

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Telaah Pustaka

1. Kinerja Perawat

a. Pengertian Kinerja Perawat

Kinerja perawat adalah kegiatan perawat yang memiliki kompetensi yang dapat digunakan dan ditunjukkan dari hasil penerapan pengetahuan, keterampilan dan pertimbangan yang efektif dalam memberikan asuhan keperawatan (Wahyudi, 2010). Sedangkan menurut (Mulati, 2006) kinerja perawat merupakan kemampuan atau pembelajaran yang telah diterima selama menyelesaikan program pendidikan keperawatan untuk dapat memberikan pelayanan dan bertanggung jawab dalam peningkatan kesehatan, pencegahan penyakit serta pelayanan terhadap pasien. Penilaian kinerja perawat dapat dilakukan sesuai dengan ilmu dan kompetensi yang dimiliki berdasarkan pada standar praktik keperawatan (Sulistyowati, 2012). Sedangkan menurut (Potter and Perry, 2005) kinerja perawat merupakan kemampuan dan keterampilan yang berkaitan dengan uraian tugas seorang perawat berdasarkan lima proses standar asuhan keperawatan yaitu pengkajian, diagnosa, perencanaan, implementasi dan evaluasi keperawatan.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja perawat merupakan perilaku perawat sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab sebagai seorang perawat untuk dapat memberikan asuhan keperawatan kepada pasien sesuai standar dimulai dari melakukan pengkajian, membuat diagnosa, perencanaan, implementasi dan evaluasi keperawatan.

b. Faktor–faktor yang mempengaruhi Kinerja Perawat

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang menurut (Mathis and Jackson, 2009) yaitu:

- 1) Kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan; terdiri dari minat, bakat dan kepribadian
- 2) Usaha yang dilakukan seperti etika kerja, kehadiran, motivasi dan rancangan tugas.
- 3) Pendidikan, pelatihan pengembangan diri, peralatan dan tehnologi, standar praktik, manajemen serta rekan kerja dalam ruangan.

Sedangkan menurut (Nursalam, 2013) faktor yang mempengaruhi kinerja perawat ada dua yaitu faktor dari dalam diri perawat dan faktor luar dari perawat. Faktor dari dalam diri perawat diantaranya yaitu pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Faktor yang terdapat dari luar diri perawat yaitu

beban kerja dan gaya kepemimpinan dalam organisasi berperan dalam mempengaruhi kinerja perawat.

c. Penilaian Kinerja Perawat

Penilaian kinerja perawat merupakan proses pencapaian kinerja individu atau kelompok yang diukur dan dievaluasi serta dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan yaitu lima tahapan proses keperawatan. Menurut Depkes RI proses penilaian kinerja perawat dilakukan secara efektif dalam mengarahkan perilaku perawat sehingga menghasilkan jasa keperawatan yang berkualitas baik.

Penilaian kinerja bermanfaat untuk memperbaiki proses kerja, prestasi kerja, peningkatan kompensasi, melihat kebutuhan untuk mengikuti pelatihan dan mengevaluasi hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Berdasarkan manfaat tersebut penilaian kinerja mampu memberikan gambaran yang akurat dan objektif mengenai prestasi kerja karyawan (Mudayana, 2014). Menurut (Kemenkes RI, 2010) kinerja perawat secara kualitas dapat diukur salah satunya dengan melihat kelengkapan dokumentasi keperawatan, meliputi pengkajian, membuat diagnosa, menyusun intervensi, melakukan implementasi dan evaluasi keperawatan.

Menurut (Usman, 2008) proses penilaian kinerja terdiri dari melakukan review standar kerja, melakukan analisis jabatan, mengembangkan instrumen penilaian, memilih tim penilai, memberikan pelatihan kepada tim penilai, mengukur kinerja, membandingkan kinerja aktual dengan standar, mengkaji hasil penilaian, memberikan hasil penilaian, menghubungkan imbalan dengan kinerja. Membuat rencana pengamanan dan standar kinerja masa depan.

2. Kepuasan Perawat

a. Pengertian Kepuasan Perawat

Kepuasan kerja merupakan tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Robbins et al., 2015). Menurut (Robbins and Judge, 2009) kepuasan kerja merupakan sikap atau penilaian seseorang terhadap kepuasan atau ketidakpuasan dalam melakukan pekerjaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Perawat

Faktor kepuasan kerja terdiri dari *pay satisfaction*, *promotion satisfaction*, *supervision satisfaction*, *coworker satisfaction* dan *satisfaction with the work it self* (Noor, 2016). Berdasarkan Teori Rownland & Rowland bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivasi lingkungan yang meliputi

komunikasi, potensi pengembangan, kebijakan individu dan peran manajer (Nursalam, 2013).

Kepuasan kerja perawat menurut Herzberg dalam (Mathis and Jackson, 2009) dipengaruhi oleh:

1) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam menggerakkan orang-orang agar senang untuk mengikuti keinginan pemimpin.

2) Kompensasi (Intensif)

Kompensasi merupakan imbalan yang diterima seseorang melalui hubungan kepegawaian dalam sebuah organisasi.

3) Kondisi lingkungan kerja

Faktor lingkungan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, aman, nyaman, bersih, tenang, peralatan baik, teman sejawat baik, dan pemimpin yang bijak akan memberikan kepuasan bagi karyawan.

4) Kesempatan promosi

Kesempatan untuk memperoleh promosi melalui jenjang kepangkatan akan mempengaruhi pelaksanaan kinerja karyawan. Kesempatan promosi perawat di rumah sakit antara lain kesempatan untuk menjadi kepala ruang, kepala bidang perawat dan lain-lain.

5) Supervisi

Supervisi keperawatan merupakan proses pemberian informasi dari supervisor perawat kepada perawat pelaksana dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan. Tujuan supervisi keperawatan adalah untuk memenuhi dan meningkatkan kepuasan pelayanan pada pasien dan keluarga, supervisi berfokus pada kebutuhan, keterampilan dan kemampuan perawat dalam melaksanakan tugasnya.

c. Dampak Kepuasan Kerja

Menurut (Robbins and Judge, 2017) kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mempunyai dampak bagi karyawan tersebut dan organisasi tempat kerja, dampak kepuasan kerja terdiri dari:

1) Kepuasan kerja dan produktivitas

Organisasi dengan karyawan yang memiliki kepuasan tinggi akan cenderung lebih efektif dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kepuasan rendah. Karyawan yang bahagia atau puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan menjadi lebih produktif.

2) Kepuasan kerja dan perilaku organisasi

Kepuasan kerja sangat menentukan perilaku organisasi karyawan. Karyawan dengan kepuasan kerja terlihat lebih

positif dalam berbicara, membantu orang lain, dan memiliki harapan terhadap pekerjaan mereka. Keadaan tersebut mungkin dikarenakan mereka ingin membalas pengalaman positif atas kepuasan yang mereka peroleh dalam pekerjaan.

3) Kepuasan kerja dan kehadiran

Karyawan yang puas akan berusaha untuk selalu hadir setiap harinya, kecuali terdapat sesuatu hal yang benar-benar tidak bisa ditinggalkan sehingga karyawan tersebut tidak berangkat bekerja.

4) Kepuasan kerja dan kepuasan klien

Kepuasan kerja pegawai dapat membuat kepuasan konsumen meningkat. Pada pelayanan organisasi retensi sangat tergantung pada bagaimana pegawai berhubungan dengan konsumen. Pegawai yang puas akan lebih bersahabat, ramah, dan responsif dalam menghargai pelanggan.

5) Kepuasan kerja dan pengunduran diri

Kepuasan kerja menyebabkan retensi pegawai di tempat kerja. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan merasa nyaman dan tidak mau untuk pindah kerja, karena harus beradaptasi kembali di tempat yang baru.

6) Kepuasan kerja dan penyimpangan kerja

Ketidakpuasan kerja memprediksi berbagai penyimpangan kerja yang tidak diinginkan diantaranya mencuri di tempat kerja, keterlambatan, menggunakan waktu kerja untuk kesenangan pribadi atau mengambil persediaan kantor untuk penggunaan pribadi.

3. Rotasi Kerja

a. Pengertian Rotasi Kerja

Rotasi kerja merupakan pendekatan desain suatu pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia (Saravani and Abbasi, 2013). Menurut (Schuhmacher, 2014) rotasi kerja merupakan pertukaran pekerja yang sudah dijadwalkan atau timbal balik atas tugas perusahaan. Sedangkan menurut (Mondy, 2008) rotasi pekerjaan adalah suatu metode pengembangan diri dimana pegawai berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain untuk memperluas pengalaman pegawai. (Robbins and Judge, 2009) menyatakan bahwa apabila satu kegiatan tidak lagi menantang, maka karyawan dipindah ke pekerjaan lain tetapi dengan tingkat yang sama dan keterampilan yang sama.

Rotasi perawat merupakan suatu sistem yang ditujukan kepada perawat dengan melakukan perpindahan atau perputaran

intern ruang rawat yang dilakukan oleh bidang keperawatan sesuai dengan prosedur yang berlaku, dan bertujuan untuk meminimalkan kebosanan perawat (Kadarisman, 2012).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja merupakan metode pengembangan diri sumber daya manusia dengan melakukan perpindahan ruang untuk bekerja untuk meningkatkan kualitas diri dan meminimalkan kebosanan.

b. Tujuan dan Manfaat Rotasi Kerja

Tujuan pelaksanaan rotasi kerja menurut (Schuhmacher, 2014) yaitu:

- 1) Meningkatkan kemampuan karyawan
- 2) Menciptakan pemahaman hubungan proses di hulu dan hilir
- 3) Target pengembangan staf junior

Tujuan pelaksanaan rotasi kerja, khususnya dalam pelayanan keperawatan yaitu untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dari kinerja perawat yang didasarkan pada hasil penilaian dan evaluasi secara periodik, meningkatkan keterampilan perawat, mengurangi kejenuhan perawat, memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan, meningkatkan pelayanan dan motivasi perawat agar mempunyai kemampuan profesional (Colquitt et al., 2013) menyatakan bahwa manfaat rotasi kerja yaitu:

- 1) Memperluas perspektif individu terkait aktifitas pekerjaannya
- 2) Meningkatkan identifikasi individu terhadap hasil pekerjaan
- 3) Mengubah pola pikir karyawan
- 4) Melatih karyawan untuk melakukan banyak pekerjaan
- 5) Meningkatkan fleksibilitas pengalihan karyawan dalam kegiatan pekerjaan baru
- 6) Meningkatkan kompetensi karyawan dalam beberapa pekerjaan.

c. Jenis Rotasi Kerja

Tujuan pelaksanaan rotasi kerja menurut (Schuhmacher, 2014) yaitu:

- 1) Secara horizontal sebagai pertukaran tugas pada tingkat yang sama
- 2) Secara vertikal dalam posisi yang lebih tinggi
- 3) Secara radial antara batang dan fungsi lini atau dari dalam ke tenaga penjual

d. Tahapan Rotasi Kerja

Beberapa tahapan pelaksanaan rotasi kerja menurut Macleod dalam (Ellis, 2004) yaitu:

- 1) Membuat jadwal pertemuan untuk membahas tentang rencana rotasi

- 2) Rotasi kerja dilakukan berdasarkan penilaian kinerja sebelumnya, pimpinan dapat membuat rencana posisi atau tempat untuk perawat yang akan dirotasi
- 3) Membahas rencana penempatan yang telah dibuat bersama tim
- 4) Perawat yang telah menempati ruang baru perlu diberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tugas baru
- 5) Memberikan waktu kepada perawat untuk beradaptasi ditempat baru
- 6) Melaksanakan rotasi perawat berdasarkan kesepakatan atau diskusi di jajaran manajerial
- 7) Melakukan evaluasi kerja perawat yang baru dirotasi dengan memperhatikan apakah sudah beradaptasi dan tidak mengalami kesulitan dalam bekerja
- 8) Melakukan pertemuan untuk melakukan proses evaluasi praktik rotasi yang telah dilakukan.

Tahapan rotasi sangat penting dilakukan dalam sebuah organisasi yang akan melakukan kegiatan rotasi bagi karyawannya, agar terjadi komunikasi dua arah antara pihak manajemen dengan karyawan sehingga tujuan rotasi dapat tercapai.

e. Lama Rotasi

Karyawan akan mengalami kejenuhan atau kebosanan ada saat bekerja dalam waktu 24-36 bulan (Ranfth, 2000). Kebosanan dan kejenuhan yang dialami oleh karyawan dapat mempengaruhi kinerja selama bekerja.

f. Pelaksanaan Rotasi Kerja

Menurut (Hasibuan, 2010) alasan pelaksanaan rotasi kerja antara lain:

1) Permintaan sendiri

Rotasi atas permintaan sendiri merupakan rotasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawandan telah mendapat persetujuan pimpinan.

2) Alih Tugas Produktif (ATP)

Alih Tugas Produktif merupakan rotasi karena kehendak pimpinan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan yang bersangkutan pada jabatan yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan karyawan tersebut.

g. Indikator Pelaksanaan Rotasi Kerja

Menurut (Hasibuan, 2010) indikator rotasi kerja terdiri dari:

1) Indikator Kebijakan dan peraturan manajemen

2) Indikator penempatan pegawai pada tempat yang benar

- 3) Indikator meningkatkan moral kerja
- 4) Indikator kompetensi yang rasional
- 5) Indikator langkah untuk promosi
- 6) Indikator mengurangi absen pegawai
- 7) Pelaksanaan rotasi kerja yang terkoordinasi

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan penelitian dengan penelitian terdahulu
Dinis & Fronteira	2015	<i>The Influence of Job Rotation in the Job Satisfaction of Nurses in a Surgical Service</i>	<i>Observational analytic, cross sectional and quantitative study</i>	Hasil penelitian menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan antara kepuasan dengan rotasi perawat.	Variabel pada penelitian ini yaitu kepuasan dengan rotasi perawat; sedangkan untuk penelitian yang akan dilakukan terdapat variabel rotasi kepala ruang, kinerja dan kepuasan perawat.
Hudgson., Maleeha & Al-Marzouqi	2014	<i>The Effect of Job Rotation on Employees in Organizations in The UAE</i>	<i>Descriptive, Correlation and Regression Analysis</i>	Hasil penelitian menyatakan bahwa rotasi pekerjaan memiliki dampak yang sangat signifikan dan positif terhadap karyawan.	Variabel pada penelitian ini adalah rotasi pekerjaan dan pekerja., pada penelitian yang akan dilakukan ditambahkan variabel kepuasan perawat dan kinerja perawat
Roosalina & Damayanti	2018	Rekomendasi Sistem Rotasi Kerja Tenaga Keperawatan di RS Delta Surya Sidoarjo	<i>Evaluation Design</i>	Hasil penelitian menyatakan bahwa tim rotasi harus membuat atau merumuskan tugas dan wewenang tim rotasi; merumuskan tujuan sistem rotasi pekerjaan staf perawat; menyusun kebijakan tentang sistem rotasi pekerjaan dan mengatur alur serta pola sistem rotasi pekerjaan untuk perawat.	Variabel pada penelitian ini adalah Sistem Rotasi Kerja Tenaga Keperawatan., sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan variabelnya terdiri dari rotasi kepala ruang, kepuasan dan kinerja perawat.

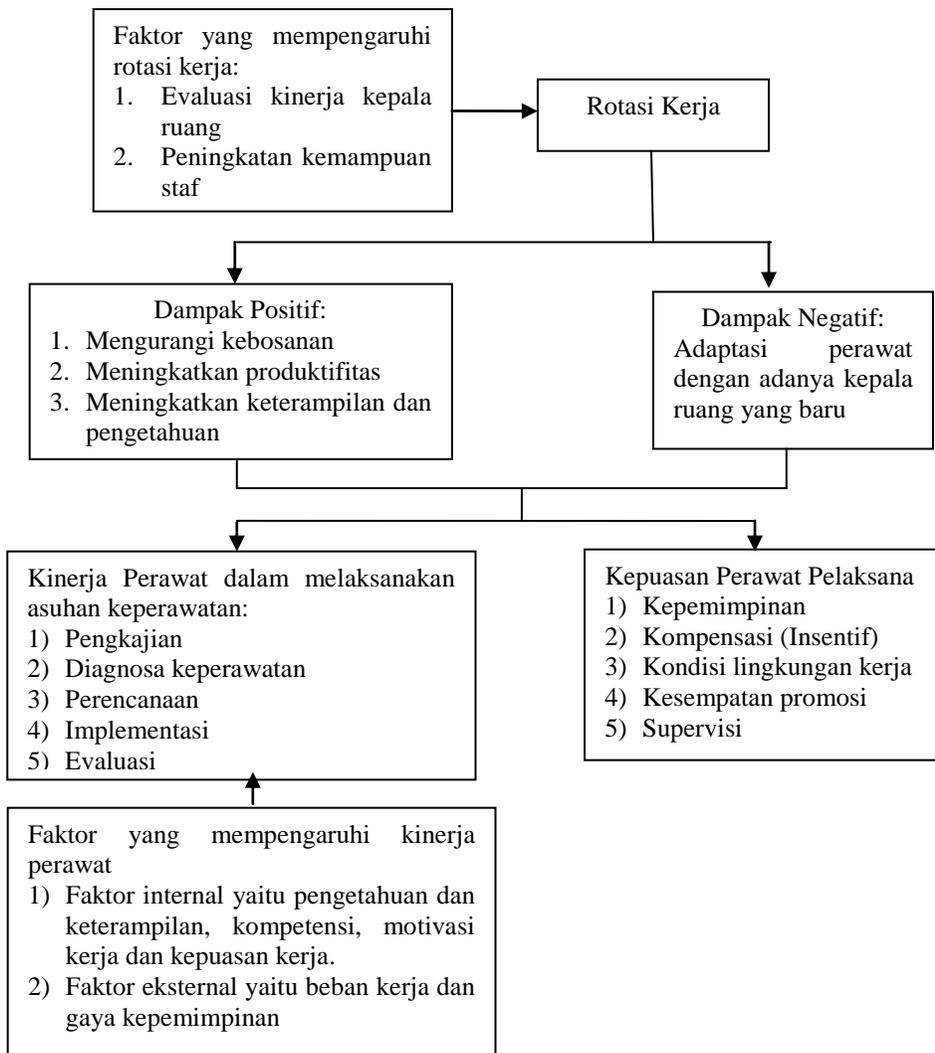
C. Landasan Teori

Rotasi pekerjaan mempunyai peranan yang sangat penting dalam sistem kepegawaian dari suatu organisasi. Manfaat dari rotasi pekerjaan menurut (Robbins, 2006) yaitu mampu mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi melalui berbagai macam jenis kegiatan karyawan. Budaya organisasi dan rotasi pekerjaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai yang dapat berdampak pada kinerja dan kepuasan pegawai (Hormati, 2016). Menurut (Dinis and Fronteira, 2015) kepuasan kerja perawat dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik yang bertujuan optimalisasi pelayanan kesehatan.

Indikator untuk mengukur tingkat kepuasan kerja yaitu pekerjaan, penghasilan, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja atau atasan (Robbins and Judge, 2009). Kepuasan kerja perawat merupakan konsep yang sangat penting dalam profesi keperawatan karena dapat mempengaruhi proses asuhan keperawatan. Kepala perawat (kepala ruang perawat) mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja staf perawat. Menurut (Asegid et al., 2014) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah hubungan interpersonal antara perawat dan pasien, perencanaan kerja, motivasi instrinsik, beban kerja dan kepemimpinan. Kepala ruang perawat harus memperhatikan kebutuhan organisasi dan staf perawat untuk dapat menyelesaikan

masalah yang kemungkinan timbul di ruang/bangsang perawatan, kepala ruang perawat sangat mempengaruhi produktivitas rumah sakit dan kepuasan staf, serta keterampilan perawat (Marquis and Huston, 2011).

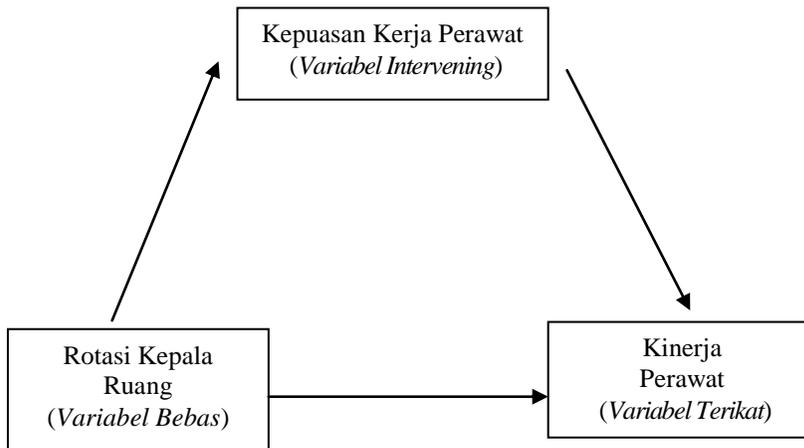
D. Kerangka Teori



Gambar 2. 1 Kerangka Teori

(Sumber: (Juwita, 2011); (Nursalam, 2013); (Guritno and Waridin, 2005); (Mathis and Jackson, 2009))

E. Kerangka Konsep



Gambar 2. 2 Kerangka Konsep

F. Hipotesis/Pertanyaan Penelitian

Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Rotasi kepala ruang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di di RSUD Dr. Soedirman Kebumen.
2. Rotasi kepala ruang dan kepuasan kerja perawat berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat di RSUD Dr. Soedirman Kebumen.
3. Kepuasan kerja perawat mampu memediasi pengaruh rotasi kepala ruang terhadap kinerja perawat di RSUD Dr. Soedirman Kebumen.