

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Turnover intention atau keinginan karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau merencanakan pindah dari suatu tempat kerja ke tempat kerja lain sesuai pilihan mereka sendiri, merupakan permasalahan yang sering kali terjadi pada perusahaan kecil atau besar sekalipun. *Turnover intention (TI)* masih sebatas keinginan atau niat karyawan untuk berhenti atau berpindah ke perusahaan lain dan walaupun masih sebatas keinginan atau niat tapi hal ini sangat berpengaruh buruk pada kinerja, baik individu maupun kinerja organisasi. Karyawan yang kelihatan memiliki niat atau keinginan berhenti/*turnover intention* sering kali ditandai oleh ketidakhadiran bekerja, memperlihatkan gejala tidak rajin atau malas, sering melakukan penyimpangan peraturan kerja, sering tidak patuh dan menentang pada atasan, dan bersikap baik yang tidak seperti biasanya (Maarif & Kartika, 2014). Menurut Chiu, Lin, et al. (2005), *turnover intention* dapat dimanifestasikan melalui perilaku dan/atau ekspresi verbal. Manifestasi perilaku antara lain ditunjukkan dengan kecenderungan melamun selama bekerja dan menurunnya semangat kerja (Chen & Francesco, 2000), datang terlambat (Harris et al., 2005), serta meningkatnya ketidakhadiran atau absensi kerja (Krausz et al., 1998). Sementara itu manifestasi verbal dari *turnover intention* meliputi ekspresi niat untuk berpindah pekerjaan (Freund, 2005), pencarian pekerjaan lain (Takase et al., 2005), serta kesiapan untuk menerima pekerjaan alternatif apabila tersedia (Geurts et al., 1998).

Turnover intention yang berakhir dengan terjadinya *turnover* karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan akan berdampak buruk pada kinerja dan lingkungan kerja. Kemudian *turnover* yang tinggi pada perusahaan juga akan berakibat buruk terhadap pegawai dan juga

perusahaan, antara lain (Mobely et al., 1978), beban kerja meningkat karena jumlah karyawan berkurang, biaya rekrutmen & seleksi serta biaya diklat karyawan akan meningkat, penurunan jumlah pegawai akan menyebabkan penurunan produktifitas atau target tidak dapat dicapai dengan semestinya, terjadi pemborosan karena antara usaha dan hasil tidak berbanding lurus dengan adanya karyawan baru, memicu stress bagi karyawan yang tinggal karena karyawan baru belum berpengalaman, dan fenomena ini lah yang akan berdampak sangat merugikan bagi perusahaan, karena pergantian karyawan, maka perusahaan menanggung biaya keuangan yang lebih tinggi (Rumawas, 2021). Menurut Kumar et al. (2021), tingginya keinginan untuk berpindah (*turnover intention*) menghambat tujuan bisnis utama dan mengakibatkan kerugian yang besat bagi organisasi. Hilangnya karyawan yang sangat kompeten dapat berdampak negative terhadap reputasi, profitabilitas, dan kinerja oraganisasi (Muzaffar & Javed, 2021; Kakar et al., 2023), serta melemahkan komitmen dan visi organisasi secara keseluruhan (Kumar et al., 2021).

Tetapi terkadang *turnover* karyawan tidak dapat dielakkan, walaupun pada perusahaan besar dan bonafit sekalipun, dan walaupun kejadian demikian, tidak semua keluar-masuk karyawan itu buruk. Perusahaan terkadang mendorong karyawan yang tidak produktif atau berkinerja buruk untuk meninggalkan perusahaan, tapi mengurangi *turnover* diantara karyawan yang berkinerja baik bisa meningkatkan kinerja perusahaan (Elkins, 2007; Turner, 2002). Menurut Sepahvand & Khodashahri, (2021), karena lingkungan yang berubah dengan cepat dan tren persaingan global yang semakin meningkat, maka mempertahankan karyawan yang berbakat menentukan keberhasilan atau kegagalan bisnis.

Turnover intention ini pertama kali diteliti oleh Mobely tahun 1977, dan telah menjadi focus perhatian organisasi dan para praktisi yang telah meneliti secara luas faktor-faktor yang mempengaruhinya. Secara teoritis, *turnover intention* ini tidak muncul begitu saja secara tiba – tiba. Ajzen (1980), melalui *Theory of Planned Behavior*, menjelaskan bahwa niat

seseorang untuk melakukan suatu tindakan, termasuk meninggalkan pekerjaan dipengaruhi oleh norma – norma subjektif individu, sikap, dan perilaku yang muncul secara terencana dan atas kemauan sendiri. Dengan kata lain, keputusan untuk keluar dari pekerjaan adalah hasil dari proses kognitif yang kompleks dan terencana, bukan semata-mata reaksi spontan.

Seiring perkembangan literatur organisasi dan perilaku kerja, semakin banyak penelitian yang mengidentifikasi bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kondisi psikologis dan sikap individu terhadap pekerjaan, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, keterlibatan kerja (engagement), serta kondisi psikologis seperti stres kerja, burnout, dan yang semakin mendapat perhatian adalah beban kerja (workload). Sementara itu, faktor eksternal mencakup kebijakan kompensasi, gaya kepemimpinan, sistem manajemen SDM, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (work-life balance/WLB). Keseluruhan faktor ini saling berinteraksi dan membentuk persepsi karyawan terhadap tempat kerja mereka, yang pada akhirnya menentukan sejauh mana mereka mempertahankan komitmen atau mempertimbangkan untuk keluar dari organisasi.

Dalam konteks faktor internal, beban kerja menjadi salah satu determinan utama *turnover intention* di kalangan tenaga kesehatan. Penelitian terbaru oleh Galanis et al. (2025) di sektor kesehatan Yunani menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi diukur dengan NASA-TLX secara signifikan meningkatkan risiko *turnover intention*. Temuan ini diperkuat oleh studi di Hong Kong yang dilakukan oleh Wong et al. (2024), yang menemukan bahwa beban kerja dan konflik peran antara pekerjaan dan keluarga meningkatkan burnout, yang pada akhirnya memediasi peningkatan *turnover intention*. Beban kerja yang berlebih sering kali menjadi pemicu ketidakpuasan, kelelahan fisik maupun mental, serta stress berkepanjangan yang pada akhirnya dapat memicu keinginan untuk keluar dari perusahaan. Penelitian oleh Phillips (2020), menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi terhadap beban

kerja yang tinggi dan niat untuk meninggalkan posisi saat ini. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa terbebani secara berlebihan, mereka mulai mempertimbangkan pilihan untuk mencari lingkungan kerja yang lebih sehat.

Lebih lanjut, temuan dari Heffernan et al. (2022), menegaskan bahwa beban kerja yang berat merupakan salah satu alasan utama dibalik keputusan karyawan untuk meninggalkan profesinya. Mereka menyarankan bahwa pengurangan beban kerja atau penyesuaian distribusi tugas dapat menjadi strategi mitigasi yang efektif untuk mengurangi *turnover intention*. Selain itu, studi lain seperti yang dilakukan oleh Nanda et al. (2020), dan Anees et al. (2021), menunjukkan bahwa beban kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*, tetapi juga berperan dalam meningkatkan stress kerja, yang pada gilirannya memperkuat niat untuk berpindah pekerjaan.

Temuan serupa juga diungkapkan oleh Basar & Supiyadi (2024) serta Yuliantoro et al. (2019), yang menyatakan bahwa beban kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap keputusan karyawan untuk mempertimbangkan berganti pekerjaan atau keluar dari pekerjaannya. Temuan ini semakin menegaskan pentingnya perhatian organisasi terhadap manajemen beban kerja. Ketika tugas-tugas yang diberikan melebihi kapasitas karyawan, hal ini bukan hanya berpotensi menurunkan kinerja, tetapi juga dapat memicu tekanan yang pada akhirnya mendorong munculnya keinginan untuk berpindah tempat kerja. Oleh karena itu, distribusi tugas yang adil dan pengelolaan beban kerja yang bijak menjadi langkah strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat serta menjaga keberlangsungan tenaga kerja yang kompeten.

Namun, hasil penelitian Naserian et al. (2024) mengungkapkan dinamika yang menarik. Mereka menemukan korelasi negatif antara beban kerja yang disebabkan oleh usaha mental dengan niat keluar, yang mengindikasikan bahwa dalam beberapa kasus, beban kerja mental justru dapat meningkatkan keterikatan dan komitmen karyawan terhadap

pekerjaan, terutama jika tantangan tersebut dirasakan sebagai bentuk makna atau tantangan positif. Tetapi ditemukan korelasi positif antara jumlah shift malam dengan turnover intention. Shift malam sering dikaitkan dengan gangguan tidur, stres, kelelahan, dan penurunan kualitas hidup, yang semuanya berkontribusi pada meningkatnya intensi untuk keluar (Naserian et al., 2024).

Jika ditelusuri lebih jauh, pola yang tampak dari berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi karyawan terhadap beban kerja yang berat, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk memiliki niat meninggalkan pekerjaan, Artinya, beban kerja yang dirasakan tidak hanya berdampak pada aspek fisik, tetapi juga mempengaruhi aspek psikologis yang berhubungan langsung dengan keputusan untuk tetap bertahan atau keluar dari organisasi. Pemahaman terhadap hubungan ini penting agar organisasi dapat menyusun intervensi yang tepat dalam mengelola beban kerja dan menurunkan risiko *turnover*.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian yang ada cenderung melihat beban kerja secara umum, tanpa membedakan bentuknya. Padahal, dalam kajian yang lebih mendalam, beban kerja dapat dikategorikan menjadi dua jenis utama yaitu beban kerja fisik dan beban kerja mental (Hima, 2016). Beban kerja fisik berkaitan dengan aktivitas atau tugas yang mengandalkan tenaga jasmani, sementara beban kerja mental berhubungan dengan tekanan kognitif, konsentrasi, dan tuntutan emosional dalam pekerjaan. Kedua jenis beban ini memiliki karakteristik dan dampak yang berbeda, sehingga penting untuk dianalisis secara terpisah.

Untuk mengukur beban kerja, khususnya beban kerja mental, telah dikembangkan berbagai metode, salah satunya adalah pendekatan subjektif yang mengandalkan persepsi individu terhadap tingkat tekanan mental yang mereka alami. Metode ini telah digunakan dalam sejumlah penelitian seperti oleh Galy et al. (2018), Darvishi & Meimanatabadi (2015), Rostami et al. (2021), serta Nasirizad Moghadam et al. (2021). Namun demikian, berdasarkan penelusuran yang telah dilakukan, masih sangat sedikit studi

yang secara signifikan mengaitkan antara beban kerja mental yang diukur secara subjektif dengan variabel *turnover intention*.

Berangkat dari celah tersebut, penulis merasa perlu untuk mengembangkan kajian lebih lanjut mengenai hubungan antara beban kerja mental dan *turnover intention*, yang diharapkan dapat memberikan perspektif baru dalam memahami pengaruh beban kerja non fisik terhadap niat karyawan untuk berpindah, serta menjadi referensi dalam merumuskan strategi manajemen SDM yang lebih adaptif di organisasi.

Dari sisi faktor eksternal, work-life balance menempati posisi yang cukup sentral sebagai aspek eksternal yang sangat berpengaruh. Dalam beberapa dekade terakhir, isu mengenai *work life balance* menjadi topik sentral dalam diskusi manajemen SDM. *Work life balance* merupakan kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaan, komitmen berkeluarga dan tanggung jawab non pekerjaan lain. Studi oleh Gautam et al. (2024) menunjukkan bahwa WLB yang rendah secara signifikan menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan keinginan untuk berhenti. Di Indonesia, penelitian oleh Wardana et al. (2023) mengonfirmasi bahwa perawat yang merasa WLB nya terganggu oleh jadwal kerja shift dan lembur cenderung memiliki niat lebih tinggi untuk keluar dari pekerjaannya.

Menurut (Pantouw, 2022), bahwa akan terjadi fenomena *work life imbalance* (ketidakseimbangan kehidupan pribadi dan kerja) jika karyawan tidak mampu menyeimbangkan antara waktu kerja dengan waktu pribadi yang mereka habiskan dengan keluarga, sehingga karyawan akan lebih memilih untuk mencari jalan alternatif atau pekerjaan lain atau sampai mereka berhenti dari perusahaan tempat mereka bekerja sebelumnya dan memilih perusahaan lain yang lebih mengedepankan pentingnya *work life balance*. Salah satu kendala utama dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif saat ini adalah menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan keluarga karena keduanya saling terikat, (Ahmad Saufi et al., 2023).

Karyawan yang mampu dan berhasil menjaga keseimbangan antara

kehidupan pribadi dan professional, mereka merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang mengurangi potensi mereka untuk meninggalkan pekerjaan, (Hasan et al., 2021). Selain itu karyawan yang dapat meminimalkan konflik pekerjaan-keluarga (Zheng et al., 2016) memperoleh tingkat *work life balance* yang lebih tinggi, meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan, (Aman-Ullah et al., 2022) dan berkurangnya keinginan untuk keluar.

Menurut Kerdpitak & Jermstittiparsert (2020) bahwa *work life balance* mengacu pada keselarasan yang dibutuhkan individu untuk mempertahankan waktu untuk pekerjaan dan aspek kehidupan lainnya atau keseimbangan waktu seorang karyawan antara pekerjaan dengan waktu pribadinya. Beberapa penelitian mendapatkan hasil bahwa *turnover intention* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *work life balance*, sehingga hal ini dapat menjelaskan bahwa jika tingkat *work life balance* rendah maka akan meningkatkan *turnover intention* pada karyawan, (Ferzanita, 2023). Para milenial mempunyai harapan spesifik terkait pekerjaannya dan mereka cenderung meninggalkan pekerjaan jika harapannya tidak terpenuhi, salah satu harapannya adalah *work life balance* yang sehat, (Keith AC et al., 2021).

Hasil penelitian lainnya: faktor yang juga berpengaruh terhadap *turnover intention* perawat adalah system shift dan status perawat di tempat kerja serta temuan lainnya menunjukkan bahwa perawat yang mengalami *work life balance* yang buruk lebih cenderung memiliki niat berpindah, (Liu & Leeniwa, 2024). Pada penelitian lain di dapat hasil bahwa dampak penggunaan pengaturan kerja yang fleksibel dan pendekatan kerja tim kolektifis, peningkatan kompensasi dan tunjangan kerja serta penghapusan kebijakan promosi pekerjaan berdasarkan waktu dapat membantu mengurangi masalah *work life balance* dan niat untuk berhenti, (Dousin et al., 2021). Penerapan beberapa praktik *work life balance* seperti *telecommuting*, pembagian pekerjaan, waktu fleksibel, cuti orang tua yang dibayar, dan lainnya di institusi pendidikan tinggi, karena hal ini tidak hanya

meningkatkan persepsi akademisi mengenai kecocokan orang dan pekerjaan mereka tetapi juga dapat mengurangi niat berpindah mereka, (Kakar et al., 2021).

Seperti dapat dilihat dari beberapa penelitian yang telah di bahas bahwa *work life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* artinya jika karyawan merasa tidak memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka mereka lebih cenderung untuk mempertimbangkan untuk keluar dari organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Sehingga faktor ini menarik untuk di teliti lebih lanjut dengan asumsi jika variabel ini ditambahkan variabel antara, maka apakah akan mempengaruhi *turnover intention* secara signifikan atau tidak.

Dalam upaya memahami lebih dalam faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, maka penting juga untuk mempertimbangkan aspek lain yang turut membentuk pengalaman kerja seseorang. Salah satu aspek tersebut adalah spiritualitas di tempat kerja, yang dalam beberapa studi telah menunjukkan kaitan yang erat dengan niat untuk keluar dari pekerjaan. Spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) pada beberapa penelitian menjadi faktor yang dapat mengurangi *turnover intention* pada perusahaan. Menurut Bhatti et al. (2016), pada kehidupan manusia, spiritualitas yang dibangun di tempat kerja merupakan salah satu faktor penting. Disisi lain Milliman, Gatling & Kim (2018) menyatakan spiritualitas di tempat kerja mencerminkan kehidupan batin karyawan yang memiliki nilai-nilai bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan, makna, dan keterikatan dengan orang-orang dan komunitas mereka di tempat kerja. Caracas et al. (2009); Marques et al. (2007), meengemukakan bahwa suatu metode untuk mengatasi permasalahan pada organisasi adalah memupuk spiritualitas, yang akan membantu karyawan memahami makna bekerja dan tujuan mereka serta memiliki rasa kebersamaan di tempat kerja.

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwasanya di tempat kerja yang spiritualitasnya baik memiliki hubungan negatif dan signifikan dengan

niat berpindah, (Ghayas & Bhutto, 2020), (Shaheen & Rashidi, 2021). Selain itu menurut (Sreeja et al., 2023) rasa bahagia terhadap pekerjaan sepenuhnya menjadi mediasi antara hubungan spiritualitas di tempat kerja dengan keinginan karyawan untuk keluar. Hasil penelitian (Herman et al., 2023) menunjukkan bahwa mereka yang melaporkan tingkat spiritualitas tempat kerja yang lebih tinggi secara signifikan melaporkan bahwa mereka tetap mengikuti program saat ini meskipun diberi pilihan untuk keluar dan meninggalkan perusahaan. Kemudian *workplace spirituality* juga diteliti oleh (Ghadi, 2017), dan hasilnya adalah bahwa spiritualitas di tempat kerja membantu perusahaan mempertahankan karyawan dan juga membantu organisasi untuk mengurangi sikap kerja negative. (Pariyanti et al., 2023) mencatatkan hasil penelitiannya bahwa spiritualitas di tempat kerja juga menunjukkan efek negative pada niat pergantian. Ini menerangkan bahwa pada saat karyawan merasakan spiritualitas di lingkungan kerja, maka karyawan cenderung tidak ingin meninggalkan pekerjaannya. Dan studi ini juga menyoroti pentingnya membina lingkungan kerja yang memperkaya secara spiritualitas untuk mempertahankan karyawan. Dari beberapa penelitian diatas menunjukkan bahwa *workplace spirituality* memiliki hubungan negative signifikan dengan *turnover intention* artinya bahwa spiritualitas di lingkungan kerja yang semakin tinggi, maka semakin rendah keinginan pegawai untuk pergi meninggalkan perusahaan. Hal ini karena spiritualitas di tempat kerja membentuk persepsi karyawan lebih positif terhadap tempat kerja, sehingga intensi untuk keluar menjadi rendah.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wadhera & Bano, 2020) dimana hasil penelitiannya mencatatkan bahwa spiritualitas di tempat kerja tidak secara signifikan mempengaruhi niat untuk berpindah hal ini dapat diartikan bahwa faktor-faktor selain spiritualitas di tempat kerja dapat memainkan peran yang lebih signifikan dalam membentuk niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini, mengingat kompleksitas proses pengambilan keputusan untuk berpindah organisasi. Selain itu, hasil riset (Yansens et al., 2021), yang mengeksplorasi dampak spirituality di

lingkungan kerja terhadap *turnover intention*, hasilnya menunjukkan bahwa spirituality di tempat kerja tidak secara langsung mempengaruhi *turnover intention* namun memiliki pengaruh positif terhadap faktor-faktor lain. *Workplace spirituality* tidak mampu memoderasi hubungan antara job demand, burnout dengan *turnover intention*, artinya bahwa *turnover intention* tetap terjadi yang dipengaruhi oleh *job demand* dan *burnout* dimana spiritualitas di tempat kerja yang diterapkan oleh perusahaan tidak dapat memoderasinya, (Iswati & Adhiatma, 2024).

Disamping hasil-hasil penelitian diatas, disampaikan juga bahwa spiritualitas di tempat kerja bukan tentang agama tertentu atau system kepercayaan tertentu, melainkan ini tentang nilai-nilai pribadi, atau filosofi yang dipercaya oleh orang-orang (Farmer et al. & Algaraja, 2019; Garg, 2017). Tetapi perilaku manusia tidak dapat dipisahkan dari agama atau kepercayaan mereka. Terdapat konsep tentang spiritualitas di tempat kerja yang lebih khusus mengaitkan antara spiritualitas dengan agama. Barnett et al. (2000) menyatakan bahwa praktik keagamaan dapat memoderasi spiritualitas atau sebaliknya. Dan beberapa individu dapat mengalami keduanya secara bersamaan (Aburdene, 2005). Sehingga konsep spritualitas di tempat kerja yang dikaitkan dengan agama mulai diteliti, seperti spiritualitas Islam di tempat kerja (*Islamic workplace spirituality*), yaitu integrasi nilai-nilai spiritual dan kepercayaan yang berbasis pada Islam dalam lingkungan kerja.

Konsep ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja di mana para pegawai dapat merasakan koneksi, tujuan dan ketepatan diri melalui pekerjaan mereka, sehingga sesuai dengan keyakinan dan nilai-nilai Islam, (Gotsi & Kortezi, 2008). Beberapa penelitian tentang spiritualitas Islam di tempat kerja (Baedhowi et al., 2024); (Ilmiah & Islam, 2024); (Pariyanti et al., 2022), tetapi belum banyak yang meneliti variabel spiritualitas Islam di tempat kerja yang yang dihubungkan dengan variabel seperti *Subjective mental workload*, *work life balance* kemudian dimoderasi oleh *Islamic workplace spirituality* dan *turnover intention* sebagai variabel

yang dipengaruhi.

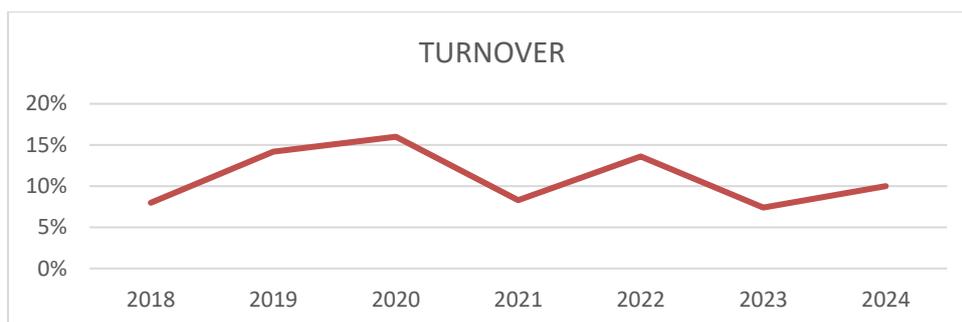
Oleh karena itu penelitian ini berupaya untuk meneliti variabel-variabel yang telah dibahas sebelumnya yaitu untuk melihat pengaruhnya terhadap *turnover intention* yang banyak terjadi pada tenaga kesehatan di rumah sakit swasta di Indonesia khususnya rumah sakit Islam. Tenaga kesehatan seperti dokter, perawat, bidan, apoteker dan lainnya merupakan ujung tombak dalam pemberian layanan kesehatan yang berkualitas. Sehingga mempunyai tenaga kesehatan yang kompeten merupakan tuntutan wajib bagi fasilitas kesehatan, tetapi jika *turnover* tenaga kesehatan tinggi maka hal tersebut tidak dapat diwujudkan. Adapun data *turnover* tenaga kesehatan pada beberapa Rumah sakit swasta dalam lima tahun terakhir menunjukkan angka yang signifikan dan cenderung meningkat. Faktor-faktor yang mempengaruhinya sangat berperan penting dalam menentukan niat karyawan untuk bertahan atau berpindah. Oleh karena itu, penting bagi manajemen rumah sakit untuk mengidentifikasi dan mengatasi penyebab *turnover* guna meningkatkan retensi tenaga kesehatan dan kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan. RS Indriati Solo Baru mencatatkan *turnover* perawat pada tahun 2018 mencapai 12,7% dan sedikit menurun pada 2019 menjadi 12,4% (Sabatini et al., 2023). RS Sekarwangi di Kabupaten Sukabumi menunjukkan angka yang lebih tinggi dengan *turnover* mencapai 46,47% pada tahun 2018 dan meningkat menjadi 48% pada tahun 2020 (Basri & Abdillah, 2022). RST Dr. Reksodiwiryo Padang, mencatatkan *turnover* perawat mencapai 11,87% pada tahun 2018 (Wulandari & Andriani, 2019), sedangkan RS Semen Padang, mencatatkan *turnover* sebesar 41,37% pada tahun 2021 (Ramadhiansyah et al., 2022). *Turnover* yang tinggi ini juga di alami oleh RS Islam di provinsi Jambi. Dimana RS ini mencatatkan *turnover* karyawannya seperti pada tabel dan gambar 1.1 bawah ini :

Tabel 1.1. Turnover Karyawan

TAHUN	% <i>TURNOVER</i> KARYAWAN	KETERANGAN	Perkembangan %
2018	8%		
2019	14,2%	Ada penerimaan PNS	↑ 77,5%
2020	16%	Pandemi covid	↑ 12,7%
2021	8,3%		↓ 48,12%
2022	13,6%	Ada Penerimaan PNS	↑ 63,8%
2023	7,4%		↓ 45,6%
2024	10%	Ada penerimaan PNS	↑ 35,2%

Sumber : Data Unit Kepegawaian & Administrasi

Gambar 1.1. Grafik Turnover Karyawan



Sumber : Data Unit Kepegawaian & Administrasi

Seperti dilihat pada table dan grafik, *turnover* karyawan fluktuatif pada 6 tahun terakhir tetapi dengan kecenderungan meningkat sampai dengan tahun 2024. *Turnover* karyawan meningkat setiap kali ada penerimaan PNS/ASN, yang menyebabkan gangguan pada tata kelola organisasi apalagi jika organisasi adalah layanan publik yang mengharuskan layanannya cepat, tepat, professional dan aman. Penerimaan ASN di sektor kesehatan kerap menjadi momen krusial yang mempengaruhi lonjakan *turnover intention*, terutama di rumah sakit non-pemerintah seperti rumah sakit swasta dan rumah sakit Islam. Fenomena ini bukanlah asumsi semata, melainkan telah didokumentasikan dalam berbagai studi empiris di Indonesia. Para tenaga kesehatan, khususnya perawat dan bidan, cenderung memanfaatkan momentum rekrutmen ASN sebagai kesempatan untuk

memperoleh pekerjaan dengan keamanan yang lebih tinggi, tunjangan pensiun, dan work-life balance yang lebih stabil.

Studi yang dilakukan oleh Hidayat et al. (2021) di lima rumah sakit swasta di wilayah Malang Raya menunjukkan bahwa angka turnover perawat mencapai 34% dalam satu tahun, dan salah satu alasan utama dari niat keluar tersebut adalah keinginan mengikuti seleksi ASN. Sebanyak 33% responden menyatakan menerima tawaran kerja di instansi pemerintah atau RS milik negara sebagai faktor dominan yang memengaruhi keputusan keluar dari RS swasta (Hidayat et al., 2021).

Fenomena serupa tercatat dalam studi kasus Rumah Sakit Permata Depok, sebuah rumah sakit swasta tipe C, yang menunjukkan bahwa tingkat turnover perawat berada pada kisaran 27–29% dalam kurun waktu 2016–2018 (Nurfadilah & Darmi, 2019). Dalam analisisnya, para peneliti menyimpulkan bahwa salah satu alasan yang dominan adalah keinginan untuk berpindah ke rumah sakit pemerintah atau menjadi ASN, dengan motivasi utama berupa status kerja yang lebih stabil, jaminan pensiun, dan kesempatan pengembangan karier yang lebih terstruktur. Studi lain oleh Sugiarto & Anggraini (2022) menyoroti bahwa sebagian besar rumah sakit swasta yang mengalami tingkat turnover di atas rata-rata (20% ke atas) juga melaporkan peningkatan intensi keluar secara tajam setelah pengumuman pembukaan formasi ASN bidang kesehatan, khususnya di wilayah Jawa dan Sumatera. Fenomena meningkatnya *turnover intention* di kalangan perawat dan tenaga medis di rumah sakit swasta, termasuk Rumah Sakit Islam, semakin nyata terutama saat pemerintah membuka seleksi Aparatur Sipil Negara (ASN) di sektor kesehatan.

Meskipun aspek finansial, status sosial, dan jaminan pensiun menjadi daya tarik tersendiri, beberapa penelitian menunjukkan bahwa dua faktor yang juga dominan mendorong keputusan untuk berpindah adalah beban kerja yang tinggi dan work-life balance (WLB) yang buruk. Perbedaan beban kerja antara rumah sakit swasta dan rumah sakit pemerintah merupakan salah satu penyebab utama tekanan psikologis di kalangan

tenaga kesehatan. Rumah sakit swasta sering kali mengalami keterbatasan sumber daya manusia, sehingga rasio tenaga perawat terhadap jumlah pasien menjadi tidak seimbang. Hal ini menyebabkan meningkatnya beban kerja per individu, termasuk tuntutan lembur, shift malam, serta penanganan kasus-kasus kompleks dalam waktu yang sempit. Studi oleh Galanis et al. (2025) menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja yang diukur dengan NASA-TLX berkorelasi langsung dengan peningkatan *turnover intention*, di mana setiap kenaikan satu poin beban kerja meningkatkan risiko niat keluar sebesar 4,6%.

Sementara itu, rumah sakit pemerintah cenderung memiliki distribusi kerja yang lebih terstruktur, dengan beban kerja yang lebih terkendali berkat sistem rekrutmen ASN yang memungkinkan penambahan staf secara berkala dalam jumlah banyak sehingga cenderung berlebih. Penelitian oleh Pires et al. (2018) juga menunjukkan bahwa rumah sakit sektor publik umumnya menyediakan lingkungan kerja yang lebih suportif secara institusional, termasuk dalam hal pembagian tugas, supervisi, dan akses terhadap pelatihan, yang berdampak pada rendahnya tingkat burnout.

Di sisi lain, ketimpangan dalam aspek work-life balance (WLB) juga menjadi faktor signifikan dalam mendorong perpindahan tenaga kesehatan ke instansi ASN. Rumah sakit swasta atau yayasan sering kali memberlakukan shift kerja yang panjang dan tidak menentu, yang mengganggu waktu istirahat dan kehidupan sosial tenaga medis. Dalam penelitian oleh Gautam et al. (2024) terhadap perawat di Asia Selatan, ditemukan bahwa gangguan terhadap kehidupan pribadi akibat kerja berlebih menyebabkan penurunan kepuasan kerja dan peningkatan niat untuk keluar dari organisasi. Kontrasnya, rumah sakit pemerintah tempat para ASN bekerja menawarkan struktur kerja yang lebih stabil, dengan waktu kerja yang cenderung tetap, hak cuti tahunan yang dijamin, serta libur nasional yang konsisten. Studi oleh Lu et al. (2023) di rumah sakit publik di Tiongkok menunjukkan bahwa tenaga kesehatan dengan work-life balance yang baik memiliki kemungkinan 9% lebih rendah untuk mengalami

turnover intention dibandingkan mereka yang mengalami konflik peran antara pekerjaan dan keluarga.

Studi oleh Wardana et al. (2023) juga menemukan bahwa WLB yang rendah secara langsung berkorelasi positif dengan niat berhenti bekerja, terutama di kalangan perawat rumah sakit swasta. Perbedaan nyata ini menjadikan posisi ASN sebagai solusi yang dipersepsikan memberikan *well-being* dan kestabilan hidup jangka panjang bagi banyak tenaga kesehatan, sehingga lonjakan turnover di RS swasta saat pembukaan ASN menjadi konsekuensi logis. Dengan demikian, melihat data-data yang menggambarkan gap beban kerja dan work-life balance antara rumah sakit swasta dan pemerintah merupakan dua faktor kritis yang memengaruhi turnover intention.

Di sisi lain fenomena ini jika terjadi secara terus menerus akan sangat mempengaruhi dan menjadi masalah besar bagi perusahaan. Dimana dampak yang sangat dirasakan adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan harus segera mencari dan mendapatkan pengganti karyawan yang berhenti yang pastinya dari segi kualitas sdm pasti berbeda baik dari segi pengalaman atau kompetensi. Selain itu perusahaan juga harus mengeluarkan biaya dan waktu tambahan untuk melakukan rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru

Ketika rumah sakit mengadakan rekrutmen dan seleksi untuk mengisi posisi yang kosong karena pengunduran diri karyawan, hal ini sangat merugikan baik secara materiil maupun non- materiil, kegiatan kerja lain akan terganggu. Jika karyawan tidak mengundurkan diri tentu perusahaan bisa fokus pada bidang kerja lain, seperti pengembangan SDM, perbaikan sistem dan lain sebagainya.

2. *Turnover* ini mengharuskan rumah sakit untuk melakukan kegiatan orientasi dan diklat karyawan baru dan ini adalah sebuah kerugian karena karyawan baru tentulah harus dilatih agar bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pekerjaan baru. Proses ini membutuhkan waktu, tenaga dan biaya tambahan dari kondisi normal. Maka bisa

dibayangkan jika kegiatan ini dilaksanakan terus menerus maka akan berdampak pada kerugian rumah sakit.

3. *Turnover* ini mengharuskan rumah sakit untuk membayar lembur karyawan yang harus bekerja agar pelayanan kesehatan tetap dapat diberikan karena kekurangan karyawan
4. *Turnover* ini juga menyebabkan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien akan menurun. Hal ini akibat dari jumlah karyawan yang berkurang sedangkan masuknya karyawan baru akan lekat dengan pengalaman dan kompetensi bekerja yang masih baru pula.

Dengan melihat berbagai data dan temuan sebelumnya, maka diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu rumah sakit, khususnya rumah sakit berbasis nilai-nilai Islam, dalam menggambarkan dan mengelola faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* di lingkungannya. Memahami faktor-faktor seperti beban kerja mental (*subjective mental workload*) dan work-life balance menjadi langkah penting dalam menyusun strategi retensi tenaga kesehatan yang lebih efektif, guna mengurangi niat berpindah dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas (Prawitasari, 2016). Hal ini pada akhirnya mendukung keberlangsungan organisasi dan menciptakan budaya kerja yang positif dan berkelanjutan.

Salah satu variabel yang secara khusus diangkat dalam penelitian ini adalah *Islamic Workplace Spirituality (IWS)*, yakni dimensi spiritualitas yang tumbuh di tempat kerja berdasarkan prinsip-prinsip Islam seperti ikhlas, amanah, tawakal, adil, dan ukhuwah. Pemilihan variabel ini sangat relevan mengingat konteks penelitian berada di rumah sakit Islam, di mana nilai-nilai keagamaan tidak hanya dijadikan dasar pelayanan, tetapi juga diintegrasikan dalam perilaku kerja dan pengambilan keputusan manajerial. Beberapa studi terdahulu menyebutkan bahwa spiritualitas di tempat kerja mampu memperkuat komitmen karyawan, menumbuhkan makna dalam pekerjaan, serta mengurangi stres dan niat untuk keluar dari pekerjaan (Gatling et al., 2016; Milliman et al., 2003).

Lebih jauh lagi, IWS diyakini memiliki potensi sebagai faktor moderasi, yaitu memperkuat atau memperlemah hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*, serta antara WLB dan *turnover intention*. Ketika beban kerja mental tinggi tidak dapat dihindari dalam lingkungan rumah sakit yang padat dan penuh tekanan, keberadaan spiritualitas Islam dapat menjadi sumber kekuatan internal bagi karyawan untuk tetap bekerja dengan niat ibadah, rasa syukur, dan kesabaran (Rahman & Iqbal, 2022). Demikian pula, dalam situasi work-life balance yang rendah akibat sistem kerja shift dan tanggung jawab merawat pasien secara terus-menerus, IWS berperan sebagai pengikat moral dan spiritual yang membantu tenaga kesehatan melihat pekerjaannya sebagai bagian dari amanah dan pelayanan umat.

Dengan demikian, penambahan variabel *Islamic Workplace Spirituality* dalam model penelitian ini bukan hanya memperkuat konteks keilmuan, tetapi juga memperkaya nilai-nilai filosofis dan religius dalam memahami fenomena turnover di lingkungan rumah sakit Islam. Di sisi lain, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan kajian tentang spiritualitas kerja, serta kontribusi praktis bagi manajemen SDM dalam organisasi berbasis nilai-nilai Islam.

1.2. Rumusan Masalah atau Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui peran *Islamic workplace spirituality* dalam memoderasi pengaruh beban kerja mental dan *work life balance* terhadap *turnover intention*. Rumusan masalah yang dapat dikemukakan untuk diteliti lebih lanjut pada penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran *subjective mental workload*, *work life balance*, *Islamic workplace spirituality* dan *turnover intention* di Rumah Sakit Islam di provinsi Jambi ?

2. Bagaimana pengaruh *subjective mental workload* terhadap *turnover intention* pada RS Islam di provinsi Jambi ?
3. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada RS Islam di provinsi Jambi ?
4. Bagaimana pengaruh *subjective mental workload* dimoderasi oleh *Islamic workplace spirituality* terhadap *turnover intention* pada RS Islam di provinsi Jambi ?
5. Bagaimana pengaruh *work life balance* dimoderasi oleh *Islamic workplace spirituality* terhadap *turnover intention* pada RS Islam di provinsi Jambi ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diuraikan terkait tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *subjective mental workload* terhadap *turnover intention* pada RS Islam di provinsi Jambi
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada RS Islam di provinsi Jambi
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *subjective mental workload* yang dimoderasi oleh *Islamic workplace spirituality* terhadap *turnover intention* pada RS Islam di provinsi Jambi
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* dimoderasi oleh *Islamic workplace spirituality* terhadap *turnover intention* pada RS Islam di provinsi

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan latar belakang yang telah diuraikan sehingga tergambar permasalahan yang ingin dipecahkan serta tujuan dari penelitian yang ingin dicapai, maka diharapkan manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Aspek Teoritis

- Berkontribusi pada ilmu pengetahuan, memperkaya wawasan keilmuan dan meningkatkan mutu pendidikan
- Berkontribusi untuk memperkaya teori tentang *turnover intention*, *subjective mental workload* , *work life balance* serta *Islamic workplace spirituality*

b. Aspek Praktik

- Hasilnya dapat membantu organisasi untuk memecahkan permasalahannya karena organisasi dapat mengidentifikasi, menganalisa dan mencari solusi atas permasalahannya terutama masalah *turnover intention* pada penelitian ini