



## Gambaran Retensi Perawat Pelaksana Di Rumah Sakit

Kartika Ekawati<sup>1</sup>, Muhammad Hasib Ardani<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultas Kedokteran, Universitas Diponegoro

### Article Info

#### Article History:

Accepted Nov 28th 2018

#### Key words:

Retensi perawat; rumah sakit

### Abstract

Retensi perawat merupakan suatu proses yang mengacu pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan perawat dalam periode maksimal waktu. Rumah Sakit ini mempunyai tingkat retensi perawat yang tinggi dengan angka turnover sebesar 7% dalam setahun terakhir. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran retensi perawat. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan survey. Sampel penelitian berjumlah 110 perawat pelaksana sebuah rumah sakit di Semarang. Alat ukur penelitian menggunakan kuesioner dengan 18 pertanyaan. Hasil penelitian menunjukkan retensi perawat pada dimensi otonomi dan kebebasan dianggap baik oleh 92.7% perawat, dimensi faktor kompatibilitas kerja dianggap baik oleh 84.5% perawat, dimensi dukungan kerja dan pengakuan dianggap baik oleh 76.4% perawat, dimensi kompensasi dan pertumbuhan karir dianggap baik oleh 75.5% perawat, serta dimensi budaya organisasi dianggap baik oleh 51.8% perawat. Saran yang diberikan kepada pihak rumah sakit agar lebih terbuka untuk menerima saran yang untuk meningkatkan pelayanan sehingga meningkatkan retensi perawat.

## PENDAHULUAN

Retensi perawat adalah suatu proses yang mengacu pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan perawat dalam periode maksimal waktu (Boxall, 2012). Retensi mempunyai 5 (empat) hal utama atau dimensi yaitu dimensi dukungan pekerjaan dan pengakuan, kompensasi dan pertumbuhan karir, budaya organisasi, faktor kompatibilitas kerja, serta otonomi dan kebebasan (Giri, 2008; Smith, 2007). Retensi perawat sering dihubungkan dengan tingkat retensi perawat. Jika retensi perawat merupakan sebuah proses, tingkat retensi perawat (retention rate) merupakan sebuah hasil (outcomes). Tingkat retensi perawat dituliskan dalam bentuk angka

atau persen. Tingkat retensi perawat juga dapat dilihat dari tinggi rendahnya angka turnover (Giri, 2008).

Retensi perawat merupakan masalah yang kompleks. Masalah ini dapat menimbulkan kekhawatiran tentang kualitas perawatan pasien dan berdampak pada tingginya biaya perekrutan dan orientasi staf baru (Handoko, 2013). Saat ini Indonesia mengalami kekurangan tenaga perawat di rumah sakit. Salah satu penyebab kurangnya tenaga perawat dikarenakan tingginya angka turnover. Jejak pendapat tahun 2008 mengungkapkan bahwa separuh dari 10.000 perawat sedang mempertimbangkan meninggalkan pekerjaan sebagai perawat (turnover)

Corresponding author:

Kartika Ekawati

[hasib.ardani@gmail.com](mailto:hasib.ardani@gmail.com)

Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan, Vol 1 No 2, Nov 2018

e-ISSN 2621-5047

(Houghty, 2013). Berdasarkan data yang disebutkan menunjukkan bahwa tingkat retensi perawat saat ini adalah rendah.

Singkat retensi perawat di Rumah Sakit tergolong tinggi jika dihitung dari rata-rata turnover selama 5 tahun terakhir namun jika dilihat dari grafik turnover dalam kurun waktu 3 tahun terakhir, angka pindahnya perawat semakin besar yaitu dari 3% menjadi 7%. Hal tersebut menunjukkan tingkat retensi perawat di Rumah Sakit semakin menurun. Adanya penurunan angka retensi membuat peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimanakah gambaran retensi perawat atau kemampuan Rumah Sakit dalam mempertahankan perawatnya.

**METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan survey. Populasi pada penelitian ini adalah perawat pelaksana di sebuah Rumah Sakit di Semarang. Sampel penelitian berjumlah 110 perawat pelaksana dengan menggunakan teknik random sampling. Alat ukur penelitian menggunakan kuesioner retensi perawat berjumlah 18 pernyataan dari Dr. Gireesh Kumar yang telah dimodifikasi. Lembar permohonan dan persetujuan diberikan kepada responden untuk ditandatangani. Data yang telah terkumpul selanjutnya diolah menggunakan analisa univariat.

**HASIL**

**Data Demografi Responden**

**Tabel 1. Distribusi Frekuensi Karakteristik Demografi Perawat Pelaksana di RS di Semarang (n=110)**

Jenis Data	Jumlah	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki- laki	28	25.5%
Perempuan	82	74.5%
<b>Usia</b>		
20-30 tahun	64	58.2%
31-40 tahun	37	33.6%
41-50 tahun	8	7.3%
> 50 tahun	1	0.9%

Jenis Data	Jumlah	Persentase
<b>Status Perkawinan</b>		
Menikah	74	67.3%
Belum Menikah	36	32.7%
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SPK	1	0.9%
D3 Keperawatan	98	89.1%
S1/Ners	11	10.0%
<b>Masa Kerja</b>		
≤ 3 tahun	38	34.6%
4-7 tahun	35	31.8%
> 7 tahun	37	33.6%
<b>Nama Bangsal</b>		
IGD	11	10.0%
ICU	9	8.2%
Kelas 1	14	12.7%
Anak	16	14.5%
Maternitas	11	10.0%
Penyakit Dalam	13	11.8%
Bedah	13	11.8%
VIP	23	20.9%

Tabel 1 menunjukkan bahwa data karakteristik perawat pelaksana di Rumah Sakit Semarang yang menjadi responden penelitian ini adalah paling banyak berjenis kelamin laki- laki (74.5%), rata-rata berusia 20-30 tahun (58.2%), mayoritas berstatus sudah menikah (67.3%), dan sebagian besar memiliki tingkat pendidikan D3 Keperawatan. Responden penelitian (66.4%) rata-rata memiliki masa kerja kurang dari 7 tahun dan paling banyak responden berasal dari bangsal VIP yaitu sebesar 20.9%.

**Gambaran Retensi Perawat**

**Tabel 2. Distribusi Frekuensi Persepsi Perawat Pelaksana terkait Retensi Perawat di RS di Semarang (n=110)**

Kategori	Jumlah	Persentase
<b>Retensi Perawat</b>		
Baik	57	51.8%
Kurang Baik	53	48.2%
<b>Dimensi Dukungan Kerja dan Pengakuan</b>		
Baik	84	76.4%
Kurang Baik	26	23.6%
<b>Dimensi Kompensasi dan Pertumbuhan Karir</b>		
Baik	83	75.5%
Kurang Baik	27	24.5%
<b>Dimensi Budaya Organisasi</b>		
Baik	57	51.8%
Kurang Baik	53	48.2%

Kategori	Jumlah	Persentase
<b>Dimensi Faktor Kompatibilitas Kerja</b>		
Baik	93	84.5%
Kurang Baik	17	15.5%
<b>Dimensi Otonomi dan Kebebasan</b>		
Baik	102	92.7%
Kurang Baik	8	7.3%

Tabel 2 menunjukkan bahwa menunjukkan retensi perawat pada dimensi otonomi dan kebebasan dianggap baik oleh 92.7% perawat, dimensi faktor kompatibilitas kerja dianggap baik oleh 84.5% perawat, dimensi dukungan kerja dan pengakuan dianggap baik oleh 76.4% perawat, dimensi kompensasi dan pertumbuhan karir dianggap baik oleh 75.5% perawat, serta dimensi budaya organisasi dianggap baik oleh 51.8% perawat.

## PEMBAHASAN

### Gambaran Retensi Perawat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas perawat pelaksana di Rumah Sakit yaitu 51.8% responden berpersepsi baik terhadap retensi perawat di Rumah Sakit. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada beberapa perawat yang menunjukkan bahwa sebagian besar perawat menyatakan puas dan betah bekerja di Rumah Sakit. Pendapat lainnya juga menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dan harmonis tercipta di lingkungan Rumah Sakit. Hasil retensi yang baik tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor misalnya faktor karakteristik responden seperti status perkawinan dan bangsal tempat perawat bekerja.

Sebagian besar perawat (67.3%) berstatus sudah menikah. Perawat tersebut akan lebih memikirkan konsekuensi apabila berpindah kerja karena mempunyai tanggungan selain dirinya sehingga keinginan untuk pindah

pun dapat lebih ditekan. Faktor lainnya yaitu sebagian besar responden (20.9%) berasal dari bangsal VIP. Penelitian dari Runtu menunjukkan bahwa perawat yang berasal dari bangsal VIP memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi dibanding perawat dari bangsal lainnya (Runtu & Widyarini, 2009). Perawat yang bekerja di bangsal VIP mempunyai lingkungan kerja dan fasilitas yang lebih lengkap dan nyaman. Hal tersebut juga dapat menjadi pemicu perawat untuk tetap bekerja di Rumah Sakit.

Hasil penelitian dapat diindikasikan bahwa keinginan perawat untuk menetap termasuk tinggi namun hal tersebut berbeda dengan data *turnover* yang terjadi pada kurun waktu 3 tahun terakhir. Data *turnover* 3 tahun terakhir meningkat dari 3% menjadi 7%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa keinginan perawat untuk pindah kerja juga tinggi. Perbedaan hasil penelitian dan data *turnover* ini dapat diakibatkan oleh beberapa faktor. Angka *turnover* yang meningkat tidak terlalu disebabkan oleh dimensi retensi perawat mengingat hasil penelitian yang cenderung baik, namun dapat diperkirakan dipengaruhi oleh karakteristik demografi responden.

Karakteristik demografi perawat seperti usia, masa kerja dan tingkat pendidikan dapat menjadi faktor tingginya angka *turnover* dan menyebabkan sebagian perawat (48.2%) berpersepsi kurang baik terhadap kemampuan organisasi dalam mempertahankan perawatnya. Mayoritas perawat yang masih berusia 20-30 tahun cenderung masih ingin mencoba hal-hal yang baru (Logan, 2007). Perawat dengan usia lebih muda cenderung ingin mencoba mencari pekerjaan yang menghasilkan gaji lebih banyak. Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti menyebutkan bahwa perawat yang lebih muda mayoritas ingin menjadi pegawai negeri oleh karena itu banyak perawat yang meninggalkan Rumah Sakit.

Perawat dengan masa kerja kurang dari 7 tahun juga cenderung kurang bisa menyesuaikan keadaan dengan baik. Perawat yang masa kerjanya lebih dari 7 tahun cenderung akan lebih mudah mentoleransi keadaan yang tidak menyenangkan di lingkungan kerja. Hasil wawancara pada 3 perawat menunjukkan bahwa mereka betah bekerja di Rumah Sakit karena sudah terbiasa dengan keadaan dan atmosfer di tempat tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa perawat yang bekerja kurang dari 7 tahun cenderung akan mempengaruhi keinginan untuk pindah bekerja.

### **Gambaran Dimensi retensi Perawat**

#### **Dukungan kerja dan pengakuan**

Gambaran retensi perawat pada dimensi dukungan kerja dan pengakuan menunjukkan bahwa 76.4% perawat pelaksana menganggap kemampuan organisasi masuk dalam kategori baik. Hal tersebut didukung oleh penelitian Brunetto yang mengindikasikan bahwa dukungan organisasi atau supervisor, termasuk pengakuan dan umpan balik kepada karyawan, mempunyai peran penting pada retensi karyawan (Brunetto Y, Wharton, & Shacklock, 2011). Hasil wawancara yang dilakukan pada 6 perawat menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Rumah Sakit sangat nyaman. Lingkungan sosial islami membuat perawat mempunyai waktu lebih banyak untuk beribadah saat istirahat. Hasil wawancara dari 5 perawat menunjukkan bahwa hubungan antara dokter dan perawat sangat baik. Perawat senior dan kepala ruang juga memberikan pengakuan yang positif terhadap kinerja perawat misalnya dengan memberikan ucapan terimakasih dan kata-kata seperti, "kamu hebat". Hal tersebut diperkirakan menjadi alasan hasil penelitian pada dimensi ini cenderung baik.

### **Kompensasi dan pertumbuhan karir**

Gambaran retensi perawat pada dimensi kompensasi dan pertumbuhan karir menunjukkan bahwa 75.5% perawat pelaksana menganggap kemampuan organisasi masuk dalam kategori baik. Hal tersebut didukung oleh penelitian Eley yang menunjukkan bahwa perawat pelaksana Rumah Sakit swasta di Queensland merasa puas terhadap fasilitas yang diberikan organisasi dalam rangka mengembangkan karir mereka. Terdapat banyak perawat yang melanjutkan pendidikan atas dukungan dari organisasi dan ingin mendapatkan posisi yang lebih baik di Rumah Sakit (Eley, Francis, & Hegney., 2010). Hasil wawancara 4 perawat menyatakan bahwa banyak seminar yang diberikan dari Rumah Sakit dan setiap bangsal mendapat jatah giliran masing-masing. Hal ini dapat diperkirakan menjadi salah satu faktor mengapa hasil penelitian cenderung baik. Faktor lainnya yaitu mayoritas perawat berpendidikan D3 sehingga keinginan untuk mendapat gaji yang lebih besar berbeda dengan perawat yang berpendidikan S1. Perawat dengan pendidikan D3 cenderung menyadari bahwa *job desk* mereka memang sebatas tindakan belum sampai tahap analisa.

### **Budaya organisasi**

Gambaran retensi perawat pada dimensi budaya organisasi menunjukkan bahwa 51.8% perawat pelaksana menganggap kemampuan organisasi masuk pada kategori baik. Hal ini didukung oleh penelitian Zain yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik dan nyaman dirasakan oleh karyawan di Malaysia saat bekerja (Zain, Ishak, & Ghani, 2009). Pernyataan tersebut juga didukung oleh penelitian Tastan bahwa pembentukan budaya organisasi yang baik merupakan kebutuhan esensial organisasi karena dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, interaksi dan penampilan di sebuah organisasi. Penelitian tersebut juga

menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh pada penampilan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Tastan, 2012).

Hasil penelitian yang baik dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya faktor usia perawat yang mayoritas masih berumur 20-30 tahun. Usia 20-30 tahun memang bukanlah usia dimana seseorang bisa menerima segala konflik dengan baik jika dibandingkan dengan usia diatas 30 tahun namun responden kebanyakan berusia 20-30 tahun sehingga mereka lebih mudah bersosialisasi satu sama lainnya. Perawat yang usianya seragam atau tidak jauh berbeda tersebut dapat mempengaruhi gaya dan cara bersosialisasi sesuai dengan usianya sehingga komunikasi dapat berjalan lebih lancar dan budaya organisasi dapat tercipta dengan baik.

Pada dimensi ini hasil dari kategori baik dan tidak baik hampir sama persentasenya. Hal tersebut dapat terjadi karena dari kuesioner ada beberapa perawat yang menyatakan rumah sakit belum bisa menerima saran dari perawat. Hasil wawancara juga terdapat perawat yang menyatakan bahwa terkadang Rumah Sakit belum bisa menerima ide dari perawat.

### **Faktor kompatibilitas kerja**

Gambaran retensi perawat pada dimensi faktor kompatibilitas kerja menunjukkan bahwa 85% perawat pelaksana menganggap kemampuan organisasi masuk pada kategori baik. Perawat pelaksana menganggap organisasi telah dengan baik menciptakan faktor kompatibilitas kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Shankar yang menyebutkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan sehari-hari akan mempengaruhi keterlibatan karyawan yang tinggi serta menekan keinginan untuk pindah bekerja (Shankar & Bhatnagar, 2010).

Hasil penelitian tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa hal misalnya ada data demografi yang menunjukkan 33.6% perawat yang masa kerjanya lebih dari 7 tahun sehingga mereka akan lebih terbiasa dengan pekerjaannya. Masa kerja yang cukup lama dapat mempengaruhi kebiasaan perawat saat melakukan pekerjaannya. Hasil data demografi lainnya menunjukkan sekitar 33.6% perawat berusia 31-40 tahun. Usia tersebut dapat dikatakan sudah lebih matang dibandingkan usia dibawah 30 tahun sehingga daya terima terhadap masalah juga lebih baik. Hal tersebut dapat diperkirakan menjadi faktor mengapa hasil pada dimensi kompatibilitas kerja masuk dalam kategori baik.

### **Otonomi dan kebebasan**

Gambaran retensi perawat pada dimensi otonomi dan kebebasan menunjukkan bahwa 92.7% perawat pelaksana menganggap kemampuan organisasi masuk pada kategori baik. Hal ini didukung oleh penelitian Balsanelli yang menunjukkan bahwa perawat ICU di rumah sakit swasta percaya bahwa mereka mempunyai otonomi, penguasaan saat praktik, hubungan yang baik dengan dokter, dan dukungan organisasi yang kuat di tempat mereka bekerja (Balsanelli & Cunha, 2013).

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan pada 3 perawat yang menyatakan bahwa kepala ruang tidak memberikan beban kerja yang tidak sesuai kemampuan. Sebanyak 4 perawat mengatakan bahwa mereka tidak membawa kerja tambahan saat pulang kerja. Hal lain yang diungkapkan seperti mereka tidak terlalu merasa terbebani pekerjaan mereka. Hal tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya sistem manajemen yang baik dan kepala ruang dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Faktor lain antara lain mayoritas perawat sebesar 20.9% bekerja di ruang VIP.

Perawat yang bekerja diruang VIP cenderung mendapat fasilitas ruangan yang lebih baik dan juga pasien sudah berada pada kondisi yang baik jika dibandingkan dengan pasien ICU. Pasien di VIP juga tidak sebanyak pasien di bangsal kelas III sehingga beban kerjanya tidak terlalu tinggi.

## SIMPULAN

Retensi perawat di Rumah Sakit masuk dalam kategori baik dinilai dari 51.8% perawat pelaksana. Retensi perawat pada dimensi otonomi dan kebebasan dianggap baik oleh 92.7% perawat, dimensi faktor kompatibilitas kerja dianggap baik oleh 84.5% perawat, dimensi dukungan kerja dan pengakuan dianggap baik oleh 76.4% perawat, dimensi kompensasi dan pertumbuhan karir dianggap baik oleh 75.5% perawat, serta dimensi budaya organisasi dianggap baik oleh 51.8% perawat. Saran yang diberikan kepada pihak rumah sakit agar lebih terbuka untuk menerima saran untuk perbaikan pelayanan dari perawat sehingga meningkatkan retensi pada perawat

## REFERENSI

- Balsanelli, A. P., & Cunha, I. C. (2013). The Work Environment in Public and Private Intensive Care Units. *Acta Paul. Enferm*, 26(6), 561–568.
- Boxall, P. (2012). *Strategy and Human Resource Management* (2nd Editio). Cram101 Textbook Review.
- Brunetto, Y., Farr-Wharton, R., & Shacklock, K. (2011). Supervisor-Subordinate Communication Relationships, Role Ambiguity, Autonomy and Effective Communication for Nurses. *US National Library of Medicine National Institutes of Health*, 39(2), 227–239.
- Giri, Y. L. (2008). *Human Resource Management: Managing People at Work*. Mumbai: Nirali Prakashan.
- Handoko, S. A. (2013). *Retensi Perawat di Rumah Sakit Citra Harapan Bekasi Tahun 2012*. Universitas Gadjah Mada.
- Houghty, G. S. (2013). Peningkatan Retensi Perawat dengan Program Menthorship di Rumah Sakit. *Nursing Current*, 1(2), 70–76.
- Logan, G. F. (2007). *The Contribution of Human Resources in Attaining retention of Emergency Room Nurses Through Quality Differentiation and Organizational Commitment*. Capella University.
- Runtu, D. Y., & Widyarini, N. (2009). Iklim Organisasi, Stres Kerja, dan Kepuasan kerja pada Perawat. *Jurnal Psikologi*, 2(2), 207–212.
- Shankar, T., & Bhatnagar, J. (2010). Work Life Balance, Employee Engagement, Emotional Consonance/Dissonance & Turnover Intention. *The Indian Journal of Industrial Relation*, 46(1), 74–87.
- Tastan, S. B. (2012). The Relationship between Employees' Perceptions of Organizational Culture and Their Behavioral Outcomes:Assesing A Cognitive Process to In-Role Performance Behavior and Intention to Leave. *Journal of Global Strategic Management*, 12, 65–86.
- Zain, Z. ., Ishak, R., & Ghani, E. . (2009). The Influence of Corporate culture on Organizational Commitment: A Study on A Malaysian Listed Company. *European Journal O Economics, Finance and Administrative Sciences*, 17, 16–25.