

Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Ruangan terhadap Retensi di Rawat Inap Rumah Sakit

The Relationship between Democratic Leadership Style of Head Nurses and Retention in Hospital Inpatient Care

Nurmawati Nurmawati

Program Studi Ilmu Keperawatan, Universitas UMMI Bogor, Jalan Raya Pemda No. 100 Parakan Kembang, Pasir Jambu, Kecamatan Sukaraja, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, Indonesia.

Email: Watinurma247@gmail.com

Abstrak – Latar belakang: Tingginya turnover perawat di rumah sakit dapat mengganggu aktivitas dan produktivitas pelayanan keperawatan serta menciptakan ketidakstabilan mutu pelayanan. Salah satu faktor yang disinyalir dapat meningkatkan retensi adalah perubahan gaya kepemimpinan. Metode: Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional*. Sampel penelitian adalah seluruh perawat rawat inap di RS Bogor pada Februari 2025 dengan total sampling sebanyak 65 responden. Data dianalisis secara univariat, bivariat, dan multivariat menggunakan regresi logistik berganda. Hasil: Sebagian besar responden menyatakan gaya kepemimpinan demokratis baik (75,4%) dan memiliki retensi baik (67,7%). Analisis bivariat menunjukkan hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis dan retensi perawat ($p=0,001$; $OR=8,580$; 95% $CI=2,422-30,399$). Pada pemodelan akhir, gaya kepemimpinan memiliki OR 4,971 setelah dikontrol pendidikan dan status pernikahan. Kesimpulan: Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan dengan retensi perawat, dengan peluang retensi baik yang lebih besar setelah dikontrol oleh pendidikan dan status pernikahan. Kepala ruangan diharapkan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis untuk mendorong perubahan perilaku positif dan kemajuan bersama.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Demokratis, Retensi Perawat, Kepala Ruangan, Rumah Sakit

Abstract - Background: High nurse turnover in hospitals can disrupt the activities and productivity of nursing services and create instability in service quality. One factor suspected to improve retention is changing leadership style. Methods: This study used a descriptive quantitative design with a cross-sectional approach. The sample consisted of all inpatient nurses at a hospital in Bogor in February 2025, using total sampling of 65 respondents. Data were analyzed using univariate, bivariate, and multivariate analyses with multiple logistic regression. Results: Most respondents reported a good democratic leadership style (75.4%) and good retention (67.7%). Bivariate analysis showed a significant relationship between democratic leadership style and nurse retention ($p=0.001$; $OR=8.580$; 95% $CI=2.422-30.399$). In the final model, leadership style had an OR of 4.971 after controlling for education and marital status. Conclusion: There was a relationship between the democratic leadership style of the head nurse and nurse retention, with a greater likelihood of good retention after controlling for education and marital status. Head nurses are expected to apply democratic leadership to encourage positive behavioral change and mutual progress.

Keywords: Democratic Leadership Style, Nurse Retention, Head Nurse, Hospital, Nursing

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan dari seorang manajer dalam suatu organisasi pada umumnya berpedoman pada teori perilaku. Teori ini menekankan pada apa yang dilakukan pemimpin dan bagaimana seorang manajer menjalankan tugas dan fungsinya. Perilaku otoriter ke arah demokratis dipengaruhi adanya pengalaman bertahun-tahun di dalam kehidupannya, dan kepribadian tersebut akan mempengaruhi gaya kepemimpinan (Nursalam, 2011). Upaya melakukan retensi perawat sudah mulai sejak proses rekrutmen (Nickerson, 2002).

Rumah sakit merupakan salah satu pilar dalam fungsi kesehatan baik promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Rumah sakit merupakan bentuk bisnis yang padat modal, padat sumber daya, dan sebuah usaha yang cukup rumit karena harus menyatukan beberapa profesi. Upaya untuk mencapai tujuan rumah sakit sangat ditentukan oleh sumber daya manusia, sedangkan persentase sumber daya terbesarnya adalah perawat.

Kinerja perawat tidak lepas dari peran pemimpin, dalam hal ini middle management yaitu kepala ruangan. Kemampuan memimpin merupakan hal penting agar pelaksanaan pelayanan keperawatan tetap berjalan baik. First line manager di sebuah rumah sakit adalah kepala ruangan; mereka mempunyai peran yang sangat kuat karena paling memahami bidang manajerial tingkat dasar. Kepala ruangan yang efektif mampu menentukan strategi yang tangguh, mempunyai perencanaan yang handal, menjadi organisator yang cekatan, motivator yang kuat, pengawas/supervisi yang objektif dan rasional, penilai yang tidak dipengaruhi pertimbangan subjektif, serta pemimpin yang mempunyai emosional stabil dan keahlian pribadi yang baik (Manggala, 2013).

Sering terjadi ketika performa rumah sakit sudah baik, namun terganggu oleh turnover perawat tinggi yang ditandai dengan perilaku resign atau mengundurkan diri yang tidak dapat dicegah. Hasil survei awal tentang retensi di ruang rawat inap menunjukkan angka pengunduran diri tahun 2021 sebanyak 22 orang. Keputusan meninggalkan pekerjaan didahului adanya niat atau keinginan untuk berpindah kerja. Masalah turnover perawat merupakan masalah klasik yang terjadi pada organisasi sejak dahulu, begitu juga yang terjadi di rumah sakit (As,Ad 2023).

Menurut Gillis (2000), perawat resign dari rumah sakit dianggap normal bila berkisar 5–10% per tahun dan dikatakan tinggi bila melebihi 10%. Menurut Capko (2014), dikatakan rendah bila berkisar 15% dalam 5 tahun berturut-turut dan dikatakan tinggi apabila mencapai 20%. Fenomena tersebut telah banyak dicoba difasilitasi dengan gaya kepemimpinan democratic leadership. Model kepemimpinan ini merupakan model yang relatif baru dalam studi kepemimpinan dan dianggap sebagai model yang dapat menggambarkan karakteristik pemimpin masa kini yang mampu memfasilitasi bawahan. Namun, Kleinman (2014) menyebutkan hanya sedikit penelitian mengenai perilaku dan model kepemimpinan ini yang secara spesifik dapat berkontribusi besar pada proses retensi perawat.

2. DATA DAN METODOLOGI

Desain penelitian merupakan hasil akhir dari suatu tahap keputusan yang dibuat oleh peneliti berhubungan dengan bagaimana suatu penelitian bisa diterapkan (Nursalam, 2016). Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kuantitatif dengan pendekatan cross sectional. Penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan hubungan kepemimpinan demokratis dengan retensi perawat.

Penelitian dilakukan di RS Bogor pada bulan Februari 2025. Sampel penelitian adalah semua perawat rawat inap dengan teknik total sampling. Jumlah responden yang dianalisis sebanyak 65 orang.

Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis secara univariat, bivariat, dan multivariat. Analisis multivariat menggunakan regresi logistik berganda untuk melihat hubungan gaya kepemimpinan demokratis dengan retensi setelah dikontrol oleh variabel confounding yang

dilaporkan dalam penelitian, yaitu pendidikan dan status pernikahan. Analisis bivariat digunakan untuk melihat hubungan gaya kepemimpinan demokratis terhadap retensi perawat dengan nilai p, odds ratio (OR), dan 95% confidence interval (CI).

3. HASIL PENELITIAN

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Menurut Karakteristik Responden (usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, status pernikahan), n=65

Variabel	Kategori	n	Jumlah (%)
Usia	< 25 tahun	49	75,4
	25–35 tahun	16	24,6
Jenis Kelamin	Laki-laki	26	40,0
	Perempuan	39	60,0
Pendidikan	DIII Keperawatan	52	80,0
	S1 + Ners	13	20,0
Masa Kerja	< 2 tahun	40	61,5
	> 2 tahun	25	38,5
Status Pernikahan	Belum menikah	42	64,5
	Menikah	23	35,4

Hasil analisis univariat pada Tabel 1 menunjukkan mayoritas responden perempuan sebanyak 39 responden (60%), sedangkan laki-laki 26 responden (40%). Berdasarkan pendidikan, perawat berpendidikan DIII Keperawatan sebanyak 52 responden (80%) dan S1 Ners 13 responden (20%). Berdasarkan masa kerja, mayoritas bekerja kurang dari 2 tahun sebanyak 40 responden (61,5%), sedangkan yang bekerja lebih dari 2 tahun sebanyak 25 responden (38,5%). Berdasarkan status pernikahan, mayoritas responden belum menikah sebanyak 42 orang (64,5%), sedangkan yang menikah sebanyak 23 responden (35,4%).

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Menurut Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Retensi Perawat (n=65)

Variabel	Kategori	n	Jumlah (%)
Gaya Kepemimpinan	Baik	49	75,4
	Kurang baik	16	24,6
Retensi Perawat	Baik	43	67,7
	Kurang baik	21	32,3

Distribusi responden menunjukkan mayoritas menyatakan gaya kepemimpinan baik sebanyak 49 orang (75,4%). Perawat yang menyatakan retensi baik sebanyak 43 orang (67,7%), sedangkan yang menyatakan retensi kurang baik sebanyak 21 orang (32,3%).

Analisis Bivariat

Tabel 3. Hasil Analisis Hubungan Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Retensi Perawat (n=65)

Variabel	Retensi Baik n	Retensi Baik %	Retensi Kurang baik n	Retensi Kurang baik %	P-value	OR	95% CI
Gaya Kepemimpinan – Baik	39	79,6	10	20,4	0,001	8,580	2,422–30,399
Gaya Kepemimpinan – Kurang baik	5	31,3	11	68,8			

Hasil uji statistik gaya kepemimpinan demokratis terhadap retensi perawat menunjukkan p value $0,001 < 0,05$ yang berarti ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap retensi perawat. Hasil analisis juga memperoleh nilai OR sebesar 8,580 (95% CI 2,422–30,399), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang baik berkaitan dengan retensi perawat yang lebih baik dibandingkan dengan retensi yang kurang baik.

Tabel 4. Pemodelan Regresi Logistik: Model Akhir Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Retensi

Variabel	P-value	OR	CI: 95%
Gaya Kepemimpinan	0,033	4,971	1,141–21,663
Pendidikan	0,003	12,626	2,406–66,262
Status Pernikahan	0,029	4,811	1,178–19,651

Pada analisis multivariat, variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai OR 4,971. Dengan demikian, perawat yang bekerja dengan kepala ruangan yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis mempunyai peluang lebih besar untuk memiliki retensi baik setelah dikontrol pendidikan dan status pernikahan. Artikel sumber juga melaporkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan memiliki nilai OR 0,5 pada analisis yang dikontrol usia dan masa kerja, dan dinyatakan tidak ada hubungan (cenderung protektif).

4. PEMBAHASAN

Gaya kepemimpinan demokratis mempunyai hubungan yang signifikan terhadap retensi perawat. Hubungan ini setelah dikontrol dengan variabel confounding pendidikan dan status pernikahan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala ruangan menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam upaya mempertahankan perawat di rumah sakit.

Retensi perawat perlu diperhatikan karena berkontribusi terhadap stabilitas kuantitas dan kualitas perawat, menjaga kualitas produksi atau asuhan keperawatan, mengurangi pengeluaran, dan menjaga semangat kerja perawat yang bekerja di rumah sakit. Teori behavioral pada individu sebagai sistem perilaku dipengaruhi oleh faktor-faktor biologis, psikologis, dan sosiologis. Retensi sebagai sebuah sikap bagi seorang perawat yang mampu bertahan tentunya dapat dipengaruhi oleh faktor sosiologis seperti keharmonisan hubungan kerja perawat pelaksana dengan kepala ruangnya.

Kepemimpinan yang baik akan melahirkan perawat yang taat; ketaatan seseorang terhadap pimpinan merupakan sikap kesetiaan. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan cara memimpin dengan memakai perkembangan zaman yang dapat mempengaruhi perubahan perilaku positif secara perlahan-lahan. Perubahan yang diharapkan seperti komitmen harus dapat ditumbuhkan di dalam diri tanpa paksaan.

Retensi yang baik menunjukkan komitmen yang baik, harus dimiliki oleh setiap perawat dan harus dibudayakan di kalangan perawat agar dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi. Retensi merujuk pada loyalitas terhadap aturan kerja dan tanggung jawab individu terhadap instansi tempat bekerja.

Artikel sumber juga membahas hubungan gaya kepemimpinan demokratis terhadap komitmen perawat. Hasil uji statistik regresi logistik berganda tentang pengaruh gaya

kepemimpinan transformasional terhadap komitmen perawat dilaporkan tidak menunjukkan hubungan meskipun telah dikontrol dengan variabel confounding usia dan masa kerja.

5. KESIMPULAN

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 65 orang. Kelompok usia terbanyak adalah kurang dari 25 tahun, pendidikan terbanyak adalah DIII Keperawatan, responden terbanyak berjenis kelamin perempuan, masa kerja terbanyak kurang dari 2 tahun, serta status pernikahan terbanyak adalah belum menikah.

Perawat di rawat inap yang mempunyai retensi baik sebesar 67,7%, sedangkan perawat dengan retensi kurang baik sebesar 32,3%. Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis kepala ruangan dengan retensi perawat dengan peluang yang lebih besar setelah dikontrol oleh pendidikan dan status pernikahan.

PUSTAKA

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). *Transformational leadership and organizational culture*. PAQ, Spring, 2, 173.
- Hastono, S. P. (2006). *Analisis multivariat*. FKM UI.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.
- Notoatmodjo, S. (2005). *Metodologi penelitian kesehatan* (Edisi revisi). Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Nursalam. (2008). *Konsep dan penerapan metodologi penelitian ilmu keperawatan*. Jakarta: Salemba Medika.
- Nursalam. (2016). *Metodologi penelitian ilmu keperawatan: Pendekatan praktis* (Edisi 4). Jakarta: Salemba Medika.
- Ratnaningtyas, H., Handaru, A. W., & Eryanto, H. (2021). Leadership and work motivation on work productivity mediated work engagement: An introductory analysis. *The International Journal of Social Sciences World*, 3(1), 25–32.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.
- Thomas, A. (2013). *Teori keperawatan Dorothy E. Johnson*. http://thomaz1945.blogspot.co.id/2013/11/teori-keperawatan-dorothy-e-johnson_28.html
- Theoretical foundations of nursing. Dorothy Johnson: The behavioral system model.* <http://nursingtheories.weebly.com/dorothyjohnson.html>