

## PENGEMBANGAN KARIER SEBAGAI FAKTOR PALING MEMENGARUHI KINERJA PERAWAT PELAKSANA

Ratanto<sup>1,2\*</sup>, Mustikasari<sup>3</sup>, Kuntarti<sup>3</sup>

1. Poltekkes Kemenkes Kalimantan Timur, Samarinda 75123, Indonesia
2. Program Studi Magister, Fakultas Ilmu Keperawatan, Universitas Indonesia, Depok 16424, Indonesia
3. Fakultas Ilmu Keperawatan, Universitas Indonesia, Depok 16424, Indonesia

\*E-mail: atant\_gerrard@yahoo.com

---

### Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pemahaman bahwa kinerja perawat berkontribusi bagi mutu pelayanan keperawatan di rumah sakit. Hasil survei menunjukkan ketidakpuasan pelanggan terhadap kinerja perawat pelaksana sebanyak 43,89%, dan penilaian kinerja perawat pelaksana belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan faktor internal dan eksternal dengan kinerja perawat pelaksana di RS X. Sjahranie. Penelitian menggunakan pendekatan *cross sectional*. Sampel berjumlah 216 perawat pelaksana. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang disusun peneliti. Analisis data dilakukan secara univariat, bivariat (*chi-square* dan *independent t test*) dan multivariat (regresi logistik berganda). Hasil penelitian didapatkan faktor yang berhubungan dengan kinerja adalah: pendidikan ( $p=0,014$ ), motivasi ( $p=0,013$ ), persepsi (0,001), kepemimpinan (0,001), dan karier (0,001). Faktor pengembangan karier paling dominan berhubungan dengan kinerja (OR=29,962). Peningkatan kinerja perawat pelaksana harus memperhatikan aspek pendidikan, motivasi, persepsi, kepemimpinan, dan pengembangan karier.

**Kata kunci:** kinerja, kepemimpinan, motivasi, persepsi, perawat pelaksana pengembangan karier, supervisi

### Abstract

**Carreer Development as Determinant Factor to Nurses' Working Performance.** Nurses' working performance has contributed to the quality of nursing service in hospitals. A survey has shown that unsatisfied customers related to nurses performance is 43.89%. The purpose of this study was to identify the relationship between internal and external factors and nurses performance in a hospital. This was a descriptive study using a cross sectional approach. The sample consisted of 216 nurses. Data were collected using a modified questionnaire and analyzed using univariate, chi-square and independent t test, and double logistics regression. Results shown that factors such as education, motivation, perception, leadership and career were factors that have significant relationship with nurses performance ( $p<0.05$ ). It is concluded that nurses career development was the most dominant factor related to nurses working performance (OR=29.962). The results of this study suggested that nurses' carreer development should consider factors such as education, motivation, perception, leadership, and career development.

**Keywords:** career development, leadership, motivation, perception, performance, supervision

---

## Pendahuluan

Kinerja perawat memiliki nilai yang vital dan strategis. Asuhan yang diberikan oleh perawat merupakan *core business* dan dapat memberikan kontribusi yang besar bagi pelayanan kesehatan di rumah sakit. Hal ini disebabkan karena perawat secara kuantitas adalah tenaga terbanyak di rumah sakit yaitu berjumlah 60,55% (Kemenkes, 2010). Banyaknya jumlah perawat secara kuantitas

di rumah sakit harus diiringi dengan kualitas yang baik. Kualitas kinerja yang ditunjukkan oleh perawat dalam memberikan asuhan merupakan cerminan atau gambaran dari mutu pelayanan di rumah sakit. Manajemen rumah sakit harus menjaga dan mengupayakan agar kinerja perawat tetap baik, sehingga perawat dapat memberikan pelayanan yang bermutu bagi pasien, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit secara umum.

Suwatno (2011) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya. Kinerja perawat ini merupakan gambaran evaluasi terhadap hasil kerja yang dilakukan oleh perawat untuk tujuan pelayanan keperawatan dengan didasarkan pada standar keperawatan dan dilakukan dalam waktu tertentu. Indikator kinerja diperlukan untuk mengukur hasil kerja yang telah dilakukan oleh perawat.

Komponen kinerja perawat pelaksana menurut Ilyas (2012) meliputi hubungan dengan pasien, hubungan dengan rekan kerja, kemampuan profesional, potensi untuk tumbuh dan kembang, sikap terhadap rumah sakit dan kualifikasi personal. Berdasarkan penelitian Al-Ahmadi (2009) komponen kinerja perawat pelaksana meliputi: kehadiran dan ketepatan waktu, sakit dan meninggalkan pekerjaan karena emergensi, peningkatan keterampilan personal, hubungan dengan pasien, kualitas pekerjaan, hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja dan upaya peningkatan metode kerja. Menurut Schoessler (2008) perawat memiliki kinerja yang baik jika memenuhi tujuh komponen yaitu: sebagai penolong pasien, edukator dan pelatih bagi pasien, diagnostik dan memonitor pasien, administrasi dan monitor intervensi terapeutik, monitor dan menjamin kualitas asuhan, manajemen perubahan situasi darurat yang efektif, organisasi, dan kompetensi kerja. Kesimpulan dari pendapat para ahli diatas adalah bahwa komponen kinerja perawat merupakan gabungan dari fungsi perawat dalam memberikan asuhan keperawatan, hubungan interpersonal, tanggung jawab, ketaatan dan kejujuran.

Kinerja pelayanan di RS X masih belum optimal. Berdasarkan survei keluhan pelanggan terhadap pelayanan yang dilaksanakan oleh manajemen rumah sakit dari tanggal 12 sampai 21 April 2010 terhadap 3643 responden didapatkan data bahwa 1599 (43,89%) pelanggan menyatakan perawat kurang respon terhadap keluhan pasien. Sebanyak 1270 (34,86%) pelanggan menyatakan bahwa perawat jaga malam sering ketiduran dalam melaksanakan tugasnya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi hubungan faktor internal (umur, lama kerja, tingkat pendidikan, motivasi dan persepsi) dan eksternal (kepemimpinan, imbalan, pengembangan karier, supervisi) dengan kinerja perawat pelaksana di instalasi rawat inap.

## Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif jenis deskriptif korelatif dengan pendekatan *cross sectional*. Variabel bebas meliputi faktor internal individu yaitu variabel umur, tingkat pendidikan, lama kerja, motivasi dan persepsi terhadap pekerjaan serta faktor eksternal individu yaitu variabel kepemimpinan, imbalan, pengembangan karier, dan supervisi. Variabel terikat yaitu; aspek proses keperawatan, hubungan interpersonal, ketaatan, kejujuran, dan tanggung jawab.

Sampel dari penelitian ini adalah seluruh perawat yang bekerja di instalasi rawat inap RS X yang berjumlah 216 orang yang memenuhi kriteria dan dipilih secara *total sampling*. Instrumen pengumpulan data pada penelitian ini berupa kuesioner yang dikembangkan oleh peneliti. Alat pengumpulan data menggunakan skala *likert*. Kuesioner yang dibagikan kepada responden yang berisi pertanyaan yang berkaitan dengan faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja perawat pelaksana. Hasil uji validitas dan reliabilitas dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel 0,361 pada  $df$  28, diperoleh semua item telah valid. Item pertanyaan yang valid memiliki tingkat reliabilitas yang baik dengan *alpha cronbach* 0,900.

Data dianalisis secara univariat menggunakan tendensi sentral untuk data numerik dan proporsi untuk data kategorik. Selain itu, data dianalisis secara bivariat dengan uji *Chi Square* dan uji T independen dan analisis multivariat menggunakan regresi logistik berganda untuk menganalisis faktor yang paling dominan.

## Hasil

Hasil penelitian terkait faktor internal umur dan lama kerja dapat dilihat pada Tabel 1.

Hasil analisis didapatkan bahwa umur perawat pelaksana di RS X adalah 50% berumur diatas 29 tahun dan 50% dibawah 29 tahun (min-maks= 21-55). Lama kerja perawat pelaksana 50% sudah bekerja di atas 4 tahun dan 50% telah bekerja selama kurang dari 4 tahun.

Sebagian besar perawat pelaksana adalah berpendidikan vokasional, mayoritas perawat pelaksana memiliki motivasi kerja tinggi, dan sebagian besar perawat pelaksanaan mempersepsikan pekerjaannya baik (Tabel 2). Secara umum faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perawat pelaksana di RS X adalah baik, hanya satu sub variabel yang kurang baik yaitu karier 56,9%. Sebanyak 87,5% perawat menganggap kepemimpinan kepala ruangan sudah baik. Sebesar 54,6% perawat pelaksana menyatakan bahwa imbalan di RS X sudah baik. Sebanyak 75,5% perawat menyatakan supervisi dari atasan sudah baik (Tabel 3). Hasil analisis data didapatkan bahwa perawat pelaksana yang memiliki kinerja baik adalah 53,2%. Perawat pelaksana yang memiliki kinerja kurang baik berjumlah 46,8% (Tabel 4).

Nilai tengah umur perawat pelaksana yang berkinerja kurang baik adalah 29 (21-55). Hasil uji statistik didapatkan bahwa tidak ada hubungan antara umur dengan kinerja perawat pelaksana ( $p= 0,116$ ;  $\alpha= 0,05$ ). Nilai tengah lama kerja perawat pelaksana adalah 4 (1-33) tahun. Hasil uji statistik menyimpulkan bahwa tidak ada hubungan antara lama kerja dengan kinerja perawat pelaksana ( $p= 0,148$ ;  $\alpha= 0,05$ ).

Hasil uji statistik menyimpulkan bahwa ada hubungan antara motivasi dengan kinerja perawat pelaksana. Ada hubungan proporsi kinerja antara perawat yang memiliki persepsi baik dengan perawat yang memiliki persepsi kurang baik.

Tabel 1. Distribusi Nilai Tengah Umur dan Lama Kerja Perawat Pelaksana

Variabel	Median	Minimal-Maksimal
Faktor Internal		
Umur	29	21-55
Lama Kerja	4	1-33

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Faktor Internal (Pendidikan, motivasi, dan persepsi) yang Memengaruhi Kinerja Perawat Pelaksana

Faktor Internal	f	%
Pendidikan		
a. Vokasional	195	90,3
b. Profesional	21	9,7
Motivasi		
c. Rendah	47	21,8
d. Tinggi	169	78,2
Persepsi		
a. Kurang	65	30,1
b. Baik	151	69,9

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Faktor Eksternal (Kepemimpinan, imbalan, karier, supervisi) yang Memengaruhi Kinerja Perawat Pelaksana

Faktor Eksternal	f	%
Kepemimpinan		
a. Kurang	27	12,5
b. Baik	189	87,5
Imbalan		
a. Kurang	98	45,4
b. Baik	118	54,6
Karier		
a. Kurang	123	56,9
b. Baik	93	43,1
Supervisi		
a. Kurang	53	24,5
b. Baik	163	75,5

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Kinerja Perawat Pelaksana di Instalasi Rawat Inap

Variabel	f	%
Kinerja		
a. Kurang	101	46,8
b. Baik	115	53,2

Tabel 5. Hubungan antara Faktor Internal dan Eksternal dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Instalasi Rawat Inap

Variabel	p
Faktor Internal	
Pendidikan	0,014
Motivasi	0,013
Persepsi	0,001
Faktor Eksternal	
Kepemimpinan	0,001
Imbalan	0,200
Pengembangan Karier	0,001
Supervisi	0,308

Ada hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja. Ada hubungan antara sistem imbalan dengan kinerja. Hasil uji statistik menyimpulkan bahwa ada hubungan pengembangan karier dengan kinerja perawat pelaksana. Tidak ada hubungan antara supervisi dengan kinerja perawat pelaksana.

Hasil analisis multivariat pada Tabel 5 berarti variabel pengembangan karier yang paling berpengaruh terhadap kinerja, kemudian variabel kepemimpinan dan terakhir pendidikan. Hasil analisis didapatkan pengembangan karier adalah faktor yang paling memengaruhi kinerja perawat sebesar 30 kali lebih tinggi dibandingkan dengan karier yang kurang baik setelah dikontrol oleh variabel lama kerja, persepsi, dan kepemimpinan.

## Pembahasan

Menurut pendapat peneliti tidak adanya hubungan antara umur dengan kinerja perawat pelaksana di Instalasi rawat inap RS X, disebabkan karena adanya kecenderungan perawat-perawat senior sudah cukup merasa aman pada zona nyaman sebagai perawat dengan status pegawai negeri, sehingga dengan semakin bertambahnya umur perawat tersebut menjadi kurang termotivasi dan kurang bisa menampilkan kinerja yang baik. Perawat senior juga memiliki kecenderungan untuk tidak melaksanakan proses keperawatan dengan tepat dan tingkat ketaatan terhadap pekerjaan kurang.

Perawat-perawat senior mempersepsikan kariernya sebagai perawat di instalasi rawat inap RS X kurang baik. Mereka merasa pengembangan karier kurang diperhatikan sehingga cenderung menampilkan kinerja yang kurang baik (56,9%). Sebagian besar umur perawat pelaksana adalah berumur muda dan produktif, hal ini menjadi aset sekaligus tantangan bagi manajemen rumah sakit untuk mengelola menjadi energi yang potensial dalam meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan rumah sakit.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Baidoeri (2003) yang

menyatakan ada hubungan antara tingkat pendidikan dengan kinerja perawat pelaksana. Peningkatan status pendidikan perawat dapat meningkatkan kinerja perawat tersebut terutama pada aspek pelaksanaan proses keperawatan. Hasibuan (2007) menyatakan bahwa pendidikan merupakan suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan.

Tingkat pendidikan mayoritas perawat pelaksana adalah vokasional, hal ini harus dimanfaatkan dengan baik karena merupakan sumber daya yang potensial untuk dapat meningkatkan kinerja pelayanan keperawatan di ruang rawat. Pihak manajemen rumah sakit perlu terus mendorong perawat untuk terus meningkatkan jenjang pendidikannya terutama meningkatkan proporsi perawat profesional.

Hasil pengamatan peneliti bahwa perawat pelaksana di RS X masih banyak yang baru masuk bekerja. Banyaknya tenaga kerja baru tentu saja akan memengaruhi kinerja pelayanan secara umum. Tenaga kerja baru dan muda merupakan tenaga kerja potensial. Pengelolaan tenaga kerja baru perlu dilakukan dengan baik agar mereka mendapat pengalaman yang cukup dalam memberikan pelayanan. Keadaan ini merupakan tantangan bagi pihak rumah sakit untuk mengelola proses transfer keterampilan dari perawat senior kepada perawat-perawat baru. Semakin lama pengalaman kerja perawat maka semakin tinggi kinerja perawat tersebut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Prambudi (2004) yang menyatakan ada hubungan antara motivasi dengan kinerja perawat pelaksana. Penelitian ini memperkuat pendapat Ilyas (2012) yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan. Menurut analisis peneliti motivasi kerja yang tergambar pada perawat pelaksana di instalasi rawat inap RS X dikarenakan rata-rata umur perawat berada pada rentang umur produktif. Umur produktif tersebut memacu motivasi diantara perawat untuk menunjukkan kinerja yang baik. Kompetisi yang terjadi diantara perawat mengakibatkan dampak

yang baik bagi peningkatan kinerja dan mutu pelayanan keperawatan.

Persepsi perawat pelaksana terhadap pekerjaan sebagai perawat menurut peneliti disebabkan karena perawat memiliki kebanggaan bekerja sebagai perawat di RS X. Mereka mempersepsikan bahwa dengan menjadi perawat akan memperoleh pekerjaan tetap dan memperoleh imbalan yang baik. Tingkat pendidikan yang dimiliki oleh perawat pelaksana juga mempengaruhi persepsi perawat terhadap pekerjaan dan profesinya.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sastradijaya (2004) yang menyimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja perawat pelaksana. Variabel kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja menurut peneliti dikarenakan kepala ruangan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dengan lingkungan di RS X. Tingkat pendidikan kepala ruangan yang mayoritas S1 Keperawatan juga memiliki dampak positif pada kinerja perawat pelaksana.

Pengamatan peneliti ada perawat yang menyatakan tidak puas dengan kompensasi yang diberikan oleh rumah sakit (45,4%). Salah satu alasan karyawan bekerja adalah untuk meng-harapkan imbalan. Siagian (2008) mengatakan bahwa tidak dapat disangkal, motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai pada suatu organisasi tertentu adalah untuk mencari nafkah. Berarti bila seseorang bekerja menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan tenaga serta menghabiskan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, maka ia mengharapkan untuk menerima imbalan tertentu. Imbalan digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan dan keluarganya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sensusiaty (2003) dan Setiawati (2010) yang menyimpulkan bahwa ada hubungan antara jenjang karier dengan kinerja perawat pelaksana. Hasil pengamatan peneliti, penelitian ini menunjukkan bahwa

pentingnya pemberian kesempatan pengembangan karier untuk mendapatkan prestasi. Pemberian kesempatan pengembangan karier sebaiknya yang berhubungan dengan keahliannya supaya dapat ditularkan dengan yang lainnya, sehingga ilmu yang didapatkannya dapat untuk meningkatkan kinerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Suwatno (2011) bahwa pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa pegawai dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia saat dibutuhkan.

Perawat pelaksana di RS X sebagian besar merasa pengembangan karier mereka masih kurang baik. Perawat menyatakan bahwa mereka jarang memperoleh kesempatan untuk mengikuti pelatihan, sulit untuk memperoleh kesempatan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, sistem pengembangan jenjang karier yang kurang jelas, perawat merasa kesempatan untuk promosi kurang, dan promosi karier perawat tidak didasarkan pada penilaian kinerja yang baik dan transparan.

## **Kesimpulan**

Faktor internal yang memengaruhi kinerja perawat pelaksana di rumah sakit adalah: rata-rata umur responden berada pada usia produktif, lama kerja rata-rata kurang dari 4 tahun, sebagian pendidikan perawat pelaksana adalah vokasional, motivasi dan persepsi perawat pelaksana terhadap pekerjaannya baik. Faktor eksternal kepemimpinan dan pengembangan karier dipersepsikan baik. Imbalan dan supervisi dipersepsikan kurang baik oleh sebagian besar perawat pelaksana di instalasi rawat inap RS X. Faktor internal yang berhubungan dengan kinerja perawat pelaksana adalah variabel pendidikan, motivasi, dan persepsi. Faktor internal yang tidak berhubungan dengan kinerja perawat pelaksana adalah umur dan lama kerja. Faktor eksternal yang berhubungan dengan kinerja adalah variabel kepemimpinan dan pengembangan karier. Faktor eksternal yang tidak berhubungan adalah imbalan dan supervisi. Variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja perawat pelaksana adalah pengembangan karier.

Rekomendasi penelitian ini adalah membuat rancangan pola jenjang karier bagi perawat pelaksana, membuat pelatihan kepala ruangan terkait kepemimpinan dan manajemen keperawatan. Membuat SPO (Standar Prosedur Operasional) pelaksanaan supervisi di ruangan. Penambahan dan pendalaman materi terkait kinerja perawat pelaksana yang akan memperkaya landasan teori bagi mahasiswa. Perlu diadakan diskusi-diskusi dan seminar ilmiah terkait dengan kinerja perawat pelaksana. Bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian terkait kinerja disarankan untuk meneliti kinerja perawat pelaksana dari sudut pandang para manajer dan masyarakat. Perlu dilakukan penelitian kinerja perawat pelaksana dengan diperkuat oleh penelitian observasional dan penelitian terkait faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja perawat pelaksana (RR, ENN).

## Referensi

- Al-Ahmadi, H. (2009). Factors affecting performance of hospital nurses in region Saudi Arabia. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 22, 40–54.
- Baidoeri, S. (2003) *Hubungan antara karakteristik individu, motivasi kerja perawat dan kepemimpinan kepala ruangan dengan kinerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit Islam Asshobirin Tangerang tahun 2003* (Tesis, tidak dipublikasikan). Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan, M.S.P. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ilyas, Y. (2012). *Kinerja teori, penilaian & penelitian* (Edisi revisi). Depok: Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.
- Kemenkes RI. (2010). *Rencana strategis kementerian kesehatan tahun 2010–2014. Keputusan menteri kesehatan republik indonesia nomor HK. 03.01/60/1/2010*. Jakarta: Kementerian Kesehatan.
- Prambudi, S. (2004) *Analisis kinerja perawat pelaksana di rsud wonogiri* (Tesis, tidak dipublikasikan). Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Jakarta.
- Sastradijaya, H.J. (2004) *Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Cilegon tahun 2004* (Tesis, tidak dipublikasikan). Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Jakarta.
- Schoessler, M.T & Aneshansley, P. (2008). The performance appraisal is a developmental tool. *Journal for Nurses in Staff Development*, 24, ER-E-18.
- Sensusiati. (2003) *Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja perawat di ruang rawat inap rumah sakit mekar sari tahun 2003* (Tesis, tidak dipublikasikan). Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Jakarta.
- Setiawati, D. (2010). *Determinan kinerja perawat di ruang rawat inap rumah sakit tni al dr. mintoharjo Jakarta tahun 2010* (Tesis, tidak dipublikasikan). Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia, Jakarta.
- Siagian, S.P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suwatno & Priansa, D.J. (2011). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi publik dan bisnis*. Bandung: Alfabeta.