

## Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Tenaga Kesehatan Non PNS Di Puskesmas Jabiren

Olivia Minanga Matandung (1), Bayu Wahyudi (2), Mira Veranita(3)

(1)(2)(3)Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya

[olivia@gmail.com](mailto:olivia@gmail.com) (1), [drbayuwahyudi@yahoo.com](mailto:drbayuwahyudi@yahoo.com) (2), [mirave2198@gmail.com](mailto:mirave2198@gmail.com) (3)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi, gaji/pendapatan, gaya kepemimpinan, dan pengembangan karir terhadap retensi tenaga kesehatan Non PNS di Puskesmas Jabiren. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, hasil menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi. Iklim organisasi (X1) memiliki pengaruh signifikan negatif (Sig. 0.000), yang menunjukkan persepsi negatif terhadap iklim organisasi dapat menurunkan retensi tenaga kesehatan. Gaji/pendapatan (X2) merupakan faktor yang paling signifikan dan positif (Sig. 0.000), menandakan gaji yang kompetitif meningkatkan kecenderungan retensi. Gaya kepemimpinan (X3) juga berpengaruh positif signifikan (Sig. 0.000), sedangkan pengembangan karir (X4) menunjukkan pengaruh negatif signifikan (Sig. 0.000), mengindikasikan ketidakpuasan terhadap program pengembangan karir. Model regresi ini mampu menjelaskan 98,9% variasi dalam retensi (R-Square = 0,989). Hasil penelitian ini menyarankan perlunya perbaikan iklim organisasi dan pengembangan karir, sekaligus memastikan gaji yang kompetitif dan penerapan kepemimpinan efektif untuk meningkatkan retensi tenaga kesehatan Non PNS.

**Kata Kunci :** Faktor Retensi, Tenaga Kesehatan, Non PNS, Puskesmas

### ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational climate, salary/income, leadership style, and career development on the retention of non-civil servant health workers at the Jabiren Health Center. Using multiple linear regression analysis, the results show that the four variables have a significant influence on retention. Organizational climate (X1) has a significant negative influence (Sig. 0.000), indicating that negative perceptions of organizational climate can reduce health worker retention. Salary/income (X2) is the most significant and positive factor (Sig. 0.000), indicating that competitive salaries increase the tendency of retention. Leadership style (X3) also has a significant positive effect (Sig. 0.000), while career development (X4) shows a significant negative effect (Sig. 0.000), indicating dissatisfaction with career development programs. This regression model is able to explain 98.9% of the variation in retention (R-Square = 0.989). The results of this study suggest the need to improve organizational climate and career development, while ensuring competitive salaries and implementing effective leadership to increase the retention of non-civil servant health workers.

**Keywords:** Retention Factors, Health Workers, Non-PNS, Health Centers

## **I. PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang**

Retensi karyawan adalah upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang panjang. Retensi tidak hanya bertujuan mengurangi tingkat turnover, tetapi juga untuk meningkatkan loyalitas dan kenyamanan karyawan, serta menjaga keberlanjutan operasional organisasi (Efendi et al., 2021). Dalam konteks tenaga kesehatan, retensi merupakan konsep kompleks yang mencakup aspek psikologis, manajerial, politik, dan kesehatan. Aspek ini meliputi demografi, niat individu, strategi intervensi, konteks geografis, serta keterikatan terhadap pekerjaan (Martín & Rodríguez, 2022). Di Indonesia, retensi tenaga kesehatan sangat penting karena tingginya tuntutan layanan kesehatan dan tantangan globalisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi retensi antara lain gaji yang kompetitif, lingkungan kerja yang sehat, kepemimpinan yang produktif, serta peluang pengembangan karir (Martín & Rodríguez, 2022). Retensi tenaga kesehatan juga berdampak pada kualitas pelayanan kesehatan dan efisiensi biaya organisasi, khususnya dalam perekrutan dan pelatihan tenaga kerja baru (Lambounang et al., 2022). Dalam kaitannya dengan regulasi di Indonesia, retensi tenaga kerja diatur melalui berbagai peraturan, seperti Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang meliputi hak atas perlakuan tanpa diskriminasi, penghasilan yang layak, dan peluang pengembangan karir. Peraturan Pemerintah Nomor 78 Tahun 2015 tentang Pengupahan juga mengatur upah minimum dan mekanisme pembayaran upah. Regulasi ini mendukung terciptanya iklim organisasi yang baik dan berkontribusi pada retensi karyawan, termasuk tenaga kesehatan, (Guidance et al., 2020) Puskesmas Jabiren di Kecamatan Jabiren Raya, Kabupaten Pulang Pisau, merupakan salah satu fasilitas kesehatan yang menghadapi tantangan dalam mempertahankan tenaga kesehatan Non PNS. Berdasarkan data, sejak tahun 2019 hingga 2024, terdapat 18 tenaga kesehatan Non PNS yang direkrut, namun delapan di antaranya mengundurkan diri. Faktor-faktor seperti persepsi terhadap iklim organisasi, pengembangan karir yang kurang jelas, serta kepemimpinan menjadi isu yang memengaruhi retensi tenaga kesehatan di Puskesmas tersebut, (Tyaningsih & Nurachadijat, 2023). Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi retensi tenaga kesehatan Non PNS di Puskesmas Jabiren, dengan fokus pada variabel iklim organisasi, gaji, gaya kepemimpinan, dan pengembangan karir. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor kesehatan, serta memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan retensi tenaga kesehatan Non PNS di Puskesmas Jabiren..

### **2. Perumusan Masalah**

Dari latar belakang tersebut dapat dirumuskan permasalahan yaitu bagaimana proses pelaksanaan penelitian dengan judul Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Tenaga Kesehatan Non PNS Di Puskesmas Jabiren dapat dilaksanakan.

### **3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai yaitu mendapatkan hasil penelitian dari judul Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Tenaga Kesehatan Non PNS Di Puskesmas Jabiren

### **4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang didapat dari penelitian ini adalah penerapan ilmu wawasan kepada masyarakat dan implikasi terhadap dunia akademis dan kedokteran dari penelitian dengan judul Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Tenaga Kesehatan Non PNS Di Puskesmas Jabiren.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan desain penelitian observasional korelasi karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi retensi tenaga kesehatan di puskesmas jabiren. berdasarkan perspektif tenaga kesehatan dengan menggunakan pendekatan rancangan penelitian *cross sectional* atau potong lintang yaitu adalah pendekatan waktu secara potong lintang yaitu pengambilan data secara satu waktu.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan menjabarkan hasil penelitian dan pembahasan dari penelitian yang dilakukan. Bab ini akan menjabarkan tentang lokasi dan aspek karakteristik setiap variabel penelitian, dalam hal ini variabel dependen adalah retensi tenaga kesehatan non pns. Adapun deskripsi dari variabel adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

No	Karakteristik Responden	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin:		
	Laki-Laki	7	38,9%
2	Perempuan	11	61,1%
	Usia:		
3	25-30 tahun	10	55,6%
	31-35 tahun	8	44,4%
4	Tingkat Pendidikan:		
	D3 Kep dan Ners	7	38,89%
	D3 Farmasi dan Gizi	2	11,11%
5	D3 Kebidanan dan S1	9	75%
	Lama Bekerja:		
	1-2 tahun	4	22,22%
	3-4 tahun	5	27,8%
6	>4 tahun	9	50%
	Total	18	100%

Berdasarkan tabel .1 di atas mayoritas responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 61,1%, dan laki-laki sebanyak 38,9%. Mayoritas responden berusia 25-30 tahun yaitu sebanyak 55,6%, dan responden usia 31-35 tahun sebanyak 44,4%. Mayoritas responden berpendidikan D3 kebidanan dan S1 Kebidanan sebanyak 50%. Berdasarkan tingkat pendidikan maka responden pendidikan D3 Keperawatan dan Ners sebanyak 38,89 %, D3 farmasi dan D3, gizi sebanyak 11,11% dari 2 responden dan D3 kebidanan dan S1 kebidanan dengan responden 9 orang dengan persentase 75%. Mayoritas lama bekerja responden sebanyak9 orang dengan masa kerja lebih dari 4 tahun, masa kerja 3-4 tahun sebanyak 5 responden dan masa kerja 1-2 tahun sebanyak 4 responden.

**Tabel 2. Distribusi Frekuensi Iklim Organisasi**

Variabel	Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Iklim Organisasi	Baik	7	38,9%
	Buruk	11	61,1%
Total		18	100%

Berdasarkan tabel 2 di atas menunjukkan bahwa iklim organisasi mayoritas pada kategori buruk yaitu sebanyak 61,1% dan pada kategori baik sebanyak 38,9%.

**Tabel 3. Distribusi Frekuensi Gaji/Pendapatan**

Variabel	Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Gaji	Tinggi	4	22,2%
	Sedang	5	27,8%
	Rendah	9	50
<b>Total</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa gaji/pendapatan mayoritas reponden pada kategori rendah yaitu sebanyak 50%, pendapatan sedang sebanyak 27,8% dan pada pendapatan tinggi sebanyak 22,2%.

**Tabel 4 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan**

Variabel	Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Gaya Kepemimpinan	Baik	8	44,4%
	Buruk	10	55,6%
<b>Total</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>

Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mayoritas pada kategori buruk yaitu sebanyak 55,6%, dan pada kategori baik sebanyak 44,4%.

**Tabel 5 Distribusi Frekuensi Pengembangan Karir**

	Kategori	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Retensi Nakes	Baik	7	38,9%
	Buruk	11	61,1%
<b>Total</b>		<b>18</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan tabel 5 di atas menunjukkan bahwa pengembangan karir pada kategori baik yaitu sebanyak 38,9%, dan pada kategori buruk sebanyak 61,1%.

## PEMBAHASAN

### Faktor Iklim Organisasi Mempengaruhi Retensi Tenaga Kesehatan Non PNS Di Puskesmas Jabiren

Penelitian di Puskesmas Jibaren menunjukkan bahwa iklim organisasi memainkan peran penting dalam memengaruhi retensi tenaga kesehatan non-PNS. Hasil analisis regresi linier berganda memperlihatkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam iklim organisasi terkait dengan penurunan retensi sebesar 0,958 unit. Koefisien ini signifikan secara statistik dengan nilai  $t$  sebesar 17,233 pada tingkat kepercayaan 95%. Mayoritas tenaga kesehatan menilai iklim organisasi di Puskesmas ini dalam kategori buruk (61,6%), meskipun beberapa kebijakan seperti peluang pelatihan dan pengembangan karir sudah diterapkan. Namun, adanya komunikasi yang tertutup dan minimnya penghargaan terhadap kinerja menjadi kendala utama yang perlu diperbaiki. Kepemimpinan yang kurang mendukung dan komunikasi yang tidak terbuka menciptakan suasana kerja yang tidak harmonis. Hal ini menyebabkan tenaga kesehatan merasa kurang dihargai, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap motivasi mereka untuk bertahan di tempat kerja. Minimnya pengakuan atas pencapaian kerja juga menurunkan semangat dan rasa memiliki tenaga kesehatan terhadap organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Tyaningsih & Nurachadijat, 2023) dan (Drahansky et al., 2020) yang menegaskan bahwa penghargaan dan pengakuan memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan retensi. Suasana kerja yang tidak mendukung menjadi tantangan lain yang memperburuk persepsi terhadap iklim organisasi.

### **Faktor Gaji/Pendapatan Mempengaruhi Retensi Tenaga Kesehatan Non PNS Di Puskesmas Jabiren**

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaji atau pendapatan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi tenaga kesehatan non-PNS di Puskesmas Jabiren. Setiap peningkatan satu unit dalam gaji meningkatkan retensi sebesar 3,783 unit, dengan *t-value* 13,799 dan nilai signifikansi 0,000, menunjukkan hubungan yang kuat dan signifikan secara statistik. Standardized Coefficient sebesar 0,774 mengindikasikan pengaruh positif yang kuat. Meskipun demikian, hasil uji univariat menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kesehatan menilai pendapatan mereka rendah, yaitu 50% berada pada kategori buruk. Wawancara dan observasi lapangan mengungkapkan bahwa meskipun gaji pokok relatif rendah, tunjangan dan insentif tambahan sedikit membantu meningkatkan total pendapatan. Namun, kesejahteraan tenaga kesehatan non-PNS tetap menjadi tantangan, mengingat pendapatan yang diperoleh sering tidak sebanding dengan beban kerja. Penelitian ini sejalan dengan temuan dari (Efendi et al., 2021) yang menyoroti pentingnya gaji yang kompetitif untuk mempertahankan tenaga kerja, serta (Aulianti, 2023) yang menunjukkan bahwa kenaikan gaji dapat menurunkan tingkat pergantian tenaga kesehatan. Namun, penelitian, (Hadir Sugianto et al., 2022) mengemukakan bahwa faktor seperti karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja lebih berpengaruh dibandingkan gaji. Gaji yang memadai tidak hanya memengaruhi kepuasan kerja tetapi juga meningkatkan komitmen organisasi dan memenuhi kebutuhan ekonomi tenaga kesehatan

### **Faktor Gaya Kepemimpinan Mempengaruhi Retensi Tenaga Kesehatan Non PNS Di Puskesmas Jabiren**

Penelitian di Puskesmas Jabiren menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi tenaga kesehatan non-PNS. Hasil uji regresi linier berganda mengungkapkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam gaya kepemimpinan meningkatkan retensi sebesar 0,901 unit, dengan *t-value* sebesar 9,690 dan nilai signifikansi 0,000. Standardized Coefficient sebesar 0,521 menunjukkan pengaruh positif yang cukup besar. Namun, berdasarkan analisis univariat, sebagian besar tenaga kesehatan menilai gaya kepemimpinan di Puskesmas ini dalam kategori buruk (55,6%). Meski demikian, hasil observasi dan wawancara mengindikasikan bahwa pemimpin telah memiliki visi dan misi yang jelas, mampu mengkomunikasikan tujuan strategis, dan memahami arah pengembangan organisasi. Kendati demikian, beberapa aspek, seperti komunikasi yang efektif, pemberdayaan staf, dan pemberian motivasi, perlu ditingkatkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis. Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti kepemimpinan transformasional, memiliki dampak signifikan terhadap retensi, (Veranita M, Purwadhi, et.,al 2024). Pemimpin yang memberdayakan staf, memberikan arahan yang jelas, dan mendukung secara emosional mampu meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas staf. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh, (Veranita M, Purwadhi, et., al., 2024) serta (Şahin, 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang adil dan inklusif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi niat untuk meninggalkan pekerjaan. Dalam konteks Puskesmas, gaya kepemimpinan ini sangat relevan karena dapat mendorong keterlibatan staf, menciptakan suasana kerja yang kondusif, dan mengelola tekanan kerja yang sering kali tinggi di sektor kesehatan. Gaya kepemimpinan juga memengaruhi kemampuan organisasi untuk menangani stres kerja dan mencegah burnout. Pemimpin yang peka terhadap kondisi psikologis tenaga kesehatan dapat memberikan dukungan emosional dan membantu menyeimbangkan beban kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan staf.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan dapat ditarik kesimpulan: Peningkatan Gaya Kepemimpinan: Dorong gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan tenaga kesehatan dalam pengambilan keputusan terkait operasional puskesmas, kepala puskesmas dapat lebih aktif memotivasi dan memberikan penghargaan kepada staf yang menunjukkan kinerja baik. Manajemen SDM yang Transparan: Susun kebijakan pengelolaan SDM yang transparan, termasuk mekanisme evaluasi kinerja dan peluang pengangkatan tenaga non-PNS, dokumentasikan secara resmi aturan kerja serta hak dan kewajiban tenaga kesehatan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, N., & Puspaningtyas Faeni, D. (2021). Pengaruh Self-Efficacy, Quality of Work Life dan Kompensasi terhadap Retensi Karyawan PT. Antaran Sukses Express di Kota Tangerang. *Studi Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.35912/sakman.v1i1.395>
- Aulianti, A. Z. (2023). Hubungan Work Engagement dengan Burnout terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Perusahaan. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(2), 66–75.
- Drahansky, M., Paridah, M. ., Moradbak, A., Mohamed, A. ., Owolabi, F. abdulwahab taiwo, Asniza, M., & Abdul Khalid, S. H. . (2020). We are IntechOpen , the world ' s leading publisher of Open Access books Built by scientists , for scientists TOP 1 %. *Intech, i(tourism)*, 13. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5772/57353>
- Efendi, F., Haryanto, J., Indarwati, R., & Mishbahatul, E. (2021). Going Global : Insights of Indonesian Policymakers on International Migration of Nurses. 3285–3293.
- Faliza, N., & Malikussaleh, U. (2024). The Influence Of Transformational Leadership , Non-Physical Work Environment , And Compensation On Employee Job Satisfaction Pt . Perta Arun Gas ( Pag ) Lhokseumawe. 9(1), 44–50.
- Guidance, P., Duran, V., Tekke, M., & Info, A. (2020). Training of trainers : An action-based research for improving the pedagogical skills of academicians. 9(3), 704–715. <https://doi.org/10.11591/ijere.v9i3.20327>
- Hadir Sugianto, Charis Afianto, & Moh Miftahul Mizan. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2(1), 97–108. <https://doi.org/10.37366/master.v2i1.471>
- Indrian, E., Mulyana, H. D., & ... (2023). Pengaruh Burnout dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja: Survey of Prasetya Bunda Hospital Nurses in Tasikmalaya. *Journal Intelektual*, 2(1), 27–37. <http://ejournal.stieppi.ac.id/index.php/jin/article/view/122>
- Iqbal, S., Guohao, L., & Akhtar, S. (2017). Effects of Job Organizational Culture, Benefits, Salary on Job Satisfaction Ultimately Affecting Employee Retention. *Review of Public Administration and Management*, 05(03). <https://doi.org/10.4172/2315-7844.1000229>
- Lambounang, E., Yusuf, A., & Aziz, R. (2022). Analysis Of Factors Related To Nurse Retention In Source Living Hospital Ambon. 15(1), 50–57. <https://doi.org/10.24252/kesehatan.v15i1.23627>

Minanga Matandung O, Wahyudi B, Veranita M : Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Tenaga Kesehatan Non PNS Di Puskesmas Jabiren

Martín, A., & Rodríguez, L. H.-. (2022). The Practicum in Teacher Training : Conditions for Integral Training. 11(4), 2115–2126.

Şahin, B. (2022). Effective Leadership Types in Change Management in Sports Organizations To cite this article: Effective Leadership Types in Change Management in Sports Organizations.

Tyaningsih, S., & Nurachadijat, K. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dalam Suatu Organisasi. 06(01), 3286–3299.

Veranita M, Purwadhi, Firdaus Abdul Aziz<sup>3</sup>, Atikah Nurwansyah, Anggreyorina, Moch Abdul Aziz, N. D. F. (2024). Analisis efektivitas kepemimpinan transformasional dalam penetapan kebijakan organisasi di era digital. 1(2), 179–186.

Wahyuni, S., & Sulistyanto, T. H. (2023). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja. Portofolio: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen, Dan Akuntansi, 20(1), 16–27. <https://doi.org/10.26874/portofolio.v20i1.269>

Wang, P., Liao, W., Zhao, Z., & Miu, F. (2022). Prediction of Factors Influencing the Starting Salary of College Graduates Based on Machine Learning. Wireless Communications and Mobile Computing, 2022(November 2013). <https://doi.org/10.1155/2022/7845545>

Widya Putri Otafiani, Cicik Harini, D. I. K. J. (2022). Pengaruh Self Efficacy Dan Team Work Terhadap Retensi Karyawan Dengan Intervening Kepuasan

Accepted Date	Revised Date	Decided Date	Accepted to Publish
21 November 2024	28 November 2024	16 Desember2024	Ya