



REPUBLIK INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202038581, 8 Oktober 2020

Pencipta

Nama : **Prof. Dr. Kusnanto, S.Kp.,M.Kes, Nisa Dewanti, S.Kep.,Ns dkk**

Alamat : Perum YKP Pandugo II Blok K 12, Penjaringan Sari, Rungkut, Surabaya, Jawa Timur, 60297

Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta

Nama : **Universitas Airlangga**

Alamat : Gedung Kahuripan Lt.1 Kantor Manajemen Kampus C Universitas Airlangga
Kampus C, Mulyorejo, Surabaya, Jawa Timur, 60115

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Modul**

Judul Ciptaan : **Upaya Penurunan Turnover Intention Perawat Melalui Peningkatan Work Engagement Di Rumah Sakit**

Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 24 Agustus 2020, di Surabaya

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama 50 (lima puluh) tahun sejak Ciptaan tersebut pertama kali dilakukan Pengumuman.

Nomor pencatatan : 000207525

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.

Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL

Dr. Freddy Harris, S.H., LL.M., ACCS.
NIP. 196611181994031001

LAMPIRAN PENCIPTA

No	Nama	Alamat
1	Prof. Dr. Kusnanto, S.Kp.,M.Kes	Perum YKP Pandugo II Blok K 12, Penjaringan Sari, Rungkut
2	Nisa Dewanti, S.Kep.,Ns	Perumahan Istana Mentari Blok E2-32 RT 014 RW 005, Cemengkalang, Sidoarjo
3	Dr. Slamet Riyadi Yuwono, dr., DTM & H.MARS	Galaxy Bumi Permai K2-26 RT 001 RW 009 Medokan Semampir, Sukolilo
4	Prof. Dr. H. Nursalam, M.Nurs (Hons)	Keputih Tegal Timur No 62, RT 005 RW 002, Keputih, Sukolilo
5	Dr. Djazuli Chalidyanto, SKM., MARS	Marina Emas Timur 4/41 RT 004 RW 006, Keputih, Sukolilo
6	Dr. Yulis Setiya Dewi, S.Kep.,Ns., M.Ng	Wonorejo Permai Selatan V/CC-359 RT 002 RW 006, Wonorejo, Rungkut



MODUL

UPAYA PENURUNAN *TURNOVER INTENTION* PERAWAT MELALUI PENINGKATAN *WORK ENGAGEMENT* DI RUMAH SAKIT

Penyusun:

Prof. Dr. Kusnanto, S. Kp., M. Kes

Nisa Dewanti, S. Kep.,Ns

Dr. Slamet Riyadi Yuwono, dr. DTM & H. MARS



Penerbit

FAKULTAS KEPERAWATAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

Modul

Upaya Penurunan *Turnover Intention* Perawat Melalui Peningkatan *Work Engagement* di Rumah Sakit

Penyusun:

Prof. Dr. Kusnanto, S. Kp., M. Kes

Nisa Dewanti, S. Kep.,Ns

Dr. Slamet Riyadi Yuwono, dr. DTM & H. MARS

Editor:

Nisa Dewanti, S. Kep.,Ns

Kontributor:

Prof. Dr. Nursalam, M. Nurs (Hons)

Dr. Djazuli Chalidyanto, SKM., MARS

Dr. Yulis Setiya Dewi, S. Kep., Ns., M. Ng

ISBN: 978-623-7522-81-2

Desain cover: Nisa Dewanti

Hak Cipta @2020, Pada Penerbit

Hak Publikasi pada Fakultas Keperawatan Universitas Airlangga.

Dilarang menerbitkan, menyebarkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, baik secara elektronik maupun mekanis, termasuk memfotokopi, merekam atau sistem penyimpanan dan pengambilan informasi, tanpa seizin tertulis dari penerbit.

Penerbit

Fakultas Keperawatan Universitas Airlangga

Kampus C Unair Jl Mulyorejo Surabaya

60115 Telp (031) 5913754,

5913257,5913756,5913752

Fax (031) 5913257,5913752

Email : dekan@fkp.unair.ac.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga modul “Upaya Penurunan *Turnover Intention* Perawat Melalui Peningkatan *Work Engagement* di Rumah Sakit” sebagai *output* dari tesis ‘Pengembangan Model *Work Engagement* Berbasis *Job Demands-Resources Model* Sebagai Upaya Untuk Menurunkan *Turnover Intention* Perawat’ telah terselesaikan.

Modul ini merupakan panduan bagi manajemen keperawatan rumah sakit dalam meningkatkan *work engagement* perawat untuk membantu menurunkan tingkat *turnover intention* perawat. Di dalam modul ini menjelaskan hal-hal yang berkaitan dengan *turnover intention*, meliputi: deskripsi model dan penjelasan materi *turnover intention* dan materi upaya penurunan *turnover intention* yang dilihat dari beberapa faktor.. Penyusun menyadari modul ini jauh dari kesempurnaan, untuk itu saran yang positif guna kesempurnaan modul sangat kami harapkan.

Surabaya, Agustus 2020

Penyusun

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Lembar Balik	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	iv
Deskripsi modul	1
Pendahuluan.....	2
Persyaratan modul	3
Materi	4
Tujuan.....	4
Petunjuk modul	5
Aktivitas yang dilakukan	5
Panduan modul.....	6
Bab 1 Konsep <i>Work Engagement</i>	9
Bab 2 Upaya Peningkatan <i>Work Engagement</i>	14
Bab 3 Konsep <i>Turnover Intention</i>	25
Bab 4 Upaya Penurunan <i>Turnover Intention</i> Melalui <i>Work Engagement</i> Perawat.	34
Penutup	41

DESKRIPSI MODUL

Modul upaya penurunan *turnover intention* perawat melalui peningkatan *work engagement* di rumah sakit merupakan modul yang disusun berdasarkan hasil analisis hubungan pengembangan model *work engagement* berbasis *job demands-resources model* sebagai upaya untuk menurunkan *turnover intention* perawat. Dari hasil analisis jalur teridentifikasi pengaruh signifikan dari masing-masing variabel terhadap *turnover intention* perawat yang menjadi dasar dalam penyusunan modul ini. Setelah itu dilakukan konsultasi pakar dan pembimbing untuk penyusunan modul. Modul ini digunakan sebagai pedoman rumah sakit untuk menurunkan *turnover intention* perawat melalui peningkatan *work engagement*.

Manajemen keperawatan rumah sakit dapat menurunkan *turnover intention* perawat melalui peningkatan dimensi *work engagement* yang berupa *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Work engagement* dapat ditingkatkan dengan peningkatan *job resources*, penurunan efek dari aspek lingkungan, peningkatan *personal resources*, dan penurunan *job demands*. Modul ini dibentuk berdasarkan teori *work engagement* berbasis *job demands-resources model* dan teori *turnover intention*.

Modul ini berisi 4 materi yang disesuaikan dengan hasil analisis yang membentuk model *work engagement* berbasis *job demands-resources* pada perawat.

PENDAHULUAN

Turnover perawat yang tinggi adalah masalah yang mendunia. Organisasi layanan kesehatan perlu menjaga agar tingkat *turnover* diantara perawat menurun untuk mempertahankan pelayanan keperawatan yang berkualitas (Lagerlund, Sharp, Lindqvist, Runesdotter, & Tishelman, 2015). Mobley, Horner, & Hollingsworth (1978) menyatakan bahwa faktor utama yang mempengaruhi karyawan untuk berpikir keluar dari pekerjaannya adalah kepuasan kerja, kemudian diikuti adanya alternatif pekerjaan yang lain serta usia dan masa kerja. Faktor lain yang berpengaruh terhadap *turnover intention* adalah *work engagement* dan efikasi diri (Simone, Planta, & Cicotto, 2018).

Work engagement merupakan isu terkini dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). *Work engagement* diartikan sebagai kondisi mental yang positif, memuaskan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006).

Turnover intention berhubungan erat dengan *work engagement*. *Turnover intention* yang tinggi secara signifikan memperlihatkan rendahnya tingkat *work engagement* Takawira, Coetzee, Schreuder, Management, & Africa (2014). Karyawan yang *engaged* diharapkan tidak akan berpikir untuk keluar dari pekerjaannya karena kondisi yang *engaged* membuat karyawan merasa terlibat dan lebih fokus dengan

pekerjaannya sehingga tidak mempunyai waktu untuk berpikir meninggalkan pekerjaannya.

Model *work engagement* perawat berbasis *job demands-resources model* merupakan upaya pembelajaran untuk manajemen keperawatan sebagai upayan untuk menurunkan *turnover intention* perawat. Model ini dibangun berdasarkan pada faktor pembentuk *work engagement* dalam teori *Job Demands-Resources Model* Bakker & Demerouti (2014) serta faktor eksternal *turnover intention* (Mobley *et al.*, 1978) Upaya yang dapat dilakukan untuk manajemen keperawatan rumah sakit untuk menurunkan *turnover intention* perawat melalui peningkatan *work engagement* adalah dengan cara meningkatkan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* perawat melalui peningkatan *job resources*, penurunan efek dari aspek lingkungan, peningkatan *personal resources*, dan penurunan *job demands*. Penelitian ini diharapkan dapat membantu rumah sakit untuk menentukan strategi terbaik dalam meretensi sumber daya perawat dalam upaya meningkatkan kualitas layanan rumah sakit.

1. Prasyarat penggunaan modul

Dalam mempelajari modul ini peserta harus menguasai terlebih dahulu mengenai konsep sumber daya manusia, konsep *work engagement*, dan konsep *turnover intention*. Setelah itu peserta harus menguasai lebih dalam lagi mengenai faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, dampak *turnover intention* dan bagaimana upaya menurunkan *turnover intention* melalui peningkatan *work engagement*.

2. Materi

Materi yang dibahas dalam modul ini adalah:

1. Konsep *work engagement*
2. Upaya peningkatan *work engagement*
3. Konsep *turnover intention*
4. Upaya menurunkan *turnover intention* melalui *work engagement* perawat

3. Tujuan

Setelah mempelajari modul ini diharapkan perawat dapat:

1. Mengetahui definisi, dimensi, dan faktor yang mempengaruhi *work engagement*
2. Mengetahui dan mengaplikasikan strategi untuk meningkatkan *work engagement* melalui peningkatan *job resources*
3. Mengetahui dan mengaplikasikan cara untuk meningkatkan *work engagement* melalui penurunan efek dari aspek lingkungan
4. Mengetahui dan mengaplikasikan cara untuk meningkatkan *work engagement* melalui peningkatan *personal resources*
5. Mengetahui dan mengaplikasikan strategi untuk meningkatkan *work engagement* melalui penurunan *job demands*
6. Mengetahui definisi, jenis, indikator dan cara mengukur *turnover intention*
7. Mengetahui faktor-faktor penyebab *turnover intention*
8. Mengetahui dampak dari *turnover intention*

9. Mengetahui dan mengaplikasikan upaya untuk menurunkan *turnover intention* melalui *work engagement*

4. Petunjuk penggunaan modul

Untuk membantu anda dalam mempelajari modul “Upaya penurunan *turnover intention* perawat melalui peningkatan *work engagement* di rumah sakit” maka baca terlebih dahulu petunjuk penggunaan sebagai berikut:

1. Bacalah dan pahami uraian materi dengan saksama pada setiap materi, bila ada hal-hal yang kurang jelas, Anda dapat bertanya kepada peneliti/fasilitator.
2. Pelajari keseluruhan materi di modul ini secara berurutan, jangan memaksakan diri sebelum benar-benar memahami tahap sebelumnya, karena setiap tahap saling berkaitan.
3. Pada akhir tiap pokok bahasan terdapat soal latihan. kerjakan sendiri/mandiri untuk melihat keefektifan penggunaan modul ini

5. Aktivitas yang dilakukan

1. Perawat yang menggunakan modul ini bisa secara mandiri atau berkelompok
2. Modul ini di pelajari saat perawat mengikuti kredensial di rumah sakit
3. Ada instruktur yang mendampingi dalam memberikan modul pembelajaran ini
4. Perawat terlibat aktif dalam pembelajaran modul ini
5. Diakhir pembelajaran modul dilakukan evaluasi kemampuan perawat dalam memahami modul

6. Panduan Implementasi Modul

Penelitian tentang efektifitas modul dengan alokasi waktu sebanyak satu kali dalam kurun waktu empat minggu. Pertemuan membutuhkan waktu 60 menit (Lisum, Pasaribu and Indiyah, 2017). Panduan implementasi modul sebagai berikut:

Tahap Intervensi	Materi	Tujuan	Intervensi	Pokok bahasan
Pertemuan 1 Durasi 60 menit	Konsep <i>work engagement</i>	<ol style="list-style-type: none"> Memahami definisi <i>work engagement</i> Memahami dimensi <i>work engagement</i> Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi <i>work engagement</i> 	<ol style="list-style-type: none"> Jelaskan pengertian dari <i>work engagement</i>! Sebutkan dimensi dari <i>work engagement</i>! Sebutkan faktor yang mempengaruhi <i>work engagement</i>! 	<ol style="list-style-type: none"> Pengertian <i>work engagement</i> Dimensi <i>work engagement</i> Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>work engagement</i>
Pertemuan 2 Durasi 60 menit	Upaya peningkatan <i>work engagement</i>	<ol style="list-style-type: none"> Mengetahui strategi untuk meningkatkan <i>work engagement</i> perawat melalui peningkatan <i>job resources</i> Mengetahui strategi untuk meningkatkan <i>work engagement</i> perawat 	<ol style="list-style-type: none"> Jelaskan strategi yang dapat dilakukan pihak manajemen keperawatan untuk meningkatkan <i>work engagement</i> perawat melalui peningkatan <i>job resources</i>! Jelaskan strategi yang dapat dilakukan pihak manajemen keperawatan untuk meningkatkan <i>work engagement</i> perawat melalui penurunan efek 	<ol style="list-style-type: none"> Peningkatan <i>job resources</i> perawat Penurunan efek negative dari aspek lingkungan Peningkatan <i>personal resources</i> perawat Penurunan <i>job demands</i> perawat

Tahap Intervensi	Materi	Tujuan	Intervensi	Pokok bahasan
		<p>melalui penurunan efek dari aspek lingkungan</p> <p>3. Mengetahui strategi untuk meningkatkan <i>work engagement</i> perawat melalui peningkatan <i>personal resources</i></p> <p>4. Mengetahui strategi untuk meningkatkan <i>work engagement</i> perawat melalui penurunan <i>job demands</i></p>	<p>dari aspek lingkungan!</p> <p>3. Jelaskan strategi yang dapat dilakukan pihak manajemen keperawatan untuk meningkatkan <i>work engagement</i> perawat melalui peningkatan <i>personal resources</i>!</p> <p>4. Jelaskan strategi yang dapat dilakukan pihak manajemen keperawatan untuk meningkatkan <i>work engagement</i> perawat melalui penurunan <i>job demands</i>!</p>	
<p>Pertemuan 3 Durasi 60 menit</p>	<p>Konsep <i>turnover intention</i></p>	<p>1. Mengetahui definisi, jenis, indikator dan cara mengukur <i>turnover intention</i></p> <p>2. Mengetahui faktor-faktor penyebab <i>turnover intention</i></p> <p>3. Mengetahui dampak dari</p>	<p>1. Jelaskan pengertian dari <i>Turnover intention</i>!</p> <p>2. Jelaskan jenis dari <i>Turnover intention</i>!</p> <p>3. Jelaskan indikator <i>Turnover intention</i>!</p> <p>4. Sebutkan faktor organisasi yang dapat mempengaruhi <i>turnover intention</i>!</p> <p>5. Sebutkan faktor individu yang dapat mempengaruhi <i>turnover intention</i>!</p>	<p>1. Pengertian <i>turnover intention</i>, jenis, indikator, dan cara mengukur <i>turnover intention</i></p> <p>2. Faktor yang mempengaruhi <i>turnover intention</i></p> <p>3. Dampak dari <i>turnover intention</i></p>

Tahap Intervensi	Materi	Tujuan	Intervensi	Pokok bahasan
		<i>turnover intention</i>	6. Sebutkan faktor internal yang dapat mempengaruhi <i>turnover intention</i> ! 7. Sebutkan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi <i>turnover intention</i> ! 8. Jelaskan dampak ekonomi akibat <i>turnover intention</i> ! 9. Jelaskan dampak <i>turnover intention</i> terhadap kualitas asuhan keperawatan!	
Pertemuan 4 Durasi 60 menit	Upaya menurunkan <i>turnover intention</i> melalui <i>work engagement</i> perawat	Mengetahui dan mengaplikasikan upaya untuk menurunkan <i>turnover intention</i> melalui <i>work engagement</i>	1. Jelaskan cara untuk meningkatkan <i>vigor</i> perawat untuk menurunkan <i>turnover intention</i> ! 2. Jelaskan cara untuk meningkatkan <i>dedication</i> perawat untuk menurunkan <i>turnover intention</i> ! 3. Jelaskan cara untuk meningkatkan <i>absorption</i> perawat untuk menurunkan <i>turnover intention</i> !	Strategi penurunan <i>turnover intention</i> berdasarkan komponen <i>work engagement</i> yaitu <i>vigor</i> , <i>dedication</i> , dan <i>absorption</i> .

BAB 1

KONSEP *WORK ENGAGEMENT*

1. Deskripsi singkat

Work engagement didefinisikan sebagai positivitas, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikan (Schaufeli, Salanova, Bakker, & Ales-rom, 2002). Karyawan yang *engaged*, akan merasa terdorong untuk berusaha maju menuju tujuan yang menantang dan menginginkan kesuksesan (Bakker & Leiter, 2010). *Work engagement* merefleksikan energi karyawan yang dibawa dalam pekerjaan. Karyawan yang *engaged* juga mempunyai level energi yang tinggi dan secara antusias terlibat dalam pekerjaannya (Schaufeli, Taris, & Van Rhenen, 2008).

2. Tujuan

Setelah mempelajari bab ini, manajemen keperawatan diharapkan mampu:

- 1) Memahami definisi *work engagement*
- 2) Memahami dimensi *work engagement*
- 3) Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*

3. Manfaat

Dengan adanya materi ini diharapkan pihak manajemen keperawatan mampu memahami dasar-dasar konsep *work engagement*.

4. Sasaran

Kepala ruangan, manajer keperawatan, dan kepala bidang pelayanan keperawatan.

5. Uraian Materi

1. Pengertian *work engagement*

Work engagement didefinisikan sebagai positività, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikkan (Schaufeli, Salanova, Bakker, & Alez-rom, 2002). *Work engagement* merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Jadi, seorang yang bercirikan dari ketiga tersebut adalah seorang yang memiliki *engaged* dalam bekerja.

2. Dimensi *work engagement*

Secara ringkas Schaufeli *et al* (2002) menjelaskan mengenai dimensi yang terdapat dalam *work engagement*, yaitu:

1) *Vigor*

Merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.

2) *Dedication*

Merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan.

3) *Absorption*

Dalam bekerja karyawan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan

menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*
Berdasarkan model yang telah disusun, faktor yang mempengaruhi *work engagement* antara lain:

- 1) *Job resources*

Job resources merujuk pada aspek fisik, sosial maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis maupun fisiologis yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut, mencapai target pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran, dan perkembangan personal. Berdasarkan model yang telah disusun, faktor dari *job resources* yang mempengaruhi *work engagement* adalah pengembangan karir, *competence*, gaji, *relatedness*, dan *autonomy*.

- 2) Aspek lingkungan

Aspek lingkungan merupakan salah satu faktor eksternal dari penyebab *turnover intention*. Berdasarkan model yang telah disusun, faktor dari aspek lingkungan yang mempengaruhi *work engagement* adalah adanya alternatif pekerjaan lain di luar organisasi.

- 3) *Personal resources*

Personal resources adalah evaluasi diri positif yang berkaitan dengan ketahanan dan perasaan individu tentang kemampuan untuk mengendalikan yang berdampak positif terhadap lingkungan mereka (Bakker & Demerouti, 2014).

Berdasarkan model yang telah disusun, faktor dari *personal resources* yang mempengaruhi *work engagement* adalah *self-efficacy*, *organizational based self-esteem*, dan optimisme.

4) *Job demands*

Job demands adalah aspek-aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha dalam bentuk fisik, kognitif maupun emosional secara terus menerus. *Job demands* tidak selalu menghasilkan efek negatif, tetapi *job demands* dapat berubah menjadi stress kerja yang pada akhirnya dapat menimbulkan efek negatif seperti depresi, kecemasan, dan *burnout*. Berdasarkan model yang telah disusun, faktor dari *job demands* yang dapat mempengaruhi *work engagement* adalah kelelahan kerja, beban kerja, dan konflik peran.

6. Rangkuman

Work engagement merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Berdasarkan model yang telah disusun, faktor yang mempengaruhi *work engagement* perawat adalah *job resources*, aspek lingkungan, *personal resources*, dan *job demands*.

7. Evaluasi

- 1) Jelaskan pengertian dari *work engagement*!
- 2) Sebutkan dimensi dari *work engagement*!
- 3) Sebutkan faktor yang mempengaruhi *work engagement*!

8. Daftar pustaka

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. *Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide, III*, 1–28. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., & Alez-rom, V. G. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout : A Two Sample Confirmatory Factor. *Journal of Happiness Studies, 3*, 71–92.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology: AN INTERNATIONAL REVIEW, 57*(2), 173–203. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x>

BAB 2

UPAYA PENINGKATAN *WORK ENGAGEMENT*

1. Deskripsi singkat

Work engagement didefinisikan sebagai positivitas, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikan (Schaufeli, Salanova, Bakker, & Alez-rom, 2002). Karyawan yang *engaged* juga mempunyai level energi yang tinggi dan secara antusias terlibat dalam pekerjaannya (Schaufeli, Taris,& Van Rhenen, 2008). Terdapat empat poin utama yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *work engagement*, yaitu dengan cara meningkatkan *job resources*, menurunkan efek dari aspek lingkungan, meningkatkan *personal resources*, dan menurunkan *job demands*.

2. Tujuan

Setelah mempelajari bab ini, manajemen keperawatan diharapkan mampu:

- 1) Mengetahui strategi untuk meningkatkan *work engagement* perawat melalui peningkatan *job resources*
- 2) Mengetahui strategi untuk meningkatkan *work engagement* perawat melalui penurunan efek dari aspek lingkungan
- 3) Mengetahui strategi untuk meningkatkan *work engagement* perawat melalui peningkatan *personal resources*
- 4) Mengetahui strategi untuk meningkatkan *work engagement* perawat melalui penurunan *job demands*

3. Manfaat

Dengan adanya materi ini diharapkan pihak manajemen keperawatan mampu memahami langkah-langkah strategi sebagai upaya untuk meningkatkan *work engagement* perawat.

4. Sasaran

Kepala ruangan, manajer keperawatan, dan kepala bidang pelayanan keperawatan.

5. Uraian Materi

Strategi sebagai upaya untuk peningkatan *work engagement* perawat di rumah sakit antara lain:

1. Peningkatan *job resources* perawat

Peningkatan *job resources* perawat dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Meningkatkan pengembangan karir perawat, yang dapat dilakukan dengan cara:
 - (1) Melakukan program orientasi pada perawat baru
 - (2) Melakukan rolling ruangan pada perawat baru
 - (3) Memberikan evaluasi pekerjaan yang dilakukan perawat sesuai SOP
 - (4) Melakukan supervisi klinis melalui program preceptorship dan mentorship
 - (5) Melakukan mapping pada perawat saat awal pengembangan karir dan mendukung individu perawat yang memiliki tujuan dan perencanaan karir mereka
 - (6) Menjadi fasilitator atau sumber gagasan untuk pilihan pengembangan karir perawat

- (7) Memberikan penilaian kinerja dan penghargaan pada setiap prestasi perawat
 - (8) Melakukan monitoring evaluasi terhadap pelaksanaan jenjang karir keperawatan di Rumah Sakit
- 2) Meningkatkan *competence* perawat, yang dapat dilakukan dengan cara (Weston, 2010):
- (1) Ciptakan lingkungan belajar di ruangan
 - (2) Melakukan *assessment* kompetensi
 - (3) Memberikan evaluasi pekerjaan yang dilakukan perawat sesuai SOP dan variasi tugas dalam asuhan keperawatan
 - (4) Meng-*upgrade* kemampuan perawat dalam melakukan asuhan keperawatan berdasarkan *evidence based* terbaru baik melalui *inhouse training* maupun ikut serta dalam seminar dan *workshop* di luar organisasi
 - (5) Kepala ruangan dan PJ shift harus mampu menjadi mentor yang dapat berbagi kompetensi untuk menjembatani kesenjangan pengetahuan antara senior dan junior dengan cara berbagi pengalaman dan ilmu kepada junior.
- 3) Meningkatkan kepuasan perawat terhadap gaji dapat dilakukan dengan cara:
- (1) Mengkaji ulang sistem penggajian dan memberikan gaji yang sesuai dengan tingkat pendidikan dan pekerjaan
 - (2) Menerapkan sistem remunerasi

- (3) Memberi insentif tambahan terhadap perawat yang lembur
- 4) Meningkatkan *relatedness* perawat, yang dapat dilakukan dengan cara:
 - (1) Memberikan kesempatan kepada perawat untuk berkomunikasi dengan perawat lain selama bekerja
 - (2) Meningkatkan kerja sama dalam tim keperawatan
 - (3) Memberikan kesempatan kepada perawat untuk memiliki teman akrab di tempat kerja
 - (4) Memberikan kesempatan perawat didalam tim untuk saling memberikan umpan balik dalam pekerjaan dari teman kerja
 - (5) Menjadwalkan waktu untuk bersosialisasi atau rekreasi di luar jam kerja (misal: *outbond*)
- 5) Meningkatkan *autonomy* perawat, yang dapat dilakukan dengan cara (Weston, 2010):
 - (1) Mensosialisasikan tugas mandat dan delegasi perawat secara jelas
 - (2) Memberikan kesempatan perawat untuk menyelesaikan tugas keperawatan secara mandiri berdasarkan keputusan keperawatan yang menggunakan penilaian klinis dan sesuai dengan kewenangan klinis perawat
 - (3) Memotivasi perawat untuk melakukan asuhan keperawatan sesuai dengan kondisi terkini pasien

- (4) Memberikan kesempatan kepada perawat untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan tentang rencana perawatan pasien
 - (5) Memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi yang dicapai perawat
2. Penurunan efek negatif dari aspek lingkungan
- Penurunan efek negatif dari aspek lingkungan dapat dilakukan dengan cara:
- 1) Meningkatkan pengembangan karir dan kompetensi perawat dengan melakukan monitoring evaluasi terhadap implementasi jenjang karir perawat di rumah sakit dan memberikan peluang perawat untuk mengikuti pendidikan pengembangan professional
 - 2) Membuat kesepakatan tentang gaji saat proses rekrutmen dan memberikan gaji yang sesuai dengan tingkat pendidikan dan pekerjaan
 - 3) Menciptakan lingkungan kerja yang positif
 - 4) Menciptakan budaya organisasi yang positif
 - 5) Meningkatkan interaksi organisasi dengan perawat, sehingga membentuk keterikatan perawat dengan organisasi
 - 6) Mengurangi waktu lembur perawat
 - 7) Memberikan *reward* kepada perawat, contohnya penghargaan berkala untuk perawat yang sudah mengabdikan 5 tahun sekali
 - 8) Memberikan insentif tambahan pada perawat yang bekerja lembur
3. Peningkatan *personal resources* perawat

Peningkatan *personal resources* perawat dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Meningkatkan *self-efficacy* perawat, yang dapat dilakukan dengan cara:
 - (1) Melakukan perekrutan perawat yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan
 - (2) Memberikan tugas yang menantang pada perawat
 - (3) Memberikan pengembangan dan pembinaan professional keperawatan
 - (4) Menjadi pemimpin yang supportif
 - (5) Memberikan penghargaan serta evaluasi untuk perbaikan pada perawat.
 - (6) Memberikan motivasi pada perawat agar berhasil melaksanakan tugas seperti yang lain
 - (7) Menjadi *role model* bagi perawat pelaksana.
 - (8) Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman agar perawat terhindar dari rasa cemas, takut, dan stress yang berlebihan
- 2) Meningkatkan *organizational based self-esteem* perawat, yang dapat dilakukan dengan cara (Greenberg, 2005):
 - (1) Memberikan kesempatan bagi perawat untuk melakukan tugas keperawatan berdasarkan pengalaman mereka dan sesuai dengan penilaian klinis keperawatan
 - (2) Kenali hal-hal baik yang dilakukan perawat dan berikan pujian yang sesuai

- (3) Sampaikan harapan pihak manager atau kepala ruangan kepada perawat pelaksana dengan jelas, bangun ikatan antara manager atau kepala ruangan dan perawat pelaksana didasari kepercayaan
 - (4) Memberikan kesempatan kepada perawat untuk memutuskan bagaimana mereka akan menyelesaikan pekerjaan yang menurut mereka baik bagi mereka dan pekerjaannya
- 3) Meningkatkan optimisme perawat, yang dapat dilakukan dengan cara:
- (1) Mendorong perawat untuk selalu berpikir positif
 - (2) Membantu perawat untuk membuat tujuan, resolusi, dan komitmen agar terbentuk motivasi untuk mencapai sesuatu yang pantas.
 - (3) Memfasilitasi perawat dalam mengasah kemampuan dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah saat melakukan asuhan keperawatan agar kepercayaan diri meningkat
 - (4) Menciptakan lingkungan kerja yang positif dan penuh semangat dalam bekerja
4. Penurunan *job demands* perawat
- Penurunan *job demands* perawat dapat dilakukan dengan cara:
- 1) Menurunkan tingkat kelelahan kerja perawat, yang dapat dilakukan dengan cara (Stimpfel, Sloane, & Aiken, 2012):

- (1) Membuat jadwal dinas yang mengurangi resiko kelelahan. Atur agar jumlah hari bekerja perawat tidak terlalu panjang.
 - (2) Memberikan hak libur atau cuti perawat dengan tetap mempertimbangkan jumlah ketenagaan
 - (3) Mengatur beban kerja perawat berdasarkan tingkat ketergantungan pasien
 - (4) Membatasi jadwal perawat untuk lembur
 - (5) Memberi kesempatan perawat untuk istirahat sejenak dan makan disela-sela jam dinas
- 2) Menurunkan beban kerja perawat, yang dapat dilakukan dengan cara (Lee & Kim, 2020):
- (1) Melakukan penghitungan jumlah kebutuhan tenaga perawat sesuai dengan jenis ruangan masing-masing
 - (2) Memastikan jumlah staf perawat sesuai di ruang masing-masing
 - (3) Mendistribusikan perawat berdasarkan tingkat ketergantungan pasien
- 3) Menurunkan konflik peran perawat, yang dapat dilakukan dengan cara (Kleinman, 2004):
- (1) Melakukan diskusi bersama staff perawat untuk menggali keterbukaan kebutuhan dan harapan perawat terhadap rumah sakit.
 - (2) Memberikan dukungan sosial kepada staff perawat

- (3) Mensosialisasikan metode asuhan keperawatan profesional (MAKP) yang digunakan, sehingga perawat mengetahui perannya didalam tim.
- (4) Mengembangkan kemampuan komunikasi efektif dan tugas interaktif untuk meningkatkan kerja tim
- (5) Memberikan dukungan kepada staff perawat untuk mengembangkan keterampilan
- (6) Menciptakan lingkungan kerja yang konsisten dan terdapat panduan formal (misalnya kebijakan dan prosedur) untuk memandu pekerjaan perawat sehari-hari
- (7) Memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap upaya kerja perawat

6. Rangkuman

Terdapat empat poin utama yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *work engagement*, yaitu dengan cara menurunkan *job demands*, meningkatkan *job resources* dan *personal resources*, serta menurunkan efek dari aspek lingkungan. Menurunan *job demands* dapat dilakukan dengan cara menurunkan tingkat kelelahan kerja perawat, menurunkan beban kerja perawat, dan menurunkan konflik peran perawat. Meningkatkan *job resources* dapat dilakukan dengan cara peningkatan pengembangan karir perawat, peningkatan *autonomy* perawat, peningkatan *competence* perawat, dan peningkatan *relatedness* perawat. Meningkatkan *personal resources* dapat dilakukan dengan dengan

cara peningkatan *self-efficacy* perawat, peningkatan *organizational based self-esteem* perawat, dan peningkatan optimisme perawat.

7. Evaluasi

- 1) Jelaskan strategi yang dapat dilakukan pihak manajemen keperawatan untuk meningkatkan *work engagement* perawat melalui peningkatan *job resources*!
- 2) Jelaskan strategi yang dapat dilakukan pihak manajemen keperawatan untuk meningkatkan *work engagement* perawat melalui penurunan efek dari aspek lingkungan!
- 3) Jelaskan strategi yang dapat dilakukan pihak manajemen keperawatan untuk meningkatkan *work engagement* perawat melalui peningkatan *personal resources*!
- 4) Jelaskan strategi yang dapat dilakukan pihak manajemen keperawatan untuk meningkatkan *work engagement* perawat melalui penurunan *job demands*!

8. Daftar pustaka

- Greenberg, J. (2005). *Managing Behavior In Organizations*. USA: Prentice Hall.
- Kleinman, C. S. (2004). Leadership Strategies in Reducing Staff Nurse Role Conflict. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 34(7), 322–324.
- Lee, E., & Kim, J.-S. (2020). Nursing stress factors affecting turnover intention among hospital

- nurses. *International Journal of Nursing Practice*, 1–7. <https://doi.org/10.1111/ijn.12819>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., & Alez-rom, V. G. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology: AN INTERNATIONAL REVIEW*, 57(2), 173–203. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x>
- Stimpfel, A. W., Sloane, D. M., & Aiken, L. H. (2012). The Longer The Shifts For Hospital Nurses, The Higher The Levels Of Burnout And Patient Dissatisfaction. *Health Aff (Millwood)*, 31(11), 2501–2509. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2011.1377.The>
- Weston, M. J. (2010). Strategies for Enhancing Autonomy and Control Over Nursing Practice. *OJIN: The Online Journal of Issues in Nursing*, 15(1). <https://doi.org/10.3912/OJIN.Vol15No01Man02>

BAB 3

KONSEP *TURNOVER INTENTION*

1. Deskripsi singkat

Turnover intention menurut Mobley (1986) dalam Mashuri & Maharani (2019) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah kerja ke suatu tempat kerja lain menurut keinginannya sendiri. *Turnover intention* diyakini berawal dari respon psikologis terhadap aspek negatif dari suatu organisasi atau pekerjaan.

2. Tujuan

Setelah mempelajari modul ini, manajemen keperawatan dapat memahami dan menjelaskan pengertian, jenis, indikator, faktor-faktor, dampak, dan cara mengukur *turnover intention*.

3. Manfaat

Materi ini diharapkan dapat menambah pengetahuan pihak manajemen keperawatan tentang konsep *turnover intention*.

4. Sasaran

Kepala ruangan, manajer keperawatan, dan kepala bidang pelayanan keperawatan.

5. Uraian Materi

1) Pengertian *turnover intention*

Turnover intention menurut Mobley (1986) dalam Mashuri & Maharani (2019) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah kerja ke suatu tempat kerja lain menurut

keinginannya sendiri. *Turnover intention* diyakini berawal dari respon psikologis terhadap aspek negatif dari suatu organisasi atau pekerjaan. Inti dari proses tersebut termasuk komponen kognitif dimana melibatkan keputusan untuk meninggalkan organisasi dan perilaku penarikan diri dari pekerjaan (Takase, 2010).

2) Jenis *turnover intention*

Menurut Asela *et al* (2017), *turnover intention* dapat diklasifikasikan menjadi enam katagori yaitu:

(1) *Voluntary turnover*

Voluntary turnover adalah perpindahan yang terjadi ketika karyawan memiliki pilihan sendiri untuk berhenti dari pekerjaan atau ketika mereka meninggalkan organisasi atas kebijaksanaan mereka sendiri.

(2) *Involuntary turnover*

Involuntary turnover yaitu perpindahan yang terjadi bukan karena keinginan karyawan sendiri sehubungan dengan permasalahan keluarga, penyakit personal, atau kematian

(3) *Functional turnover*

Functional turnover yaitu perpindahan yang dilakukan oleh karyawan yang memiliki kinerja tidak baik.

(4) *Dysfunctional turnover*

Dysfunctional turnover yaitu perpindahan yang dilakukan oleh karyawan yang memiliki kinerja baik dan berkontribusi terhadap organisasi.

(5) *Avoidable turnover*

Avoidable turnover adalah perputaran yang dapat dihindari dengan mempekerjakan, mengevaluasi, dan memotivasi karyawan dalam organisasi agar karyawan tidak berpindah.

(6) *Unavoidable turnover*

Unavoidable turnover adalah perpindahan yang tidak dapat dihindari oleh organisasi karena keputusan karyawan sendiri seperti keputusan untuk pindah ke area baru atau pindah pekerjaan karena pasangan.

3) Indikator pengukuran *turnover intention*

Indikator pengukuran *turnover intention* antara lain (Mobley, Horner, and Hollingsworth, 1978):

(1) *Thinking of quit* (Berpikir untuk keluar)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan, kemudian individu mulai berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

(2) *Intention to search* (Niat untuk mencari pekerjaan lain)

Mencerminkan keinginan individu untuk mencari pekerjaan di organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

(3) *Intention to quit* (Niat untuk keluar)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Individu berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

4) Faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*

Menurut Mobley (1986) dalam Mashuri & Maharani (2019) beberapa faktor yang menyebabkan *turnover intention* pada perawat antara lain:

- a. Faktor organisasi yang terdiri dari katagori pekerjaan, besar unit kerja, gaji, dan beban kerja
- b. Faktor individu yang terdiri dari usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, minat dan bakat, data biografik, dan kepribadian
- c. Faktor internal yang terdiri dari budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, pengembangan karir
- d. Faktor eksternal yang terdiri dari tersedianya pekerjaan lain, usia muda, jenis kelamin, dan masa kerja lebih singkat.

5) Dampak *turnover intention*

Dampak yang terjadi akibat *turnover* pada perawat antara lain:

- (1) Dampak ekonomi

Biaya turnover perawat dikeluarkan untuk membentuk produktifitas yang hilang, dan organisasi yang tidak efisien dikarenakan ketidakstabilan staf (Jones, 2008). Turnover juga menyebabkan hilangnya biaya untuk perekrutan dan pelatihan perawat baru Yang, Liu, Liu, & Zhang (2015).

(2) Kualitas asuhan keperawatan

Para perawat yang meninggalkan rumah sakit menyebabkan beban kerja perawat yang tersisa meningkat, yang sering menyebabkan kelelahan emosional dan kecelakaan kerja perawat (misal cedera jarum) meningkat (Yim, Seo, Cho, & Kim, 2017). Tingkat *turnover* perawat yang tinggi juga akan meningkatkan kejadian *medication error*, kejadian jatuh, dan beberapa kejadian yang merugikan yang dapat mempengaruhi kualitas asuhan keperawatan (Hayes *et al.*, 2012).

6) Cara mengukur *turnover intention*

Turnover intention dapat diukur dengan kuisioner dibawah ini. Kuisioner ini terdiri dari tiga dimensi untuk mengukur *turnover intention*.

Petunjuk Pengisian

Berilah tanda (√) pada pilihan jawaban yang sesuai dengan kondisi anda:

- Ket:
1. Sangat tidak setuju (STS)
 2. Tidak setuju (TS)
 3. Netral (NT)
 4. Setuju (ST)

5. Sangat setuju (SS)

No	Pertanyaan	Skor				
		1 (STS)	2 (TS)	3 (NT)	4 (ST)	5 (SS)
Berpikir untuk keluar						
1	Saya merasa tidak puas dengan pekerjaan saat ini					
2	Saya sering berpikir untuk meninggalkan rumah sakit tempat saya bekerja saat ini					
3	Rumah sakit tempat saya bekerja saat ini belum bisa memenuhi kebutuhan saya saat ini					
Niat untuk mencari pekerjaan lain						
4	Saya berniat mencari pekerjaan baru					
5	Saya akan mempertimbangkan pekerjaan lain dengan kompensasi yang lebih tinggi daripada pekerjaan sekarang					
Niat untuk keluar						
6	Jika saya bisa memilih lagi, saya tidak akan bekerja untuk rumah sakit ini					
7	Saya bermalas-malasan dalam bekerja karena sudah tidak sepaham dengan tujuan rumah sakit ini					

Interpretasi:

- 1) Masing-masing item pertanyaan dihitung dengan menjumlahkan skor pada tiap-tiap item
- 2) Hasil penilaian diinterpretasikan berdasarkan mean data. Perawat dinyatakan memiliki *turnover intention* apabila skor total lebih dari mean, dan

tidak memiliki *turnover intention* apabila skor total kurang dari mean data.

6. Rangkuman

Turnover intention adalah niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya atau pindah kerja ke suatu tempat kerja lain menurut keinginannya sendiri. Jenis *turnover intention* antara lain *voluntary turnover*, *involuntary turnover*, *functional turnover*, *dysfunctional turnover*, *avoidable turnover*, *unavoidable turnover*. *Turnover intention* terdiri dari 3 indikator, yaitu berpikir untuk keluar, niat untuk mencari pekerjaan lain, dan niat untuk keluar. *Turnover intention* dipengaruhi oleh empat faktor yaitu faktor organisasi, faktor individu, faktor internal, dan faktor eksternal. Dampak dari *turnover intention* perawat yaitu adanya kerugian biaya untuk penggantian produktifitas yang hilang, peningkatan beban kerja perawat yang beresiko meningkatkan kecelakaan kerja perawat, banyak terjadi medication error, dan kejadian lain yang menurunkan kualitas pelayanan asuhan keperawatan.

7. Evaluasi

- 1) Jelaskan pengertian dari *Turnover intention*!
- 2) Jelaskan jenis dari *Turnover intention*!
- 3) Jelaskan indikator *Turnover intention*!
- 4) Sebutkan faktor organisasi yang dapat mempengaruhi *turnover intention*!
- 5) Sebutkan faktor individu yang dapat mempengaruhi *turnover intention*!
- 6) Sebutkan faktor internal yang dapat mempengaruhi *turnover intention*!

- 7) Sebutkan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi *turnover intention*!
- 8) Jelaskan dampak ekonomi akibat *turnover intention*!
- 9) Jelaskan dampak *turnover intention* terhadap kualitas asuhan keperawatan!

8. Daftar Pustaka

- Asela, N., Nasrudin, B., Hasifrafidee, Hasbollah, B., Darweanna, & Bah Simpong, B. (2017). Types, Cause and Effects of Hotel Staff Turnover Intention : A Literature Review from Hotel Industry in Malaysia. *International Journal of Management and Applied Science*, 3(3), 120–122. Retrieved from http://www.worldresearchlibrary.org/up_proc/pdf/645-148757050305-07.pdf
- Hayes, L. J., O'Brien-Pallas, L., Duffield, C., Shamian, J., Buchan, J., Hughes, F., ... North, N. (2012). Nurse turnover: A literature review - An update. *International Journal of Nursing Studies*, 49(7), 887–905. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.10.001>
- Jones, C. B. (2008). Revisiting Nurse Turnover Costs. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 38(1), 11–18. <https://doi.org/10.1097/01.nna.0000295636.03216.6f>
- Mashuri, N. A., & Maharani, D. P. A. (2019). The Relationship of Staff Job Satisfaction and Intention To Leave At a Hospital. *Jurnal*

- Administrasi Kesehatan Indonesia*, 7(1), 81.
<https://doi.org/10.20473/jaki.v7i1.2019.81-88>
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408–414.
- Takase, M. (2010). A concept analysis of turnover intention: Implications for nursing management. *Collegian*, 17(1), 3–12.
<https://doi.org/10.1016/j.colegn.2009.05.001>
- Yang, Y., Liu, Y., Liu, J., & Zhang, H. (2015). The impact of work support and organizational career growth on nurse turnover intention in China. *International Journal of Nursing Sciences*, 2(2), 134–139.
<https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2015.04.006>
- Yim, H., Seo, H., Cho, Y., & Kim, J. (2017). Mediating Role of Psychological Capital in Relationship between Occupational Stress and Turnover Intention among Nurses at Veterans Administration Hospitals in Korea. *Asian Nursing Research*, 11(1), 6–12.
<https://doi.org/10.1016/j.anr.2017.01.002>

BAB 4

UPAYA PENURUNAN *TURNOVER INTENTION* PERAWAT MELALUI *WORK ENGAGEMENT*

1. Deskripsi singkat

Work engagement merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Perawat yang bercirikan dengan ketiga hal tersebut adalah perawat yang memiliki *engaged* dalam bekerja. Perawat yang memiliki *work engagement* akan memiliki rasa kepemilikan, kebanggaan, dan kelekatan terhadap dimana dia bekerja. Perawat yang *engaged* juga memiliki keinginan untuk melangkah jauh bersama organisasi dan memiliki niat yang kuat untuk bertahan dengan organisasi. Dengan melaksanakan langkah-langkah peningkatan dimensi *work engagement* yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* maka diharapkan dapat meningkatkan niat perawat untuk tetap bertahan di dalam organisasi.

2. Tujuan

Setelah mempelajari modul ini, manajemen keperawatan dapat memahami strategi dalam upaya untuk menurunkan *turnover intention* berdasarkan komponen *work engagement* yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*

3. Manfaat

Materi ini diharapkan dapat membantu pihak manajemen keperawatan dalam mengimplementasikan langkah-langkah sebagai

upaya menurunkan *turnover intention* perawat melalui *work engagement* perawat.

4. Sasaran

Kepala ruangan, manajer keperawatan, dan kepala bidang pelayanan keperawatan.

5. Uraian Materi

1. Strategi penurunan *turnover intention* melalui *work engagement* perawat di rumah sakit

Strategi yang dapat dilakukan sebagai upaya untuk menurunkan *turnover intention* perawat melalui *work engagement* perawat di rumah sakit antara lain:

1. Peningkatan *vigor* atau semangat perawat

Vigor atau semangat adalah curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan (Schaufeli, Salanova, Bakker, & Ales-rom, 2002). Adapun strategi yang dapat dilakukan manajemen untuk meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja antara lain (Moekijat, 2000):

- 1) Memberikan kompensasi yang sesuai dengan tingkat pendidikan dan level pekerjaan perawat
- 2) Menciptakan kondisi fisik pekerjaan yang penuh semangat
- 3) Pemberian motivasi oleh kepala ruangan atau PJ shift pada setiap jam operan dinas
- 4) Memberikan penghargaan kepada perawat berprestasi
- 5) Memberikan kesempatan perawat untuk menyampaikan aspirasi pada organisasi

6) Menciptakan hubungan yang harmonis antar perawat

2. Peningkatan *dedication* (dedikasi) perawat

Dedication adalah kondisi dimana karyawan merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi, dan tantangan (Schaufeli, Salanova, Bakker, & Ales-rom, 2002). Salah satu upaya untuk meningkatkan dedikasi karyawan dalam bekerja adalah dengan menerapkan *transformational leadership* (Gill & Mathur, 2007). Adapun cara yang dapat dilakukan manajemen untuk meningkatkan dedikasi perawat dalam bekerja antara lain:

- 1) Dukung perawat untuk mencapai tingkat kompetensi dan kinerja yang lebih tinggi
- 2) Berikan arahan dan dukungan kepada perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan
- 3) Berikan perhatian dan penghargaan untuk menghargai hasil pekerjaan yang telah dilakukan perawat
- 4) Motivasi perawat untuk mencapai visi bersama
- 5) Motivasi perawat untuk merasa bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya
- 6) Selalu aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan dalam organisasi

3. Peningkatan *absorption* perawat

Absorption adalah kondisi dimana karyawan selalu penuh konsentrasi terhadap pekerjaan serta kesulitan dalam memisahkan diri

dengan pekerjaan (Schaufeli, Salanova, Bakker, & Alez-rom, 2002). Salah satu cara untuk meningkatkan *absorption* perawat dalam bekerja antara lain dengan meningkatkan komitmen organisasi perawat (Daderman & Basisnka, 2016). Adapun strategi yang dapat dilakukan manajemen untuk meningkatkan *absorption* perawat dalam bekerja antara lain:

- 1) Meningkatkan partisipasi perawat dalam pengambilan keputusan
- 2) Memberikan sistem kompensasi yang adil
- 3) Meningkatkan dukungan kepada perawat baik dari pihak manajerial maupun kepala ruang dan PJ shift
- 4) Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman
- 5) Merumuskan kebutuhan dan harapan perawat ke dalam tujuan organisasi
- 6) Menciptakan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan dan tugas
- 7) Meningkatkan kejelasan peran perawat dalam organisasi

2. Pengukuran *work engagement* perawat

Berikut ini merupakan cara mengukur *work engagement* pada perawat:

Berilah tanda silang (√) pada salah satu jawaban dari pilihan yang paling sesuai dengan keadaan Anda

- 0 : Apabila Anda **belum pernah** mengalami perasaan tersebut
- 1 : Apabila Anda **tidak pernah** mengalami perasaan tersebut
- 2 : Apabila Anda **jarang/ sekali atau kurang**

dalam sebulan mengalami perasaan tersebut

3 : Apabila Anda **kadang-kadang / beberapa kali dalam sebulan** mengalami perasaan tersebut

4 : Apabila Anda **sering/ sekali seminggu** mengalami perasaan tersebut

5 : Apabila Anda **sangat sering/ beberapa kali dalam seminggu** mengalami perasaan tersebut

6 : Apabila Anda **selalu/ setiap hari** mengalami perasaan tersebut

No	Pertanyaan	0	1	2	3	4	5	6
<i>Vigor</i>								
1	Di tempat kerja, saya merasa penuh dengan energi							
2	Saya merasa sangat kuat dan bertenaga mengerjakan pekerjaan saya							
3	Saat bangun tidur di pagi hari, saya merasa seperti pergi bekerja							
4	Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang lama pada suatu waktu							
5	Secara mental, saya sangat tangguh dalam bekerja							
6	Di tempat kerja, saya selalu tekun, bahkan saat sesuatu tidak berjalan dengan baik							
<i>Dedication</i>								
7	Menurut saya, pekerjaan saya sarat dengan makna dan tujuan							
8	Saya antusias dengan							

	pekerjaan saya							
9	Pekerjaan saya menginspirasi saya							
10	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan							
11	Bagi saya pekerjaan saya menantang							
<i>Absorption</i>								
12	Waktu berlalu begitu saja saat saya sedang bekerja							
13	Saat sedang bekerja, saya lupa segala sesuatu yang lain disekitar saya							
14	Saya merasa senang saat saya bekerja secara intensif							
15	Saya terbenam dalam pekerjaan saya							
16	Saat bekerja, saya terbawa dengan pekerjaan saya							
17	Sulit untuk melepaskan diri saya dari pekerjaan saya							

Interpretasi:

- 1) Masing-masing item pertanyaan dihitung dengan menjumlahkan skor pada tiap-tiap item
- 2) Hasil penilaian masing-masing item diprosentasekan. Perawat dinyatakan memiliki *vigore*, *dedication*, *absorption* tinggi bila skor >75%, sedang bila skor 56-75%, dan rendah bila skor <56%

6. Rangkuman

Terdapat 3 langkah utama untuk menurunkan *turnover intention* perawat melalui komponen *work*

engagement yaitu dengan cara meningkatkan vigor atau semangat perawat, meningkatkan *dedication* perawat, dan meningkatkan *absorption* perawat.

7. Evaluasi

- 1) Jelaskan cara untuk meningkatkan *vigor* perawat untuk menurunkan *turnover intention*!
- 2) Jelaskan cara untuk meningkatkan *dedication* perawat untuk menurunkan *turnover intention*!
- 3) Jelaskan cara untuk meningkatkan *absorption* perawat untuk menurunkan *turnover intention*!

Daftar Pustaka

- Daderman, A. M., & Basisnka, B. A. (2016). Job Demands, Engagement, and Turnover Intentions in polish Nurses : The Role of Work Family Interface. *Frontiers in Psychology*, 7(1621), 91–104. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01621>
- Gill, A. and Mathur, N. (2007). Improving employee dedication and pro-social behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19 (4), 328-334. <https://doi.org/10.1108/09596110710747661>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., & Alezrom, V. G. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.

PENUTUP

Demikianlah modul upaya penurunan *turnover intention* perawat melalui peningkatan *work engagement* di rumah sakit. Isi dalam modul ini semoga membawa manfaat dalam upaya retensi perawat di rumah sakit. Kami yakin modul ini masih dalam proses penyempurnaan yang lebih lanjut. Besar harapan kami dari beberapa pihak yang ahli di bidang manajemen untuk menyempurnakan modul ini.

Atas perhatian dan bantuan dari beberapa pihak yang ikut serta dalam proses pembuatan modul ini kami ucapkan terima kasih.

Formulir Permohonan Hak Cipta

Diisi oleh petugas

Tanggal pengajuan :

Nomor permohonan :

Dengan ini saya/kami :

(1) Nama : Prof. Dr. Kusnanto, S. Kp., M. Kes

Alamat : Perum YKP. Pandugo II Blok K12, RT/RW 006/009 Kelurahan
Penjaringan Sari, Kecamatan Rungkut, Surabaya

Warga Negara : Indonesia

Email : kusnanto@fkip.unair.ac.id

Telepon/HP : 087752900045

(2) Mengajukan Permohonan Hak Cipta Berupa :

Modul

(3) Dengan Judul : Upaya Penurunan *Turnover Intention* Perawat Melalui Peningkatan *Work Engagement* di Rumah Sakit

(4) Deskripsi singkat : Modul upaya penurunan *turnover intention* perawat melalui peningkatan *work engagement* di rumah sakit merupakan modul yang disusun berdasarkan hasil analisis hubungan pengembangan model *work engagement* berbasis *job demands-resources model* sebagai upaya untuk menurunkan *turnover intention* perawat. Dari hasil analisis jalur teridentifikasi pengaruh signifikan dari masing-masing variabel terhadap *turnover intention* perawat yang menjadi dasar dalam penyusunan modul ini. Setelah itu di lakukan konsultasi pakar dan pembimbing untuk penyusunan modul. Modul ini digunakan sebagai pedoman rumah sakit untuk menurunkan *turnover intention* perawat melalui peningkatan *work engagement*.

Tanggal Terbit : 24 Agustus 2020

Kota Pertama Kali diumumkan : Surabaya

Negara Pertama Kali diumumkan : Indonesia

(5) Permohonan Hak Cipta ini diajukan oleh beberapa penulis *)

[]

Nama	Alamat	Kewarganegaraan
Prof. Dr. Kusnanto, S. Kp., M. Kes	Perum YKP. Pandugo II Blok K12, RT/RW 006/009 Kelurahan Penjaringan Sari, Kecamatan Rungkut, Surabaya	Indonesia
Nisa Dewanti, S. Kep., Ns	Perumahan Istana Mentari Blok E2-32, RT/RW 014/005, Kelurahan Cemengkalang, Kecamatan Sidoarjo, Sidoarjo	Indonesia
Dr. Slamet Riyadi Yuwono, dr. DTM & H. MARS	Galaxy Bumi Permai K2-26, RT/RW 001/009, Kelurahan Medokan Semampir, Kecamatan Sukolilo, Surabaya	Indonesia
Prof. Dr. H. Nursalam, M. Nurs (Hons)	Keputih Tegal Timur No. 62, RT/RW 005/002, Kelurahan Keputih, Kecamatan Sukolilo, Surabaya	Indonesia
Dr. Djazuli Chalidyanto, SKM., MARS	Marina Emas Timur 4/41, RT/RW 004/006, Kelurahan Keputih, Kecamatan Sukolilo, Surabaya	Indonesia
Dr. Yulis Setiya Dewi, S. Kep., Ns., M. Ng	Wonorejo Permai Selatan V/CC-359, RT/RW 002/006, Kelurahan Wonorejo, Kecamatan Rungkut, Surabaya	Indonesia

(6) Bersama ini saya lampirkan :

2 (Dua) rangkap :

[] dokumen non elektronik (sebutkan) :

[]

- Formulir Permohonan Hak Cipta
- Surat Pengalihan Hak Cipta
- Surat Pernyataan Kepemilikan Karya (Tidak Plagiat)
- Copy Identitas
- Contoh Karya

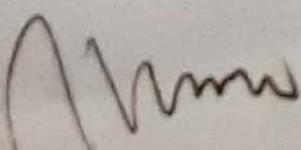
[] dokumen elektronik (*softcopy*) (sebutkan) :

[]

- Formulir Permohonan Hak Cipta
- Copy Identitas
- Contoh Karya

Demikian permohonan paten ini saya/kami ajukan untuk dapat diproses lebih lanjut

Pemohon,


(Prof. Dr. Kusnanto, S. Kp., M. Kes)

Lampiran Foto KTP

PROVINSI JAWA TIMUR
KOTA SURABAYA

NIK : 3515072908680003

Nama : KUSNANTOS Kp. M Kes.
Tempat/Tgl Lahir : MOJOKERTO, 29-08-1968
Jenis kelamin : LAKI-LAKI Gol. Darah : A
Alamat : PERUM YKP. PANDUGO II BLOK K
12
RT/RW : 006/009
Kel/Desa : PENJARINGAN SARI
Kecamatan : RUNGKUT
Agama : ISLAM
Status Perkawinan : KAWIN
Pekerjaan : DOSEN
Kewarganegaraan : WNI
Berlaku Hingga : SEUMUR HIDUP



KOTA SURABAYA
17-11-2018

PROVINSI JAWA TIMUR
KABUPATEN SIDOARJO

NIK : 3508154810900002

Nama : NISA DEWANTI
Tempat/Tgl Lahir : LUMAJANG, 08-10-1990
Jenis kelamin : PEREMPUAN Gol. Darah : O
Alamat : ISTANA MENTARI BLOK E2
NO. 32
RT/RW : 014/005
Kel/Desa : CEMENG KALANG
Kecamatan : SIDOARJO
Agama : ISLAM
Status Perkawinan : KAWIN
Pekerjaan : KARYAWAN SWASTA
Kewarganegaraan : WNI
Berlaku Hingga : SEUMUR HIDUP



SIDOARJO
05-02-2019

PROVINSI JAWA TIMUR
KOTA SURABAYA

NIK : 3578092512660005

Nama : Prof. Dr.
NURSALAM, M.NURS (HONS)
Tempat/Tgl Lahir : KEDIRI, 25-12-1966
Jenis kelamin : LAKI-LAKI Gol. Darah : O
Alamat : KEPUTIH TEGAL TIMUR
NO.62
RT/RW : 005/002
Kel/Desa : KEPUTIH
Kecamatan : SUKOLILO
Agama : ISLAM
Status Perkawinan : KAWIN
Pekerjaan : DOSEN
Kewarganegaraan : WNI
Berlaku Hingga : SEUMUR HIDUP



KOTA SURABAYA
17-06-2015

PROVINSI JAWA TIMUR
KOTA SURABAYA

NIK : 3578082305530003

Nama : H. ISLAMET RYADI
YUNONO DR. STMH M. Kes.
Tempat/Tgl Lahir : KESAMPAN, 23-06-1981
Jenis kelamin : LAKI-LAKI Gol. Darah : O
Alamat : GALAXI SUMBER PERMAN
K-209
RT/RW : 001/006
Kel/Desa : MELERAN SEMANGI
Kecamatan : SURABAYA
Agama : ISLAM
Status Perkawinan : KAWIN
Pekerjaan : DOKTER
Kewarganegaraan : WNI
Berlaku Hingga : SEUMUR HIDUP



KOTA SURABAYA
11-06-2015

PROVINSI JAWA TIMUR
KOTA SURABAYA

NIK : 3578034907750004

Nama : YULIS SETIYA DEWI
Tempat/Tgl Lahir : JEMBER, 09-07-1975
Jenis kelamin : PEREMPUAN Gol. Darah : -
Alamat : WONOREJO PERMAL SELATAN
VICC 359
RT/RW : 002 / 006
Kel/Desa : WONOREJO
Kecamatan : RUNGKUT
Agama : ISLAM
Status Perkawinan : KAWIN
Pekerjaan : DOSEN
Kewarganegaraan : WNI
Berlaku Hingga : 09-07-2017



KOTA SURABAYA
06-04-2012

PROVINSI JAWA TIMUR
KOTA SURABAYA

NIK : 3578090811710004

Nama : DJAZULY CHALIDYANTO, SKM MARS
Tempat/Tgl Lahir : MATARAM, 08-11-1971
Jenis kelamin : LAKI-LAKI Gol. Darah : O
Alamat : MARINA EMAS TIMUR 441
RT/RW : 004/006
Kel/Desa : KEPUTIH
Kecamatan : SUKOELO
Agama : ISLAM
Status Perkawinan : KAWIN
Pekerjaan : DOSEN
Kewarganegaraan : WNI
Berlaku Hingga : SEUMUR HIDUP



KOTA SURABAYA
21-02-2017

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, pemegang hak cipta:

N a m a : Prof. Dr. Kusnanto, S. Kp., M. Kes

Kewarganegaraan : Indonesia

Alamat : Perum YKP. Pandugo II Blok K12, RT/RW 006/009 Kelurahan
Penjaringan Sari, Kecamatan Rungkut, Surabaya

N a m a : Nisa Dewanti, S. Kep., Ns

Kewarganegaraan : Indonesia

Alamat : Perumahan Istana Mentari Blok E2-32, RT/RW 014/005, Kelurahan
Cemengkalang, Kecamatan Sidoarjo, Sidoarjo

N a m a : Dr. Slamet Riyadi Yuwono, dr. DTM & H. MARS

Kewarganegaraan : Indonesia

Alamat : Galaxy Bumi Permai K2-26, RT/RW 001/009, Kelurahan Medokan
Semampir, Kecamatan Sukolilo, Surabaya

N a m a : Prof. Dr. H. Nursalam, M. Nurs (Hons)

Kewarganegaraan : Indonesia

Alamat : Keputih Tegal Timur No. 62, RT/RW 005/002, Kelurahan Keputih,
Kecamatan Sukolilo, Surabaya

N a m a : Dr. Djazuli Chalidyanto, SKM., MARS

Kewarganegaraan : Indonesia

Alamat : Marina Emas Timur 4/41, RT/RW 004/006, Kelurahan Keputih,
Kecamatan Sukolilo, Surabaya

N a m a : Dr. Yulis Setiya Dewi, S. Kep., Ns., M. Ng

Kewarganegaraan : Indonesia

Alamat : Wonorejo Permai Selatan V/CC-359, RT/RW 002/006, Kelurahan
Wonorejo, Kecamatan Rungkut, Surabaya

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya Cipta yang saya mohonkan:

Berupa : Modul

Berjudul : Upaya Penurunan *Turnover Intention* Perawat Melalui Peningkatan
Work Engagement di Rumah Sakit

- Tidak meniru dan tidak sama secara esensial dengan Karya Cipta milik pihak lain atau obyek kekayaan intelektual lainnya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 68 ayat (2);
 - Bukan merupakan Ekspresi Budaya Tradisional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 38;
 - Bukan merupakan Ciptaan yang tidak diketahui penciptanya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 39;
 - Bukan merupakan hasil karya yang tidak dilindungi Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 41 dan 42;
 - Bukan merupakan Ciptaan seni lukis yang berupa logo atau tanda pembeda yang digunakan sebagai merek dalam perdagangan barang/jasa atau digunakan sebagai lambang organisasi, badan usaha, atau badan hukum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 65 dan;
 - Bukan merupakan Ciptaan yang melanggar norma agama, norma susila, ketertiban umum, pertahanan dan keamanan negara atau melanggar peraturan perundang-undangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 74 ayat (1) huruf d Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.
2. Sebagai pemohon mempunyai kewajiban untuk menyimpan asli contoh ciptaan yang dimohonkan dan harus memberikan apabila dibutuhkan untuk kepentingan penyelesaian sengketa perdata maupun pidana sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.
 3. Karya Cipta yang saya mohonkan pada Angka 1 tersebut di atas tidak pernah dan tidak sedang dalam sengketa pidana dan/atau perdata di Pengadilan.
 4. Dalam hal ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Angka 1 dan Angka 3 tersebut di atas saya / kami langgar, maka saya / kami bersedia secara sukarela bahwa:
 - a. permohonan karya cipta yang saya ajukan dianggap ditarik kembali; atau
 - b. Karya Cipta yang telah terdaftar dalam Daftar Umum Ciptaan Direktorat Hak Cipta, Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual, Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia R.I dihapuskan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
 - c. Dalam hal kepemilikan Hak Cipta yang dimohonkan secara elektronik sedang dalam berperkara dan/atau sedang dalam gugatan di Pengadilan maka status kepemilikan surat pencatatan elektronik tersebut ditangguhkan menunggu putusan Pengadilan yang berkekuatan hukum tetap.

Demikian Surat pernyataan ini saya/kami buat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 25 September 2020



(Prof. Dr. Kusnanto, S. Kp., M. Kes)

LAMPIRAN TANDA TANGAN

No.	Nama Pencipta	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. Kusnanto, S. Kp., M. Kes	 <p>METERAI TEMPEL 590D6AHF530751762 6000 ENAM RIBURUPIAH</p>
2	Nisa Dewanti, S. Kep., Ns	
3	Dr. Slamet Riyadi Yuwono, dr. DTM & H. MARS	
4	Prof. Dr. H. Nursalam, M. Nurs (Hons)	
5	Dr. Djazuli Chalidyanto, SKM., MARS	
6	Dr. Yulis Setiya Dewi, S. Kep., Ns., M. Ng	