

PERSEPSI DAN PENGALAMAN KEPALA RUANGAN YANG MENGALAMI ROTASI KERJA DI RUMAH SAKIT

Ade Rahman^{1*}, Setyowati², Efitra³

Program Studi S2 Keperawatan, Fakultas Ilmu Keperawatan, Universitas Andalas, Indonesia.
Fakultas Keperawatan, Universitas Indonesia, Indonesia.

Poltekes Kemenkes RI Padang, Indonesia.

**Email : rahmanade370@gmail.com*

Abstrak

Rumah Sakit mengadakan rotasi kepala ruangan karena kurangnya SDM, akibatnya fungsi manajemen di ruangan belum terlaksana optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam tentang persepsi dan pengalaman kepala ruangan terhadap pelaksanaan rotasi kerja. Desain penelitian kualitatif menggunakan pendekatan interpretive descriptive, proses pengumpulan data dilakukan melalui focus group discussion (FGD). Partisipan dalam penelitian diambil secara purposive sampling, dan jumlahnya enam orang. Analisa data dilakukan dengan metode Thematic content analysis. Hasil penelitian menghasilkan lima tema yaitu ; 1) Persepsi kepala ruangan tentang pelaksanaan rotasi kerja adalah proses belajar yang menambah wawasan dan kemampuan tetapi tanpa perencanaan dan rutinitas, 2) Pelaksanaan rotasi merupakan penyegaran untuk kepala ruangan sehingga bisa lebih profesional dalam bekerja tetapi sering membuat cemas , pikiran tidak menentu, sedih, kecewa dan rasa tanggung jawab berkurang, 3) Kepala ruangan mendapat dukungan dari perawat pelaksana tetapi memerlukan waktu untuk menyesuaikan diri dengan kegiatan dan perawat, 4) Dampak rotasi kerja adalah menambah pengalaman sehingga tertantang untuk melaksanakan tanggung jawab baru tetapi fungsi manajemen di ruangan lama tidak optimal, beban kerja bertambah dan stress meningkat dan 5) Harapan kepala ruangan tentang program rotasi adalah program rotasi terencana dan disosialisasikan untuk itu perawat ada yang duduk di manajemen. Hasil penelitian ini merekomendasikan bahwa kegiatan rotasi sebaiknya disosialisasikan dan dibuat kebijakan dan SOPnya agar tidak ada persepsi berbeda bagi pihak yang dirotasi.

Kata kunci: Kepala Ruangan, Persepsi, Rotasi Kerja

Abstract

Perception and Experience of the Head Room Experiencing a job rotation in the hospital. The hospital held a rotation of the head nurse due to a lack of human resources; consequently, management functions in the room have not been done optimally. This study aims to explore in depth the perception and experience of the head nurse in the implementation of work rotation. The design of qualitative research using an interpretive-descriptive approach and the process of data collection are done through focus group discussion (FGD). There were six people who participated in the study, which used purposive sampling. Data analysis is done using the thematic content analysis method. The results of the research yield five themes: 1) The perception of the head of the room about the implementation of work rotation as a learning process that adds insight and ability but without planning and routine, 2) The implementation of rotation is a refresher for the head of the room, so it can be more professional in work but often causes anxiety, uncertain thoughts, sadness, And the sense of responsibility is reduced. 3) The head of the room has the support of the nurse but requires time to adjust to the activities and nurses. 4) The impact of job rotation is to add experience so that it is challenged to carry out new responsibilities, but management functions in the old room are not optimal. Increased workload, increased stress, and 5) The chief room's expectation about the rotation program is that it is a planned rotation program and socialized for that nurse who is sitting in management. The results of this study recommend that the rotation activities be socialized and made into policies and SOPs so that there is no difference in perception for the rotated party.

Keywords: Head Nurse, Job Rotation, Perception

Pendahuluan

Rotasi kerja menurut Holle dalam Nurdiana (2011), merupakan proses perpindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi. Program rotasi akan tepat sasaran dan memberikan peningkatan kepuasan dan motivasi kerja perawat, sehingga program rotasi yang dilakukan oleh manajer keperawatan kepada staf dapat menghasilkan persepsi yang positif. Persepsi merupakan suatu proses mengidentifikasi dan interpretasi awal terhadap stimulus yang diterima panca indera yang berdasarkan pengalaman seseorang, dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Persepsi seseorang terhadap sesuatu dipengaruhi oleh perhatian yang selektif, kebutuhan yang dirasakan saat itu, sistem nilai dan kepercayaan yang dianut, konsep diri dan pengalaman masa lalu. Sehingga akan terjadi perbedaan persepsi dalam program rotasi kerja bagi perawat. Rotasi pekerjaan adalah pendekatan yang penting dari desain pekerjaan serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja SDM (Saravani dan Abbasi, 2013).

Penetapan kebijakan program rotasi kerja akan menimbulkan berbagai persepsi dari perawat, khususnya kepala ruangan. Bagi kepala ruangan yang punya persepsi positif terhadap kegiatan rotasi akan mendapatkan reaksi positif. Sebaliknya jika kepala ruangan berpersepsi negatif terhadap program rotasi, akan menimbulkan konflik personal dan kelompok bagi kepala ruangan yang tidak siap untuk dilakukan rotasi. Program rotasi pada kepala ruangan, merupakan salah satu yang dapat dipergunakan untuk menentukan langkah-langkah dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan evaluasi rotasi secara berkesinambungan. Hakekatnya program rotasi bagi kepala ruangan bertujuan agar kepala ruangan yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin. Rotasi pekerjaan sangat dibutuhkan untuk menghilangkan kejenuhan dalam pekerjaan yang terlalu monoton (Tania, 2012)

Dampak dari rotasi sering kali menimbulkan rasa ketidaknyamanan bagi kepala ruangan yang di rotasi sehingga akan menimbulkan penurunan kinerja. Jika kinerja kepala ruangan menurun maka akan berdampak juga bagi kualitas pelayanan

rumah sakit. Dampak tersebut muncul karena kepala ruangan yang bersangkutan tidak siap dengan program rotasi dan menganggap rotasi hanya dilakukan pada kepala ruangan yang bermasalah, kondisi ini muncul akibat persepsi yang kurang tepat dari kegiatan rotasi.

Hasil penelitian Tania (2012) tentang pengaruh rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja perawat bidan rsia tambak jakarta pusat diperoleh data bahwa setiap tahunnya terdapat beberapa perawat yang telah dirotasi mengundurkan diri. Hal tersebut menunjukkan tujuan pemberian motivasi pada RSIA Tambak tidak tercapai.

Data hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa persepsi awal perawat terhadap program rotasi itu penting diketahui agar program rotasi akan tepat sasaran dan memberikan peningkatan kepuasan dan motivasi kerja perawat. Sehingga program rotasi yang dilakukan oleh manajer keperawatan kepada staf dapat menghasilkan persepsi yang positif.

Penetapan kebijakan program rotasi kerja akan menimbulkan berbagai persepsi dari perawat, khususnya kepala ruangan. Bagi kepala ruangan yang punya persepsi positif terhadap kegiatan rotasi akan mendapatkan

reaksi positif. Sebaliknya jika kepala ruangan berpersepsi negatif terhadap program rotasi, akan menimbulkan konflik personal dan kelompok bagi kepala ruangan yang tidak siap untuk dilakukan rotasi. Program rotasi pada kepala ruangan, merupakan salah satu yang dapat dipergunakan untuk menentukan langkah-langkah dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan evaluasi rotasi secara berkesinambungan. Program rotasi bagi kepala ruangan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan keperawatan, untuk penyegaran dan mencegah kejenuhan, untuk memenuhi kebutuhan tenaga keperawatan di ruangan, dan meningkatkan keterampilan (Kadarisman, 2012). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi secara mendalam tentang persepsi dan pengalaman kepala ruangan yang mengalami rotasi kerja di RS.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan *Interpretive descriptive*. Penelitian ini sebelumnya sudah dilakukan uji etik dan dinyatakan lolos oleh lembaga uji etik penelitian Universitas Andalas dengan nomor surat No:190/KEP/FK/2017. Pada penelitian ini partisipan yang diteliti adalah

kepala ruangan yang pernah dirotasi. Jumlah partisipan adalah enam orang yang didapat dengan metode *Purposive sampling* dengan kriteria partisipan dalam penelitian ini yaitu: (1) pernah dirotasi oleh pihak manajemen rumah sakit (2) mampu mengemukakan pendapat dan pengalaman menjadi karu minimal 1 tahun (3) bersedia terlibat dalam kegiatan penelitian (4) bersedia hasil pembicaraan direkam (5) dan memberikan persetujuan untuk mempublikasikan hasil penelitian. Instrumen penelitian ini terbagi menjadi empat komponen yaitu peneliti sebagai instrumen utama, pedoman FGD, *field note*, dan alat perekam suara. Pengumpulan data dilakukan dengan FGD (*Focus group discussion*). Analisa data dengan *thematic content analytic* dengan strategi *Collaizi*.

Hasil

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 6 orang kepala ruangan yang pernah dirotasi, rentang umur 30-56 tahun, pendidikan beragam, D3 Keperawatan 2 orang, Sarjana Keperawatan 2 orang dan Ners 2 orang. Jumlah dirotasi mulai dari 2 kali dan paling banyak 5 kali.

Analisa data menghasilkan lima tema, yakni (1) Rotasi kerja merupakan proses belajar yg menambah wawasan yg perlu direncanakan dan bukan rutinitas. Tema ini

didukung oleh dua buah kategori yaitu; (a) persepsi kepala ruangan tentang pelaksanaan rotasi kerja adalah proses belajar yang menambah kemampuan dan wawasan bagi kepala ruangan, dan (b) pelaksanaan rotasi adalah hanya keinginan manajer, sifatnya rutin tanpa perencanaan merupakan persepsi negatif kepala ruangan. (2) Rotasi kerja merupakan penyegaran untuk kepala ruangan dan sering menyebabkan kecemasan tema ini didukung oleh 2 kategori yaitu (a) Rotasi kerja merupakan penyegaran bagi kepala ruangan sehingga tetap profesional dalam bekerja, dan (b) selama pelaksanaan rotasi ada rasa cemas, pikiran tidak menentu, sedih, kecewa dan rasa tanggung jawab berkurang. (3) Perawat mendukung kepala ruangan yang di rotasi tetapi memerlukan waktu untuk menyesuaikan diri, ini didukung oleh 2 kategori yaitu; (a) hambatan yang dirasakan kepala ruangan dalam pelaksanaan rotasi kerja adalah perlu menyesuaikan diri dengan perawat pelaksana maupun kegiatan di ruangan dan (b) bisa bekerja sama dengan perawat pelaksana, perawat pelaksana mendukung kepala ruangan serta sudah saling kenal merupakan dukungan yang dirasakan oleh kepala ruangan (4) rotasi kerja menambah pengalaman dan merupakan tantangan, namun beban kerja dan stress bertambah,

yang didukung oleh 2 kategori (a) Rotasi kerja menambah pengalaman sehingga lebih tahu tentang banyak kasus dan tertantang untuk melaksanakan tanggung jawab baru dan (b) Pelaksanaan rotasi membuat fungsi manajemen di ruangan tidak terlaksana optimal, beban kerja bertambah dan stressor meningkat (5) program rotasi harus terencana dan disosialisasikan didukung oleh 2 kategori (a) Rumah sakit harus mempunyai program rotasi kerja yang terencana sehingga berdampak positif bagi kepala ruangan dan (b) Program rotasi sebaiknya di sosialisasikan dulu kepada semua kepala ruangan dan sebaiknya di manajemen ada perawat yang duduk disana.

PEMBAHASAN

Tema 1

Tema ini didukung oleh dua buah kategori, yaitu; Rotasi kerja merupakan proses belajar yang menambah wawasan. Rotasi kerja juga menimbulkan beberapa persepsi positif diantaranya menambah kemampuan dan wawasan selain itu juga rotasi merupakan suatu proses belajar. Kata kunci ini diungkapkan oleh tiga partisipan sebagai berikut :

“...Saya jadinya banyak belajar dan wawasan saya bertambah setelah dilakukan rotasi, karena saya harus

baca buku lagi de untuk mengingatnya kembali....” (P5).

“Awalnya saya jadi kepala ruangan di ruangan yang pasiennya tidak begitu rame, kemudian saya di rotasi ke ruangan yang pasiennya banyak, saya pikir saya tidak akan mampu, dan saya terus belajar dan bertanya kepada kepala ruangan sebelumnya untuk menghandle keadaan tersebut”(P1).

“Sebenarnya, ya.. bagusnya rotasi itu kita jadi banyak pengalaman, dinas dibedah dapat pengalaman menangani pasien bedah, kemudian pindah ke internet pengalamannya lain lagi”(P6).

Menurut Kadarisman (2012), rotasi berpengaruh positif dan dengan rotasi akan meningkatkan kinerja perawat, kinerja yang baik akan mengarah pada kualitas pelayanan yang baik.

Rotasi kerja perlu direncanakan dan bukan rutinitas. Dua dari enam partisipan dalam penelitian ini memiliki persepsi bahwa pelaksanaan rotasi kerja adalah hanya keinginan manajer, sifatnya rutin dan tanpa perencanaan merupakan persepsi negatif kepala ruangan, seperti yang diungkapkan berikut ini;

“Seharusnya pihak manajemen rumah sakit membuat suatu perencanaan yang matang untuk kebijakan rotasi kerja, bukan seperti yang saat ini dilakukan suka-suka mereka” (P4).

“Manajemen menempatkan suka-suka saja, tidak berdasarkan keahlian dan pertimbangan tertentu, padahal saya sudah lama di ruang IGD dan punya sertifikat pelatihan, tapi saya pernah

dipindahkan ke Ruang I VIP, walaupun sekarang saya sudah kembali lagi ke IGD” (P3).”

Dari enam partisipan dalam penelitian ini satu partisipan menyampaikan bahwa manajemen dalam melakukan rotasi hanya bersifat rutinitas saja dan tidak melakukan evaluasi terhadap proses rotasi yang telah dilakukan. Kata kunci ini diungkapkan oleh partisipan sebagai berikut :

“Rotasi sebelumnya tidak pernah dievaluasi oleh manajemen rumah sakit, jadi rotasi ini hanya rutinitas saja” (P2).

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Raihan di RSUD Dr. Soedarso Pontianak (2011) bahwa pelaksanaan rotasi kerja disana tergantung kebijakan manajemen rumah sakit. Sehingga dengan kondisi tersebut seharusnya pihak manajemen menentukan langkah dalam pelaksanaan rotasi kerja.

Tema 2 :

Tema ini didukung oleh dua kategori, yaitu Rotasi kerja merupakan penyegaran bagi kepala ruangan sehingga tetap profesional dalam bekerja. Kategori perasaan positif terhadap pelaksanaan rotasi kerja disampaikan oleh tiga partisipan dalam penelitian ini. Menurut partisipan, rotasi kerja yang dilakukan selain memberikan perasaan negatif juga memiliki perasaan secara positif bagi

kepala ruangan yang menjalani rotasi kerja seperti semangat kerja meningkat, dan tetap mampu bekerja secara profesional. Selanjutnya secara lengkap perasaan positif yang dialami oleh tiga partisipan sebagai berikut :

“Setelah saya di rotasi semangat kerja beda de, saya lebih semangat dalam bekerja karena banyak hal-hal yang baru yang saya temukan di ruang baru, apalagi saya dari ruang paviliun pindah ke ruangan anak” (P1).

“Ndak ada masalah lah hanya pada tindakan keperawatan saja dek yang mesti banyak belajar, ada yang belum pernah kita lakukan sebelumnya” (P2).

“Meskipun secara psikologis saya belum bisa menerima, namun dalam bekerja saya berusaha kerja secara professional. Pelayanan ke pasien tidak ada pengaruh sama sekali ” (P3).

Pengaruh positif antara *job rotation* terhadap *organizational commitment* telah dibuktikan di berbagai penelitian, seperti penelitian oleh Khan et al. (2014) bahwa *job rotation* dapat meningkatkan lingkungan kerja, meningkatkan komitmen karyawan, dan turut meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. *Job rotation* di sisi lain juga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan atas pengalaman yang didapat selama pelaksanaan rotasi kerja (Khan et al., 2014).

Selama pelaksanaan rotasi ada rasa cemas, pikiran tidak menentu, sedih, kecewa, dan

rasa tanggung jawab berkurang. Kategori perasaan negatif terhadap pelaksanaan rotasi kerja diungkapkan oleh enam partisipan sebagai berikut :

“...Pertama cemas ya, karena mungkin kita harus beradaptasi yang pertama kali atau penyesuaian itu aja sih ndak ada yang lain, kalau masalah tindakan keperawatan saya pikir sama saja ” (P6).

“Pikiran tidak menentu dan akhirnya saya pasrah karena sudah merupakan kebijakan manajemen rumah sakit ” (P3).

“.....Pikiran tidak menentu, pokoknya begitu membaca Sprin saya langsung diam dan tidak tahu harus berbuat apa ” (P4).

“Pada saat awal saya di rotasi tanggung jawab saya dalam bekerja di ruangan kurang. Saya sering keluar pada saat jam dinas” (P5).

“Apapun yang sudah menjadi keputusan manajemen saya menerima ajalah, lebih dijalani saja daripada stress lebih baik dijalani. Ditempatkan di ruangan mana saja sama tergantung orangnya dalam bekerja” (P3).

“Saya merasa sedih, kenapa saya yang dilakukan rotasi. Semestinya rumah sakit dalam melakukan rotasi harus ada kriteria dan standar sehingga jelas” (P5).

Dampak yang timbul pada kepala ruangan akibat rotasi kerja mulai dari perasaan cemas, pikiran tidak menentu, perasaan terkejut, sedih, kecewa, penurunan motivasi, hingga perasaan stress. Ketika mengalami stress orang menggunakan energy fisiologis, psikologis, social budaya, dan spiritual untuk beradaptasi. Jumlah

energy yang dibutuhkan dan efektifitas upaya adaptasi tersebut tergantung pada intensitas, lingkup, jangka waktu stressor, serta jumlah stressor lainnya (Kadarisman, 2012).

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Tania (2012) tentang pengaruh rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja perawat bidan rsia tambak jakarta pusat diperoleh data bahwa setiap tahunnya terdapat beberapa perawat yang telah dirotasi mengundurkan diri. Hal tersebut menunjukkan tujuan pemberian motivasi pada RSIA Tambak tidak tercapai.

Tema 3 :

Tema ini didukung oleh dua kategori, yaitu Kepala ruangan yang dirotasi perlu menyesuaikan diri dengan perawat pelaksana maupun kegiatan di ruangan. Enam partisipan dalam penelitian ini menyampaikan hambatan yang dirasakan dalam pelaksanaan rotasi kerja mereka mesti beradaptasi di lingkungan kerja yang baru, seperti yang terungkap pada hasil FGD berikut ini :

“Kalau hambatan pasti ada karena bekerja di ruangan yang baru, jadi saya perlu menyesuaikan diri baik dengan teman- teman perawat maupun dengan kegiatan-kegiatan yang ada di ruangan” (P2).

“Hambatan yang saya alami hanya perlu adaptasi saja dengan ruangan yang baru” (P3).

“Saya harus beradaptasi lagi dengan ruangan baru” (P4).

“Setelah saya pindah ke ruangan baru saya perlu adaptasi lagi, karena di ruangan lama pasien yang saya rawat pasien dewasa, sementara sekarang ini saya harus merawat pasien anak” (P1).

“Perlu adaptasi, baik dengan pekerjaan maupun dengan lingkungan kerja yang baru” (P5).

“Saya perlu menyesuaikan diri dengan aktivitas pekerjaan yang ada di ruangan baru sekarang ini. Kalau dengan perawatnya sudah saling kenal sebelumnya kan sering ketemu bahkan ada yang satu angkatan dengan saya” (P6).

Menurut Kadarisman (2012) adaptasi merupakan proses penyesuaian secara psikologis dengan cara melakukan mekanisme pertahanan diri yang bertujuan melindungi atau bertahan dari serangan atau hal yang tidak menyenangkan.

Bisa bekerja sama dengan perawat pelaksana yang mendukung kepala ruangan serta sudah saling kenal merupakan dukungan yang dirasakan oleh kepala ruangan. Partisipan dalam penelitian ini menyampaikan mereka mendapat dukungan dari teman sejawat dan perawat pelaksana dalam menjalani rotasi kerja. Dukungan yang diberikan menurut partisipan berupa support. Selain itu sudah saling kenal mengenal dan saling

membantu dalam bekerja antara perawat yang mengalami rotasi dengan perawat yang ada di ruangan merupakan satu bentuk dukungan. Sehingga kepala ruangan yang mengalami rotasi kerja dapat dengan cepat mengatasi hambatan yang ada. Hal ini disampaikan oleh tiga partisipan sebagai berikut :

“.....Teman-teman satu ruangan saling membantu dan sudah saling kenal.....” (P1).

“Beberapa perawat yang ada di ruangan baru sudah saya kenal sebelumnya jadi saya lebih mudah dalam bekerja” (P3).

“Pada saat awal masuk saya orientasi dulu dan nanya-nanya kawan-kawan yang sudah lama bekerja” (P6).

Dukungan teman sejawat, perawat pelaksana sangat diperlukan oleh kepala ruangan dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Raihan (2011) bahwa faktor pendukung dalam pelaksanaan kegiatan rotasi meliputi adanya dukungan dan kerjasama dari kepala ruangan, dukungan dari perawat ruangan dan kerjasama tim dalam ruangan.

Tema 4 :

Tema ini didukung oleh dua kategori , yaitu; Rotasi kerja menambah pengalaman sehingga lebih tahu tentang banyak kasus dan tertantang untuk melaksanakan tanggung jawab baru. Manfaat pelaksanaan rotasi kerja disampaikan oleh lima

partisipan dari enam partisipan dalam penelitian ini. dimana dampak rotasi bagi partisipan sebagai berikut :

“Saya lebih menjalaninya saja, karena ada pengalaman baru jadi bisa lebih tahu banyak kasus-kasus, yang tidak hanya kasus dewasa saja” (P1).

“Rotasi ini sebenarnya ada manfaatnya bagi kami kepala ruangan, bisa menambah pengetahuan terhadap hal-hal baru yang belum pernah kita dapat di ruangan sebelumnya” (P3).

“Kalau dilakukan secara benar dan sesuai prosedur, banyak hal positif seperti menambah wawasan, pengalaman, serta keterampilan yang belum pernah didapat sebelumnya dari kegiatan rotasi kerja” (P6).

“Sebelumnya saya dinas di ruangan yang pasiennya sedikit, kemudian dipindahkan ke bangsal yang pasiennya banyak, saya merasa tertantang dan berusaha memberikan yang terbaik” (P2)

“Kalau saya dulu di ruangan dimana pasiennya dengan sakit biasa sampai parah, sekarang saya di HCU pasien saya banyak yang tidak sadar dan kritis, dan saya merasa saya juga ikut bertanggung jawab atas kesembuhan mereka sehingga saya selalu memantau, mengevaluasi kerja perawat pelaksana, pokoknya saya merasa tanggung jawabnya lebih berat dan saya harus bisa menjalaninya” (P5).

Job rotation yang diterapkan pada individu yang bekerja di sebuah perusahaan akan dapat menyelesaikan lebih banyak aktifitas pekerjaan karena setiap pekerjaan yang diberikan akan memasukkan jenis tugas yang berbeda (Sastrohadiwiryono, 2012). Pelaksanaan rotasi membuat fungsi

manajemen di ruangan tidak terlaksana optimal, beban kerja bertambah dan stressor meningkat. Dampak negatif dari pelaksanaan rotasi kerja ini juga disampaikan oleh empat dari enam partisipan, antara lain fungsi manajemen di ruang lama belum selesai, beban kerja bertambah, dan stressor meningkat. Berikut ini pernyataan partisipan ;

“ sehingga saya mengerti tentang manajemen dan berusaha menerapkannya, tetapi belum selesai saya di rotasi sehingga terputus....” (P2)

“ saya selalu mengevaluasi dan berusaha meningkatkan fungsi manajemen, tapi ada tugas saya yang belum selesai, saya di rotasi ke ruangan lain....” (P4)

.... saya juga merasakan beban kerja yang bertambah....selain itu ini juga terkadang menyebabkan saya stress “(P5)

“Kalau saya di HD lain lagi stresornya, saya harus mengontrol pasien mana yang tidak disiplin, saya takut kalau-kalau dia lupa dan saya pun tidak mengingatkan itu akan bahaya bagi pasiennya” (P6)

Hasil ini sesuai dengan penelitian Raihan (2011) bahwa akibat yang timbul karena rotasi kerja perawat mulai dari perasaan cemas, pikiran tidak menentu, perasaan terkejut, sedih, kecewa, penurunan motivasi, hingga perasaan stress.

Tema 5 ;

Tema ini didukung oleh dua kategori, yaitu;

Rumah sakit harus mempunyai program rotasi kerja yang terencana sehingga berdampak positif bagi kepala ruangan . Dari hasil FGD yang dilakukan kepada enam partisipan dalam penelitian ini, tiga partisipan menyampaikan harapannya terkait pelaksanaan rotasi kerja di RS bahwa rumah sakit harus membuat program rotasi kerja secara terencana mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. sebagai berikut:

“Manajemen rumah sakit harus memiliki program rotasi kerja yang baik dan terencana dari segi waktu maupun pelaksanaannya” (P1).

“Program rotasi yang dibuat harus disosialisasikan terlebih dahulu kepada semua kepala ruangan “(P2).

“Jika dilaksanakan secara terencana, rotasi akan lebih berdampak positif bagi staf yang menjalaninya” (P4).

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Raihan (2011) yang menyatakan bahwa harapan perawat terhadap pelaksanaan rotasi kerja dilaksanakan secara terprogram dan terencana sehingga manfaat rotasi kerja dapat dirasakan oleh perawat yang menjalani rotasi kerja. Program rotasi sebaiknya di sosialisasikan dulu kepada semua kepala ruangan dan sebaiknya di manajemen ada perawat yang duduk disana

Tiga dari enam partisipan menyampaikan harapannya terkait pelaksanaan rotasi kerja

di RS di Kota Padang bahwa bagian SDM harus mengerti tentang ilmu manajemen sehingga dalam melakukan setiap keputusan selalu menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang ada. sebagai berikut:

“Yang duduk di level manajerial harus paham tentang ilmu manajemen, agar mengerti tentang prosedur mutasi staf nya, misalnya disosialisasikan dulu begitu” (P3).”

“Kalau bisa ya yang duduk di bagian manajerial ada perawat yang pendidikannya lebih tinggi dan mengerti tentang manajemen serta berpengalaman, sehingga mereka paham tentang pelaksanaan rotasi ini” (P5).

“ Rotasi ini seperti yang saya bilang tadi bagus untuk menambah pengalaman, tapi sebaiknya ya alasan memindahkan itu jelas dan ada dasarnya, jadi sebaiknya yang memutuskan ini ya orang yang pahlamlah di bidang manajemen ”.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Raihan (2011) yang menyatakan bahwa yang duduk di bagian manajerial harus paham ilmu manajemen sehingga prinsip dan fungsi manajemen mulai dari perencanaan hingga pengawasan dalam berjalan dengan baik.

Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengeksplorasi secara mendalam tentang persepsi dan pengalaman kepala ruangan dalam pelaksanaan rotasi kerja. Tema-tema

yang teridentifikasi sudah menjawab tujuan khusus, yaitu didapatkan lima tema melalui FGD yang menggambarkan bahwa persepsi kepala ruangan dalam rotasi kerja masih belum baik sehingga respon kepala ruangan terhadap pelaksanaan rotasi masih negatif karena adanya berbagai hambatan, kurangnya pemahaman kepala ruangan terhadap rotasi, belum disosialisasikannya pelaksanaan rotasi, dan tidak adanya kebijakan SOP tentang pelaksanaan rotasi kerja sehingga menimbulkan harapan-harapan yang tinggi untuk pelaksanaan rotasi kerja yang lebih baik dimasa yang akan datang. Semoga dengan hasil penelitian ini pihak rumah sakit diharapkan akan mengeluarkan kebijakan maupun SOP (standar operasional) tentang pelaksanaan rotasi yang tentunya di sosialisasikan dulu kepada semua anggotanya yang akan dilakukan rotasi.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada pembimbing yang telah menyediakan waktu dan membagikan ilmunya sehingga peneliti bisa menyelesaikan tesis ini. Tak lupa pula kepada para penguji yang telah memberikan masukan demi kesempurnaan penelitian ini. Dan tak lupa kepada pihak rumah sakit yang telah memberikan ijin penelitian serta para kepala ruangan selaku

partisipan yang telah mau meluangkan waktunya untuk berbagi pengalaman yang dirasakan selama rotasi yang merupakan inti dalam penelitian ini.

Referensi

- Afrizal, M. A. (2014). Metode penelitian kualitatif. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Angelita, D., Sutanto, A. T., Matondang, S., Edward, Y. R., & Ginting, R. R. (2021). Analysis On The Effect Of Work Motivation, Compensation And Organizational Culture On Employees Performance With Job Satisfaction As The Intervening Variable At Brastagi Supermarket Gatot Subroto Medan.
- Hormati, T. (2016). Pengaruh budaya organisasi, rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(2).
- Ibrahim, M. A. (2015). Metodologi penelitian kualitatif. Bandung: alfabeta.
- Kadarisman, M. (2012). Manajemen pengembangan sumber daya manusia. Jakarta: Rajawali Pers, 2, 13..
- Khan, A. A., Abbasi, S. O. B. H., Waseem, R. M., Ayaz, M., & Ijaz, M. (2016). Impact of training and development of employees on employee performance through job satisfaction:

A study of telecom sector of Pakistan. *Business Management and Strategy*, 7(1), 29-46.

Koesmono, H. T. (2014). The influence of organizational culture, servant leadership, and job satisfaction toward organizational commitment and job performance through work motivation as moderating variables for lecturers in economics and management of private universities in east Surabaya. *Educational Research International*, 3(4), 25-39.

Saravani, S. R., & Abbasi, B. (2013). Investigating the influence of job rotation on performance by considering skill variation and job satisfaction of bank employees/Ispitivanje utjecaja promjene posla na radnu ucinkovitost uzimajući u obzir prekvalifikaciju i zadovoljstvo poslom bankovnih namjesnika. *Tehnicki Vjesnik-Technical Gazette*, 20(3), 473-479.

Raihan (2011) . *Persepsi dan pengalaman perawat pelaksana terhadap pelaksanaan rotasi kerja di rsud dr. Soedorso Pontianak*. Universitas Indonesia. Jakarta.

Sastrohadiwiryo, B. S. (2012). *Manajemen tenaga kerja Indonesia: Pendekatan administratif dan operasional*. Bumi aksara.

Tania, Rizki. (2012). *Pengaruh rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja perawat Bidan rsia tambak jakarta pusat* . Telkom University. Jakarta