

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan rumah sakit dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan secara paripurna, bermutu dan aman dipengaruhi banyak faktor, antara lain yaitu fasilitas, teknologi, sumber daya keuangan, dan sumber daya manusia (SDM). SDM Kesehatan sebagai salah satu faktor penentu dari mutu rumah sakit, harus dikelola dengan baik. Perawat sebagai salah satu sumber daya manusia kesehatan turut berperan dalam menentukan mutu pelayanan rumah sakit. Perawat adalah seseorang yang telah lulus pendidikan tinggi keperawatan, baik di dalam maupun di luar negeri yang diakui oleh Pemerintah sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan (UU No. 38 Tahun 2014).

Rumah sakit dalam memenuhi kebutuhan SDM keperawatan, akan melakukan proses rekrutmen perawat baru. Perawat baru merupakan perawat yang memasuki pengalaman baru yang sebelumnya tidak dialami. Perawat baru akan mengalami masa transisi yang menimbulkan kecemasan di mana perawat masuk ke dalam dunia kerja yang belum pernah dialami sebelumnya selama menjalani masa studi di universitas (Jaffer, 2013). Transisi *shock* ini muncul sebagai perubahan pengalaman dari peran yang sudah dikenal yaitu sebagai mahasiswa ke peran yang belum dialami yaitu sebagai perawat pelaksana profesional. Beberapa bulan pertama merupakan masa yang penuh tantangan dan stress bagi perawat baru (Saragih, 2011).

Masa transisi perawat baru saat memasuki dunia kerja dan bergabung dalam suatu unit keperawatan merupakan masa yang penting. Peran kepala ruang sebagai manajer lini pertama pun sangat penting dalam merencanakan, mengorganisir, memimpin, mengarahkan, mengawasi dan mengevaluasi proses pelaksanaan asuhan keperawatan oleh perawat baru. Marqis & Huston (2015) menyatakan bahwa peran dan fungsi kepala ruang dalam manajemen keperawatan di mulai dari perencanaan,

pengorganisasian, pengaturan ketenagaan, pengarahan, pengawasan dan pengendalian mutu yang satu sama lain saling berkaitan.

Kemampuan kepemimpinan yang dimiliki kepala ruang harus diikuti dengan komitmen yang kuat dalam menjalankan perannya. Komitmen kuat mempengaruhi suasana dan hubungan yang nyaman bagi perawat baru (Myrick & Olive, 2005). Gaya kepemimpinan yang kurang pas atau kurang cocok yang dilaksanakan pimpinan kepada karyawannya, dapat menurunkan motivasi dan kinerja (Rivai, 2014). Kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri dan strategi yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi kinerja bawahan agar sasaran organisasi tercapai (Rivai, 2014). Gaya kepemimpinan juga merupakan gabungan antara tugas dan hubungan tingkah laku yang digunakan untuk mempengaruhi orang lain mencapai tujuan (Huber, 2014). Mtimkulu & Naranjee (2014) menyatakan dalam penelitiannya bahwa motivasi karyawan, menurunnya kinerja dan absensi meningkat sebagai akibat dari gaya kepemimpinan otokratik dan *laissez-faire*.

Model kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja perawat yang pada akhirnya akan meningkatkan retensi perawat sehingga perlu diimplementasikan dengan baik. Anggara et al (2020) dalam penelitian kualitatif terkait *turnover* intensi pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Umum SM Banyumas Jawa Tengah didapatkan informan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan atasan adalah salah satu alasan mereka merasa tidak nyaman dan tidak puas sehingga memutuskan untuk keluar. Pimpinan dirasa kurang memberikan perhatian kepada karyawan. Selain itu pimpinan juga kurang mampu memberikan arahan yang tegas sehingga karyawan tidak merasa termotivasi untuk bekerja. Kepercayaan kepada pimpinan yang rendah merupakan salah satu penyebab karyawan memiliki keinginan untuk berpindah. Model kepemimpinan mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

Kesimpulan hasil analisa penelitian yang dilakukan oleh Matondang (2019) didapatkan bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan digunakan untuk meningkatkan retensi adalah gaya kepemimpinan

transaksional yang kemudian diikuti oleh gaya kepemimpinan visioner. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Matondang (2019) ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yasman et al., (2015) bahwa gaya kepemimpinan yang paling berpengaruh terhadap retensi perawat adalah gaya kepemimpinan transaksional.

Peran kepemimpinan kepala ruang sangat penting dalam mempengaruhi berbagai faktor dalam lingkungan kerja. Yasman et al., (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja perawat yang pada akhirnya akan meningkatkan retensi perawat. Demikian juga halnya pada penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan *cross sectional* yang dilakukan oleh Anggara et al., (2020) mendapatkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor yang mempengaruhi intensi *turnover* tenaga kesehatan di RS SM Banyumas. Huber (2018), menekankan bahwa retensi adalah tindakan memelihara atau mempertahankan.

Retensi perawat dipengaruhi oleh faktor organisasi, sosial, pekerjaan, dan individu perawat (Mosadeghrad et al., 2011). Faktor organisasi yang mempengaruhi retensi salah satunya adalah kepemimpinan (Mosadeghrad et al, 2011). Kepemimpinan yang tepat dan efektif diperlukan untuk meretensi dan mengelola SDM menjadi aset organisasi (Adzka & Perdana, 2017). Retensi perawat adalah suatu proses yang mengacu pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan perawat dalam periode maksimal waktu (Boxall, 2012). 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). Nurdiana et al., (2019) pada hasil penelitiannya mengenai strategi kepala ruang untuk meningkatkan retensi mendapatkan hasil bahwa faktor yang paling dominan berpengaruh pada retensi adalah dukungan kepemimpinan dengan *pvalue* 0,032.

Hasil penelitian Pratiwi dan Sriathi (2017) tentang pengaruh lingkungan kerja dan kesempatan karir terhadap retensi karyawan,

menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, maka semakin baik lingkungan kerja non fisik dan pengembangan karir maka retensi karyawan meningkat.

Perbedaan kondisi dan peran merupakan tantangan bagi perawat baru saat melalui masa transisi. Tantangan yang dihadapi perawat baru saat beralih ke dunia kerja, diantaranya yaitu beragamnya kasus dan tingkat keparahan pasien, kurangnya akses ke pembimbing yang berpengalaman, keragaman generasi dalam tim kerja, kecemasan terkait kinerja, serta adanya intimidasi dari tempat kerja. Masa transisi menjadi lebih sulit saat tantangan tersebut datang bersamaan (Hofler & Thomas, 2016). Walker et al., (2015) menyatakan bahwa sulitnya masa transisi dari perawat di lahan kerja adalah karena kurangnya kesiapan kerja dari perawat itu sendiri. Kurangnya kesiapan kerja sering mengakibatkan stres dan rasa lelah yang berlebih.

Stres dan kelelahan yang dialami pada masa transisi perawat baru dapat dipicu karena perubahan peran dan tanggungjawab pada saat mengelola pasien, mengatur hubungan dengan penyedia layanan dan keluarga pasien, serta bekerja dalam tim interprofesional. Stres pada masa transisi ini menyebabkan kinerja yang buruk jika tidak diatasi dengan strategi yang efektif, maka perawat baru sulit untuk berhasil melalui transisi ke tempat kerja yang dapat berpengaruh kepada kemungkinan *turnover* (Hofler & Thomas, 2016).

Intensi *turnover* merupakan niat seseorang untuk meninggalkan pekerjaan (Unruh & Zhang, 2014). Perawat yang baru lulus lebih rentan terhadap keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*). banyak hal yang menjadi penyebab dari keinginan perawat baru untuk meninggalkan pekerjaan mereka yang kemudian mengakibatkan stres kerja, diantaranya: pengalaman kerja yang kurang dan kurangnya pengetahuan terhadap klinis (Yang et al., 2017)

Turnover intention perawat baru dapat dipengaruhi beberapa faktor antara lain faktor karakteristik seperti usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan (Deshwal, 2015). Penelitian Indrayani (2016) menganalisis

faktor-faktor yang berhubungan dengan keinginan perawat untuk berpindah kerja pada salah satu rumah sakit X di Balikpapan mendapatkan hasil bahwa perawat dengan usia yang lebih muda (29 tahun) cenderung memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan yang lebih besar dengan standar deviasi 4,411 tahun. Karyawan pada usia lebih muda lebih banyak memiliki kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan, memiliki fisik yang lebih kuat, dinamis, kreatif namun cepat bosan serta kurang bertanggung jawab, memiliki kecenderungan sering tidak masuk kerja dan kurangnya pengalaman kerja. Hasil Penelitian Indrayani (2016) juga mengemukakan bahwa perawat wanita yang menyatakan ingin pindah kerja lebih sedikit (28,6%) dibanding yang menyatakan tidak ingin pindah kerja (39,2%). Selain itu didapatkan hasil tidak ada hubungan bermakna antara jenis kelamin dengan keinginan pindah kerja dibuktikan dengan $pvalue 0,50 > \alpha$. Penelitian Dasgupta (2018) menyatakan 64,8% dari perawat yang menyatakan ingin pindah ke pekerjaan lain ialah perawat wanita karena wanita memiliki peran ganda baik di dalam rumah tangga, mengurus anak, serta ikut pasangan yang bekerja di luar kota. Perawat yang menyatakan ingin pindah ke pekerjaan lain memiliki tingkat pendidikan diploma. Semakin tinggi pendidikan seseorang maka diasumsikan akan semakin mudah beradaptasi dan semakin kecil kemungkinan untuk melakukan pindah kerja (Dasgupta, 2018; Indrayani, 2016).

Penelitian Indriarini et al., (2014) disalah satu rumah sakit swasta di Bandung dilatar belakangi oleh banyaknya perawat baru yang keluar setelah menyelesaikan proses magang. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif dengan pendekatan fenomenologi. Hasil penelitian tersebut mendapatkan empat tema yaitu: 1) mensosialisasikan rutinitas pada perawat baru, 2) memberikan pendampingan dalam keterampilan klinik, 3) memberikan bimbingan dalam memperoleh keterampilan klinik, 4) memberikan pendampingan dalam hubungan tim. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah didapatkannya informasi pengalaman perawat baru terhadap proses pembimbingan.

Hasriana, Kadar dan Arafat (2020) melakukan penelitian melalui *literature review* tentang faktor yang paling berkontribusi terhadap intensi *turnover* dan retensi pada perawat, didapatkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang paling signifikan dalam menurunkan intensi *turnover* perawat baru. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui hubungan interpersonal yang baik, peningkatan kepuasan konten kerja, menyediakan lingkungan kerja yang kondusif dan membantu perawat baru mengembangkan psikologi positif melalui program transisi. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan keperawatan untuk meningkatkan kepuasan kerja perawat baru melalui program transisi sebagai upaya mempertahankan retensi perawat baru. Eti & Astrid (2019) melakukan penelitian terkait faktor-faktor yang mempengaruhi, didapat temuan bahwa variabel *Turnover Intention* perawat di Rumah Sakit Permata Depok dipengaruhi oleh Kepemimpinan (16,54%), lingkungan kerja (-6,72%), beban kerja (33,83%) dan kepuasan kerja (32,46%).

Teori Benner mengenai *Skill Acquisition* yang menyatakan bahwa pembelajar (*learner*) mengembangkan praktek intuitifnya melalui pengalaman yang dialami sebelumnya. Hal ini memvalidasi bahwa perawat baru belajar melalui keterampilan dan pengetahuan orang lain serta berkembang secara progressive ketika mendapatkan pengalaman langsung di situasi klinik (Benner, 2005). Benner mengembangkan praktik klinik keperawatan dengan konsepnya berdasarkan tingkat keterampilan dalam praktik yang berasal dari *Model Dreyfus*, yaitu: pemula (*novice*), pemula lanjut (*advance beginner*), kompeten (*competent*), mahir (*proficient*) dan ahli (*expert*).

Pemula (*novice*) merupakan perawat yang belum memiliki pengalaman klinik, contohnya adalah seorang mahasiswa keperawatan yang akan memasuki pembelajaran atau dunia klinik atau dapat juga seorang perawat senior namun mengalami perpindahan unit kerja yang signifikan berbeda, seperti perawat ruang hemodialisa berpindah tugas ke ruang kamar operasi. Pemula lanjut (*advance beginner*) merupakan perawat yang masih memerlukan bimbingan dan berorientasi pada bimbingan penyelesaian

tugas. Kompeten (*competent*) adalah perawat yang sudah mampu menilai atau menentukan aspek mana dari keperawatan yang penting harus segera diselesaikan dan dapat diabaikan. Mahir (*proficient*), pada tingkatan ini perawat dapat melihat situasi secara utuh dan dibimbing berdasarkan kaidah tidak hanya pada situasi tertentu. Ahli (*expert*) pada tingkatan ini perawat dapat mengidentifikasi dan mengetahui permasalahan pasien dan dapat segera mengambil tindakan atau memberikan intervensi melalui poses berpikir kritis.

Perawat baru yang mampu menampilkan kinerja professional sangat diharapkan oleh setiap rumah sakit, untuk itu dibutuhkan suatu program bimbingan sehingga proses adaptasi memasuki dunia kerja akan mudah dilakukan. Menurut Pasila (2017) dalam penelitiannya, lingkungan kerja merupakan hal penting bagi perawat baru untuk diketahui serta dipahami secara jelas. Proses ini akan mempermudah perawat baru menyesuaikan diri dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Caballero et al., (2016) menyatakan bahwa kesiapan kerja merupakan kemampuan, sikap dan atribut yang dimiliki perawat untuk dapat sukses beradaptasi.

Rumah Sakit X merupakan rumah sakit swasta tipe B yang berada di Jakarta Selatan dan telah terakreditasi Paripurna SNARS ed 1. Rumah Sakit X memiliki jumlah perawat 390 dan 100 perawat baru yang direkrut sejak awal tahun 2021 guna memenuhi kebutuhan pengembangan pelayanan rawat inap dari 252 tempat tidur menjadi 324 tempat tidur. Dari sejumlah 390 perawat tersebut 100 (25,6%) perawat pada level kompetensi Praktinis yaitu perawat yang baru bergabung dan belum satu tahun bekerja di rumah sakit tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan 10 perawat baru praktinis (masa kerja kurang dari satu tahun) di Rumah Sakit X, menyatakan mengalami kesulitan adaptasi dengan lingkungan baru, mengalami stres terhadap aktivitas sehari-hari di lingkungan kerja terkait dengan kurangnya pengalaman terhadap praktek klinik secara nyata, adanya gesekan dengan rekan kerja, merasa bingung karena kurang mendapat pendampingan dalam

melaksanakan asuhan keperawatan pada pasien sehari-hari karena sedikitnya *clinical instructor* yang ada dan kepala ruang yang juga sibuk dengan kegiatan operasional ruangnya, serta perbedaan budaya di tempat kerja dan juga komunikasi kepala ruang yang kurang asertif.

Harapan perawat baru terkait lingkungan yang baru bagi mereka ialah kegiatan di kelas yang lebih lama untuk belajar, berlatih keterampilan, dan melakukan simulasi terkait hal yang ditemukan di praktik klinik. Selain itu, mereka juga berharap memiliki pembimbing khusus yang dapat memberikan umpan balik dan dapat hadir secara penuh dalam proses pembimbingan sehingga harapan mereka untuk dapat melakukan yang terbaik di lingkungan kerja yang baru dapat tercapai.

Perawat baru merasa kurangnya umpan balik dan pendampingan dari kepala ruang dan merasa sering ditiptkan kepada penanggung jawab *shift* yang waktunya juga lebih banyak untuk melakukan manajemen asuhan kepada pasien yang juga dirasa kurang optimal mendampingi perawat baru dalam melakukan pekerjaannya. Pada hasil wawancara dengan empat perawat baru, menyatakan ingin kepala ruang yang memiliki gaya kepemimpinan yang dapat mengayomi, mendengarkan dan memberikan bantuan kepada mereka ketika mereka mengalami kendala dalam orientasi praktik dan bukan hanya di salahkan ketika ada hal-hal yang tidak sesuai yang dilakukan oleh perawat baru. Harapan yang dikemukakan oleh empat perawat baru dalam wawancara adalah mereka mendapatkan orientasi ruang terlebih dahulu serta orientasi metode penugasan dan *daily activity* yang dilakukan di unit tersebut sebelum mereka diberikan kepercayaan untuk merawat pasien dengan pendampingan.

Hasil wawancara dengan tiga kepala ruang rawat inap terkait proses transisi perawat baru adalah dirasakan kurang intensnya *clinical instructor* melakukan pendampingan terhadap perawat baru, sementara kepala ruang pun memiliki kesibukan tersendiri untuk mengatur operasional di unit kerjanya, sehingga dengan adanya perawat baru yang harus dibimbing oleh kepala ruang menambah beban kerja tersendiri. Mengatasi masalah ini model kepemimpinan yang sering digunakan oleh kepala ruang adalah otoriter dan

transaksional terutama bila diperhadapkan dengan tugas atau tindakan yang berkaitan dengan keselamatan pasien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Departemen *Nursing Development* didapatkan bahwa sudah ada program orientasi untuk perawat baru. Program orientasi dibagi menjadi dua bagian yaitu program orientasi umum untuk seluruh karyawan baru baik medis dan non medis yang disebut dengan istilah *New Employee Orientation (NEO)* berlangsung selama dua hari yang dilakukan oleh *Human Capital Corporate* dan orientasi khusus keperawatan dikelas selama dua minggu. Selama dua hari program orientasi karyawan baru diperkenalkan mengenai organisasi serta visi, misi dan *core value* rumah sakit serta program-program yang diselenggarakan termasuk didalamnya adalah program retensi untuk semua karyawan.

Program retensi karyawan yang ada di rumah sakit swasta X ini berupa: pemberian orientasi kepada seluruh karyawan baru yang dilanjutkan dengan program orientasi khusus untuk keperawatan, pemberian *reward* kepada karyawan yang di *recognize* oleh pasien dan keluarga melalui kuesioner pada saat pasien akan pulang dari rumah sakit, pemberian apresiasi beasiswa kepada karyawan yang memiliki kinerja baik (minimal penilaian performa tahunan C dua tahun berturut-turut) dan telah menjadi karyawan tetap minimal dua tahun untuk mengikuti program pendidikan berkelanjutan, kesempatan untuk dikembangkan pengetahuan dan keterampilannya melalui program pelatihan kompetensi khusus seperti pelatihan ICU, NICU Level dua & level tiga, PICU, ESWL, Kamar bedah, *Endoscopy basic* dan *advance* bekerjasama dengan pusat pengembangan yang telah terakreditasi serta program jenjang karir.

Program retensi ini berlaku untuk seluruh karyawan termasuk didalamnya adalah perawat baru. Selain kesempatan untuk mengikuti pelatihan kompetensi khusus yang dibiayai oleh perusahaan, juga terdapat program *star of the month* yaitu pemberian *reward* terhadap karyawan terbaik dalam memberikan pelayanan keperawatan yang direkomendasikan oleh pasien atau keluarga pasien, perayaan ulang tahun serta pemberian bingkisan ulang tahun kepada seluruh karyawan termasuk karyawan

outsource, pemberian *meal coupon* yang dapat digunakan juga untuk pembelian kebutuhan lainnya dengan menukarkan *meal coupon* tersebut di koperasi, pemberian *free parkir* untuk karyawan, pemberian bonus dan juga pertanggung jawaban biaya kesehatan sejak hari pertama bergabung dengan organisasi ini. Hal lain yang merupakan bagian pada program retensi adalah pemberian kompensasi libur ekstra atau uang lembur ketika karyawan kelebihan jam kerja karena adanya *longshift*. Demikian juga halnya dengan hak cuti tahunan yang bisa digunakan selama masa *probation* dengan perhitungan prorata.

Pada program orientasi keperawatan diperkenalkan tentang alur pelayanan, Standar Prosedur Operasional (SPO) yang paling sering digunakan di lapangan klinik, pengenalan formulir, etika keperawatan, dll. Setelah dua minggu dikelas, perawat baru tersebut akan di tempatkan sementara di unit-unit keperawatan dan dilakukan rotasi selama tiga bulan pertama. Selama perawat baru tersebut di tempatkan di unit-unit keperawatan mereka kemudian akan di supervisi oleh kepala ruang bersama-sama dengan *Clinical Instructor*. Pada proses supervisi tersebut kepala ruang memiliki tanggung jawab untuk mengorientasikan ulang berkaitan dengan program retensi yang berlaku termasuk program jenjang karir dan program pengembangan keperawatan. Selama masa *probation* perawat baru diberikan *logbook* yang harus dilengkapi dan *logbook* tersebut merupakan salah satu bagian yang harus dipenuhi untuk penilaian masa *probation* apakah perawat baru tersebut akan di angkat menjadi karyawan tetap atau diterminasi.

Informasi dari Kepala Divisi Keperawatan didapatkan bahwa angka *turnover* pada tahun 2019 sebesar 21% dan tahun 2020 sebesar 13,7%. Dari tiga puluh dua perawat yang *resign* sepanjang tahun 2020 terdapat delapan perawat baru yang *resign* atau sebesar 25%. Hasil *exit interview* perawat baru yang *resign* tersebut didapatkan data bahwa perawat baru merasa kurangnya bimbingan kepala ruang untuk mereka dapat beradaptasi dengan baik serta kurang dirasa support dari kepala ruang.

Melihat fenomena yang ada terkait dengan cukup besarnya jumlah perawat baru yang *resign* pada masa *probation* dengan segala upaya program

retensi yang ada, maka perlu dilakukan analisis lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian deskripsi dengan pendekatan kualitatif fenomenologi perlu dilakukan agar dapat mendeskripsikan hubungan gaya kepemimpinan kepala ruang dan program retensi dengan intensi *turnover* perawat baru di Rumah Sakit Swasta X Jakarta Selatan.

1.2 Perumusan Masalah

Perbedaan kondisi dan peran merupakan tantangan bagi perawat baru saat melalui masa transisi. Banyak tantangan yang dihadapi perawat baru saat beralih ke dunia kerja, diantaranya beragamnya kasus dan tingkat keparahan pasien, kurangnya akses ke pembimbing yang berpengalaman, keragaman generasi dalam tim kerja, kecemasan terkait kinerja, serta adanya intimidasi dari tempat kerja dan kurangnya dukungan dari kepala ruang.

Kelelahan dan kurangnya proses adaptasi yang dirasakan perawat baru memiliki potensi terjadinya *turnover*. *Turnover* merupakan masalah bagi organisasi karena organisasi harus mengeluarkan biaya yang sangat besar bagi setiap karyawan yang meninggalkan organisasi. Perawat yang baru lulus lebih rentan terhadap keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*).

Program retensi merupakan suatu upaya dari rumah sakit untuk membuat karyawannya tetap dapat bertahan di organisasi tersebut. Salah satu bagian dari program retensi adalah dengan mensosialisasikan pekerjaan dan memperkenalkan organisasi kepada perawat baru melalui program orientasi untuk membantu perawat baru beradaptasi dan meningkatkan kontribusi perawat baru tersebut agar lebih efektif dan produktif terhadap organisasi. Selain itu, pentingnya mengantisipasi *turnover* untuk meningkatkan retensi perawat.

Kegagalan meretensi perawat akan memberikan kerugian bagi rumah sakit. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi retensi perawat baru, salah satunya adalah model kepemimpinan kepala ruang. Model kepemimpinan kepala ruang sangat mungkin memiliki pengaruh terhadap

retensi perawat baru karena dalam keseharian kerja di lahan praktik perawat baru akan banyak bertemu dengan kepala ruang.

Angka *turnover* di Rumah Sakit swasta X Jakarta Selatan pada tahun 2019 sebesar 21% dan tahun 2020 sebesar 13,7%. dari tiga puluh dua perawat yang *resign* sepanjang tahun 2020, delapan orang diantaranya adalah perawat baru pada masa *probation*. Hal ini tentu akan menyulitkan organisasi. Hasil wawancara pada sepuluh perawat baru mereka mengalami kesulitan adaptasi dengan lingkungan baru. Perawat baru merasa stres terhadap aktivitas sehari-hari di lingkungan kerja dan merasa bingung karena kurang mendapat pendampingan dalam melaksanakan asuhan keperawatan pada pasien sehari-hari dan kurangnya support dari kepala ruang. Sementara itu, dari sisi kepala ruang menambah beban kerja tersendiri.

Hasil wawancara dengan perawat baru, menyatakan ingin kepala unit yang memiliki gaya kepemimpinan yang dapat mengayomi, mendengarkan dan memberikan bantuan kepada mereka ketika mereka mengalami kendala dalam orientasi praktik dan bukan hanya di salahkan ketika ada hal-hal yang tidak sesuai yang dilakukan oleh perawat baru. Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas maka dirumuskan masalah penelitian:

- 1.2.1 Bagaimana pengalaman perawat baru terhadap model kepemimpinan kepala unit?
- 1.2.2 Bagaimana pengalaman perawat baru mengenai hubungan antara model kepemimpinan kepala ruang dengan intensi *turnover* perawat baru di Rumah Sakit Swasta X Jakarta Selatan?
- 1.2.3 Bagaimana pengalaman perawat baru mengenai hubungan antara program retensi dengan intensi *turnover* perawat baru di Rumah Sakit Swasta X Jakarta Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah mengeksplorasi hubungan model kepemimpinan kepala unit dan program retensi dengan intensi *turnover* perawat baru di Rumah Sakit Swasta X Jakarta Selatan.

1.3.2 Tujuan Khusus

1.3.2.1 Mengidentifikasi pengalaman perawat baru terhadap model kepemimpinan kepala unit

1.3.2.2 Mengidentifikasi pengalaman perawat baru mengenai hubungan antara model kepemimpinan dengan intensi *turnover* perawat baru

1.3.2.3 Mengidentifikasi pengalaman perawat baru mengenai hubungan antara program retensi dengan intensi *turnover* perawat baru

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat bagi Tempat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan Kepala Divisi Keperawatan dan *Human Capital Departement* untuk meningkatkan penerapan program retensi sebagai strategi untuk mengatasi masalah atau kendala yang muncul dalam proses transisi bagi karyawan baru dan mengurangi *turnover* perawat

1.4.2 Manfaat bagi Perawat

Hasil penelitian ini dapat dirasakan oleh perawat baru khususnya untuk meningkatkan komitmen terhadap organisasi melalui program retensi

1.4.3 Manfaat bagi Institusi Pendidikan

Hasil penelitian ini dapat menambah kepustakaan untuk institusi pendidikan keperawatan berkenaan dengan gaya kepemimpinan kepala ruang dan program retensi sehingga dapat dijadikan pertimbangan sebagai salah satu materi program di institusi pendidikan

1.4.4 Manfaat bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat memperkaya keberagaman penelitian keperawatan dan dapat dikembangkan sebagai penelitian selanjutnya

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Perawat baru memerlukan dukungan untuk dapat beradaptasi dengan baik sehingga mampu memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi atau rumah sakit tempat perawat baru tersebut berkarya. Dukungan yang diberikan salah satunya adalah dukungan dari kepala unit, karena dalam keseharian perawat baru akan lebih banyak berinteraksi dengan kepala unit. Model kepemimpinan yang digunakan oleh kepala unit diasumsikan memiliki pengaruh bagi perawat baru untuk dapat bertahan pada organisasi atau rumah sakit.

Fokus penelitian ini adalah mengeksplorasi pengalaman perawat baru terhadap model kepemimpinan kepala unit dan hubungan model kepemimpinan kepala ruang dan program retensi dengan intensi *turnover* perawat baru. Penelitian ini dilakukan pada tanggal 14 Juni – 26 Juli 2021 dengan menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi deskriptif. Sasaran penelitian ini adalah perawat baru yang di rekrut pada bulan Januari - Maret 2021 dengan total partisipan sebelas perawat baru pada jenjang kompetensi Praklinis, PK I dan PK II. Pengambilan data menggunakan metode wawancara semi terstruktur dengan FGDs dan wawancara mendalam (*in depth interview*).