

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam era globalisasi yang sedang berlangsung, perusahaan semakin menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan aset kunci dalam mencapai kesuksesan. Sumber daya manusia adalah motor penggerak utama di balik pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan pentingnya menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung sumber daya manusia untuk mencapai potensi terbaik mereka. Tanpa sumber daya manusia yang berkualitas dan handal, kegiatan operasional perusahaan akan kesulitan untuk berjalan dengan lancar dan efisien (Wardhana, 2019).

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sekumpulan orang kreatif pada organisasi yang berperan dalam menggerakkan organisasi (Surtadhar and Mukharjee, 2022). Perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasinya tentunya harus memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas agar tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai. Dalam menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas diperlukan pengelolaan yang baik dan benar. Setiap organisasi terdiri dari orang-orang sebagai sumber daya manusia yang menjadi aset penting bagi organisasi (Tamimi and Sopiah, 2022). Sumber Daya Manusia wajib dikelola dengan sangat baik sehingga dapat memberikan dampak positif perusahaan yang biasanya dikenal dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Di Indonesia, rumah sakit swasta memiliki peranan penting dalam sektor kesehatan, khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Meskipun memiliki kontribusi besar, rumah sakit swasta juga menghadapi tantangan besar

dalam mengelola sumber daya manusia (SDM), terutama dalam mempertahankan kinerja tenaga kesehatan. Salah satu tantangan utama yang dihadapi rumah sakit swasta adalah tingginya angka *turnover* tenaga kesehatan, yang dapat memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. *Turnover* tenaga kesehatan di Indonesia, baik di rumah sakit swasta maupun umum, mengalami angka yang cukup tinggi.

Secara global, masalah tingginya angka *turnover* tenaga kesehatan telah menjadi isu yang signifikan, dengan angka *turnover* yang berkisar antara 15% hingga 44% di berbagai negara. Fenomena ini tidak hanya berdampak pada stabilitas sistem kesehatan, tetapi juga mempengaruhi kualitas pelayanan medis di seluruh dunia. Negara-negara menghadapi tantangan berat dalam mempertahankan tenaga kesehatan yang berkualitas, di tengah beban kerja yang semakin meningkat, terbatasnya fasilitas kesehatan, dan kurangnya insentif yang memadai bagi tenaga medis. Hal ini diperburuk oleh ketidaksetaraan dalam distribusi tenaga kesehatan, di mana wilayah dengan kebutuhan tinggi sering kali kekurangan tenaga medis yang terampil. Dampaknya, banyak negara kesulitan untuk memberikan pelayanan kesehatan yang optimal, dan tujuan jangka panjang seperti *Universal Health Coverage* (UHC) menjadi sulit tercapai tanpa manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif dan berkelanjutan (The World Bank, 2024).

Masalah serupa juga dihadapi di Indonesia, dengan angka *turnover* tenaga kesehatan yang cukup tinggi di rumah sakit swasta. Berdasarkan data yang ada, *turnover* tenaga kesehatan di Indonesia berkisar antara 13% hingga 35%, dan angka *turnover* ini cenderung lebih tinggi di rumah sakit swasta. Angka *turnover* yang tinggi ini memiliki dampak yang besar terhadap kualitas pelayanan kesehatan yang

diberikan, di mana rumah sakit harus mengeluarkan biaya tambahan untuk merekrut dan melatih tenaga kerja baru, serta kehilangan tenaga medis berpengalaman yang dapat memengaruhi kualitas pelayanan. Krisis tenaga kesehatan di Indonesia juga diperburuk oleh kesenjangan distribusi tenaga medis, terutama di daerah terpencil yang kekurangan fasilitas dan tenaga medis terlatih. Selain itu, berbagai faktor internal, seperti kompensasi yang tidak memadai, lingkungan kerja yang tidak kondusif, serta gaya kepemimpinan yang kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan, menjadi tantangan besar yang harus dihadapi dalam upaya meningkatkan loyalitas dan kinerja tenaga kesehatan (Widjaja Putra, Windiyaningsih and Andarusito, 2021).

Di Rumah Sakit Kasih Ibu, angka *turnover* tenaga kesehatan menunjukkan tren peningkatan yang mengkhawatirkan dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2022, tingkat *turnover* tercatat sebesar 16%, kemudian meningkat menjadi 17% pada periode 2023 hingga 2024. Berdasarkan data internal sementara untuk tahun 2025 (hingga bulan April), angka *turnover* telah mencapai 9%, yang menunjukkan potensi peningkatan lebih lanjut jika tren ini berlanjut hingga akhir tahun. Kenaikan angka *turnover* ini menambah kompleksitas tantangan yang dihadapi rumah sakit, khususnya dalam mempertahankan tenaga kesehatan yang berkualitas dan berpengalaman.

Tingginya angka *turnover* ini sering kali dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti gaya kepemimpinan, kompensasi yang tidak memadai, dan lingkungan kerja yang tidak kondusif. Misalnya, rumah sakit swasta sering kali memiliki struktur manajerial yang lebih kompleks, dengan kebijakan yang lebih mengutamakan efisiensi biaya dan pengelolaan sumber daya manusia yang terkadang tidak

memperhatikan kesejahteraan karyawan. Kepuasan kerja yang rendah, terutama di kalangan tenaga kesehatan, sering kali menjadi penyebab utama dari *turnover intention* (keinginan untuk berhenti bekerja). Penelitian yang dilakukan oleh Chen *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa semakin rendah tingkat kepuasan kerja tenaga kesehatan, semakin besar keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaan mereka untuk mencari peluang di tempat lain.

Untuk menilai kinerja rumah sakit, salah satu indikator yang digunakan adalah tingkat penggunaan tempat tidur (*Bed Occupancy Rate/BOR*). BOR adalah rasio antara jumlah pasien yang dirawat dengan kapasitas tempat tidur yang tersedia dalam periode tertentu. Menurut standar akreditasi rumah sakit, BOR yang ideal untuk rumah sakit yang sehat adalah lebih dari 75% (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2017). Jika BOR kurang dari 75%, maka rumah sakit perlu perhatian lebih dalam hal manajemen atau operasional. Sementara itu, BOR yang kurang dari 60% menandakan bahwa rumah sakit tersebut tidak dalam kondisi yang sehat, sehingga memerlukan evaluasi mendalam terkait pemanfaatan fasilitas yang ada dan efisiensi operasionalnya (Suyono, 2018).

Di Rumah Sakit Kasih Ibu, BOR terakhir tercatat sekitar 68%, yang menunjukkan bahwa rumah sakit ini berada dalam kategori perhatian. Meskipun rumah sakit ini masih dalam batas yang dapat diterima, angka BOR yang rendah ini menjadi sinyal untuk melakukan perbaikan dalam pengelolaan tempat tidur dan meningkatkan efisiensi operasional. Data ini juga memberikan gambaran tentang penggunaan tempat tidur di rumah sakit tersebut, yang seharusnya dapat dioptimalkan untuk mencapai kinerja rumah sakit yang lebih baik (Budianto, 2020).

Kepuasan kerja dalam konteks rumah sakit swasta tidak hanya dipengaruhi oleh gaji dan kompensasi, tetapi juga oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan rumah sakit. Pemimpin yang tidak mampu menciptakan hubungan yang baik antara manajemen dan tenaga kesehatan, serta tidak mendengarkan masukan atau keluhan karyawan, cenderung meningkatkan ketidakpuasan di kalangan tenaga kesehatan (Purwanti and Indradewa, 2022). Selain itu, faktor lain yang sering kali mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan adalah lingkungan kerja. Banyak rumah sakit swasta yang memiliki kondisi kerja yang kurang mendukung, seperti fasilitas yang terbatas, beban kerja yang tinggi, atau tekanan psikologis yang tidak terkendali (Acosta-Prado *et al.*, 2020).

Dampak dari tingginya *turnover* ini sangat signifikan, karena rumah sakit swasta harus menghadapi biaya tambahan untuk merekrut dan melatih tenaga kesehatan baru, yang tentunya akan mengganggu stabilitas operasional dan kualitas layanan kesehatan. Selain itu, kehilangan tenaga profesional yang berpengalaman juga dapat mengurangi kualitas pelayanan medis, yang pada akhirnya berpengaruh pada reputasi rumah sakit itu sendiri. Selain itu, dalam menghadapi tantangan ini, rumah sakit swasta perlu menekankan pentingnya manajemen SDM yang efektif, yang tidak hanya mencakup pengelolaan gaji dan kompensasi, tetapi juga pengembangan kompetensi tenaga kesehatan melalui pelatihan berkelanjutan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Rumah sakit yang mampu menciptakan keseimbangan antara faktor-faktor tersebut akan lebih mampu mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas, meningkatkan kinerja karyawan, dan tentunya meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan yang mereka berikan kepada pasien (Acosta-Prado *et al.*, 2020).

Dalam konteks rumah sakit swasta, kepemimpinan transformasional juga memainkan peran yang sangat penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Pemimpin yang dapat memberikan dukungan emosional dan profesional kepada tenaga kesehatan, serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, akan cenderung melihat hasil yang lebih positif dalam hal kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Jena, Pradhan and Panigrahy, 2018).

Loyalitas tenaga kesehatan merupakan faktor krusial dalam menjaga stabilitas operasional rumah sakit. Tingginya angka *turnover* di sektor kesehatan, terutama di rumah sakit swasta, menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi memainkan peran penting dalam mempertahankan loyalitas karyawan. Menurut penelitian oleh Chen et al. (2023), karyawan yang merasa puas dengan budaya kerja dan lingkungan organisasi cenderung lebih loyal dan memiliki kinerja yang lebih baik. Selain itu, kepuasan internal terhadap budaya kerja juga berkontribusi pada peningkatan keterlibatan emosional karyawan, yang pada gilirannya dapat mengurangi *turnover intention* (Purwanti and Indradewa, 2022). Oleh karena itu, penting untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas dan kepuasan internal tenaga kesehatan, terutama dalam konteks rumah sakit swasta seperti RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar.

Salah satu faktor kunci kesuksesan bagi perusahaan dalam menetapkan dan mencapai tujuan adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Apabila karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan tersebut akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, begitu pula sebaliknya karyawan dengan tingkat kepuasan rendah akan memiliki perasaan yang

negatif terhadap pekerjaannya (Syarifuddin et al., 2023). Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi juga akan cenderung lebih berkomitmen dan memberikan kontribusi serta memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan akhirnya mempunyai kemauan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif (Ghofar dan Sukemi, 2023). Oleh karena itu, kepuasan kerja perlu mendapat perhatian dalam manajemen sumber daya manusia karena baik secara langsung maupun tidak langsung akan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kualitas perusahaan itu sendiri (Safrijal, 2021).

Menurut Wardhana, (2019) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan wujud hasil kerja pribadi, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi, dan kinerja dapat berupa kinerja individu atau kelompok kerja pegawai. Visibilitas hasil kerja tidak hanya terbatas pada pegawai yang menduduki jabatan fungsional atau struktural, tetapi juga mencakup seluruh jajaran pegawai dalam organisasi (Yaakobi and Weisberg, 2018).

Pandangan lain terkait kinerja juga di sampaikan oleh para ahli yaitu (Niati, Siregar and Prayoga, 2021), dimana beliau menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang Mengacu pada standar pencapaian tugas yang membentuk atau mendesain suatu pekerjaan pegawai Dalam konteks industri manufaktur dan layanan kesehatan. Kepuasan kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap produktivitas individu, tetapi juga bertindak sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kinerja karyawan (Astuti and Amalia, 2021). Dalam upaya meningkatkan kinerja tenaga

kesehatan, pengembangan sumber daya manusia, motivasi, dan disiplin kerja menjadi aspek fundamental yang perlu diperhatikan. Dalam sistem pelayanan kesehatan di Indonesia, tenaga kesehatan memegang peranan yang sangat penting dalam mewujudkan

Universal Health Coverage (UHC) merupakan konsep layanan kesehatan yang memastikan setiap individu memiliki akses yang adil terhadap layanan kesehatan yang berkualitas tanpa menghadapi kesulitan finansial (WHO, 2012). Implementasi UHC bertujuan untuk menciptakan sistem kesehatan yang inklusif, di mana masyarakat dapat memperoleh pelayanan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif sesuai kebutuhan mereka. Namun, dalam penerapannya, keterbatasan sumber daya manusia di bidang kesehatan masih menjadi tantangan besar yang belum terselesaikan. Faktor seperti distribusi tenaga kesehatan yang tidak merata, kurangnya tenaga medis di daerah terpencil, serta beban kerja yang tinggi sering kali menghambat efektivitas layanan kesehatan. Selain itu, tingkat kesejahteraan tenaga kesehatan, kurangnya pelatihan berkelanjutan, serta minimnya kebijakan yang mendukung retensi tenaga medis juga memperburuk permasalahan ini (The World Bank, 2024).

Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) mencatat bahwa Indonesia merupakan salah satu dari 57 negara yang mengalami krisis tenaga kesehatan, dengan kebutuhan tenaga kesehatan yang idealnya mencapai 80% dari total tenaga kerja di sektor ini (The World Bank, 2024). Krisis ini disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk distribusi tenaga kesehatan yang tidak merata, di mana sebagian besar tenaga medis terkonsentrasi di daerah perkotaan, sementara daerah terpencil dan perbatasan mengalami kekurangan tenaga profesional. Selain itu, beban kerja yang

tinggi, fasilitas kesehatan yang terbatas, serta rendahnya tingkat kesejahteraan dan insentif bagi tenaga medis juga menjadi penyebab utama tingginya angka *turnover* di sektor kesehatan. Kurangnya pelatihan berkelanjutan dan kesempatan pengembangan karier bagi tenaga kesehatan semakin memperburuk situasi ini, menghambat peningkatan kualitas layanan kesehatan. Jika masalah ini tidak segera diatasi melalui kebijakan yang komprehensif, seperti peningkatan distribusi tenaga kesehatan, pemberian insentif yang memadai, serta penguatan sistem pendidikan dan pelatihan tenaga medis, maka pencapaian Universal Health Coverage (UHC) di Indonesia akan menghadapi tantangan yang semakin besar (WHO, 2012).

Pengembangan SDM yang efektif akan meningkatkan kompetensi tenaga kesehatan melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan (Jena, Pradhan and Panigrahy, 2018). Motivasi juga memegang peranan penting dalam mendorong tenaga kesehatan untuk bekerja dengan optimal, baik dari faktor internal maupun eksternal yang dapat meningkatkan produktivitas (Tamimi and Sopiah, 2022). Disiplin kerja, yang mencakup kepatuhan terhadap aturan dan regulasi organisasi, juga memainkan peran signifikan dalam menentukan kinerja karyawan (Acosta-Prado *et al.*, 2020).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mangumbahang *et al.* (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin rendah tingkat kepuasan kerja seseorang, semakin besar keinginannya untuk meninggalkan pekerjaan dan mencari peluang kerja di tempat lain. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan

keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, tetapi juga dapat menjadi penyebab kegagalan dalam pelaksanaan tugas jika tidak dikelola dengan baik.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Khoir *et al.*, (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin tidak nyaman lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk mengundurkan diri (*turnover intention*). Di Indonesia, tingkat *turnover* tenaga kesehatan cenderung tinggi, terutama di rumah sakit swasta. Hal ini disebabkan oleh sistem manajemen rumah sakit swasta yang mengatur aturan, pedoman, serta komitmen secara internal, di mana unsur benefit-cost dan cost-effectiveness bagi tenaga kesehatan, terutama perawat, sering kali tidak diperhitungkan dengan optimal (Klaehn *et al.*, 2022).

Angka *Turnover* tenaga kesehatan di seluruh dunia maupun Indonesia cukup tinggi. Angka *turnover* di dunia berkisar antara 15 sampai dengan 44%, sedangkan di Indonesia angka *turnover* berkisar antara 13 hingga 35%. Berdasarkan data kepegawaian Rumah Sakit X Kota Pekalongan diperoleh informasi bahwa pada tahun 2021 2022 dan tahun 2023 dilaporkan angka *turnover* karyawan rumah sakit adalah 3,57%, 4,97% dan 12,2% dari data tersebut bisa dilihat bahwa kejadian *turnover* di Rumah Sakit X terus mengalami kenaikan. Apabila terjadi *Turnover* terutama tenaga kesehatan di rumah sakit akan mengganggu pelayanan rumah sakit, sistem penggajian rumah sakit dan membebani rumah sakit dari segi biaya karena harus merekrut dan memilih untuk mengikuti pelatihan dan reorientasi (Fatiyah, Irawan and Priharwanti, 2023).

Menurut penelitian (Acosta-Prado *et al.*, 2020), karyawan yang terlibat secara emosional dan psikologis dalam pekerjaannya cenderung lebih loyal, produktif, dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Namun, keterlibatan karyawan tidak dapat berdiri sendiri; faktor kesejahteraan psikologis dan kepemimpinan transformasional memainkan peran kunci dalam memperkuat keterlibatan ini (Yaakobi and Weisberg, 2018). Di Indonesia, banyak bisnis keluarga masih menerapkan gaya kepemimpinan tradisional yang kurang terbuka terhadap inovasi dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan. Hal ini berkontribusi pada rendahnya kepercayaan organisasi dan keterlibatan karyawan (Jena, Pradhan and Panigrahy, 2018). Studi juga menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan sangat memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Fatiyah, Irawan and Priharwanti, 2023). Sayangnya, dalam bisnis keluarga, sistem kompensasi sering kali lebih mengutamakan anggota keluarga, menciptakan ketidakadilan bagi karyawan non-keluarga (Acosta-Prado *et al.*, 2020).

Penelitian (Acosta-Prado *et al.*, 2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja. Namun, banyak bisnis keluarga di Indonesia masih menghadapi tantangan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan profesional. Salah satu masalah utama adalah konflik peran antara anggota keluarga dalam perusahaan, di mana karyawan non-keluarga sering merasa terhambat dalam pengembangan karier mereka karena dominasi keluarga dalam pengambilan keputusan dan promosi. Chen *et al.*, (2023) menyatakan bahwa bisnis keluarga cenderung berada di salah satu dari dua ekstrem: sangat baik atau sangat buruk. Hal ini disebabkan oleh sifat

emosional hubungan keluarga dalam bisnis, yang dapat menghasilkan efek luar biasa positif atau sangat merusak. Otonomi dan kerahasiaan yang dimiliki bisnis keluarga juga dapat mendorong tindakan inspiratif atau merugikan.

Keberadaan hubungan yang erat antar anggota tim dalam organisasi dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan. Dalam konteks rumah sakit, kolaborasi yang efektif antara tenaga medis, staf administrasi, dan pimpinan sangat memengaruhi kualitas pelayanan dan kepuasan kerja (Astuti and Amalia, 2021). Ketika hubungan antar individu di dalam organisasi terjalin dengan baik, komunikasi menjadi lebih lancar dan masalah yang muncul dapat segera diatasi secara bersama-sama. Hal ini berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang mendukung, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan karyawan (Anwar, 2020). Dalam penelitian ini, kami akan meneliti bagaimana faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, motivasi, kompensasi, serta budaya dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar (Widjaja Putra, Windiyaningsih and Andarusito, 2021).

Bisnis keluarga memiliki potensi besar untuk menjadi kekuatan positif selama krisis, tetapi juga rentan terhadap ekstrem negatif. Ketika dikelola dengan visi jangka panjang dan tanggung jawab sosial, mereka dapat menjadi contoh ketahanan bisnis yang luar biasa. Namun, beberapa bisnis keluarga justru menyalahgunakan kerahasiaan dan hubungan korup dengan pemerintah untuk keuntungan pribadi, merugikan masyarakat (Astuti and Amalia, 2021). Studi (Fatiyah, Irawan and Priharwanti, 2023) di Indonesia menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, motivasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan

lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di bisnis keluarga. Model yang dikembangkan (Tamimi and Sopiah, 2022) diuji kembali dalam penelitian ini dengan sampel karyawan di rumah sakit swasta di Indonesia. Lingkungan sosial dan organisasi di rumah sakit swasta memiliki dinamika yang berbeda dengan bisnis keluarga lainnya, memengaruhi kinerja karyawan, terutama dalam konteks kepuasan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan yang diterapkan.

Tenaga kesehatan merupakan aset utama dalam sistem pelayanan rumah sakit. Kinerja dan loyalitas tenaga kesehatan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal organisasi. Salah satu faktor penting adalah kompensasi yang diberikan oleh institusi. Kompensasi yang layak, adil, dan sesuai dengan beban kerja terbukti mampu meningkatkan motivasi serta retensi tenaga kesehatan. Ketika tenaga kesehatan merasa dihargai secara finansial maupun non-finansial, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan loyalitas yang tinggi terhadap rumah sakit (Ghofar & Sukemi, 2023). Di samping kompensasi, motivasi kerja juga memainkan peran penting. Motivasi yang kuat baik berasal dari dorongan internal maupun eksternal—akan mendorong tenaga kesehatan untuk bekerja dengan semangat, mencapai target kinerja, serta mempertahankan komitmen terhadap organisasi (Niati, Siregar & Prayoga, 2021).

Gaya kepemimpinan menjadi faktor berikutnya yang tidak kalah penting. Kepemimpinan transformasional yang partisipatif, komunikatif, dan memberikan inspirasi telah terbukti efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja tenaga kesehatan. Pemimpin yang mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memberikan dukungan emosional serta profesional, akan membentuk hubungan kerja yang positif dan mendorong loyalitas karyawan (Jena, Pradhan &

Panigrahy, 2018). Dalam konteks tersebut, kepuasan kerja juga muncul sebagai aspek yang sangat menentukan. Tenaga kesehatan yang puas terhadap lingkungan kerjanya, termasuk penghargaan, hubungan antar kolega, dan kesempatan berkembang, cenderung lebih produktif dan enggan untuk meninggalkan institusi (Syaifuddin et al., 2023).

Selain itu, budaya kerja yang kuat dan positif dapat memperkuat keterlibatan tenaga kesehatan terhadap visi dan misi organisasi. Budaya kerja yang baik menciptakan rasa memiliki dan membentuk pola perilaku yang mendukung kolaborasi, tanggung jawab, serta komitmen terhadap kualitas layanan kesehatan (Chen et al., 2023). Namun, semua faktor tersebut tidak akan berdampak optimal tanpa keberadaan lingkungan kerja yang mendukung. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan didukung fasilitas yang memadai, mampu memoderasi hubungan antara faktor-faktor organisasi dengan kinerja maupun loyalitas tenaga kesehatan. Lingkungan kerja yang positif terbukti meningkatkan keterlibatan karyawan dan menurunkan stres akibat beban kerja tinggi (Acosta-Prado *et al.*, 2020).

Kinerja karyawan merupakan indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks pelayanan kesehatan, kinerja tenaga medis dan non-medis akan menentukan mutu pelayanan serta kepuasan pasien. Oleh karena itu, penting bagi rumah sakit untuk memahami berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja secara holistik, termasuk kompensasi, motivasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya organisasi (Wardhana, 2019). Di sisi lain, loyalitas tenaga kesehatan terhadap institusi sangat dibutuhkan untuk menjamin keberlanjutan dan stabilitas layanan. Tenaga kesehatan yang loyal tidak hanya bertahan dalam jangka panjang, tetapi juga memiliki semangat tinggi untuk

meningkatkan mutu pelayanan dan membangun reputasi institusi (Purwanti & Indradewa, 2022). Oleh sebab itu, pemahaman yang komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan loyalitas tenaga kesehatan menjadi sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor kesehatan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, rumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini antara lain:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar?
4. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar?
5. Apakah terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar?
6. Apakah lingkungan kerja berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar?
7. Faktor manakah yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan loyalitas karyawan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar.

2. Tujuan Khusus

Penelitian ini memiliki tujuan khusus sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar.
- b. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar.
- c. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar.
- d. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar.
- e. Menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar.
- f. Menganalisis peran lingkungan kerja sebagai variabel moderasi terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar.
- g. Menganalisis faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan dan loyalitas tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Kota Denpasar.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini tidak hanya berfokus pada penulis, namun juga bagi pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

- a. Menambah wawasan dan literatur ilmiah terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti gaya kepemimpinan, sistem kompensasi, dan kepuasan kerja di RSUD Kasih Ibu Denpasar.
- b. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia (SDM), khususnya dalam konteks rumah sakit swasta di Indonesia.
- c. Menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan kajian terkait efektivitas kepemimpinan, keterlibatan karyawan, dan strategi pengelolaan SDM di berbagai sektor.
- d. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks loyalitas tenaga kesehatan dan kepuasan internal di rumah sakit swasta.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan pemahaman lebih dalam mengenai faktor-faktor yang menyebabkan tingginya *turnover* tenaga kesehatan di RSUD Kasih Ibu Denpasar.
- b. Mengidentifikasi strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mempertahankan tenaga kesehatan dalam jangka panjang.
- c. Memberikan rekomendasi kebijakan untuk memperbaiki lingkungan kerja, sistem kompensasi, dan kepemimpinan guna meningkatkan kualitas layanan kesehatan di rumah sakit.

- d. Memberikan rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan loyalitas tenaga kesehatan melalui perbaikan budaya kerja dan kepuasan internal di RSU Kasih Ibu Kota Denpasar.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini memiliki keaslian yang jelas dan signifikan karena permasalahan yang diangkat, yaitu faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan loyalitas tenaga kesehatan di RSU Kasih Ibu Kota Denpasar, belum pernah diteliti secara spesifik dalam konteks rumah sakit tersebut. Berdasarkan penelusuran pustaka, belum ditemukan penelitian sebelumnya yang secara komprehensif mengkaji kombinasi variabel-variabel seperti kompensasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya organisasi, serta peran lingkungan kerja sebagai variabel moderasi di RSU Kasih Ibu Kota Denpasar.

Beberapa studi terdahulu memang telah mengkaji faktor-faktor kinerja di sektor kesehatan, namun belum ada yang memfokuskan pada konteks lokal, karakteristik organisasi, dan kondisi pasca-pandemi COVID-19 seperti dalam penelitian ini. Keunikan lainnya terletak pada model analisis yang komprehensif dengan tujuan menganalisis pula faktor dominan yang memengaruhi kinerja dan loyalitas tenaga kesehatan.

Penelitian ini juga sesuai dengan pandangan Creswell (2014) yang menyatakan bahwa keaslian penelitian dapat ditunjukkan melalui kemampuan mengidentifikasi gap dalam literatur. Untuk memperkuat pernyataan tersebut, berikut disajikan tabel studi terdahulu yang menunjukkan posisi kebaruan dari penelitian ini:

Tabel 1. 1 Perbandingan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Author & Tahun	Judul Penelitian	Nama Jurnal	Variabel yang Diteliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Purwanti and Indradewa, 2022)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dan Loyalitas Karyawan Rumah Sakit	Jurnal Ekonomi dan Manajemen	Kompensasi, kinerja, loyalitas	Kuantitatif	Kompensasi yang baik meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan secara signifikan
2	(Agus, Hadiyatno and Yuliani, 2024)	Hubungan Motivasi Kerja dengan Loyalitas Karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah	Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia	Motivasi kerja, loyalitas	Survei kuantitatif	Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan
3	(Firjatullah, Wolor and Marsofiyati, 2023)	Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan RS	Jurnal Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Indonesia	Gaya kepemimpinan, kinerja	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan partisipatif meningkatkan kinerja dan kolaborasi tim
4	(Widjaja Putra, Windiyangsih and Andarusito, 2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dan Retensi Karyawan di Rumah Sakit	Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis	Kepuasan kerja, kinerja, retensi	Kuantitatif korelasional	Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja dan tingkat retensi karyawan

5	(Astuti and Amalia, 2021)	Peran Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit	Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi	Budaya kerja, kinerja	Kuantitatif	Budaya kerja yang inklusif dan komunikatif meningkatkan performa kerja karyawan
6	(Acosta-Prado <i>et al.</i> , 2020)	Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement	Journal of Organizational Behavior	Lingkungan kerja, burnout, keterlibatan kerja	Kuantitatif	Lingkungan kerja yang sehat secara fisik dan psikis meningkatkan keterlibatan dan komitmen kerja