

Path Analysis (Analisis Jalur) : Pengaruh *Quality Work Life* Terhadap *Employee Engagement* Dan *Turnover Intention* Perawat Rumah Sakit

Doby Indrawan

Departemen Bioetika, IKM dan Pendidikan Kedokteran, Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Keyword :

Quality work life;
employee
engagement;
turnover intention

A b s t r a c t

Background: *Turnover happens in almost all aspects of organisations, including in medical aspect. Turnover of the hospital nurses has direct impacts to the service quality because nurses are the spearhead of the hospital services. Turnover could be predicted from the amount of turnover intention that is influenced by several factors i.e. quality work life and employee engagement. Objective:* to prove the influence of quality work life to employee engagement and turnover intention of the hospital nurses. **Method:** *The data is collected by using the questionnaires that is given to 35 nurses of Ananda Hospital. The data is analyzed by path analyses. Result:* there is influence quality work life to employee engagement and employee engagement towards turnover intention. **Conclusion:** *there is an effect of quality work life to turnover intention through employee engagement.*

Kata kunci :

Quality work life;
employee;
engagement;
turnover intention

A B S T R A K

Latar belakang: *Turnover terjadi di semua bidang organisasi, tidak terkecuali di bidang kesehatan. Turnover perawat di rumah sakit berdampak langsung pada kualitas layanan karena perawat merupakan ujung tombak pelayanan. Turnover dapat diprediksi dari besarnya turnover intention yang dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya quality work life dan employee engagement. Tujuan:* mengetahui pengaruh quality work life terhadap employee engagement dan turnover intention perawat di rumah sakit. **Metode:** *Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang dibagikan pada 35 responden di Rumah Sakit Ananda. Data dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil:* studi menunjukkan terdapat pengaruh quality work life terhadap employee engagement dan employee engagement terhadap turnover intention. **Kesimpulan:** *ada pengaruh quality work life terhadap turnover intention melalui employee engagement.*

*Corresponding author

Email: dobyindrawan@kedokteran.uin-malang.ac.id

PENDAHULUAN

Turnover perawat menjadi masalah di seluruh dunia meskipun pada tingkat yang berbeda. Survei yang dilakukan oleh *American Organization of Nurse Executive* (AONE) menunjukkan tingkat *turnover* rata-rata nasional di Amerika pada tahun 2000 adalah sebesar 21,3% [1]. *Turnover* perawat menyebabkan kekurangan perawat di beberapa negara di dunia, diantaranya adalah negara berkembang. Beberapa negara Afrika Tengah, Liberia dan Uganda masih mengalami kekurangan perawat bila dibandingkan dengan jumlah penduduk yakni kurang dari 10 perawat per 100.000 orang penduduk [2]. Kondisi ini berbeda dengan keadaan di negara maju seperti Norwegia, Finlandia dan Australia yakni 1.000 orang perawat per 100.000 penduduk [3].

Di Indonesia, jumlah perawat masih tertinggal dibandingkan negara-negara ASEAN seperti Malaysia. Rasio perawat terhadap penduduk di Indonesia tahun 2019 adalah 10:10.000 artinya 1 perawat untuk 1000 penduduk. Sedangkan rasio perawat terhadap penduduk di Malaysia pada tahun 2019 adalah 18:10.000. Rasio ideal jumlah perawat terhadap penduduk di Indonesia tahun 2019 seharusnya adalah 18 : 10.000 [4].

Kondisi kurangnya perawat di perburuk dengan adanya angka *turnover* yang tinggi di rumah sakit pada beberapa daerah di Indonesia. Hasil penelitian beberapa rumah sakit di Medan mengalami angka *turnover* yang tinggi yaitu sekitar 25% hingga 34% [5]. Penelitian lainnya menunjukkan bahwa di salah satu rumah sakit di Batam mengalami *turnover* sebesar 13% dan 23% pada tahun 2005-2006 [6]. Salah satu rumah sakit di Jawa Timur juga mengalami angka *turnover* yang tinggi yaitu 32% tahun 2010 meskipun pada tahun 2013 telah menurun menjadi 16% [7]. Angka *turnover* ini lebih tinggi bila dibandingkan dengan angka *turnover* yang ideal, yaitu 5-10% per tahun [8].

Rumah Sakit Ananda, rumah sakit yang digunakan dalam penelitian ini, mengalami angka *turnover* yang fluktuatif, yaitu 14% tahun 2011, 12% tahun 2012, 12% tahun 2013 dan 13% pada tahun 2014 [7]. Angka-angka tersebut menunjukkan bahwa selama beberapa tahun terakhir (2012-2014) Rumah Sakit Ananda mengalami angka *turnover* terus meningkat yang berakibat menurunnya jumlah perawat sehingga dapat berdampak penurunan kualitas pelayanan.

Hasil wawancara tidak terstruktur pada studi pendahuluan yang dilakukan pada beberapa perawat dan staf di Rumah Sakit Ananda didapatkan bahwa alasan perawat keluar disebabkan antara lain adalah karena ketidakpuasan perawat terhadap pendapatan yang diterima, tingginya beban kerja perawat dan beberapa perawat diterima sebagai pegawai negeri sipil (PNS).

Penyebab *turnover* ini hampir serupa dengan penelitian Hayati pada tahun 2007, pada penelitian ini dinyatakan bahwa tingginya angka *turnover* disebabkan oleh kehidupan kerja penuh tekanan (*stress at work*), kompensasi kurang, regulasi tidak jelas, kurang adanya penghargaan dan tidak ada jaminan masa depan [6]. Perpindahan perawat menjadi PNS di rumah sakit pemerintah dapat diartikan bahwa perawat Rumah Sakit Ananda masih mencari tempat kerja yang memberikan *job security* yang kuat, selain budaya di Indonesia bahwa menjadi PNS menunjukkan kebanggaan [9]. *Job insecurity* merupakan salah satu penyebab *intention to leave* [10]. *Turnover* perawat di rumah sakit dapat diprediksi dari besarnya *turnover intention* yang dimiliki oleh seorang perawat di rumah sakit. Sebuah literatur menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara *turnover* dengan *turnover intention*, sehingga *turnover intention* dapat digunakan untuk memprediksi *turnover* [11].

Padahal, perawat merupakan ujung tombak pelayanan yang secara langsung berinteraksi dan terpapar dalam waktu yang lama dengan pasien. Jika terjadi kekurangan jumlah perawat karena *turnover*, maka akan berdampak seperti pekerjaan menjadi lebih sulit, beban kerja staf yang ditinggalkan meningkat, lalu timbul stres kerja, sehingga berdampak pada kualitas perawatan yang diberikan [6]. *Turnover* yang tinggi juga mengakibatkan operasional rumah sakit menjadi tidak efektif karena rumah sakit kehilangan perawat yang berpengalaman dan perlu melatih kembali perawat yang baru [12].

Sebuah studi di China menyatakan dalam penelitiannya bahwa *quality work life*, *job embeddedness* dan *affective commitment* mempengaruhi *turnover intention*. Studi ini dilakukan pada perawat di salah satu rumah sakit di China, hasilnya menunjukkan bahwa *quality work life* (QWL) yang tinggi akan meningkatkan *job embeddedness* dan *affective commitment* sehingga menurunkan *turnover intention* [13]. Studi lain menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality work life*) merupakan bagian dari kualitas hidup (*quality of life*) yang dipengaruhi oleh pekerjaannya, dalam arti yang lebih luas bahwa *quality work life* adalah cara seorang karyawan mengevaluasi pekerjaan dalam kehidupannya [14]. *Quality work life* dipengaruhi oleh kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya, kehidupan keluarga, kegiatan rekreasi, kehidupan sosial, status keuangan, termasuk juga lingkungan kerja seperti; kehidupan non-kerja, kehidupan secara keseluruhan, kebahagiaan pribadi dan kesejahteraan yang sifatnya pribadi [15].

Penelitian lain menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality work life*), kepuasan kerja dan kelelahan emosi yang dialami perawat karena beban kerjanya menyebabkan meningkatnya keinginan untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) [16]. Beberapa

penelitian lainya seperti Huang *et al.*, (2007), Almalki *et al.*, (2012) dan Lee *et al.*, (2013) menunjukkan hal yang sama bahwa *quality work life* (QWL) dapat mempengaruhi *turnover intention* (TOI).

Selain *quality work life* (QWL), penelitian lain oleh Ang *et al.*, (2013), Putri (2013) dan Takawira *et al.*, (2014) menunjukkan adanya faktor yang berbeda yang mempengaruhi *employee engagement*. Mereka menyatakan bahwa *employee engagement* secara signifikan berpengaruh terhadap *turnover intention*. *Employee engagement* [23] disebut juga *job engagement* [24] atau *work engagement* [25]. *Employee engagement* (keterikatan) menurut Kahn (1990) adalah ketika seseorang melibatkan diri, mereka membawa semua aspek dalam diri mereka baik secara kognitif, emosional dan fisik saat bekerja. *Employee engagement* secara psikologis muncul ketika seorang karyawan menjalankan dan memenuhi perannya sebagai seorang karyawan dalam sebuah organisasi [23] dan [26].

Work engagement merupakan sebuah perasaan positif dan memotivasi kinerja yang berhubungan dengan keadaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan absorpsi [27]. Semangat mengacu pada energi yang kuat dan ketahanan mental saat bekerja [27]. Dedikasi mengacu pada rasa kebermaknaan, antusiasme, inspirasi, kebanggaan terhadap organisasi dan tertantang oleh pekerjaan [27]. Absorpsi ditandai dengan sepenuhnya terkonsentrasi dan merasa senang dalam mengerjakan sebuah pekerjaan, sehingga merasa bahwa waktu berlalu dengan cepat dan terkadang kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan [27]. Penelitian Kanten dan Sadullah (2012) menunjukkan *quality work life* (QWL) mempengaruhi *work engagement*. Dalam penelitiannya disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *quality work life* terhadap *work engagement* dan terdapat perbedaan persepsi antara karyawan pada level atas dan bawah terhadap *quality work*

life serta terdapat perbedaan tingkat *work engagement* pada karyawan level atas dengan karyawan level bawah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh *quality work life* terhadap *employee engagement* dan *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Ananda.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan survei analitik menggunakan pendekatan *cross sectional*, suatu teknik penelitian yang menekankan waktu pengukuran/observasi data variabel bebas dan tergantung hanya satu kali pada satu saat [29]. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh perawat yang berkerja di Rumah Sakit Ananda, penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu satu bulan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik *non-probability sampling* tipe *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 35 responden. Responden terdiri dari perawat wanita dan laki-laki. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu *quality work life*, *turnover intention*, dan *employee engagement*. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Kuesioner ini terdiri dari pertanyaan tertutup untuk mengukur *quality work life*, *employee engagement* dan *turnover intention* yang berisi 34 pertanyaan.

Pengumpulan data dilakukan secara langsung dengan cara memberikan kuesioner yang telah disusun untuk diisi oleh responden. Peneliti menjelaskan terlebih dahulu latar belakang, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian kepada responden melalui lembar PSP (Penjelasan Sebelum Persetujuan). Responden yang setuju mengikuti penelitian kemudian diminta untuk menandatangani *informed consent*. Data pada penelitian ini dianalisis dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*), metode untuk mempelajari

pengaruh langsung dan tak langsung diantara variabel-variabel bebas dan variabel-variabel terikat. Tujuan dari *path analysis* adalah menentukan besar pengaruh langsung dan tidak langsung dari sejumlah variabel berdasarkan koefisien regresi beta (*koefisien path*). *Path analysis* bukan metode untuk menemukan penyebab, namun untuk menguji kebenaran kausal yang telah diteorikan. *Path analysis* dapat menghasilkan kesimpulan tentang variabel mana yang memiliki pengaruh kuat terhadap variabel terikat. Analisis data pada penelitian ini menggunakan *software SPSS for Windows ver. 24*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Responden pada penelitian ini adalah seluruh perawat baik berstatus karyawan tetap, karyawan kontrak maupun karyawan yang sedang menjalani masa orientasi yang berjumlah total sebanyak 35 orang dengan masa kerja minimal 1 bulan. Data rincian responden berdasarkan kualifikasi pendidikan dan status kepegawaian disajikan pada tabel 1.

Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki jenjang pendidikan Diploma 3 Keperawatan dan status kepegawaian paling banyak adalah karyawan kontrak. Karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja dan pendidikan terakhir disajikan pada tabel 2.

Tabel 2 menunjukkan bahwa responden terbanyak (80%) berada dalam rentang usia 20 tahun sampai 29 tahun. Sebagian besar responden (70%) adalah perawat perempuan dengan perbandingan jumlah yang sudah menikah hampir sama dengan yang masih lajang. Masa kerja responden terbanyak (86%) kurang dari 5 tahun, bahkan 52% diantaranya masih mempunyai masa kerja kurang dari 1 tahun dengan pendidikan terakhir terbanyak adalah D3 Keperawatan sebesar 89%. Gambaran responden ini

menggambarkan bahwa secara keseluruhan perawat RS Ananda ini masih cukup muda dan relatif baru bekerja.

Variabel *quality work life* (X) terdiri dari indikator *job and career satisfaction* (kepuasan kerja dan karir), *control at work* (kontrol dalam pekerjaan),

home-work interface (hubungan pekerjaan-keluarga), *general well-being* (kesejahteraan secara umum), *stress at work* (tekanan dalam pekerjaan) dan *working conditions* (kondisi pekerjaan). Hasil tabulasi distribusi frekuensi variabel *quality work life* (X) disajikan pada tabel 3.

Tabel 1. Karakteristik status kepegawaian responden

No	Kualifikasi Pendidikan	Tetap	Kontrak	Orientasi	Total
1	Sarjana Keperawatan	1	3	-	4
2	D-4 Keperawatan	-	-	-	-
3	D-3 Keperawatan/Akper	7	16	8	31
Jumlah		8	19	8	35

Tabel 2. Karakteristik responden

Variabel	Jumlah (n)	Persentase
Usia	20-29 tahun	80%
	30-39 tahun	17%
	40-49 tahun	3%
Jenis kelamin	Laki-laki	30%
	Perempuan	70%
Status perkawinan	Menikah	51%
	Belum menikah	49%
Masa kerja	< 1 tahun	52%
	1-5 tahun	34%
	> 5 tahun	14%
Pendidikan Terakhir	S1 Keperawatan	11%
	D3 Keperawatan	89%

Tabel 3. menunjukkan pendapat responden pada aspek *quality work life* di RS Ananda. Hampir seluruh responden (lebih dari 90%) menyatakan setuju dan sangat setuju pada tiga item, yaitu kesempatan responden dalam pengembangan karir (94%), responden termotivasi untuk meningkatkan kemampuannya (97%) dan kesempatan dalam menyampaikan pendapat (92%). Tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju pada seluruh item variabel *quality work life*, namun masih ada responden menyatakan tidak setuju dan ragu-ragu lebih dari 50% pada beberapa item, yaitu keterlibatan responden dalam pengambilan keputusan (55%) dan pemberian fasilitas penunjang oleh Rumah Sakit Ananda (57%).

Indikator *job and career satisfaction* (kepuasan kerja dan karir) memiliki rerata tertinggi pada variabel *quality work life* (X) yakni sebesar 4.10. Hal ini berarti *job and career satisfaction* (kepuasan terhadap pekerjaan dan karir) merupakan indikator pada variabel *quality work life* perawat Rumah Sakit Ananda yang dinilai paling tinggi oleh responden. Rerata indikator *job and career satisfaction* (kepuasan kerja dan karir) dihasilkan dari dua item dengan rerata item yang hampir sama, yaitu kesempatan responden dalam pengembangan karir (4.09) dan responden termotivasi untuk meningkatkan kemampuannya (4.11).

Indikator yang memiliki rerata terendah ditunjukkan oleh *control at work* (kontrol dalam pekerjaan) sebesar 3.48 dan *working conditions* (kondisi kerja) sebesar

3.53 meskipun keduanya masuk dalam kategori sedang (antara 2.34-3.67). Ada dua item dengan rerata terendah dari kedua indikator tersebut, yaitu keterlibatan responden dalam pengambilan keputusan (rerata 3,31) dan pemberian fasilitas penunjang oleh Rumah Sakit Ananda (rerata 3,34). Hal ini dapat diartikan bahwa 35% perawat merasa ragu dan tidak

setuju bahwa mereka dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, cukup banyak perawat (57%) yang menyatakan ragu-ragu bahkan tidak setuju bahwa Rumah Sakit Ananda sudah memberikan fasilitas penunjang. Meskipun demikian, secara keseluruhan variabel *quality work life* mendapatkan rerata yang masuk kategori tinggi dengan nilai 3.73.

Tabel 3 Distribusi frekuensi variabel *quality work life* (X)

Indikator	STS		TS		R		S		SS		Rerata
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
<i>Job and career satisfaction (kepuasan kerja dan karir)</i>											
Saya diberi kesempatan dalam mengembangkan karir dalam pekerjaan saya	0	0	0	0	2	6	28	80	5	14	4.09
Saya termotivasi untuk meningkatkan kemampuan saya	0	0	0	0	1	3	29	83	5	14	4.11
Rerata indikator <i>job and career satisfaction</i>											4.10
<i>Control at work (kontrol dalam pekerjaan)</i>											
Saya diberi kesempatan dalam menyampaikan pendapat dalam pekerjaan saya	0	0	1	3	2	6	29	83	3	9	3.74
Saya dilibatkan dalam pengambilan keputusan dalam pekerjaan saya	0	0	1	3	11	31	19	54	4	11	3.31
Saya terlibat dalam pengambilan keputusan yang berpengaruh terhadap orang lain di lingkungan kerja saya	0	0	3	9	16	46	15	43	1	3	3.40
Rerata indikator <i>control at work</i>											3.48
<i>Home work interface (hubungan pekerjaan-rumah)</i>											
Waktu bekerja saya sesuai dengan jadwal rutinitas dirumah	0	0	6	17	4	11	22	63	3	9	3.63
Atasan saya mendukung waktu kerja yang fleksibel	0	0	0	0	7	20	27	77	1	3	3.83
Rerata indikator <i>home work interface</i>											3.73
<i>General well-being (kesejahteraan secara umum)</i>											
Saya merasa puas dengan kehidupan saya saat ini	0	0	1	3	7	20	23	66	4	11	3.86
Saya merasa tidak nyaman dengan kondisi dilingkungan kerja saya (R)	5	14	19	54	10	29	1	3	0	0	3.80
Rerata indikator <i>general well-being</i>											3.83
<i>Stress at work (tekanan dalam pekerjaan)</i>											
Saya merasa tertekan dalam bekerja (R)	6	17	20	57	8	23	1	3	0	0	3.89
Rerata indikator <i>stress at work</i>											3.89
<i>Working conditions (kondisi pekerjaan) (X6)</i>											
Saya merasa aman dalam bekerja	0	0	1	3	9	26	24	68	1	3	3.71
RS memberi fasilitas penunjang kerja yang kondusif	0	0	4	11	16	46	14	40	1	3	3.34
Rerata indikator <i>working conditions</i>											3.53
Rerata variabel <i>quality work life</i> (X)											3.73

Variabel *employee engagement* (Y1) terdiri dari indikator *cognitive*, *emotional* dan *physical*. Terdapat 10 item pernyataan yang diajukan kepada responden untuk dijawab. Hasil tabulasi distribusi frekuensi variabel *employee engagement* (Y1) disajikan pada tabel 4.

Tabel 4 menunjukkan pendapat responden pada aspek *employee engagement* perawat di RS Ananda. Secara keseluruhan pada variabel *employee engagement* (Y1), ada responden yang menyatakan setuju dan sangat setuju lebih dari 75% bahkan sampai 100% pada tiga item, yaitu responden merasa waktu berlalu dengan cepat saat bekerja (77%), responden bekerja hingga benar-benar selesai (85%) dan item responden mencintai pekerjaannya (100%), namun demikian masih ada responden sebesar 78% menyatakan bahwa mereka ragu-ragu dan tidak dapat larut dalam pekerjaannya

Indikator *emotional engagement* merupakan indikator yang mempunyai rerata tertinggi sebesar 3.75 (masuk dalam kategori tinggi) pada variabel *employee engagement* perawat Rumah Sakit Ananda. Sumbangan terbesar dari indikator *emotional engagement* adalah pada item responden mencintai pekerjaannya yaitu sebesar 4.26. Indikator *physical engagement* memiliki rerata tertinggi kedua dengan nilai 3,42 (masuk dalam kategori sedang). Rerata item tertinggi yaitu responden bekerja hingga pekerjaan benar-benar selesai dengan nilai 3,94. Indikator yang memiliki rerata terendah ditunjukkan oleh *cognitive* dengan nilai 3.35 (masuk dalam kategori sedang). Rerata terendah pada item responden larut saat melakukan pekerjaan hingga melupakan hal lain yaitu sebesar 2.69. Secara keseluruhan variabel *employee engagement* mendapatkan rerata yang masuk kategori sedang dengan nilai 3.47..

Tabel 4. Distribusi frekuensi variabel *employee engagement* (Y1)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rerata
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
<i>Cognitive</i>											
Saya larut saat melakukan pekerjaan hingga melupakan hal lain	2	6	15	43	10	29	8	22	0	0	2.69
Perhatian saya tidak teralihkan oleh hal lain saat saya bekerja	1	3	4	11	7	20	22	63	1	3	3.51
Waktu berlalu dengan cepat ketika saya bekerja	0	0	3	9	5	14	21	60	6	17	3.86
Rerata indikator <i>cognitive</i>											3.35
<i>Emotional</i>											
Saya mencintai pekerjaan saya dengan sepenuh hati	0	0	0	0	0	0	26	74	9	26	4.26
Perasaan saya dipengaruhi oleh baik buruknya hasil pekerjaan yg saya lakukan	0	0	11	31	6	17	17	49	1	3	3.23
Rerata indikator <i>emotional</i>											3.75
<i>Physical</i>											
Saya mengerahkan seluruh energi untuk bekerja	1	3	3	9	7	20	21	60	3	9	3.63
Saya bekerja hingga pekerjaan benar-benar selesai	0	0	1	3	4	11	26	74	4	11	3.94
Bila memungkinkan, saya berusaha menghindari bekerja lembur (R)	0	0	7	20	13	37	15	43	0	0	3.23
Saya mengerjakan pekerjaan yang belum selesai di rumah	0	0	15	43	7	20	11	31	2	6	3.00
Saya menghindari bekerja terlalu keras (R)	0	0	6	17	12	34	17	49	0	0	3.31
Rerata indikator <i>physical</i>											3.42
Rerata variabel <i>employee engagement</i> (Y1)											3.47

Tabel 5. Distribusi frekuensi variabel *turnover intention* (Y2)

Indikator	STS		TS		R		S		SS		Rerata
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
Keinginan untuk keluar dari pekerjaan											
Saya merasa kemampuan saya tidak berkembang secara optimal saat bekerja di RS ini (R)	2	6	22	62	9	26	1	3	1	3	3.40
Saya merasa bahwa keputusan berkerja di RS ini adalah sebuah kesalahan (R)	4	11	27	77	3	9	1	3	0	0	3.97
Saya tidak ingin terlalu lama bekerja di RS ini (R)	1	3	26	74	8	23	0	0	0	0	3.80
Keinginan untuk keluar dari pekerjaan											
Saya mencari informasi lowongan kerja di RS lain (R)	0	0	27	77	8	23	0	0	0	0	3.77
Jika ada kesempatan bekerja ditempat yg lebih baik, saya akan pindah kerja (R)	0	0	17	49	14	40	4	11	0	0	3.03
Rerata variabel <i>turnover intention</i> (Y2)											3.59

Jawaban responden menunjukkan bahwa mereka mempunyai *emotional engagement* yang tinggi dan *cognitive* serta *physical engagement* yang termasuk pada kategori sedang Variabel *turnover intention* (Y2) mempunyai 5 item pernyataan yang diajukan kepada responden untuk dijawab. Hasil tabulasi distribusi frekuensi variabel *turnover intention* (Y2) disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5 menunjukkan pendapat responden pada aspek keinginan keluar perawat di RS Ananda. Sebagian besar responden menyatakan ragu-ragu hingga sangat tidak setuju dengan persentase lebih dari 85% pada seluruh pernyataan ingin

keluar dari pekerjaan (variabel *turnover intention*), namun demikian masih ada beberapa responden (11%) yang menyatakan bahwa responden akan pindah bekerja jika ada tempat yang lebih baik, sebagian kecil responden merasa kemampuannya tidak berkembang dengan optimal (6%) dan ada sedikit responden (3%) yang menyatakan bahwa bekerja di Rumah Sakit Ananda adalah keputusan yang salah. Secara keseluruhan variabel *turnover intention* masuk kategori sedang dengan nilai rerata sebesar 3.59.

Pembahasan

Quality Work Life Di Rumah Sakit Ananda

Rumah Sakit Ananda salah satu rumah sakit swasta di Jawa Timur, yang mengalami angka *turnover* yang cukup tinggi. Dalam laporan tahunan pada empat tahun terakhir angka *turnover* mengalami fluktuasi. Hasil wawancara tidak terstruktur yang dilakukan saat studi pendahuluan pada beberapa perawat dan staf di Rumah Sakit Ananda menunjukkan bahwa alasan perawat keluar disebabkan antara lain adalah karena ketidakpuasan perawat terhadap pendapatan yang diterima, tingginya beban kerja perawat dan beberapa perawat diterima sebagai pegawai negeri sipil (PNS). Sementara itu, perpindahan perawat menjadi PNS di rumah sakit pemerintah dapat diartikan bahwa perawat Rumah Sakit Ananda masih mencari tempat kerja yang memberikan *job security* yang kuat, selain budaya di Indonesia bahwa menjadi PNS menunjukkan kebanggaan [9]. *Job insecurity* merupakan salah satu penyebab *intention to leave* [10]

Quality work life di Rumah Sakit Ananda termasuk dalam kategori tinggi. Jika dilihat dari enam indikator yang terdiri dari *job and career satisfaction* (kepuasan kerja dan karir), *control at work* (kontrol dalam pekerjaan), *home work interface* (hubungan pekerjaan-keluarga), *general well-being* (kesejahteraan secara umum), *stress at work* (tekanan dalam pekerjaan)

dan *working conditions* (kondisi pekerjaan) maka indikator yang memiliki rerata tertinggi adalah *job and career satisfaction* (kepuasan kerja dan karir). Item kesempatan responden dalam pengembangan karir dan responden termotivasi untuk meningkatkan kemampuannya memiliki rerata tertinggi yang hampir sama, hal ini dapat dikatakan bahwa perawat termotivasi bekerja di Rumah Sakit Ananda dan merasa dapat meningkatkan jenjang karirnya.

Pengaruh Langsung *Quality Work Life* Terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kesesuaian dengan hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa *quality work life* berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*. Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa *quality work life* mempengaruhi *employee engagement* secara signifikan sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Koefisien jalur yang diperoleh bertanda positif, menunjukkan bahwa *quality work life* memberikan pengaruh positif terhadap *employee engagement*, yang artinya semakin tinggi *quality work life*, maka *employee engagement* akan semakin kuat, atau sebaliknya semakin rendah *quality work life*, maka *employee engagement* akan semakin lemah.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [28] yang menyatakan bahwa *quality work life* (QWL) berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Dalam penelitiannya di Turki disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *quality work life* terhadap *work engagement* dan terdapat perbedaan persepsi antara karyawan pada level atas dan bawah terhadap *quality work life* serta terdapat perbedaan tingkat *work engagement* pada karyawan level atas dengan karyawan level bawah. Pada penelitian ini tidak membedakan golongan atau level perawat.

Studi yang lain [30] menunjukkan bahwa *quality work life* berpengaruh terhadap *employee engagement*, studi ini menggunakan instrumen *quality work life* dan *employee engagement* yang berbeda. Studi [30] ini sesuai dengan hasil studi [31] yang menyatakan bahwa memperkuat kepemimpinan dapat menciptakan lingkungan kerja yang berkualitas (*quality work life*) sehingga dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya dan menurunkan *burnout*. *Burnout* merupakan salah satu media pemicu munculnya *turnover* [32].

Hasil *R Square* pada penelitian ini menunjukkan bahwa *quality work life* mempengaruhi *employee engagement* sebesar 21.4 %, sedangkan sisanya sebesar 78.6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas yang diteliti, hal ini menunjukkan bahwa ada faktor luar selain *quality work life* [14] yang memberikan pengaruh cukup besar terhadap *employee engagement*, namun faktor tersebut tidak diteliti pada penelitian ini. Faktor lain yang tidak diteliti tersebut antara lain terdapat pada studi tentang *quality work life* oleh [34] dan [35] yang menyatakan bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh *quality work life* yang terdiri dari dimensi *leadership*, *empowerment* dan *image*, sedangkan *equal opportunities* dan *fair treatment*, *performance appraisal*, *pay* dan *benefits*, *health* dan *safety*, *communication* serta *co-operation* merupakan dimensi dari *quality work life* yang dikemukakan oleh [36].

Pengaruh Langsung *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian didapatkan bahwa *employee engagement* perawat Rumah Sakit Ananda termasuk dalam kategori tinggi, dan *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Ananda dalam kategori sedang. Hipotesis kedua penelitian ini menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* perawat. Hasil uji hipotesis membuktikan

bahwa *employee engagement* mempengaruhi *turnover intention* perawat secara signifikan sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

Koefisien jalur yang diperoleh bertanda positif hasil *reversed*, menunjukkan bahwa *employee engagement* memberikan pengaruh dengan arah berkebalikan terhadap *turnover intention* perawat, yang artinya semakin kuat *employee engagement*, maka *turnover intention* perawat akan semakin rendah, begitu juga sebaliknya semakin lemah *employee engagement*, maka *turnover intention* perawat akan semakin tinggi.

Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [20]. [20] menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menekan keinginan karyawan untuk keluar dari tempat kerjanya. Hal yang senada dinyatakan oleh [21] yang menyatakan bahwa semakin tinggi *employee engagement* maka akan menurunkan *turnover* karyawan. Pernyataan [21] sejalan dengan [37] yang menyatakan bahwa pekerja yang mempunyai rasa keterikatan yang kuat terhadap organisasi tempat ia bekerja berarti mempunyai dan membentuk perasaan memiliki (*sense of belonging*), rasa aman, efikasi, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif. Hal ini akan berakibat secara langsung menurunnya dorongan diri untuk berpindah pekerjaan atau organisasi. Lebih jauh, [38] menyatakan organisasi dengan *employee engagement* tinggi akan mengurangi pengeluaran karena sedikitnya karyawan yang meninggalkan organisasi yang berarti mengurangi biaya rekrutmen dan biaya pelatihan.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian [22], yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat *employee engagement* maka akan menurunkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*). Keterlibatan karyawan yang besar pada organisasi dan memiliki pengalaman yang

positif, yang mengarah ke kecenderungan lebih rendah untuk meninggalkan organisasi [39] dan [40].

Pengaruh Langsung *Quality Work Life* Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian didapatkan bahwa *quality work life* perawat termasuk dalam kategori tinggi, dan *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Ananda dalam kategori sedang. Hipotesis ketiga penelitian ini menyatakan bahwa *quality work life* berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* perawat. Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa *quality work life* mempengaruhi *turnover intention* perawat secara signifikan sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

Koefisien jalur bertanda positif hasil *reversed*, menunjukkan bahwa *quality work life* memberikan pengaruh dengan arah negatif terhadap *turnover intention* perawat, yang berarti bahwa semakin tinggi *quality work life* maka *turnover intention* perawat semakin rendah, begitu juga sebaliknya semakin rendah *quality work life*, maka *turnover intention* perawat semakin tinggi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [13], *quality work life* yang tinggi dapat meningkatkan keterikatan perawat terhadap pekerjaan dan komitmen mereka, hal itu meningkatkan loyalitas perawat terhadap organisasinya hingga dapat menurunkan niat untuk mengundurkan diri (*turnover intention*). Dalam penelitiannya pada perawat yang bertugas *full-time* di China menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan berkorelasi negatif sehingga semakin tinggi tingkat *quality work life* maka akan semakin rendah niat untuk mengundurkan diri dan juga sebaliknya. Pada penelitian ini menggunakan perawat dengan sistim *shift*.

Hal yang senada dinyatakan oleh [19] pada penelitiannya terhadap 1.283 perawat pada tujuh rumah sakit di Taiwan dengan menggunakan *Chinese-Quality of*

nursing work scale (C-QNWL) sebagai alat ukurnya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan bernilai negatif antara *quality work life* terhadap *turnover intention*, sehingga semakin *quality work life* maka semakin tinggi niat untuk meninggalkan pekerjaan.

Pada penelitian lain, [18] dalam penelitiannya pada 508 perawat layanan primer di wilayah Jazan Saudi Arabia dengan *Anticipated Turnover Scale* (ATS) dan *The Brooks' survey of Quality Nursing Work life* (QNWL) sebagai instrumen pengukuran, menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan bernilai negatif antara *quality work life* terhadap *turnover intention*, yang mengindikasikan bahwa semakin rendah kepuasan perawat terhadap *quality work life* maka semakin tinggi *turnover intention*. Sementara itu [17] juga menyatakan dalam penelitiannya pada 326 auditor bahwa terdapat hubungan negatif antara *quality work life* terhadap *turnover intention*, artinya bahwa *quality work life* yang baik dapat menekan *turnover intention*.

Pengaruh Tidak Langsung *Quality Work Life* Terhadap *Turnover Intention* Melalui *Employee Engagement*

Hipotesis keempat dari penelitian ini menyatakan bahwa *quality work life* berpengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover intention* perawat melalui *employee engagement*. Hasil uji hipotesis menunjukkan hubungan *quality work life* secara tidak langsung terhadap *turnover intention* perawat melalui *employee engagement*, sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima.

Hasil uji analisis jalur peran mediasi *employee engagement* pada pengaruh *quality work life* terhadap *turnover intention* perawat, menemukan adanya jalur pengaruh tidak langsung. Hasil uji analisis jalur menemukan adanya jalur pengaruh total *quality work life* terhadap *turnover intention* perawat. Pengaruh tidak langsung antara *quality work life* terhadap *turnover intention*

perawat melalui *employee engagement* dapat diartikan bahwa peningkatan *quality work life* dapat meningkatkan *employee engagement* dan selanjutnya *employee engagement* dapat menurunkan *turnover intention* di Rumah Sakit Ananda.

Hasil *R Square* pada penelitian ini menunjukkan bahwa *quality work life* dan *employee engagement* mempengaruhi *turnover intention* sebesar 43.6% sedangkan ada faktor lain sebesar 56.4% yang mempengaruhi *turnover intention* diluar dari variabel yang diteliti. Faktor lain tersebut dapat dijelaskan dengan konsep [37] yang menyatakan bahwa *turnover intention* tidak hanya dipengaruhi oleh *quality work life* tetapi juga dipengaruhi oleh *socio-demographics characteristics*, *organizational characteristics*, *social support at home*, *social support at work* dan *job tension*. Namun faktor-faktor tersebut tidak diteliti pada penelitian ini.

Pengaruh tidak langsung antara *quality work life* terhadap *turnover intention* melalui *employee engagement* mempunyai hasil yang signifikan walaupun lebih kecil bila dibandingkan dengan pengaruh langsung *quality work life* terhadap *turnover intention* perawat. Hal ini dapat diartikan bahwa peningkatan *quality work life* dapat memperkuat *employee engagement* dan selanjutnya *employee engagement* menurunkan *turnover intention* perawat di Rumah Sakit Ananda.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diketahui bahwa persepsi perawat terhadap *quality work life* di Rumah Sakit Ananda berada pada kategori tinggi, sedangkan *employee engagement* dan *turnover intention* termasuk dalam kategori sedang. *Quality work life* perawat Rumah Sakit Ananda bernilai tinggi mempengaruhi *employee engagement* bernilai sedang. *Employee engagement*

bernilai sedang mempengaruhi *turnover intention* perawat bernilai sedang. *Quality work life* perawat Rumah Sakit Ananda tinggi mempengaruhi *turnover intention* perawat bernilai sedang. *Quality work life* secara tidak langsung mempengaruhi *turnover intention* perawat Rumah Sakit Ananda melalui *employee engagement*.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] AONE, 2000. *Nurse Executive Competencies: Assessment Tool*. American Organization of Nurse Executives.
- [2] World Health Organization, 2004. *Human resources in health: Report by the secretariat*. Executive Board, EB 114/17, 114th Session, 29th April. Geneva: WHO.
- [3] Buchan, J., & Calman, L, 2005. *The global shortage of nurses: An overview of the issues and actions*, Geneva: Switzerland: The International Council of Nurses.
- [4] Badan PPSDM Kesehatan, 2019. *Departemen Kesehatan Nasional RI*. Jakarta.
- [5] Tobing. 2009. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(1), 31-37.
- [6] Hayati, 2007. Turnover tenaga perawat di Rumah Sakit Harapan Bunda Batam. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, UGM.
- [7] RS Wava Husada, 2014. Laporan Tahunan Rumah Sakit Wava Husada 2014
- [8] Gillies D.A, 2007. *Nursing Management a System Approach*. 3 Th Edition. International Edition, WB Saunder.
- [9] Mahsun. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Gunung Agung.
- [10] Schalkwyk *et al.*, 2010. *Job insecurity, leadership empowerment, employee engagement and intention to leave in a Petrochemical Laboratory*. SA Journal of Human Resource Management; vol 8, no.1, 7 pages.
- [11] Harnoto, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prehallindo.
- [12] Andini, 2006. Analisis pengaruh kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap *turnover intention* (Studi Kasus di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang), Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- [13] Zhao *et al.*, 2012. "The impact of quality of work life on job embeddedness and affective commitment and their co-effect on turnover intention of nurses." *Journal of clinical nursing* 22.5-6: 780-788.
- [14] Van Laar *et al.*, 2007. *The work related quality of work life scale for healthcare workers*. *Journal of Advanced Nursing* 60, (3): 325-333.
- [15] Sirgy *et al.*, 2001. *A new measure of quality of work life (QoWL) based on need satisfaction and spillover theories*. *Social Indicators Research*, 55, 241-302.
- [16] Fitri, N. Ulfa, 2013. Intensi untuk keluar pada perawat RSH dilihat dari *Quality of working life*, kepuasan kerja dan kelelahan emosi dengan kontrol kepuasan penghasilan, UGM.
- [17] Huang *et al.*, 2007. *The effects of quality work life on commitment and turnover intention*. *Social behavior and personality*, 35 (6), 735-750.
- [18] Almalki *et al.*, 2012. *The relationship between quality of work life and turnover intention of primary health care nurses in Saudi Arabia*. *BMC Health Services Research* 2012, 12:314
- [19] Lee *et al.*, 2013. *Predicting quality of work life on nuses' intention to leave*. *Journal of nursing scholarship*; 45:2, 160-168.
- [20] Ang *et al.*, 2013. *The effects of high-performance work systems on hospital*

- employees' work attitudes and intention to leave: a multi-level and occupational group analysis*, The international journal of human resource management, Vol. 24, no. 16, 3086-3114.
- [21] Putri, Annisa, 2013. Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Turnover* Karyawan Organisasi XYZ. Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- [22] Takawira *et al.*, 2014. *Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution: An exploratory study*. SA Journal of human Resource Management, 12(1).
- [23] Kahn, W. A, 1990. "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work." Academy of management journal 33.4: 692-724.
- [24] Rich *et al.*, 2010. *Job engagement: Antecedents and effects on job performance*. Academy of Management Journal, 53, 617-635.
- [25] Schaufeli & Salanova. 2011. *Work engagement: On how to better catch a slippery concept*. European journal of work and organizational psychology, 20, 39-46.
- [26] Kahn, W. A, 1992. *To be fully there: Psychological presence at work*. Human Relations, 45, 321-349.
- [27] Schaufeli *et al.*, 2002. *The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach*. Journal of happiness studies, 3, 71-92.
- [28] Kanten and Sadullah, 2012. *An empirical research on relationship quality of work life and work engagement*. Social and Behavioral Sciences 62: 360-366.
- [29] Notoatmodjo, 2012. *Metode penelitian kesehatan edisi revisi*, Rineka Cipta, Jakarta.
- [30] Greco *et al.*, 2006. *Leader empowering behaviours, staff nurse empowerment and work engagement/burnout*. Nursing research. Vol 19 (4).
- [31] Maslach, C., Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P, 2001. *Job burnout*. Annual Review of Psychology, 52, 397-422.
- [32] Leiter, Michael P., and Christina Maslach. 2009. "Nurse turnover: the mediating role of burnout." Journal of nursing management 17.3: 331-339.
- [33] Robinson D, Perryman, S. & Hayday, S., 2004. *The drivers of employee engagement*. Institute for employee studies, Brighton, report 408, retrieved on Desember 14th, 2011.
- [34] Robinson D, Perryman, S. & Hayday, S., 2004. *The drivers of employee engagement*. Institute for employee studies, Brighton, report 408, retrieved on Desember 14th, 2011.
- [35] Kumar, J.A, 2012. *Employee engagement*, Saaransh, RKG Journal of Management, 3(2).
- [36] Funnell R, 2010. *Quality of working life in Victoria's public hospitals*. School of nursing and midwifery, faculty of health, engineering and science, Victoria University, Australia.
- [37] Mobley *et al.*, 1982. *An evaluation of precursors of hospital employee turnover*. Journal of applied psychology 64 (4), 408-414.
- [38] Kruse, K, E. 2012. *Employee Engagement 2.0: How to Motivate Your Team for High Performance*.
- [39] Saks. Alan M, 2006. *Antecedents and Consequences of Employee engagement*. Journal of Managerial Psychology. Vol. 21 Iss:7 pp. 600-619
- [40] Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. & Salanova, M. 2006. *The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study*. Educational and Psychological Measurement, 66, 701-716