024

Tabel 1.2 terlihat bahwa selama bulan Juli 2023 hingga November 2024, selalu ada pegawai yang terlambat dalam setiap bulannya dan persentase keterlambatan mengalami fluktuasi. Kondisi ini menunjukkan komitmen pegawai belum maksimal.

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu gaya kepemimpinan yang sangat penting dalam dunia bisnis saat ini. Gaya kepemimpinan ini melibatkan

pemimpin yang mampu membangun hubungan yang baik dengan para pegawai dan mendukung mereka untuk terus berkembang. Berdasarkan hasil observasi berupa wawancara dengan Direktur Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus dr. Hendra Octavianto, terlihat bahwa kepemimpinan yang diterapkan berfokus pada pemberian inspirasi bekerja lebih baik, motivasi bekerja dengan semangat, dan pengembangan individu melalui pelatihan kesempatan belajar agar pegawai merasa termotivasi dan terlibat dalam organisasi.

Hasil observasi berupa wawancara dengan Direktur Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus dr. Hendra Octavianto, kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendukung inovasi, dan menumbuhkan komitmen yang lebih tinggi di kalangan pegawai. Pemimpin tidak hanya fokus pada operasional dan target jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan kapabilitas pegawai dan budaya kerja yang adaptif serta berorientasi pada visi jangka panjang. Pemimpin Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus berperan dalam membangun komitmen bersama di antara staf medis dan non-medis untuk mencapai standar layanan yang lebih tinggi, meningkatkan kepuasan pasien dan reputasi rumah sakit.

Green Human Resource Management (GHRM) di Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus berfokus pada penerapan praktik sumber daya manusia yang mendukung keberlanjutan lingkungan dan efisiensi sumber daya dalam operasional rumah sakit. Makna dari penerapan GHRM di rumah sakit ini adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang ramah lingkungan dan meningkatkan komitmen pegawai terhadap nilai-nilai keberlanjutan. GHRM di Rumah Sakit

Sarkies 'Aisyiyah Kudus membantu membangun kesadaran lingkungan pegawai dengan melibatkan pegawai dalam kegiatan yang mengurangi dampak lingkungan, seperti manajemen limbah medis dengan metode recycling dan incinerator yang ramah lingkungan, mengadakan pelatihan untuk staf tentang pentingnya keberlanjutan dan memberikan edukasi kepada pasien terkait perilaku ramah lingkungan, dan hemat energi (Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus).

Hasil observasi berupa wawancara dengan Direktur Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus dr. Hendra Octavianto, pelatihan yang diberikan pegawai Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus mendorong pegawai untuk berpartisipasi dalam kegiatan ramah lingkungan dan pengembangan pegawai agar memahami serta menerapkan prinsip ramah lingkungan. Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus memberikan kompensasi dan penghargaan kepada pegawai yang menunjukkan kinerja baik dalam sistem yang mendukung tindakan berorientasi lingkungan. Langkah ini tidak hanya meningkatkan citra rumah sakit sebagai institusi yang bertanggung jawab terhadap lingkungan tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan komitmen pegawai. Pegawai yang merasa bahwa organisasi peduli pada aspek sosial dan lingkungan cenderung lebih berkomitmen dan memiliki keinginan lebih rendah untuk berpindah pekerjaan.

Rumah sakit dapat mengembangkan strategi yang tepat untuk meningkatkan retensi pegawai, seperti menawarkan pelatihan dan pengembangan profesional, peningkatan gaji, atau memperbaiki kondisi kerja dan manajemen. Tindakan ini penting untuk menjaga kualitas layanan kesehatan yang diberikan, mengurangi

biaya yang terkait dengan *turnover* pegawai, dan memastikan keberlanjutan operasional rumah sakit dalam jangka panjang (Rahayu & Gunawan, 2022).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putra Widyatmika & Riana (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi secara signifikan. Hal ini memperlihatkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap perusahaan. Penelitian menurut Azizah *et al* (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya sikap kepemimpinan transformasional tidak berdampak pada komitmen pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan Sammuel & Tanoto (2022) yaitu kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Penelitian berbeda yang dilakukan oleh Amalia & Setyaningrum (2023) menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Penelitian oleh Islam *et al* (2023) menunjukkan bahwa *green human resource management* berpengaruh terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Park & Pierce (2020) menunjukkan bahwa *green human resource management* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Penelitian dari NingTyas *et al* (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Penelitian berbeda yang dilakukan oleh Suhakim & Badrianto (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan perbedaan hasil penelitian sebelumnya terkait masalah *turnover intention* di rumah sakit, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai hal tersebut. Peneliti melakukan penelitian mengenai kepemimpinan dan *green human resource management*, serta bagaimana pengaruhnya terhadap komitmen organisasi dan *turnover intention* yang dituangkan dalam skripsi dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Green Human Resource Management* terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Organisasi pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus.**

1.2 Ruang Lingkup

Ruang Lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu :

1. Objek penelitian adalah Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus
2. Variabel penelitian terdiri dari: variabel eksogen yaitu kepemimpinan transformasional (X1) dan *green human resource management* (X2), variabel endogen yaitu *turnover intention* (Y), serta variabel intervening yaitu komitmen organisasi (Z).
3. Responden pada penelitian ini adalah pegawai pada Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus.
4. Penelitian ini dilaksanakan selama satu bulan pada Januari 2025 setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, terlihat berbagai permasalahan yang terjadi di Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus , khususnya terkait dengan tingkat

turnover intention yang cukup tinggi dibuktikan pada tabel 1.1 data *turnover* Rumah Sakit Sarkies ‘Aisyiyah Kudus pada bulan Juli 2023 – November 2024, rendahnya komitmen organisasi dibuktikan pada tabel 1.2 tingkat keterlambatan Pegawai Rumah Sakit Sarkies ‘Aisyiyah Kudus pada bulan Juli 2023 – November 2024, serta penerapan kepemimpinan transformasional dan *Green Human Resource Management* (GHRM) yang memerlukan evaluasi lebih lanjut. Hal ini berpotensi memengaruhi *turnover intention*. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies ‘Aisyiyah Kudus?
2. Bagaimana pengaruh *green human resource management* terhadap *turnover intention* pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies ‘Aisyiyah Kudus?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies ‘Aisyiyah Kudus?
4. Bagaimana pengaruh *green human resource management* terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies ‘Aisyiyah Kudus?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies ‘Aisyiyah Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies ‘Aisyiyah Kudus.

2. Menganalisis pengaruh *green human resource management* terhadap *turnover intention* pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus.
4. Menganalisis pengaruh *green human resource management* terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada Pegawai Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus.

1.5 Manfaat penelitian

Penelitian tentu memiliki kegunaan yang dicapai guna memberikan manfaat seperti :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia sehingga menjadi media untuk aplikasi dan mengembangkan teori khususnya yang berkaitan dengan *turnover intention*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini sebagai bahan masukan bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan yang bertujuan untuk mengurangi terjadinya *turnover intention* pada pegawai Rumah Sakit Sarkies 'Aisyiyah Kudus.