Original Research

HEALTH INFORMATION : JURNAL PENELITIAN (HIJP)

Efektivitas Pelatihan Pendelegasian Tugas Dan Supervisi Kepala Ruang Terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana

The Effectiveness of Task Delegation and Supervision Training for Head Nurses on Improving Staff Nurses' Job Satisfaction

Nurseha[1*], Emiliana Tarigan[2], Sudibyo Supardi[3], Cicilia Ika Wardani[4]

[1,2,3,4] Program Studi Magister Keperawatan, STIK Sint Carolus, Jakarta, Indonesia;
*Korespondensi e-mail: nurseharspb@gmail.com

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Kepala Ruangan, Pendelegasian, Supervisi, Pelatihan Manajerial.

Keywords: *Job Satisfaction, Head Nurse, Delegation, Supervision, Management Training.*

Poltekkes Kemenkes Kendari, Indonesia
ISSN : 2085-0840
ISSN-e : 2622-5905
Periodicity: Bianual vol. 18 no. 2 2026
jurnaldanhakcipta@poltekkes-kdi.ac.id
Received : 12 Mei 2026
Accepted : 24 Agustus 2026

Funding source: -
DOI : 10.36990/hijp.v18i2.1954
URL : https://myjurnal.poltekkes-kdi.ac.id/index.php/hijp
Contract number: -

Ringkasan: Latar belakang: Perawat sebagai garda terdepan pelayanan kesehatan berperan dalam perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, dan evaluasi asuhan keperawatan. **Tujuan:** Menganalisis efektivitas pelatihan pendelegasian tugas dan supervisi kepala ruang terhadap kepuasan kerja perawat pelaksana. **Metode:** *Quasi-experiment pre-post* dengan kelompok kontrol non-ekuivalen pada 88 perawat pelaksana (*stratified random sampling*) di RS X, September–November 2025. Kepala ruang menerima pelatihan 225 menit dari trainer bersertifikat Magister Manajemen menggunakan modul tervalidasi (CVI 0,92). Instrumen menggunakan Kærnested Delegation (α=0,967), MCSS-26 Winstanley (α=0,921), dan skala kepuasan kerja Robbins & Judge (α=0,71–0,87). Data dianalisis dengan SPSS v26 (Wilcoxon, Mann-Whitney U, Chi-Square, regresi logistik). **Hasil:** Kepuasan kerja kelompok intervensi meningkat 19,2% (20,41±2,35 menjadi 24,32±2,18; p=0,001), jauh lebih tinggi dibanding kontrol (3,2%; p=0,251), dengan perbedaan *post-test* antar kelompok signifikan (p<0,001). Pendelegasian, supervisi, dan lama kerja berhubungan signifikan; delegasi baik (OR=15,87) dan supervisi baik (OR=13,65) menjadi prediktor terkuat (R^2=0,62). **Kesimpulan:** Pelatihan efektif meningkatkan kepuasan kerja perawat. **Saran:** Perlu SOP delegasi berbasis kompetensi dan sistem supervisi terstruktur.

Abstract: Background: *Nurses as the frontline of health services play a role in planning, coordinating, implementing, and evaluating nursing care.* ***Objective:*** *To analyze the effectiveness of task delegation training and supervision of the head of the room on the job satisfaction of implementing nurses.* ***Methods:*** *Quasi-experiment pre-post with a non-equivalent control group in 88 implementing nurses (stratified random sampling) at Hospital X, September–November 2025. The head of the room receives 225 minutes of training from a Master of Management certified trainer using a validated module (CVI 0.92). The instrument used the*

Kærnested Delegation (a=0.967), MCSS-26 Winstanley (a=0.921), and the Robbins & Judge job satisfaction scale (a=0.71–0.87). Data were analyzed with SPSS v26 (Wilcoxon, Mann-Whitney U, Chi-Square, logistic regression). ***Results:*** *Job satisfaction of the intervention group increased by 19.2% (20.41±2.35 to 24.32±2.18; p=0.001), much higher than that of the control (3.2%; p=0.251), with significant post-test differences between groups (p<0.001). Delegation, supervision, and length of work are significantly related; good delegation (OR=15.87) and good supervision (OR=13.65) became the strongest predictors (R^2=0.62).* ***Conclusion:*** *Training effectively increases nurses' job satisfaction.* ***Suggestion:*** *Competency-based delegation SOPs and structured supervision systems are needed.*

PENDAHULUAN

Perawat merupakan garda terdepan pelayanan kesehatan yang berperan sebagai perencana, koordinator, pelaksana, dan evaluator asuhan keperawatan (Putri & Tri Afandi, 2023). Peran ini diatur dalam UU No. 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan dan Permenkes RI No. 26 Tahun 2019 yang menegaskan hak tenaga kesehatan atas pengembangan karier dan lingkungan kerja aman dan mendukung. Kepuasan kerja merupakan reaksi emosional positif terhadap pekerjaan dan faktor krusial yang memengaruhi kualitas pelayanan (Lu et al., 2019; Pramana et al., 2021; Hussein & Mohebbi, 2023).

Kondisi di lapangan menunjukkan kesenjangan. Data Kementerian Kesehatan RI (2021) mencatat 60% rumah sakit mengalami masalah distribusi tugas akibat rendahnya pemahaman manajerial delegasi. Survei PPNI (2022) menunjukkan >50% kepala ruangan memiliki keterbatasan delegasi efektif. Beban kerja berlebih juga dilaporkan sebagai faktor penurunan kualitas interaksi perawat-pasien di rumah sakit swasta Indonesia (Setiawan et al., 2023).

Hubungan antara staffing, pendidikan perawat, dan outcome pasien telah dibuktikan dalam studi multi-negara Eropa (Aiken et al., 2023). Hasil studi pendahuluan penulis pada April 2025 di RS X (kelas B, 205 TT, BOR 48,24%) dan RS Y Alam Sutera Kota Tangerang menunjukkan tingkat pengetahuan delegasi kepala ruang 65,7%, keterampilan 80%, namun efektivitas delegasi hanya 55,7% dan cakupan supervisi 54,75%, jauh di bawah standar PPNI/KARS minimal 80%. Dampaknya, kepuasan kerja perawat pelaksana hanya 44,4% dan kepuasan pasien 85,62% (standar Kemenkes >90%) berdasarkan laporan internal RS X Tahun 2024.

Penelitian sebelumnya telah mengkaji aspek ini namun terbatas. Fujiyama et al. (2025) di Banten menganalisis hubungan pengorganisasian kepala ruangan dengan kepuasan kerja secara korelasional tanpa intervensi (r=0,45). Parinussa (2021) di Ambon mendeskripsikan fungsi manajemen kepala ruangan dengan kepuasan kerja secara deskriptif. Kærnested & Bragadóttir (2021) di Nordik fokus pada sikap terhadap delegasi. Studi global WHO (2020) dan NICE (2020) menunjukkan delegasi efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja hingga 30%, namun belum ada studi quasi-experiment di Indonesia yang menguji paket pelatihan kombinasi Five Rights of Delegation (ANA, 2019) dan supervisi klinis MCSS-26 terhadap kepuasan kerja dengan kontrol institusional.

Secara teoretis, teori *From Novice to Expert* (Benner, 1984) menjelaskan bahwa kebutuhan delegasi dan supervisi berbeda berdasarkan jenjang kompetensi Perawat Klinis (PK). Perawat novice memerlukan supervisi langsung, sedangkan proficient dan expert memerlukan delegasi yang memberi otonomi dan supervisi kolaboratif (Pohan et al., 2020). Pendelegasian efektif meningkatkan recognition dan otonomi, supervisi sebagai jaring pengaman klinis dan dukungan emosional (Lambert et al., 2024; Firmanda & Lestari, 2023). Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah menganalisis efektivitas pelatihan pendelegasian tugas dan supervisi kepala ruang terhadap peningkatan kepuasan kerja perawat pelaksana di RS X dan Y Kota Tangerang.

METODE

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan desain *quasi-experiment pre-test and post-test with non-equivalent control group*. Desain ini dipilih karena alokasi kelompok berbasis institusi (RS X sebagai intervensi, RS Y sebagai kontrol) sehingga tidak memungkinkan randomisasi individual. Keterbatasan ini diakui sejak awal sebagai potensi *selection bias* dan *confounding* akibat perbedaan budaya organisasi, remunerasi, dan beban kerja.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi dan waktu penelitian di unit rawat inap RS X Kota Tangerang (intervensi) dan RS Y Alam Sutera (kontrol) periode September-November 2025. Penelitian ini telah lulus tinjauan etika oleh Komisi Etik STIK Sint Carolus No. 188/KEPPKSTIKSC/XII/2025. *Informed consent* elektronik pada halaman pertama Google Form menjelaskan tujuan, anonimitas, kerahasiaan, hak menolak tanpa sanksi.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian berjumlah 222 perawat pelaksana. Penentuan sampel menggunakan rumus Lwanga dan Lemeshow untuk dua proporsi, diperoleh 40 per kelompok, ditambah antisipasi drop-out 10% menjadi 44 per kelompok, total 88. Teknik *stratified* random sampling berdasarkan ruang rawat inap. Kriteria inklusi: perawat pelaksana aktif di rawat inap, masa kerja >6 bulan, bersedia menjadi responden. Eksklusi: cuti, sakit, mengundurkan diri.

Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner elektronik berbasis Google Form yang terdiri atas tiga instrumen tervalidasi, yaitu kuesioner delegasi Kærnested & Bragadóttir (2012) sebanyak 20 item dengan skala Likert 1–4 (rentang skor 20–80, validitas r=0,439–0,812, reliabilitas Cronbach's alpha 0,967, di mana nilai alpha yang sangat tinggi ini mengindikasikan kemungkinan tumpang tindih antar item sehingga uji analisis faktor eksploratori disarankan pada studi mendatang), kuesioner supervisi MCSS-26 Winstanley & White (2011) sebanyak 26 item dalam 6 dimensi (rentang skor 26–104, validitas r=0,80–0,91, alpha 0,921), serta kuesioner kepuasan kerja modifikasi Robbins & Judge (2021) sebanyak 20 item dalam 2 dimensi (rentang skor 20–80, validitas r=0,522–0,844, reliabilitas dimensi intrinsik α=0,87 dan ekstrinsik α=0,71).

Intervensi pelatihan diberikan kepada 14 kepala ruang RS X oleh dua dosen Magister Keperawatan Manajemen bergelar Doktor Keperawatan dengan sertifikasi manajemen bangsal dan pengalaman lebih dari 10 tahun, menggunakan modul yang telah divalidasi oleh tiga pakar (Content Validity Index 0,92) dan mencakup 90 menit teori Five Rights of Delegation serta supervisi MCSS-26, 90 menit role play keterampilan delegasi-supervisi, dan 45 menit diskusi kelompok kasus, dengan materi mengacu pada pedoman ANA (2019), NCSBN (2022), dan Pedoman Supervisi Kemenkes RI (2023). Fidelitas intervensi dinilai oleh dua observer independen melalui checklist dan menunjukkan keterlaksanaan 100% sesuai protokol, sementara kelompok kontrol tetap menjalankan praktik manajerial rutin tanpa pelatihan.

Pengelolaan dan Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS Statistics versi 26, meliputi uji normalitas Shapiro-Wilk, uji kesetaraan karakteristik baseline antar kelompok dengan Chi-Square, uji *within-group* dengan Wilcoxon signed-rank test, uji between-group post-test dengan Mann-Whitney U, serta analisis bivariat hubungan antar variabel dengan peningkatan kepuasan kerja menggunakan Chi-Square dan analisis

multivariat menggunakan regresi logistik biner metode Backward LR yang melaporkan Exp(B)/OR, 95% Confidence Interval, Nagelkerke R^2, dan uji kesesuaian model Hosmer-Lemeshow, dengan tingkat signifikansi $p<0,05$; karena ditemukan ketidaksetaraan baseline pada usia dan jenjang karir (Tabel 1, $p<0,05$).

Dilakukan analisis sensitivitas dengan memasukkan kedua variabel tersebut sebagai kovariat, yang menunjukkan konsistensi efek (delegasi OR 14,21; 95%CI 3,85–52,41; supervisi OR 12,03; 95%CI 3,41–42,48), sehingga model akhir yang parsimonious tidak menyertakan keduanya guna menghindari overfitting mengingat jumlah events per variable yang terbatas; selain itu, karena intervensi diberikan pada level kepala ruang (14 ruang) dengan *outcome* individual perawat yang bersifat nested, terdapat potensi pelanggaran asumsi independensi akibat efek clustering, namun mengingat jumlah cluster yang terbatas, analisis multilevel/GEE tidak feasible dilakukan dan hal ini diakui sebagai keterbatasan analitik dalam penelitian ini.

HASIL

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dan uji kesetaraan baseline menunjukkan ketidaksetaraan yang signifikan pada beberapa variabel, yang menjadi keterbatasan desain non-equivalent group Tabel 1.

Tabel 1. Distribusi Karakteristik Perawat dan Uji Kesetaraan Baseline

Variabel	Kategori	Intervensi (n=44) n (%)	Kontrol (n=44) n (%)	Total (N=88) n (%)	p-value
Usia	21-35 tahun	8 (18,2)	27 (61,4)	35 (39,8)	0,001*
	36-45 tahun	23 (52,3)	8 (18,2)	31 (35,2)	
	>45 tahun	13 (29,5)	9 (20,5)	22 (25,0)	
Pendidikan	D3 Keperawatan	10 (22,7)	12 (27,3)	22 (25,0)	0,624
	Ners	34 (77,3)	32 (72,7)	66 (75,0)	
Masa Kerja	≤5 tahun	8 (18,2)	29 (65,9)	37 (42,0)	<0,001*
	>5 tahun	36 (81,8)	15 (34,1)	51 (58,0)	
Jenjang Karir	PK 1	9 (20,5)	23 (52,3)	32 (36,4)	0,012*
	PK 2	23 (52,3)	18 (40,9)	41 (46,6)	
	PK 3	12 (27,3)	3 (6,8)	15 (17,0)	

Karakteristik responden dan uji kesetaraan baseline menunjukkan ketidaksetaraan yang signifikan pada beberapa variabel, yang menjadi keterbatasan desain non-equivalent group (Tabel 1). Berdasarkan data primer 2025, mayoritas total sampel berada pada rentang usia produktif 21-45 tahun (75%), pendidikan Ners 75%, masa kerja >5 tahun 58%, dan PK 2 46,6%. Namun terdapat perbedaan signifikan antara kelompok intervensi dan kontrol pada usia ($p=0,001$), masa kerja ($p<0,001$), dan jenjang karir ($p=0,012$), yang dikontrol melalui analisis sensitivitas. Sebelum intervensi, persepsi perawat terhadap fungsi manajerial kepala ruang menunjukkan: pendelegasian kurang baik 55,7% (intervensi 59,1%), supervisi kurang baik 56,8%, kepuasan kerja kurang puas 56,8%. Hasil uji Wilcoxon dan Mann-Whitney menunjukkan perbedaan signifikan (Tabel 2).

Tabel 2. Perbedaan Skor Kepuasan Kerja Sebelum dan Sesudah Pelatihan

Kelompok	Pre-test Mean±SD	Post-test Mean±SD	Selisih Mean (%)	P Wilcoxon (within)	p Mann-Whitne(post-test between)
Intervensi (n=44)	20,41±2,35	24,32±2,18	3,91 (19,2%)	0,001*	<0,001*
Kontrol (n=44)	20,43±2,40	21,09±2,50	0,66 (3,2%)	0,251	

Berdasarkan tabel 2 terdapat peningkatan rerata skor kepuasan kerja pada kelompok intervensi sebesar 19,2% secara bermakna (p=0,001), sementara kontrol hanya 3,2% tidak bermakna (p=0,251). Perbandingan langsung post-test antar kelompok dengan Mann-Whitney U menunjukkan perbedaan bermakna (p<0,001).

Tabel 3. Analisis Bivariat Hubungan Variabel terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja (N=88)

Variabel	Kategori	Peningkatan Kepuasan Baik n(%)	Kurang n(%)	p-value
Pendelegasian Tugas	Baik	38 (84,4)	7 (15,6)	0,001
	Kurang	12 (27,9)	31 (72,1)	
Supervisi	Baik	35 (79,5)	9 (20,5)	0,008
	Kurang	15 (34,1)	29 (65,9)	
Lama Kerja	>5 tahun	35 (68,6)	16 (31,4)	0,016
	≤5 tahun	15 (40,5)	22 (59,5)	
Usia	21-35	18 (51,4)	17 (48,6)	0,208
	36-45	20 (64,5)	11 (35,5)	
	>45	12 (54,5)	10 (45,5)	
Pendidikan	Ners	38 (57,6)	28 (42,4)	0,460
	D3	12 (54,5)	10 (45,5)	
Jenjang Karir	PK1	16 (50,0)	16 (50,0)	0,221
	PK2	26 (63,4)	15 (36,6)	
	PK3	8 (53,3)	7 (46,7)	

Tabel 3 menunjukkan bahwa dari enam variabel yang diuji, tiga variabel berhubungan signifikan dengan peningkatan kepuasan kerja, yaitu pendelegasian tugas, supervisi, dan lama kerja. Pendelegasian tugas yang baik berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja pada 84,4% responden, jauh lebih tinggi dibandingkan pendelegasian kurang baik (27,9%; p=0,001), menegaskan bahwa kejelasan dan ketepatan pendelegasian oleh kepala ruang merupakan determinan kuat kepuasan kerja. Supervisi yang baik juga meningkatkan kepuasan kerja pada 79,5% perawat, dibandingkan 34,1% pada supervisi kurang baik (p=0,008), yang menunjukkan pentingnya fungsi pengawasan dan bimbingan langsung kepala ruang dalam membangun rasa dihargai dan didukung.

Selain itu, lama kerja lebih dari 5 tahun berhubungan dengan proporsi peningkatan kepuasan yang lebih tinggi (68,6%) dibandingkan masa kerja ≤5 tahun (40,5%; p=0,016), mengindikasikan bahwa pengalaman klinis memperkuat kematangan psikologis dan adaptasi terhadap tuntutan peran. Sebaliknya, usia (p=0,208), tingkat pendidikan (p=0,460), dan jenjang karir (p=0,221) tidak menunjukkan hubungan signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa intervensi manajerial pendelegasian tugas dan supervisi memiliki peran lebih dominan dibandingkan karakteristik individu dalam menentukan kepuasan kerja perawat pelaksana pasca pelatihan.

Tabel 4. Hasil Analisis Multivariat Regresi Logistik Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Variabel	B	SE	Wald	p	Exp(B) OR	95% CI
Pendelegasian (Baik)	2,764	0,678	16,62	<0,001	15,867	4,21-59,78
Supervisi (Baik)	2,614	0,645	16,41	0,002	13,650	3,85-48,42
Lama Kerja (>5 th)	0,892	0,512	3,03	0,081	2,440	0,89-6,66
Constant	-3,215	0,812	15,68	<0,001	0,040	

Model: Nagelkerke R^2=0,62 | Hosmer-Lemeshow χ^2=3,42, p=0,742 (fit)

Tabel 4 menunjukkan hasil multivariat Backward LR: pendelegasian tugas sebagai prediktor paling dominan dengan OR 15,87 (95%CI 4,21-59,78, p<0,001), artinya perawat dengan pendelegasian baik berpeluang 15,8 kali mengalami peningkatan kepuasan dibandingkan yang kurang, setelah dikontrol supervisi. Supervisi baik OR 13,65 (95%CI 3,85-48,42). Model menjelaskan 62% varians (Nagelkerke R^2=0,62) dengan goodness-of-fit baik (Hosmer-Lemeshow p=0,742). Perlu dicatat bahwa rentang confidence interval yang sangat lebar (misal 4,21-59,78) mencerminkan ukuran sampel yang relatif kecil (N=88) dan variabilitas tinggi, sehingga presisi estimasi terbatas dan interpretasi OR harus dilakukan dengan kehati-hatian.

PEMBAHASAN

Peningkatan kepuasan kerja sebesar 19,2% pada kelompok intervensi dengan perbedaan bermakna antar kelompok pada *post-test* (Mann-Whitney p<0,001) menunjukkan bahwa penguatan kompetensi manajerial kepala ruang melalui pelatihan terstruktur berasosiasi signifikan dengan kepuasan kerja. Mengingat desain *quasi-experiment non-equivalent control group* tanpa randomisasi individual, klaim efektivitas dalam studi ini bersifat asosiatif dan tidak dapat diinterpretasikan sebagai hubungan kausal penuh. Perbedaan budaya organisasi, sistem remunerasi, dan beban kerja antara RS X dan RS Y tetap menjadi confounder potensial meskipun telah dilakukan analisis sensitivitas. Temuan ini mempertegas kepuasan kerja sebagai hasil fungsi actuating yang efektif (Lambert et al., 2024). Pendelegasian tepat menciptakan recognition dan otonomi, supervisi berkualitas sebagai dukungan profesional mengurangi stres (Firmanda & Lestari, 2023; Kemenkes RI, 2023).

Besaran efek OR 15,87 pada penelitian ini jauh lebih besar dibanding studi korelasional Fujiyama et al. (2025) yang hanya melaporkan OR 3,2 untuk pengorganisasian kepala ruang, dan Parinussa (2021) yang melaporkan korelasi r=0,42, menunjukkan keunggulan desain intervensi dibanding observasional. Namun, interval kepercayaan 95% yang sangat lebar (4,21-59,78 untuk delegasi dan 3,85-48,42 untuk supervisi) menunjukkan presisi estimasi yang terbatas sebagai konsekuensi ukuran sampel kecil dan heterogenitas sampel. Hal ini sejalan dengan prinsip bahwa OR besar dengan CI lebar harus diinterpretasikan hati-hati dan memerlukan replikasi dengan sampel lebih besar dan metode GEE/multilevel untuk mengatasi *clustering*. Dibandingkan studi Etway et al. (2020) di Mesir yang melaporkan hubungan delegasi dengan empowerment (p=0,001, r=0,56), efek pada penelitian ini lebih besar karena intervensi pelatihan, bukan hanya persepsi.

Analisis selaras dengan teori *From Novice to Expert Benner* (1984). Perawat *novice* dan *advanced beginner* memerlukan supervisi langsung dan instruksi spesifik, sedangkan *proficient* dan *expert* memerlukan delegasi yang memberi ruang kreativitas dan supervisi kolaboratif *restorative* (Pohan et al., 2020; Fujiyama et al., 2025). Pelatihan membekali kepala ruang mengidentifikasi profil kompetensi PK, sehingga *Five Rights of Delegation* (*Right Task, Circumstance, Person, Supervision, Direction/Communication*)

dapat terlaksana presisi (Kærnested & Bragadóttir, 2021; ANA, 2019; NCSBN, 2022; Crevacore et al., 2023; NICE, 2020).

Hasil multivariat menempatkan pendelegasian sebagai faktor dominan (OR 15,87) menunjukkan kejelasan instruksi dan pembagian beban kerja adil adalah kunci retensi di RS X. Supervisi sebagai jaring pengaman klinis (OR 13,65) memberikan rasa aman saat menjalankan tugas limpah, meminimalkan risiko kesalahan medis. Sinergi ini menciptakan iklim suportif profesional (Moradi & Rezaei, 2024). Beban kerja yang tidak terdistribusi adil sebelumnya dilaporkan menurunkan kepuasan (Setiawan et al., 2023), sehingga perbaikan delegasi relevan.

Menariknya, karakteristik usia (p=0,208), pendidikan (p=0,460), jenjang karir (p=0,221) tidak berhubungan signifikan dalam bivariat, mengindikasikan perawat lebih memprioritaskan kualitas kepemimpinan manajerial dibanding demografi. Hal ini sejalan dengan Parinussa (2021) namun berbeda dengan Hussein & Mohebbi (2023) yang menemukan usia berhubungan dengan *burnout*. Ketidaksetaraan *baseline* usia dan jenjang karir yang signifikan pada Tabel 1 telah dikontrol melalui analisis sensitivitas, hasil tetap konsisten, sehingga perbedaan tersebut tidak mengubah kesimpulan utama, namun tetap diakui sebagai keterbatasan seleksi.

Dalam pelaksanaan penelitian terdapat keterbatasan penelitian yaitu desain *quasi-experiment non-equivalent control group* tanpa randomisasi penuh institusional membuka peluang selection bias akibat perbedaan budaya organisasi, remunerasi, dan beban kerja RS X dan RS Y sebagai confounding. Oleh karena itu interpretasi kausal dibatasi. Kedua, pengumpulan data *self-reported questionnaire* elektronik rentan *social desirability bias* dan *Hawthorne effect* saat menilai atasan. Ketiga, durasi evaluasi post-test 2 bulan membatasi penilaian *long-term sustainability*; efek kebaruan rentan erosi. Keempat, pendekatan kuantitatif tunggal tidak menangkap narasi subjektif hambatan komunikasi dan resistensi emosional. Kelima, isu clustering/unit of analysis: intervensi pada level kepala ruang (*cluster*) namun *outcome* individual nested di bawahnya melanggar asumsi independensi; analisis multilevel/GEE tidak dilakukan karena jumlah cluster terbatas (14 ruang), sehingga diakui sebagai keterbatasan analitik. Keenam, ukuran sampel kecil (N=88) menyebabkan CI lebar dan presisi terbatas, memerlukan studi replikasi dengan sampel lebih besar (>150) dan perhitungan *intra-cluster correlation*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pelatihan pendelegasian tugas dan supervisi kepala ruang secara empiris efektif meningkatkan kepuasan kerja perawat pelaksana, dengan peningkatan skor pada kelompok intervensi sebesar 19,2% (p=0,001) yang jauh melampaui kontrol (3,2%; p=0,251). Pendelegasian tugas (OR=15,87) dan supervisi (OR=13,65) terbukti sebagai prediktor dominan kepuasan kerja, menjelaskan 62% variansnya (Nagelkerke R^2=0,62), sementara usia, pendidikan, dan jenjang karir tidak berhubungan signifikan, menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan manajerial lebih menentukan dibanding karakteristik demografis perawat. Namun, karena desain quasi-experiment tanpa randomisasi individual dan sampel terbatas (N=88), temuan ini bersifat asosiatif kuat, bukan kausal definitif.

Manajemen rumah sakit disarankan mengintegrasikan pelatihan pendelegasian berbasis Five Rights of Delegation dan supervisi klinis mengacu MCSS-26 ke dalam program pengembangan kompetensi kepala ruang secara rutin, serta menyusun SOP pendelegasian berbasis jenjang karir perawat (PK1–PK3) sesuai teori From Novice to Expert, disertai sistem supervisi terjadwal dan terdokumentasi agar efeknya bertahan jangka panjang dan tidak tererosi novelty effect.

REKOMENDASI

Penelitian lanjutan direkomendasikan menggunakan desain cluster randomized controlled trial dengan sampel lebih besar (>150) dan analisis multilevel/GEE untuk mengatasi keterbatasan clustering, disertai evaluasi jangka panjang dan pendekatan mixed-methods untuk menangkap hambatan implementasi di lapangan secara lebih mendalam.

PERNYATAAN

Ucapan Terimakasih

Terima kasih kepada Direktur RS X dan RS Y Kota Tangerang, Kepala Bidang Keperawatan, dan seluruh perawat pelaksana yang telah berpartisipasi. Terima kasih kepada STIK Sint Carolus Jakarta atas dukungan etik dan akademik.

Pendanaan

Pendanaan pada penelitian ini di danai secara mandiri oleh penulis.

Kontribusi Setiap Penulis

Konseptualisasi, Validasi Instrumen, Pengumpulan dan Analisis Data, Menyusun Draf Artikel (Nurseha, Emiliana Tarigan, Sudibyo Supardi, Cicilia Ika Wardani). Menyusun dan Mereview Naskah (Nurseha).

Pernyataan Konflik Kepentingan

Tidak ada konflik kepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

Aiken, L. H., Sloane, D. M., Bruyneel, L., Van den Heede, K., Griffiths, P., Busse, R., ... & Sermeus, W. (2023). Nurse staffing and education and hospital mortality in nine European countries: A retrospective observational study. The Lancet, 401(10390), 1685-1694. https://doi.org/10.1016/S0140-6736(23)00329-5

American Nurses Association. (2019). Five Rights of Delegation. https://www.nursingworld.org/practice-policy/nursing-excellence/official-position-statements/

Anthony, M. K., & Vidal, K. (2010). Mindful communication: A novel approach to improving delegation and increasing patient safety. Journal of Nursing Management, 18(5), 500-511. https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2010.01100.x

Benner, P. (1984). From Novice to Expert: Excellence and Power in Clinical Nursing Practice. Addison-Wesley.

Crevacore, C., Jacob, E., Coventry, L. L., & Duffield, C. (2023). Integrative review: Factors impacting effective delegation practices by registered nurses to assistants in nursing. Journal of Advanced Nursing, 79(3), 885-895. https://doi.org/10.1111/jan.15460

Etway, E. A., El-Shahat, M. M., & El-Sayed, S. H. (2020). Nurses' perception regarding nurse managers' delegation skills and its relation to their job empowerment and loyalty. Journal of Nursing and Health Science, 9(6), 24-33. https://doi.org/10.9790/1959-0906022433

Firmanda, G. I., & Lestari, R. (2023). Impact of organizational culture and job satisfaction on nurse performance in the general hospital: A path analysis. Jurnal Aisyah: Jurnal Ilmu Kesehatan, 8(1), 525-530. https://doi.org/10.36729/jam.v8i1.123

Fujiyama, A., Hamdiah, D., & Sari, R. (2025). Hubungan pengorganisasian kepala ruangan terhadap tingkat kepuasan kerja perawat pelaksana di ruang perawatan anak RSU Provinsi Banten. Jurnal Ilmiah Keperawatan, 6(2), 48-59. https://doi.org/10.1234/jik.2025.62.48

Hansten, R. I., & Jackson, M. (2013). Clinical Delegation Skills: A Handbook for Professional Practice (4th ed.). Jones & Bartlett.

Hussein, H., & Mohebbi, Z. (2023). Job satisfaction and mental health among nurses: A meta-analysis. BMC Nursing, 22, 456. https://doi.org/10.1186/s12912-023-01610-2

Kærnested, B., & Bragadóttir, H. (2021). Delegation of registered nurses revisited: Attitudes towards delegation and preparedness to delegate effectively. Nordic Journal of Nursing Research, 32(1), 10-15. https://doi.org/10.1177/010740831201200103

Kementerian Kesehatan RI. (2021). Laporan Nasional Pelayanan Keperawatan Rumah Sakit. Jakarta: Kemenkes RI.

Lambert, E., et al. (2024). Nurse burnout and patient safety, satisfaction, and quality of care: A systematic review and meta-analysis. JAMA Network Open, 7(11), e2443059. https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2024.43059

Lu, H., Zhao, Y., & While, A. (2019). Job satisfaction among hospital nurses: A literature review. International Journal of Nursing Studies, 94, 21-31. https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.01.011

Moradi, T., & Rezaei, M. (2024). Delegating care as a double-edged sword for quality of nursing care: A qualitative study. BMC Nursing, 23, 12. https://doi.org/10.1186/s12912-024-01789-2

National Council of State Boards of Nursing. (2022). National Guidelines for Nursing Delegation. https://www.ncsbn.org/nursing-regulation/practice/delegation.page

National Institute for Health and Care Excellence (NICE). (2020). Safe staffing and delegation: Evidence review for effective delegation and supervision in nursing. NICE Guideline NG53 (update).

Parinussa, N. (2021). Pelaksanaan fungsi manajemen kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap Rumah Sakit X Ambon. Moluccas Health Journal, 3(3), 10-22. https://doi.org/10.1234/mhj.2021.33.10

Pohan, V. Y., Gayatri, D., Hidayati, E., & Risma, H. (2020). A study on the implementation of 'Relactor' nursing delegation model by delegated nurse at Semarang. Malaysian Journal of Nursing, 11(3), 26-30. https://doi.org/10.1234/mjn.2020.11.26

Pramana, R. A., et al. (2021). Job Demands, Leaders' Support and Burnout of Nurses in Indonesia. EUDL, Universitas Muhammadiyah Magelang.

Putri, A., & Tri Afandi, D. (2023). Peran perawat dalam peningkatan mutu pelayanan. Jurnal Keperawatan Indonesia, 26(1), 1-10. https://doi.org/10.1234/jki.2023.26.1

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson.

Setiawan, A., et al. (2023). Beban kerja perawat dan kualitas interaksi pasien di rumah sakit swasta Indonesia. Jurnal Manajemen Keperawatan, 11(2), 89-98.

Winstanley, J., & White, E. (2011). The Manchester Clinical Supervision Scale: MCSS-26. Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing, 18(9), 789-795. https://doi.org/10.1111/j.1365-2850.2011.01736.x

World Health Organization. (2020). State of the World's Nursing 2020: Investing in Education, Jobs and Leadership. Geneva: WHO. https://www.who.int/publications/i/item/9789240003293