

ANALISIS FAKTOR PENYEBAB *TURNOVER INTENTION* TENAGA KERJA RUMAH SAKIT : *LITERATURE REVIEW*

Fauziah Dewi Ramadhani^{1*}

Program Studi Kesehatan Masyarakat, Universitas Airlangga¹

*Corresponding Author : fauziahdew04@gmail.com

ABSTRAK

Tingginya angka *turnover intention* di kalangan tenaga kesehatan rumah sakit menjadi isu krusial karena berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan kesehatan kepada pasien. Hal ini dapat mengganggu stabilitas struktur organisasi serta menimbulkan berbagai kerugian institusional. Beberapa faktor yang memengaruhi *turnover intention* meliputi beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi, dan pengembangan karir. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis faktor yang mempengaruhi *turnover intention* tenaga kerja rumah sakit. Penelitian ini menggunakan metode *literature review* dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Sumber data berasal dari jurnal nasional dan internasional yang relevan dengan tema *turnover intention* pada tenaga kesehatan rumah sakit. Hasil kajian menunjukkan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi menjadi faktor dominan dalam meningkatkan *turnover intention*. Beban kerja berdampak pada meningkatnya stres kerja, menurunnya kepuasan dan motivasi kerja, serta akhirnya berpengaruh negatif terhadap kualitas pelayanan kesehatan. Selain itu, teori hierarki kebutuhan Maslow dapat digunakan sebagai pendekatan konseptual untuk memahami dan mencegah *turnover intention*. Temuan lain juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kurang mendukung dan gaya kepemimpinan yang otoriter turut memperkuat niat tenaga kesehatan untuk meninggalkan pekerjaannya. Pemenuhan kebutuhan individu dalam proses kerja, sebagaimana dijelaskan dalam teori Maslow, berpotensi menurunkan *turnover intention* tenaga kesehatan. Oleh karena itu, pihak manajemen rumah sakit perlu mengadopsi pendekatan yang memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan psikologis tenaga kerja guna meningkatkan retensi dan mutu layanan.

Kata kunci : pelayanan kesehatan, pindah kerja, rumah sakit, tenaga kerja

ABSTRACT

The high rate of *turnover intention* among hospital healthcare workers has become a critical issue due to its direct impact on the quality of patient care. Several factors influence *turnover intention*, including workload, job stress, job satisfaction, work environment, leadership style, motivation, and career development. The aim of this study is to analyze the factors that influence *turnover intention* among hospital staff. This research employs a literature review method using both qualitative and quantitative approaches. The data sources consist of national and international journals relevant to the theme of *turnover intention* in hospital healthcare workers. The findings indicate that excessive workload is the dominant factor contributing to increased *turnover intention*. Heavy workloads lead to higher job stress, reduced job satisfaction and motivation, which in turn negatively affect the quality of healthcare services. Moreover, Maslow's hierarchy of needs theory can be used as a conceptual approach to understand and mitigate *turnover intention*. Additional findings also suggest that an unsupportive work environment and authoritarian leadership styles further reinforce healthcare workers' intentions to leave their jobs. Meeting individual needs within the work process, as described by Maslow's theory, has the potential to reduce *turnover intention* among healthcare workers. Therefore, hospital management should adopt an approach that prioritizes the well-being and psychological needs of their workforce to improve staff retention and service quality.

Keywords : healthcare services, turnover intention, hospital, workforce

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian dari suatu organisasi atau perusahaan yang berperan aktif sebagai tenaga kerja dimana memerlukan manajemen yang efektif dan

efisien dalam pengelolaannya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Khomaryah et al., 2020). Terkait hal tersebut tenaga kerja di suatu rumah sakit memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu, terjangkau, adil, dan merata kepada masyarakat sehingga diperlukan strategi yang tepat dalam pengelolaan SDM. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai upaya pengelolaan tenaga kerja di rumah sakit dilakukan untuk mengoptimalkan kinerja agar dapat memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap pasien sesuai tujuan rumah sakit. Dampak dari tidak adanya pengelolaan SDM yang baik memungkinkan kerugian bagi rumah sakit, seperti meningkatnya minat pegawai untuk meninggalkan pekerjaan atau berpindah kerja yang disebut juga *turnover intention* (Tigau & Sugiarto, 2022).

Turnover intention adalah karyawan mempunyai niat untuk meninggalkan pekerjaannya yang sekarang dan mencari pekerjaan baru dalam rentang waktu tertentu (Marcella & Ie, 2022). Adanya perilaku *turnover intention* oleh tenaga kerja di rumah sakit mempengaruhi proses dan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan. Adanya perilaku *turnover intention* akan menjadi beban yang menimbulkan rumah sakit harus mengeluarkan biaya besar untuk rekrutmen, wawancara, pelatihan, dan orientasi tenaga kerja baru serta perubahan struktur kepegawaian. *Turnover intention* disebabkan oleh banyak faktor diantaranya beban kerja terlalu tinggi, lingkungan kerja kurang mendukung, rendahnya motivasi kerja, penerapan *leadership* oleh *top manager* tidak sesuai dengan sistem kerja, dan lainnya. Selain itu, terdapat juga faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu faktor demografi (usia, jenis kelamin, status perkawinan) (Masita, 2021).

Beban kerja yang terlalu tinggi dapat memperbesar kemungkinan terjadinya kesalahan manusia (*human error*) dan berpotensi menurunkan tingkat kinerja pegawai (Muslim & Sutinah, 2020). Beban kerja yang tinggi dapat mempengaruhi stres kerja. Terkait hal tersebut dibutuhkan motivasi kerja untuk menurunkan tingkat *turnover intention* tenaga kerja di rumah sakit. Optimalisasi peran tenaga kerja rumah sakit didasarkan pada komitmen organisasi (rumah sakit) dan kepuasan kerja karyawan yaitu melalui upaya meningkatkan motivasi kerja dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten (Auris et al., 2025). Sebagai ilustrasi kasus *turnover intention* pada tenaga kerja rumah sakit, penelitian yang dilakukan oleh Endang Sulastri pada tahun 2019 mengkaji *turnover intention* karyawan di Rumah Sakit Awal Bros Batam. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa dalam lima tahun terakhir, tingkat *turnover intention* di rumah sakit tersebut bervariasi tetapi menunjukkan tren peningkatan (Nisa et al., 2019).

Rata-rata tingkat *turnover* karyawan per tahun mencapai 13,7%, dengan proporsi tertinggi berasal dari tenaga keperawatan, yaitu sebesar 59,7%. Kondisi tersebut menjadi tantangan tersendiri karena berdampak pada kelancaran operasional serta kualitas layanan kesehatan yang seharusnya diberikan oleh tenaga profesional di Rumah Sakit Awal Bros Batam. Kondisi tersebut juga dapat menyebabkan beban kerja yang tidak merata di antara tenaga kesehatan yang tersisa, sehingga meningkatkan risiko kelelahan dan kesalahan kerja. Selain itu, tingginya *turnover* dapat menghambat kesinambungan pelayanan serta menurunkan kepercayaan pasien terhadap fasilitas pelayanan kesehatan (Nuryana & Yuningsih, 2025). Tingginya *turnover intention* dalam suatu institusi kesehatan, seperti rumah sakit, dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kelangsungan operasional dan kualitas pelayanan (Haekal, 2024).

Turnover intention yang tinggi menimbulkan berbagai konsekuensi, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, terganggunya kontinuitas pelayanan, serta beban kerja yang semakin berat bagi tenaga kesehatan yang tersisa. Berdasarkan hasil penelitian di Rumah Sakit Islam Jakarta Cempaka Putih, ditemukan bahwa kepuasan gaji berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sementara kepuasan kerja dan komitmen organisasional tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa aspek finansial menjadi faktor utama yang mendorong keinginan perawat untuk meninggalkan tempat kerjanya, dan perlu

mendapat perhatian khusus dalam manajemen sumber daya manusia di sektor kesehatan (Yuliani et al., 2024).

Berdasarkan uraian permasalahan mengenai *turnover intention* tenaga kesehatan di rumah sakit, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover intention* oleh tenaga kerja di rumah sakit. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi rumah sakit agar dapat mencegah faktor-faktor penyebab *turnover intention* pada tenaga kerja di rumah sakit.

METODE

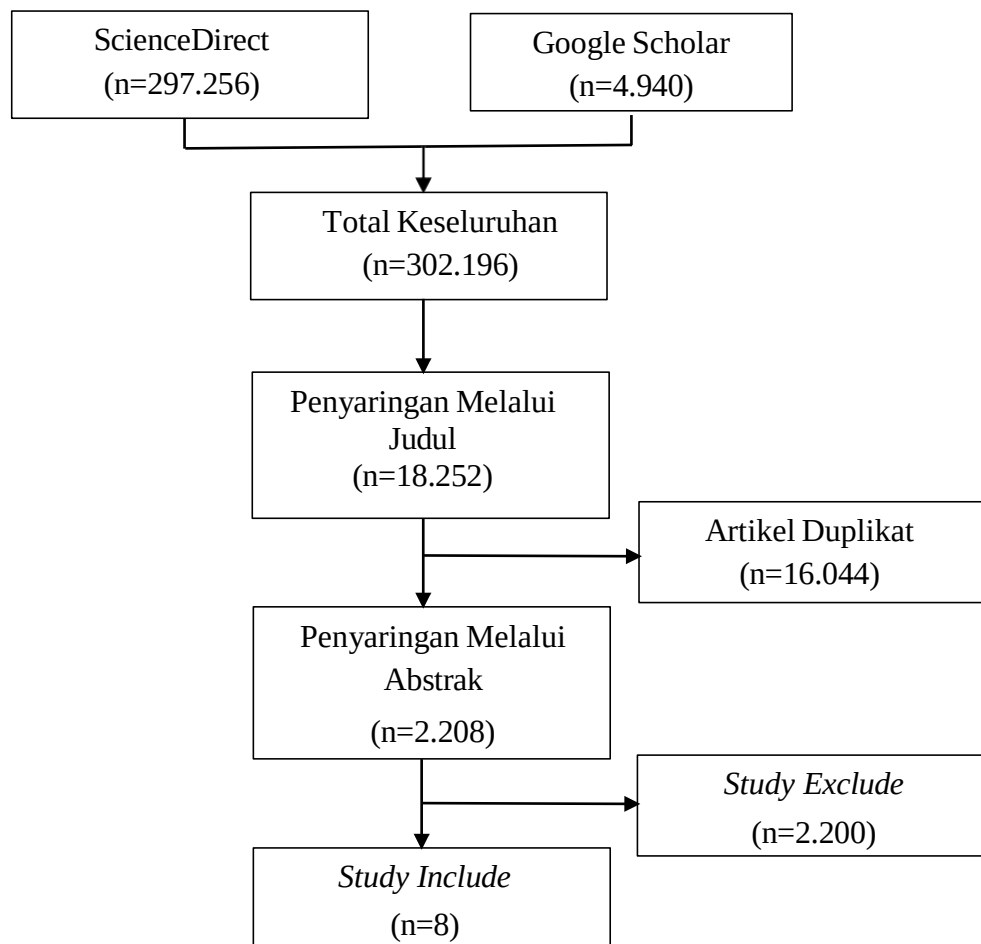


Diagram 1. Diagram Prisma

Metode yang digunakan pada penulisan artikel ini adalah *literature review* yang merupakan serangkaian metode dengan mengumpulkan data pustaka dari beberapa referensi yang relevan. Artikel yang digunakan terdiri dari artikel dan jurnal Nasional maupun Internasional. Artikel tersebut berkaitan dengan topik *Turnover Intention* dengan pokok bahasan utama adalah faktor penyebab tingkat *turnover* yang tinggi pada tenaga kerja di rumah sakit. Dalam pencarian literatur sebagai sumber data sekunder menggunakan bantuan database *ScienceDirect* dan *Google Scholar*. Kata kunci yang digunakan untuk pencarian menggunakan bahasa Indonesia pada *Google Scholar* dan bahasa Inggris pada *ScienceDirect*. Dalam strategi pencarian jurnal internasional menggunakan kata kunci dengan teknik *Boolean* yang menggunakan operator (*AND*, *OR*) diantaranya *turnover intention AND hospital employees*, *employee turnover AND healthcare workers*, dan *employee turnover OR retention AND*

healthcare industry. Sedangkan kata kunci yang digunakan untuk pencarian literatur nasional adalah ”pindah kerja”, “tenaga kerja”, dan “rumah sakit”.

Artikel yang digunakan sebagai sumber penulisan adalah artikel open access dan full text dengan kurun waktu 5 tahun terakhir yaitu 2019-2024. Pemilihan artikel didasarkan pada tujuan penulisan yaitu menganalisis faktor penyebab *turnover intention* pada tenaga kerja di rumah sakit yang berkaitan dengan sistem manajemen rumah sakit. Studi literatur tidak dibatasi oleh wilayah atau negara dengan desain penelitian kualitatif dan kuantitatif. Teori yang digunakan untuk analisis hasil penelitian pada setiap literatur menggunakan Teori Maslow yaitu lima pilar hierarki kebutuhan yang dapat dijadikan dasar untuk dikaitkan dengan faktor penyebab *turnover intention* pada tenaga kerja.

Penelusuran awal menemukan sebanyak 297.256 artikel dari *ScienceDirect* dan 4.940 artikel dari *Google Scholar*, sehingga total keseluruhan artikel yang diperoleh mencapai 302.196. Proses selanjutnya dilakukan dengan menyaring judul yang tidak relevan dengan topik, menghasilkan 18.252 artikel yang dieliminasi. Selain itu, penyaringan melalui abstrak dilakukan untuk mengidentifikasi ketidaksesuaian isi, yang mengeluarkan 2.208 artikel. Artikel yang terduplikasi sebanyak 16.044 juga dihapus. Seleksi kemudian dilanjutkan dengan menilai kelayakan studi berdasarkan kriteria tahun terbit (2019–2024), jenis artikel (original article), ketersediaan penuh (*full text*), dan akses terbuka (*open access*). Dari proses penilaian ini, sebanyak 2.200 artikel dikeluarkan karena tidak memenuhi kriteria. Akhirnya, sebanyak 8 artikel dipilih untuk dijadikan sebagai sumber dalam studi literatur.

HASIL

Tabel 1. Rangkuman Hasil Penelitian

Penulis (Tahun)	Metode Penelitian	Sampel/Populasi Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil
Anggara et al., (2020)	Metode deskriptif dengan kualitatif survei	Terdapat 11 tenaga kesehatan yang telah mengundurkan diri setelah bekerja selama lebih dari 3 tahun. Sementara itu, sebanyak 15 tenaga kesehatan yang masih aktif menunjukkan keinginan untuk berpindah kerja, yang ditunjukkan dengan partisipasi mereka dalam seleksi CPNS, dan memiliki masa kerja 3 tahun atau lebih. Selain itu, terdapat 7 orang kepala ruang dan 4 orang staf manajemen yang juga termasuk dalam data tersebut.	Rumah Sakit Umum SM Banyumas	<i>Physiological Needs</i> Adanya pergantian pada layanan rumah sakit, sistem staf, dan beban keuangan mempengaruhi sistem kompensasi yang diterima oleh tenaga kerja di Rumah Sakit Umum SM Banyumas. <i>Safety and Security Need</i> Lingkungan kerja mendukung untuk optimalisasi pelayanan di rumah sakit karena keamanan dan keselamatan yang telah terjamin. <i>Social Need</i> Kepemimpinan yang buruk, kurangnya perhatian dari atasan, dan bimbingan yang tidak efektif berkontribusi pada karyawan merasa tidak termotivasi. <i>Self-Esteem</i> Kurang adanya pengakuan terhadap kinerja karyawan oleh manajer dikarenakan tipe kepemimpinan yang tidak tepat. <i>Self-Acctuaization</i>

				Adanya keinginan untuk pengembangan potensi diri oleh sebagai karyawan.
Hanum Meliala, (2023)	& Metode kualitatif dengan studi kasus	Seluruh karyawan RSIA Bunda Bahagia dengan total populasi, sehingga didapatkan sejumlah 65 karyawan aktif baik tenaga medis, tenaga non medis, tenaga tetap, maupun tenaga kontrak yang aktif pada bulan Februari hingga Juni tahun 2023.	RSIA Bunda Bahagia Malang	Physiological Needs Adanya manfaat ekonomi seperti gaji, jabatan, dan bonus sangat penting bagi karyawan RSIA Bunda Bahagia Malang. Safety and Security Need Karyawan RSIA Bunda Bahagia menghargai keamanan kerja dan komunikasi yang konsisten sebagai contoh karyawan mendapat informasi mengenai permasalahan rumah sakit. Social Need Lingkungan kerja yang menyenangkan dan suasana kekeluargaan di tempat kerja mendukung produktivitas karyawan RSIA Bunda Bahagia. Self-Esteem Karyawan RSIA Bunda Bahagia menyatakan keinginannya untuk mendapatkan validasi atas kontribusi kerja yang telah dikerjakan misalnya berupa penghargaan. Self-Acctuaization Beberapa karyawan tetap pada pekerjaannya karena potensi pertumbuhan pribadi dan profesional untuuk mencapai posisi yang lebih tinggi.
Sabatini et al., (2023)	Metode deskriptif-kualitatif dengan survei	Seluruh Perawat di Rumah Sakit Indriati Solo Baru sejumlah 287 perawat kemudian diambil sampel sebanyak 86 perawat.	Rumah Sakit Indriati Solo Baru	Physiological Needs Perawat mungkin mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya jika rumah sakit lain menawarkan imbalan yang lebih baik karena kompensasi yang lebih baik dapat memenuhi kebutuhan dasar. Safety and Security Need Terdapat indikasi bahwa perawat mencari keamanan kerja dan lingkungan kerja yang aman. Social Need Lingkungan kerja yang suportif, rasa memiliki dan hubungan positif antar rekan perawat dapat menurunkan niat berpindah kerja. Self-Esteem Pentingnya pengakuan dan penghargaan dari pihak manajemen rumah sakit

					terhadap kinerja perawat. Self-Actualization Perawat mungkin meninggalkan pekerjaan ketika mendapatkan kesempatan yang lebih baik yang memungkinkan pengembangan potensi.
Muslim Sutinah, (2020)	&	Metode deskriptif-kualitatif dengan <i>indepth interview</i>	Sebanyak 12 karyawan rumah sakit yang terlibat terdiri dari perawat berstatus PNS, perawat non-PNS, perawat yang sudah mengundurkan diri, serta staf HRD dan pihak manajemen rumah sakit.	Rumah Sakit X	Physiological Needs Gaji yang diterima oleh perawat non-PNS dinilai belum layak, meskipun telah sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK). Ketidaktepatan sistem remunerasi turut berkontribusi terhadap menurunnya tingkat kesejahteraan pegawai. Safety and Security Need Status kepegawaian yang tidak jelas dan karier yang tidak pasti membuat perawat non PNS merasa tidak aman tentang masa depan pekerjaan mereka. Social Need Komunikasi antar tenaga kerja kurang terjalin dengan baik karena sebagai memiliki sifat individualis sehingga koordinasi kerja rendah. Self-Esteem Pengakuan terhadap kompetensi perawat profesional tidak dilakukan dengan memadai, yang meningkatkan ketidakpuasan kerja. Self-Actualization Tidak adanya pengembangan karier dan pelatihan yang memadai menghambat perawat non PNS mencapai potensi penuh dalam pekerjaan di Rumah Sakit X.
Alblihed Alzghaibi, (2022)	&	Metode kuantitatif dengan studi crossectional	Sejumlah karyawan dari staf medis dipilih dari ICU, bangsal isolasi, unit gawat darurat, bangsal pernafasan dan kantor pengendalian infeksi.	Rumah sector public dan swasta di seluruh Kerajaan Arab Saudi, terutama dari kota-kota besar termasuk Madinah, Jeddah, Riyadh, Abha, dan Taif	Physiological Needs Tidak secara eksplisit disebutkan mengenai kebutuhan fisiologis seperti gaji dan kondisi kerja fisik. Safety and Security Need Tingkat stres kerja yang tinggi dan kekerasan verbal dari rekan kerja atau atasan dapat mengancam rasa aman secara psikologis dan emosional. Social Need Kurangnya komunikasi interpersonal yang menurunkan motivasi kerja antar sesama karyawan terutama dalam satu unit. Self-Esteem

				Kurangnya penghargaan dan pengakuan dapat menyebabkan karyawan merasa tidak dihargai sehingga meningkatkan tingkat stres dan kelelahan.
				Self-Actualization Mempertimbangkan peluang pengembangan potensi diri untuk posisi yang lebih tinggi.
Setianto et al., (2022)	Metode deskriptif-kualitatif dengan survei	Populasi penelitian yaitu karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang dengan jumlah sampel yang digunakan 85 karyawan.	Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang	Physiological Needs Beban terlalu tinggi dengan waktu penyelesaian tugas yang sedikit mempengaruhi kinerja karyawan sehingga hasil kerja kurang optimal. Safety and Security Need Lingkungan kerja yang aman dan terjamin dari segi keselamatan membuat karyawan merasa nyaman dan terlindungi saat menjalankan tugasnya. Social Need Lingkungan kerja yang individualis kurang mendukung untuk karyawan melakukan pekerjaan dengan optimal sehingga komunikasi interpersonal rendah. Self-Esteem Kurang adanya pengakuan dari manajer sehingga menurunkan motivasi kerja karyawan. Self-Actualization Kurangnya motivasi kerja mempengaruhi potensi kerja yang akan dikembangkan oleh karyawan.
Gu et al., (2022)	Metode kuantitatif dengan studi crossectional	Perawat di Rumah Sakit Seoul Korea sejumlah 193 perawat dengan sampel yang diambil sejumlah 187 orang.	Rumah Sakit Seoul Korea	Physiological Needs Kelelahan dan stres kerja dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik perawat dan mempengaruhi kinerja untuk mendapatkan gaji yang sesuai. Safety and Security Need Adanya pelecehan verbal dan stres kerja, yang mengancam rasa keselamatan dan keamanan perawat. Social Need Hubungan interpersonal kurang baik dan pengalaman pelecehan verbal mengurangi rasa saling memiliki antar sesama perawat. Self-Esteem Stres kerja yang tinggi dan kelelahan dapat berdampak negatif terhadap harga diri dan rasa hormat yang dirasakan perawat. Self-Actualization

				Perawat merasa pekerjaannya tidak memungkinkan untuk pengembangan potensi secara maksimal karena stress dan kelelahan yang tinggi.	
Wu & Liu, (2022)	Metode deskriptif-kualitatif dengan survei	Tenaga Kesehatan yang dipilih menggunakan random sampling setiap rumah sakit di Kota Henan sejumlah 346 tenaga Kesehatan yang kemudian diambil sampel 298 tenaga Kesehatan.	Rumah Sakit Kota Henan China	Physiological Needs Sistem kompensasi dan tunjangan dasar seperti <i>Key Performance Index</i> (KPI), memenuhi kebutuhan fisiologis dengan memberikan imbalan finansial berdasarkan kinerja. Safety and Security Need Keamanan kerja dan lingkungan kerja yang stabil dengan evaluasi secara berkala dan melakukan perbaikan meningkatkan rasa aman pada tenaga kesehatan yang bekerja. Social Need Gaya kepemimpinan yang menekankan pertimbangan individual, seperti. kepemimpinan transformasional dan demokratis, mendorong komunikasi terbuka, penghargaan, dan dukungan, memenuhi kebutuhan sosial karyawan. Self-Esteem Adanya pertimbangan individual dan memberikan umpan balik secara teratur oleh <i>top manager</i>, kesempatan untuk pelatihan, dan pertumbuhan pribadi membantu karyawan merasa dihargai dan dihormati. Self-Acctuaization Pentingnya dukungan organisasi formal dan informal untuk pengembangan karir atau <i>Organizational Support for Career Development</i> (OSCD), seperti program pendampingan dan pelatihan.	

PEMBAHASAN

Physiological Needs

Kebutuhan fisiologis merupakan tingkat paling dasar dalam hierarki kebutuhan manusia, yang mencakup kebutuhan utama agar seseorang dapat mempertahankan hidupnya (Auliyah & Legowo, 2022). Keterkaitan kebutuhan fisiologi dengan tenaga kerja adalah dengan proses kerja yang baik mampu mendapatkan gaji yang sesuai. Gaji yang didapat tersebut dapat memenuhi kebutuhan hidup.

Beban kerja mempengaruhi tingkat produktivitas tenaga kerja di rumah sakit. Beban kerja terlalu tinggi akan menurunkan motivasi kerja, sehingga mempengaruhi penghasilan yang didapat. Tenaga kerja rumah sakit juga berperan dalam meningkatkan kepuasan pasien, sehingga kinerja yang dilakukan harus optimal. Ketika beban kerja tinggi akan mudah menurunkan motivasi kerja dan meningkatkan stres kerja sehingga

sebagain tenaga kerja berniat untuk melakukan *turnover intention*. *Turnover intention* muncul dengan harapan dapat memperoleh pekerjaan yang lebih baik di rumah sakit lain, sehingga individu tetap memiliki penghasilan yang bisa digunakan untuk mencukupi kebutuhan hidupnya.

Safety and Security Need

Kebutuhan keselamatan dan keamanan diri merupakan suatu kebutuhan yang penting untuk bebas dari ancaman kerugian fisik (Nuryana & Yuningsih, 2025). Kebutuhan ini mencakup rasa aman dari bahaya fisik dan emosional, serta stabilitas ekonomi dan kesehatan. Indikator pada kebutuhan rasa aman adalah diantaranya adalah perlakuan yang manusiawi dan adil, jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, serta jaminan akan kelangsungan pekerjaan. Pada pekerjaan di rumah sakit interaksi yang terjadi tidak hanya sebatas antar rekan kerja satu unit maupun antar unit. Namun, interaksi kerja di rumah sakit juga dengan orang luar seperti pasien dan *stakeholder* terkait.

Keamanan yang paling utama oleh tenaga kerja rumah sakit adalah rumah sakit tempat bekerja. Interaksi internal maupun eksternal harus dilakukan dengan baik sehingga terjalin komunikasi yang baik dan tidak mengancam satu sama lain. Pada beberapa kasus dijelaskan bahwa antar sesama rekan kerja maupun atasan dengan karyawan sering terjadi kekerasan verbal maupun non verbal. Hal tersebut dapat meningkatkan *turnover intention* tenaga kerja karena merasa sudah tidak nyaman dan tidak aman. Selain itu, ahli kesehatan dan kesematan kerja perlu membuat kebijakan yang dapat dipatuhi oleh seluruh tenaga kerja mengingat setiap tempat kerja pasti terdapat risiko kerja yang mengancam dan memungkinkan kerugian. Ketika rasa aman dan nyaman dalam bekerja telah terbentuk, maka tenaga kerja rumah sakit akan menurunkan niat untuk melakukan *turnover intention*.

Social Need

Kebutuhan Sosial adalah kebutuhan akan cinta, kasih sayang dan rasa dimiliki (Ilman Huda et al., 2024). Dalam proses kerja kebutuhan sosial harus dimiliki antar sesama rekan kerja maupun dengan atasan. Hal tersebut dapat mendukung lingkungan kerja yang stabil dan meningkatkan komunikasi interpersonal. Tenaga kerja di rumah sakit cenderung memerlukan komunikasi interpersonal yang baik untuk koordinasi antar unit kerja, komunikasi sesama unit, dan komunikasi terhadap pasien. Namun, apabila tenaga kerja rumah sakit kurang bersikap sosial dan lebih individualis maka akan sulit untuk melakukan komunikasi interpersonal dengan baik. Memberikan perhatian terhadap sesama rekan kerja maupun dengan atasan seperti memberi bantuan ketika terjadi kesulitan mencerminkan lingkungan kerja yang stabil dan suportif. Dengan lingkungan kerja yang suportif akan mampu menurunkan niat tenaga kerja untuk melakukan *turnover intention*.

Self-Esteem

Pengakuan terhadap kontribusi kerja diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja (Ilman Huda et al., 2024). Dengan adanya pengakuan dari atasan mengenai hasil kerja dapat meningkatkan kepercayaan diri. Dalam hal ini, tenaga kerja di rumah sakit *Self esteem* oleh tenaga kerja rumah sakit mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja tenaga kerja. Upaya manajemen rumah sakit untuk memenuhi *self esteem need* terhadap tenaga kerja adalah memberikan penghargaan, memberikan apresiasi dengan pengembangan karir, memberikan kompensasi yang adil, dan lainnya. Hal tersebut akan mampu meningkatkan komitmen kerja, sehingga dapat menurunkan niat untuk melakukan *turnover intention*. Sebagai contoh, *self-esteem* yang rendah akibat kurangnya perkembangan karier dapat mendorong tenaga kerja rumah sakit untuk melakukan pindah kerja ke rumah sakit lain yang dianggap lebih profesional terhadap karyawan yang berkompeten dan dengan hasil kerja optimal.

Self-Actualization

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan untuk bertumbuh, setelah kebutuhan tingkat dasar telah terpenuhi (Utamaningsih et al., 2019). Kebutuhan akan aktualisasi diri dapat diukur dari kesesuaian posisi dan pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki oleh tenaga kerja di rumah sakit. Terkait dengan posisi kerja, setiap tenaga kerja memiliki keinginan untuk dapat mengembangkan potensi diri sehingga mampu menempati posisi yang lebih unggul. Lingkungan kerja memadai pada penelitian ini adalah rumah sakit dapat mendukung aktualisasi diri dari tenaga kerja secara keseluruhan dengan memberikan kesempatan mengembangkan diri dan karir, kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan, serta kesempatan menyampaikan ide-ide atau gagasan terkait dengan pekerjaan. Kecenderungan tenaga kerja rumah sakit terhadap pengembangan pribadi, kreativitas, dan realisasi tujuan hidup menjadi faktor *turnover intention*. Hal tersebut didukung dengan adanya rumah sakit yang menawarkan posisi kerja lebih baik, adanya pelatihan pengembangan diri secara berkala, dan sistem kerja yang mendukung individu untuk berkebang bukan hanya untuk kemajuan rumah sakit tetapi untuk diri sendiri. Tawaran tersebut menjadi faktor kuat tenaga elakukan *turnover intention*.

KESIMPULAN

Tingginya angka *turnover* di kalangan tenaga kerja rumah sakit dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain beban kerja, tingkat stres, kepuasan kerja, kondisi lingkungan kerja, gaya kepemimpinan manajer, motivasi kerja, serta peluang pengembangan karier. Faktor-faktor tersebut sangat berpengaruh pada produktivitas dan kinerja tenaga kesehatan di rumah sakit yang mempengaruhi kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan dan menentukan tingkat kepuasan pasien. Berdasarkan analisis kebutuhan dengan Teori Maslow dapat disimpulkan bahwa kebutuhan individu apabila terpenuhi berdasarkan lima hierarki maslow akan mempengaruhi tingkat *turnover intention* menjadi menurun karena tenaga kerja di rumah sakit mendapatkan apa yang diharapkan seperti gaji, kepuasan kerja, lingkungan kerja kondusif, pengembangan karir, dan lainnya. Oleh karena itu, dengan terpenuhinya kebutuhan tenaga kerja sesuai kontribusi kerja yang telah dilakukan akan mampu meningkatkan komitmen kerja sehingga menurunkan niat untuk melakukan *turnover intention* ke rumah sakit lain yang dianggap lebih baik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan artikel *literatur review* mengenai penyebab *turnover intention* pada tenaga kerja rumah sakit. Penghargaan khusus disampaikan kepada para peneliti sebelumnya yang telah menghasilkan karya ilmiah bernilai dan menjadi referensi utama dalam artikel ini. Ucapan terimakasih juga ditujukan kepada dosen pembimbing serta rekan-rekan sejawat atas masukan, saran, dan diskusi yang membangun selama proses penulisan. Tidak lupa, penulis berterimakasih kepada institusi pendidikan dan perpustakaan yang telah menyediakan akses terhadap sumber-sumber literatur yang relevan. Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat dan menjadi rujukan yang berguna bagi penelitian serta praktik manajemen sumber daya manusia di lingkungan rumah sakit.

DAFTAR PUSTAKA

Alblihed, M., & Alzghaibi, H. A. (2022). *The Impact of Job Stress, Role Ambiguity and Work–Life Imbalance on Turnover Intention during COVID-19: A Case Study of Frontline*

- Health Workers in Saudi Arabia. International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(20). <https://doi.org/10.3390/ijerph192013132>
- Anggara, P., Suryawati, C., & Agushybana, F. (2020). Keinginan Pindah Kerja (*Turnover Intention*) pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Umum SM Banyumas Propinsi Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 8(3), 153–160. <https://doi.org/10.14710/jmki.8.3.2020.153-160>
- Auliyah, D., & Legowo, M. (2022). Dampak Pandemi Covid-19 Bagi Para Tenaga Kerja Teknisi. *Ganaya : Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 5(1), 14–21. <https://doi.org/10.37329/ganaya.v5i1.1447>
- Auris, Z. M., Majid, R., & Hartoyo, A. M. (2025). Hubungan Pengembangan Karir, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Bhayangkara Kendari 2024. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Kesehatan (Jakk-Uho)*, 5(4), 478–483. <http://ojs.uho.ac.id/index.php/jakk-uho>
- Gu, M., Kim, Y. S., & Sok, S. (2022). *Factors influencing turnover intention among operating room nurses in South Korea. Journal of Nursing Research*, 30(1), E192. <https://doi.org/10.1097/jnr.0000000000000467>
- Haekal Nafiz, M. (2024). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Perawat di Rumah Sakit Islam Jakarta Cempaka Putih. *Cindoku: Jurnal Keperawatan Dan Ilmu Kesehatan*, 1(1), 1–23.
- Hanum, H. M., & Meliala, A. (2023). Jurnal manajemen pelayanan kesehatan. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 26(02), 63–69.
- Ilman Huda, A., Dwi Hartanto, L., & Munir, M. (2024). Faktor Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT PCS Petrokopindo Cipta Selaras. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital*, 2(2), 124–130. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v2i2.171>
- Khomaryah, E., Pawenang, S., & A.B, S. H. (2020). *Turnover Intention* Pt. Efrata Retailindo Ditinjau Dari Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(1), 35–45. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v3i1.4429>
- Marcella, J., & Ie, M. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 213. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i1.18321>
- Masita, I. (2021). faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention* (Studi kasus Pada Karyawan Yayasan Cendikia Bunayya Kabanjahe). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 9(2), 1–14.
- Muslim, A., & Sutinah, S. (2020). Program Retensi Perawat untuk Mengurangi Turnover Perawat Non PNS di Rumah Sakit X. *Jurnal Ners Dan Kebidanan (Journal of Ners and Midwifery)*, 7(2), 162–169. <https://doi.org/10.26699/jnk.v7i2.art.p162-169>
- Nisa, K., Serudji, J., & Sulastri, D. (2019). Analisis Faktor yang Berhubungan dengan Kinerja Bidan dalam Memberikan Pelayanan Antenatal Berkualitas Diwilayah Kerja Puskesmas Kota Bukittinggi Tahun 2018. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 19(1), 53. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v19i1.545>
- Nuryana, B., & Yuningsih, E. (2025). Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Pada Rumah Sakit Sukabumi. *Jurnal Karimah Tauhid*, 4(5), 2770–2777.
- Sabatini, M. S. N., Dwiantoro, L., & Dewi, N. S. (2023). *Turnover Intention* Perawat Di Rumah Sakit. *Jurnal Surya Muda*, 5(1), 104–109. <https://doi.org/10.38102/jsm.v5i1.150>
- Setianto, C. I., Hadi, S. P., & Daryanto Seno, A. H. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(3), 1238–1246. <https://doi.org/10.14710/jiab.2021.31959>
- Tigau, F. I., & Sugiarto, A. (2022). Strategi Mengendalikan Turnover Karyawan: Studi Kasus Pada Sebuah Rumah Sakit Swasta Di Kota Manado. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen*

Bisnis, 7(1), 135–148.

Utamaningsih, A., Monika, G., & Yenida. (2019). Motivasi kerja karyawan dalam kajian teori kebutuhan Maslow. *Jurnal Ilmiah Poli Bisnis*, 11(2), 133–142.

Wu, H., & Liu, Y. (2022). *The relationship between organisational support for career development, organisational commitment, and turnover intentions among healthcare workers in township hospitals of Henan, China*. *BMC Primary Care*, 23(1), 1–8. <https://doi.org/10.1186/s12875-022-01753-4>

Yuliani, H., Pratama, B. B., Putri, I. L. N. H., & Prasetya, A. B. (2024). Pengaruh Grit, *Work-Life Balance* Dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Milenial : Peran Meditasi Terhadap *Job Satisfaction*. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 1141–1167. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4561>