

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Perawat sebagai tenaga kesehatan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan keperawatan yang sesuai dengan kompetensi dan kewenangan yang dimilikinya, baik secara mandiri maupun kolaborasi dengan profesi kesehatan lain. Perawat dituntut untuk profesional dengan memiliki pengetahuan, ketrampilan, dan kewenangan untuk memberikan asuhan keperawatan pada pasien berdasarkan ilmu dan batas-batas kewenangan yang dimilikinya (Priharjo, 2008).

*American Nurse Association* (2015) menjelaskan bahwa seorang perawat profesional akan bekerja sesuai dengan lingkup standar praktik berdasarkan kompetensi dan kewenangannya. Duffield, Baldwin, dan Michael (2014) menyatakan bahwa melalui peningkatan kompetensi dapat meningkatkan keselamatan pasien. Menyikapi hal tersebut di atas PPNI (2016) telah mengeluarkan keputusan tentang sistem yang mengatur keprofesionalitasan perawat, salah satunya adalah jenjang karir perawat. Melalui penerapan jenjang karir perawat diharapkan perawat mampu bersaing dan bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Penerapan jenjang karir perawat sudah dimulai sejak dikeluarkannya regulasi yang mengatur sistem jenjang karir perawat di Indonesia. Pada kenyataannya penerapan jenjang karir perawat klinis masih bervariasi. Menurut Kornela, Hariyantodan Pusparahaju (2014) penetapan level karir perawat di rumah sakit belum dilakukan berdasarkan uji

kompetensi namun masih bersifat situasional (berdasarkan kebutuhan). Azwir, Ayuningtyas dan Riastuti (2010) mengatakan penerapan jenjang karir di rumah sakit masih berfokus pada jenjang karir structural. Dari beberapa hasil penelitian tersebut di atas memberikan bukti bahwa beberapa rumah sakit di Indonesia belum mengimplementasikan jenjang karir secara profesional.

Sampai saat ini belum didapatkan data yang pasti terkait jumlah rumah sakit yang telah mengimplementasikan jenjang karir. Namun bisa diindikasikan jika rumah sakit telah terakreditasi paripurna maka rumah sakit tersebut telah mengimplementasikan jenjang karir. KARS (2017) melaporkan bahwa sebanyak 1.032 (43%) dari 2.379 rumah sakit yang sudah terakreditasi. Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan (2016) mencatat 447 (17,2 %) dari 2.601 total rumah sakit yang ada sudah terakreditasi paripurna. Dapat diartikan bahwa masih banyak rumah sakit di Indonesia yang belum mengimplementasikan jenjang karir.

Implementasi jenjang karir perawat sangat penting guna meningkatkan kinerja perawat. Menurut Ratanto (2013) jenjang karir merupakan suatu sistem yang dapat meningkatkan kinerja dan profesionalisme perawat sesuai bidang kewenangannya melalui peningkatan kompetensi. Hal tersebut dibuktikan oleh Fatimah, Kadir dan Nontji (2013) sebanyak 38,3% perawat dengan kompetensi kurang memiliki kinerja yang rendah. Ratanto, Mustikasari, dan Kuntarti (2013) juga mengatakan 56,9% pengembangan karir mempengaruhi kinerja. Berdasarkan fakta yang terurai di

atas, dapat dilihat bahwa selain meningkatkan kinerja, implementasi jenjang karir juga sangat mempengaruhi kompetensi dan profesionalitas perawat.

Kompetensi dan profesionalitas merupakan stimulan yang harus ditingkatkan, agar perawat dapat memberikan pelayanan yang optimal sesuai dengan kewenangan yang dimiliki. Mutinik, Saparawati dan Rosidi (2014) menegaskan bahwa kinerja perawat akan meningkat jika sistem jenjang karir terlaksana secara profesional. Marquis dan Huston (2016) menjelaskan bahwa perawat dapat mengontrol serta memilih karir yang lebih baik sehingga perawat bekerja secara professional. Profesionalitas perawat akan terwujud dengan terimplementasinya jenjang karir perawat.

Pelaksanaan sistem jenjang karir juga memberikan kesempatan bagi perawat mengembangkan kompetensi yang ada pada dirinya. Mrayyan dan Al-faouri (2008) menegaskan bahwa semua perawat memiliki kesempatan yang sama dalam mengembangkan potensi dirinya. Menurut Nursalam (2011) pengembangan SDM di bidang keperawatan akan lebih mudah jika diberikan kesempatan kepada perawat untuk berkompetensi. Hal tersebut dibuktikan oleh Darmayanti dan Oktamianti (2014) bahwa kinerja perawat menurun karena perawat ditempatkan di area yang bukan keahliannya. Dengan demikian implementasi jenjang karir perawat merupakan faktor utama yang harus diperhatikan agar pemetaan ketenagaan dan perencanaan manajemen SDM terlaksana dengan baik.

Sistem pengembangan karir merupakan suatu bentuk penghargaan atas capaian kerja perawat. Direktorat Bina Pelayanan Keperawatan Dan Keteknisian Medik Kesehatan RI (2013) mengatakan bahwa sistem jenjang

karir merupakan penghargaan non finansial berupa pengakuan capaian kinerja kepada perawat. Hal serupa juga diungkapkan oleh Swansburg (2000) bahwa sistem jenjang karir klinik merupakan penghargaan dalam bentuk peningkatan penghasilan sebagai dampak dari terpenuhinya kompetensi yang diharapkan. Dibuktikan oleh Kambey, Umboh dan Rattu (2016) menunjukkan 32,8 % kinerja perawat dipengaruhi oleh penghargaan. Penelitian Royani, Sahar dan Mustikasari (2012) membuktikan bahwa 46,9 % perawat dengan penghargaan rendah memiliki kinerja yang kurang baik. Dapat dipastikan bahwa penghargaan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja perawat, yang nantinya akan berdampak pada mutu pelayanan keperawatan.

Implementasi jenjang karir juga memberikan pengakuan dari profesi lain pada perawat berupa pelimpahan tugas dan wewenang (delegasi dan mandat) terhadap perawat dalam menjalankan perannya di rumah sakit. Robbins dan Judge (2008) menegaskan melalui implementasi sistem jenjang karir klinik akan memberikan pengakuan dari profesi lain terhadap perawat melalui kesempatan dalam meningkatkan kewenangan dan otonomi. Makta, Noor dan Kapalawi (2013) menjelaskan bahwa pengakuan orang lain terhadap profesi perawat memberikan pengaruh besar terhadap kinerja perawat pelaksana. Didimus, Indar, dan Hamzah (2013) juga menyatakan bahwa pengakuan merupakan faktor yang paling berhubungan dengan kinerja perawat pelaksana. Pengakuan profesi lain terhadap perawat berupa pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang diuraikan secara jelas dalam rincian kewenangan klinis perawat.

Undang-undang tentang Perlindungan Konsumen juga semakin menuntut bahwa perawat harus bekerja secara profesional. Ditegaskan oleh Budhiartie (2009), Kesalahan perawat dalam menjalankan tugas harus dipertanggung jawabkan secara Hukum Administrasi Negara (Perdata dan Pidana). Pertanggungjawaban yang dimaksud berdasarkan fungsi dan kewenangan klinis yang dimiliki sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kementerian Kesehatan RI (2017) menyebutkan dampak lain dengan adanya jenjang karir profesional adalah mengarahkan perawat bekerja sesuai kewenangannya, untuk menekuni bidang keahlian ditempat kerjanya dan meningkatkan profesionalisme. Kewenangan klinis perawat juga merupakan perlindungan hukum bagi perawat dalam menjalankan tugasnya, karena sistem jenjang karir akan menuntut perawat melaksanakan tugas sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.

Saat ini, beban kerja perawat kian tinggi seiring tuntutan masyarakat terhadap mutu layanan keperawatan yang semakin tinggi. Tentu saja hal ini berdampak pada kinerja dan semangat kerja perawat. Triwijayanti (2016) menyebutkan sindrome kejenuhan kerja (*burnout*) memiliki prevalensi sangat tinggi pada perawat. Hasil survey PPNI tahun 2016 didapatkan bahwa sekitar 50,9 % perawat merupakan profesi dengan beban kerja yang tinggi dan memiliki resiko *burn out*. Dibuktikan oleh Suharti, Helena, dan Daulima (2013) bahwa perawat dengan kinerja baik akan memiliki *burn out* yang rendah. Merunut dari masalah tersebut, diharapkan dengan mengimplementasikan jenjang karir perawat dapat memberikan

jaminan kesejahteraan bagi perawat serta mengurangi stres kerja perawat dalam melakukan praktik keperawatan.

Mengingat pentingnya implementasi jenjang karir, pemerintah dalam hal ini telah membuat beberapa regulasi terkait implementasi jenjang karir. Beberapa di antaranya adalah; Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Pasal 63 ayat (4) Tahun 2009 tentang pelaksanaan tindakan keperawatan berdasarkan keahlian dan kewenangan, Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2017 tentang pengembangan jenjang karir profesional perawat klinis, Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 49 tahun 2013 tentang tugas komite keperawatan menyusun profil tenaga keperawatan sesuai area praktiknya guna meningkatkan mutu layanan keperawatan. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dan rumusan kompetensi perawat oleh Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI). Walaupun regulasi sudah ditetapkan, beragam kendala dan hambatan pun menjadi tantangan dalam pengimplementasian jenjang karir bagi perawat.

Berdasarkan tantangan, kondisi perubahan dan hambatan-hambatan tersebut, PPNI bersama Direktorat Keperawatan Kementerian Kesehatan RI menyusun suatu petunjuk pelaksanaan (Juklak) implementasi jenjang karir perawat (Direktorat Bina Pelayanan Keperawatan Departemen kesehatan RI, 2013). Juklak ini mengembangkan sistem implementasi jenjang karir yang akan menjadi dasar bagi rumah sakit untuk mengimplementasikan jenjang karir perawatnya. Namun bervariasinya penerapan jenjang karir perawat dan

kurangnya pemahaman perawat terhadap sistem jenjang karir menjadi kendala dan hambatan dalam penerapan jenjang karir perawat secara profesional. Selain itu berbagai kebijakan dan perubahan-perubahan regulasi juga mempengaruhi konsep penerapan jenjang karir perawat di rumah sakit.

Konsep jenjang karir sudah dikembangkan oleh para pakar keperawatan di dunia. Alligood (2014) mengatakan Benner mengadopsi konsep jenjang karir dari model Dreyfus “*The Five Stage Model of Adult Skill Acquisition*” yang merupakan hasil kolaborasi Stuart Dreyfus dengan Hubert Dreyfus. Menyusul Swansburg (2000), mengembangkan konsep jenjang karir dengan mengelompokkan menjadi empat peran, yaitu perawat klinik, perawat manajemen, perawat pendidik dan perawat peneliti. Konsep jenjang karir tersebut terus berubah dan berkembang sesuai dengan kebutuhan masing-masing daerah yang mengimplementasikannya.

Sejalan dengan konsep yang diusung oleh Benner dan Swansburg, Blakemore (2013) mengembangkan *Nursing Careers* di United Kingdom menjadi lima *career pathways*, meliputi : 1) *Family and public health*, 2) *Acute and critical care*, 3) *First contact, acces and urgent care*, 4) *Supporting long-term care*, 5) *Mental health and psychosocial care*. Untuk perawat spesialis. Dijelaskan oleh *Royal College of Nursing* (2014) ada 2 tipe perawat spesialis di United Kingdom; *Specialist Community Public health Nurses (SCPHN)* dan *Specialist Practice Qulification (general practice)*. Dengan syarat utama kualifikasi pendidikan formal, pendidikan berkelanjutan atau kursus, serta uji kompetensi. Secara garis besar

penjenjangan karir perawat di luar negeri berdasarkan kualifikasi tingkat pendidikan dan uji kompetensi.

Chiang-Hanisko et al., (2008) memaparkan pengembangan karir perawat di Jepang, Taiwan dan Thailand berdasarkan kualifikasi pendidikan normal, pengalaman kerja, pendidikan berkelanjutan serta uji kompetensi. Karir perawat di Jepang terdiri dari perawat generalis dan advanced spesialis. Perawat general memiliki beberapa tingkatan yang meliputi Licensed Practical Nurse (LPN), Registered Nurse (RN), Public Health Nurse (PHN) dan Bidan. Karir perawat lanjutan diberikan pada perawat yang sudah mempunyai pengalaman dengan lisensi *Certified Nurse (CN)*, *Certified Nurse Administrator (CNA)* dan *Certified Nurse Specialist (CNS)*.

Sistem pengembangan karir di Indonesia belum sepenuhnya berbasis profesional. Seperti yang diatur oleh Kementerian Kesehatan RI (2017) pengembangan karir perawat harus berdasarkan tingkat pendidikan, pangalaman kerja dan uji kompetensi. Jenjang karir dikelompokkan menjadi lima tingkatan, yaitu; 1) Perawat Klinik I/PK I, 2) Perawat Klinik II/PK II, 3) Perawat Klinik III/PK III, 4) Perawat Klinik IV/PK IV, 5) Perawat Klinik V/PK V. Namun kenyataannya implementasi jenjang karir perawat belum sepenuhnya profesional dan penerapannya belum secara luas.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Padang Panjang merupakan Rumah Sakit tipe C milik pemerintah daerah kota Padang Panjang. Dalam usaha peningkatan mutu pelayanan dan keselamatan pasien, rumah sakit ini sudah melakukan penilaian akreditasi KARS dengan peringkat Paripurna. Tuntutan standar akreditasi KARS pada KPS 12 yang



mendasari pelaksanaan kredensial di rumah sakit agar pelayanan keperawatan yang diberikan secara profesional dan aman oleh perawat yang kompeten.

Hasil kredensial perawat ditetapkan sebagai panduan pengembangan karir perawat klinis/jenjang karir perawat. Hasil kredensial juga dijadikan sebagai acuan pemberian surat penugasan kewenangan klinis perawat. Hariyati, Sutoto, dan Irawaty (2016) menjelaskan bahwa tujuan kredensial keperawatan adalah ;1) meningkatkan mutu dan mempertahankan standar pelayanan asuhan keperawatan, 2) memberikan perlindungan terhadap keselamatan pasien, masyarakat, dan lingkungan rumah sakit, 3) memberikan perlindungan terhadap SDM keperawatan, 4) meningkatkan kepuasan SDM keperawatan, 5) meningkatkan kepuasan pasien dan keluarga.

Laporan hasil survey kepuasan pasien yang dilakukan oleh salah satu perusahaan survey (independen) pada tanggal 17 April 2017 hingga tanggal 22 April 2017 menunjukkan secara umum hasil pelayanan petugas rumah sakit sudah baik, namun dilihat dari kuesioner survey menunjukkan 7,5 % pasien mengatakan kurang puas terhadap layanan perawat. Banyaknya pengaduan dan laporan pasien, keluarga pasien serta masyarakat Padang Panjang yang disampaikan oleh pasien melalui kotak saran akan ketidakpuasan layanan perawat.

Di sisi lain, perawat juga memiliki kejenuhan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemberi asuhan keperawatan. Data yang peneliti dapatkan dari kepegawaian RSUD Kota Padang Panjang membuktikan bahwa pada tahun 2016-2017 tercatat sebanyak 2,13 % perawat yang mengundurkan diri dari RSUD Kota Padang panjang, sedangkan untuk kejadian *burn out*

(kejenuhan dalam bekerja) di RSUD Kota Padang Panjang belum di dapatkan data pasti, namun dari hasil wawancara dengan kepala seksi keperawatan mengungkapkan bahwa 30 % perawat yang bertugas di rawat inap mengajukan permohonan pindah ke rawat jalan. Menurut kepala seksi keperawatan, hal tersebut disebabkan karena perawat merasa jenuh menjalankan tugasnya sebagai pemberi asuhan keperawatan pada pasien di rawat inap.

Pengelolaan jenjang karir profesional perawat di RSUD Kota Padang panjang sudah mengacu pada PMK nomor 40 tahun 2017, sebagai perawat baru dan perawat lama. Tahapan implementasi jenjang karir bagi perawat baru dimulai dengan orientasi pada empat pelayanan dasar (Bedah/Mata/THT, Anak, Penyakit dalam Pria, dan Penyakit dalam Wanita). Saat ini jumlah perawat yang sedang menjalani proses orientasi sebanyak 24 orang. Setelah melewati masa orientasi, perawat baru akan mengikuti proses kredensialing dan memperoleh rincian kewenangan klinis, kemudian diberi penempatan/penugasan klinik. Tahapan berikutnya perawat akan mengusulkan kenaikan tingkat ke level karir berikutnya, setelah memberikan asuhan keperawatan dan memiliki kompetensi asuhan.

Proses jenjang karir untuk perawat lama sudah dilaksanakan sejak tahun 2015 seiring dengan persiapan akreditasi rumah sakit. Kegiatan ini diawali dengan pemetaan (*Mapping*) tenaga perawat oleh bidang keperawatan berdasarkan pendidikan terakhir, pengalaman kerja serta sertifikat pelatihan/ketrampilan khusus. Setelah perawat memiliki level karirnya, kemudian dilakukan asesmen kompetensi (kredensial) untuk memperoleh

sertifikat kompetensi. Hasil uji kompetensi tersebut direkomendasi kepada Direktur sebagai acuan pemberian Surat Penugasan Kewenangan Klinis (SPKK) dan Rincian Kewenangan Klinis (RKK) melalui bidang keperawatan. Dari 141 orang jumlah total perawat klinik lama, ditemukan PK I sebanyak 88 orang, PK II 49 orang, dan PK III sebanyak 4 orang. Sedangkan untuk Perawat Manejer, Perawat Pendidik dan Perawat Peneliti/Riset level karirnya belum diterapkan di RSUD Kota Padang Panjang.

Penelitian tentang pengalaman perawat klinik dalam mengimplementasikan jenjang karir dilakukan atas dasar perawat belum sepenuhnya paham akan manfaat penerapan jenjang karir, perawat belum merasakan penghargaan atas level karir yang sudah diterima, perawat hanya mengetahui bahwa jenjang karir merupakan salah satu syarat untuk penilaian akreditasi. Bahkan ada perawat yang belum mengetahui apa yang menjadi kewenangan klinisnya. Perawat belum berkeinginan untuk meningkatkan karir ke level lebih tinggi, dengan alasan perawat tidak merasakan ada pengaruh dan perbedaan antara PK I, PK II dan PK III baik dari segi tanggung jawab maupun penghargaan.

Sedangkan informasi dari pihak komite keperawatan menjelaskan bahwa pihak komite keperawatan sudah melakukan sosialisasi terhadap perawat terkait proses kredensial dan rincian kewenangan klinik. Komite keperawatan juga mengatakan belum menerapkan atau membuat regulasi terkait sanksi yang diberikan bagi perawat yang tidak mengajukan asesmen/rekredensial. Bidang keperawatan RSUD Kota Padang Panjang

mengatakan sudah membuat regulasi terkait pelaksanaan uji kompetensi/kredensial bagi perawat klinik di RSUD Kota Padang Panjang, dan mengeluarkan rincian kewenangan klinis perawat berdasarkan hasil uji kompetensi yang dilaksanakan oleh komite keperawatan. Namun regulasi yang mengatur kompensasi/penghargaan atas level karir perawat klinik belum ada.

Saat ini perawat melakukan tugasnya belum sesuai dengan rincian kewenangan klinis yang mereka miliki. Meskipun regulasi maupun SOP terkait hal tersebut sudah ada. Semestinya dengan rincian kewenangan yang sudah dimiliki oleh perawat pelaksana di RSUD Kota Padang Panjang dapat memberikan manfaat berupa peningkatan mutu pelayanan keperawatan. Di samping itu juga ada penghargaan berupa *reward/jasa* bagi perawat yang telah bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Bermodalkan level jenjang karir dan pemetaan yang sudah ada, juga dapat dijadikan acuan bagi pihak manajemen untuk melakukan rotasi, promosi serta mutasi tenaga keperawatan. Sehingga perawat dalam melaksanakan tugas sudah memiliki kompetensi dan keahlian di bidangnya.

Rumah sakit berharap melalui penerapan jenjang karir ini, akan menuntun perawat untuk bekerja sesuai dengan kewenangan yang dimiliki. Hal ini akan berdampak pada peningkatan mutu layanan dan peningkatan keselamatan pasien, karena ditangani oleh tenaga yang berkompeten. Oleh karena itu perlu digali bagaimana pengalaman perawat klinik dalam mengimplementasikan jenjang karir.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena penerapan jenjang karir perawat saat ini, maka perlu digali lebih dalam lagi pengalaman perawat klinik dalam mengimplementasikan jenjang karir. Hal tersebut bertujuan untuk mencari informasi lebih banyak tentang hal-hal terkait penerapan jenjang karir perawat di RSUD Kota Padang Panjang. Penggunaan metode kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi informasi lebih dalam penerapan jenjang karir tersebut, maka rumusan masalah penelitian yaitu pengalaman perawat klinik dalam mengimplementasikan jenjang karir.

## C. Tujuan Penelitian

### A. Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasinya pengalaman perawat klinik dalam mengimplementasikan jenjang karir di RSUD Kota Padang Panjang.

### B. Tujuan Khusus

1. Dieksplorasinya hambatan yang dialami perawat klinik dalam mengimplementasikan jenjang karir.
2. Dieksplorasinya pengakuan jenjang karir perawat klinik
3. Dieksplorasinya proses implementasi jenjang karir perawat klinik
4. Dieksplorasinya harapan perawat terhadap implementasi jenjang karir
5. Dieksplorasinya dukungan yang dibutuhkan dalam implementasi jenjang karir

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat bagi pelayanan keperawatan**

Memberikan kesempatan pada perawat sebagai partisipan untuk mengungkapkan dan mengekspresikan pengalamannya tentang penerapan jenjang karir selama ini. Dengan diketahuinya pengalaman perawat dalam menerapkan jenjang karir baik berupa hambatan yang dialami maupun dukungan dan harapan terhadap implemmentasi jejang karir sehingga data hasil penelitian dapat dijadikan sebagai masukan atau pedoman bagi pimpinan dan manajemen rumah sakit dalam mengimplementasikan jenjang karir perawat secara profesional.

### **2. Manfaat bagi perkembangan ilmu**

Tema-tema dari hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan kajian bagi kelompok keilmuan terutama yang berkaitan dengan penerapan jenjang karir perawat klinik. Hasil analisis data yang didapat dari penelitian ini berupa tema-tema yang dapat diaplikasikan secara langsung untuk kepentingan perkembangan teori kepemimpinan dan manajemen keperawatan, perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia.