

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Pelayanan keperawatan merupakan bagian integral dari pelayanan kesehatan di rumah sakit yang berperan penting dalam menentukan mutu pelayanan secara keseluruhan (Hasfya et al., 2023). Kualitas pelayanan keperawatan tidak hanya ditentukan oleh kecukupan sarana dan prasarana, tetapi juga oleh perilaku perawat dalam memberikan asuhan keperawatan kepada pasien. Perawat memiliki peran strategis karena memberikan pelayanan selama 24 jam kepada pasien. Peran tersebut mencakup menjaga keselamatan pasien, memberikan asuhan keperawatan yang berkualitas, mendukung kepuasan pasien dan keluarga serta pencapaian standar mutu pelayanan rumah sakit. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya keperawatan yang baik sangat diperlukan untuk meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit (Pardede et al., 2020). Dalam praktiknya, pelayanan keperawatan dihadapkan pada dinamika kebutuhan pasien yang terus berubah, termasuk perubahan jumlah dan tingkat keparahan pasien, yang menuntut adanya penyesuaian dalam pengelolaan sumber daya manusia keperawatan. Kondisi tersebut mendorong penerapan penugasan kerja dinamis dalam praktik keperawatan, di mana perawat dituntut untuk beradaptasi dengan perubahan unit kerja, beban kerja, maupun jenis pelayanan yang diberikan guna menjamin efektivitas dan efisiensi pelayanan keperawatan tanpa mengabaikan kualitas asuhan yang diberikan (Wu et al., 2025).

Perubahan jumlah pasien, variasi beban kerja, serta kebijakan manajemen menuntut adanya pengaturan penugasan kerja perawat yang lebih fleksibel. Rotasi kerja merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja perawat. Namun, perawat baru sering membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja, norma tim, dan pola komunikasi. Perpindahan kerja memberikan manfaat seperti meningkatkan kompetensi, memperkuat kerja sama antar unit, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, dapat juga mengurangi kejenuhan. Meski begitu, ada tantangan seperti stres saat adaptasi,

sistem yang belum terstruktur, dan kurangnya dukungan supervisi (Zhafira et al., 2025). Penugasan kerja dinamis memiliki potensi untuk dimaknai berbeda oleh perawat sesuai pengalaman mereka. Salah satunya tentang motivasi kerja yang sangat penting dalam mendorong perilaku positif karyawan serta meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Motivasi kerja dapat berasal dari faktor internal dan eksternal, seperti kepuasan kerja, penghargaan, dan peluang pengembangan karier. Selain itu, lingkungan kerja yang sehat dan kondusif juga memengaruhi kinerja tenaga kesehatan. Lingkungan yang nyaman, baik secara fisik maupun psikososial, dapat meningkatkan semangat dan loyalitas perawat. Fasilitas kerja, hubungan antar rekan, serta dukungan manajemen juga berperan dalam membentuk persepsi terhadap lingkungan kerja (Pakpahan & Syahreza, 2025). Selain itu, motivasi kerja juga berkaitan dengan identitas profesional perawat, yaitu bagaimana perawat memaknai perannya, merasa dihargai, dan memiliki rasa memiliki terhadap unit kerja tempat ia bertugas (Kohnen et al., 2024)

Kondisi pelayanan di Ruang Carolus Boromeus 4 Bayi Lahir (CB4BL) dan Ruang Carolus Boromeus 3 Kebidanan dan Kandungan (CB3KK) menunjukkan adanya perubahan kebutuhan pelayanan yang memengaruhi pembagian beban kerja perawat. Situasi ini mendorong perawat untuk melakukan penyesuaian dalam penugasan kerja yang lebih fleksibel, yang kemudian dapat dimaknai sebagai pengalaman yang berkaitan dengan motivasi kerja mereka. Berdasarkan data rawat inap di Ruang CB4BL dan Ruang CB3KK Rumah Sakit Panti Rapih tahun 2024–2025, terjadi penurunan jumlah pasien rawat inap. Data menunjukkan bahwa persentase pemakaian tempat tidur (*Bed Occupancy Rate/BOR*) di Ruang CB4BL menurun pada tahun 2024 dari 63,73% menjadi 42,52% pada tahun 2025. Selain itu, jumlah pasien rawat inap di Ruang CB3KK juga mengalami penurunan, dari 628 pasien pada tahun 2024 menjadi 453 pasien pada tahun 2025 (Data Sensus Rawat Inap RS Panti Rapih, 2025). Dari sisi ketenagaan, ruang CB4BL sejumlah 18 perawat, sedangkan Ruang CB3KK sejumlah 10 perawat. Rata-rata jumlah pasien yang dirawat di Ruang CB4BL setiap hari kurang dari lima pasien. Di unit NICU, perbandingan ketenagaan adalah satu perawat merawat satu hingga dua pasien,

sedangkan di ruang *high care* satu perawat merawat tiga pasien. Jumlah perawat per *shift* di Ruang CB4BL terdiri dari empat perawat pada *shift* pagi, empat perawat pada *shift* siang, dan dua perawat pada *shift* malam (Data Jadwal Dinas Ruang CB4BL, 2026). Sementara itu, di Ruang CB3KK, satu perawat merawat sekitar empat pasien, dengan jumlah pasien harian berkisar kurang dari hingga delapan pasien. Jumlah perawat per *shift* di ruangan ini juga terdiri dari empat perawat pada *shift* pagi, empat perawat pada *shift* siang, dan dua perawat pada *shift* malam (Data Jadwal Dinas Ruang CB3KK, 2026). Dengan perbandingan jumlah pasien dan perawat yang ada, pada beberapa shift terjadi kelebihan tenaga sekitar satu hingga dua perawat. Secara teori, rasio perawat ditentukan oleh tingkat ketergantungan pasien dan jenis pelayanan, seperti di ICU atau NICU yang umumnya 1:1 hingga 1:2, serta ruang rawat inap yang dapat mencapai 1:5 hingga 1:8 (Ishtieh et al., 2024). Penurunan jumlah pasien di Ruang Carolus 4 Bayi dan Ruang Carolus 3 Kandungan menyebabkan berkurangnya beban kerja di unit tersebut, sehingga kepala ruang melakukan penyesuaian melalui redistribusi tenaga secara bergiliran ke unit lain yang membutuhkan. Hasil wawancara peneliti dengan kepala ruang CB4BL pada 16 Maret 2026 menyatakan bahwa pemindahan sementara ini dilakukan agar pelayanan tetap berjalan dengan baik. Pengamatan di lapangan selama peneliti bekerja selama 12 tahun di ruang CB4BL dan hasil wawancara peneliti dengan perawat yang mengalami penugasan kerja dinamis selama ada penurunan jumlah pasien dari bulan Mei 2025 hingga Maret 2026 di ruang CB4BL dan CB3KK pada 16 Maret 2026 menyatakan bahwa perawat mengalami ketidakpastian tempat penugasan kerja, kelelahan fisik dan psikologis, kesulitan beradaptasi dengan alur pelayanan, serta ketidaknyamanan bekerja dengan tim baru, yang berpotensi menurunkan kenyamanan dan motivasi kerja. Penugasan ke unit dengan karakteristik pasien dan alur pelayanan yang berbeda dapat meningkatkan beban kerja mental dan emosional, meskipun jumlah pasien relatif sedikit. Hal ini sejalan dengan teori *Job Demands–Resources (JD-R)* yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan, seperti kebutuhan adaptasi cepat dan tekanan psikologis, dapat memicu kelelahan jika tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai (Bakker & Demerouti, 2017).

Penelitian mengenai penjadwalan dinas terhadap kepuasan kerja perawat (Rizany et al., 2020), hubungan motivasi dan beban kerja dengan kinerja perawat pelaksana (Siregar et al., 2025) masih didominasi penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada hubungan statistik, namun belum menggali pengalaman subjektif perawat. Sedangkan penelitian kualitatif mengenai semangat pengabdian dan keterbatasan diri, tentang stress kerja perawat yang bertugas di ruang intensif dan isolasi COVID-19 (Hidayati et al., 2021) dan penelitian optimalisasi penugasan kerja perawat di poliklinik (Vidian et al., 2025) sebagian besar penelitian masih berfokus pada kondisi tertentu seperti masa pandemi atau aspek manajerial seperti efisiensi kerja, sehingga belum secara mendalam menggali makna pengalaman perawat dalam penugasan kerja yang bersifat dinamis. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui *focus group discussion* (FGD) untuk mengeksplorasi pengalaman subjektif perawat terkait penugasan kerja dinamis serta kaitannya dengan motivasi kerja. Pendekatan fenomenologi digunakan untuk menggali pengalaman perawat secara mendalam melalui interaksi dan dinamika kelompok. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penugasan kerja dinamis ke unit lain memberikan pengalaman yang beragam bagi perawat, baik dalam menghadapi tantangan dan keterbatasan kompetensi maupun dalam memperoleh pengalaman dan pembelajaran baru. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai pengalaman perawat dalam menjalani penugasan kerja dinamis, yang selanjutnya dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen rumah sakit dalam mengembangkan sistem penugasan yang lebih efektif, adil, aman, dan sesuai dengan kompetensi perawat serta mendukung peningkatan mutu pelayanan keperawatan.

1.2 Rumusan masalah

Bagaimana makna penugasan kerja dinamis dalam motivasi kerja perawat di Ruang CB4BL dan Ruang CB3KK Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta?

1.3 Tujuan penelitian

1.3.1 Tujuan umum

Mengetahui secara mendalam makna penugasan kerja dinamis dalam motivasi kerja perawat melalui eksplorasi pengalaman, analisis dampak, identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi serta harapan perawat terhadap pelaksanaan penugasan kerja dinamis di Ruang CB4BL dan Ruang CB3KK Rumah Sakit Panti Rapih.

1.3.2 Tujuan Khusus

1.3.2.1 Menggali pengalaman penugasan kerja dinamis perawat dalam motivasi kerja perawat di Ruang CB4BL dan CB3KK Rumah Sakit Panti Rapih.

1.3.2.2 Menggali dampak penugasan kerja dinamis terhadap motivasi kerja perawat.

1.3.2.3 Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan penugasan kerja dinamis.

1.3.2.4 Menggali harapan perawat terhadap pelaksanaan penugasan kerja dinamis di CB4BL dan CB3KK Rumah Sakit Panti Rapih.

1.4 Manfaat penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

1.4.1.1 Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan wawasan dalam bidang keperawatan, khususnya yang berkaitan dengan penugasan kerja dinamis serta motivasi kerja perawat.

1.4.1.2 Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi pengembangan ilmu manajemen keperawatan serta sebagai dasar bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengelolaan penugasan perawat.

1.4.2 Manfaat praktis

1.4.2.1 Bagi pengelola keperawatan rumah sakit

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi manajemen keperawatan Rumah Sakit Panti Rapih dalam menyusun dan mengevaluasi kebijakan penugasan kerja perawat, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja dan kualitas pelayanan keperawatan.

1.4.2.2 Bagi perawat

Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran mengenai pengaruh penugasan kerja dinamis dalam motivasi kerja perawat, sehingga perawat

dapat lebih memahami dan menyesuaikan diri dengan kebijakan penugasan kerja yang diterapkan.

1.4.2.3 Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya dalam mengkaji secara lebih mendalam hubungan antara penugasan kerja dinamis dan motivasi kerja perawat, termasuk penelaahan faktor-faktor lain yang berkaitan, seperti beban kerja, kepuasan kerja, serta peran kepemimpinan kepala ruang.