



MODUL PEMBELAJARAN TEORI

(Manajemen Keperawatan)

(Semester 7)

Tim Penyusun :

Kiki Deniati, S.Kep., Ns., M.Kep.

**PROGRAM STUDI ILMU KEPERAWATAN (S1) &
PENDIDIKAN PROFESI NERS
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN
MEDISTRA INDONESIA
T.A 2021 /2022**



SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN (STIKes)

MEDISTRA INDONESIA

PROGRAM STUDI PROFESI NERS-PROGRAM STUDI ILMU KEPERAWATAN (S1)

PROGRAM STUDI PROFESI BIDAN – PROGRAM STUDI KEBIDANAN (S1)

PROGRAM STUDI FARMASI (S1)-PROGRAM STUDI KEBIDANAN (D3)

Jl. Cut Mutia Raya No. 88A-Kel. Sepanjang Jaya – Bekasi Telp.(021) 82431375-77 Fax (021) 82431374

Web: stikesmedistra-indonesia.ac.id Email: stikes_mi@stikesmedistra-indonesia.ac.id

MODUL PEMBELAJARAN TEORI PROGRAM STUDI ILMU KEPERAWATAN (S1) & PENDIDIKAN PROFESI NERS STIKES MEDISTRA INDONESIA

Nomor Dokumen	:	FM.031/A.003/WK1/STIKESMI-UPM/2022	Tanggal Pembuatan	:	15 Maret 2022
Revisi	:	0	Tgl efektif	:	22 Maret 2022

VISI MISI

PROGRAM STUDI KEBIDANAN (S1) DAN PENDIDIKAN PROFESI BIDAN STIKES MEDISTRA INDONESIA

Visi

Menjadi Program studi Ners yang Unggul dalam menghasilkan lulusan yang kompeten dan visioner serta mempunyai kemampuan dalam komunikasi terapeutik dalam tatanan pelayanan kesehatan di regional pada tahun 2036.

Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan Profesi Ners yang bermutu dan unggul dalam komunikasi terapeutik pada tatanan layanan kesehatan berbasis kurikulum KKNi dan AIPNI.
2. Mengembangkan penelitian yang berbasis komunikasi terapeutik pada tatanan layanan kesehatan untuk menghasilkan pelayanan asuhan keperawatan yang berkualitas.
3. Melaksanakan pengabdian masyarakat untuk menyelesaikan masalah dalam bidang keperawatan berbasis komunikasi terapeutik

Tujuan

1. Terselenggaranya pendidikan yang menghasilkan tenaga perawat yang unggul, kompeten dan visioner dengan menggunakan komunikasi terapeutik dalam memberikan asuhan keperawatan pada tatanan pelayanan kesehatan.
2. Terselenggaranya penelitian dibidang keperawatan yang berbasis komunikasi terapeutik untuk mengembangkan pelayanan asuhan keperawatan pada tatanan pelayanan kesehatan.
3. Terselenggaranya pengabdian masyarakat yang berbasis komunikasi terapeutik untuk mengembangkan pelayanan asuhan keperawatan pada tatanan pelayanan kesehatan.
4. Terselenggaranya pengelolaan prodi yang bermutu melalui pengembangan kerjasama, pengelolaan SDM, dan pengembangan sarana prasarana.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Kuasa sehingga Modul Ajar Mata Kuliah Manajemen Keperawatan Ini telah dapat disusun. Harapan dari tersusunnya modul ini ada untuk dapat digunakan oleh mahasiswa selama proses pembelajaran tahap akademik pada mata kuliah Diharapkan para dosen pengajar dapat memanfaatkan modul ini dengan sebaik-baiknya selama pelaksanaan proses belajar mengajar.

Dalam modul pembelajaran ini sudah tersusun materi yang akan tersampaikan dan latihan-latihan soal pada setiap materinya, sehingga mahasiswa dapat banyak membaca dan berlatih untuk meningkatkan kemampuannya.

Semoga modul pembelajaran mata kuliah Manajemen Keperawatan dapat memberikan banyak manfaat bagi mahasiswa dan dosen pengajar. Kami juga mengharapkan masukan dari para pembaca, untuk dapat meningkatkan kualitas dari modul yang sudah kami buat.

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
VISI MISI	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
PETUNJUK PENGGUNAAN MODUL	v
BAB I PENDAHULUAN	1
TOPIK I SUVERVISI	2
A. Definisi	2
B. Tujuan.....	2
C. Peran Suvervisi.....	3
D. Fungsi Suvervisi	4
E. Cara Pelaksanaan Suvervisi.....	4
F. Kegiatan Dalam Suvervisi.....	5
LATIHAN	7
RINGKASAN	7
TEST 1	7
GROSSARIUM	9
TOPIK II PENDELEGASIAN	10
A. Definisi	10
B. Ketidakefektifan Dalam Pendelegasian.....	10
C. Konsep Pendelegasian	11
D. Prinsip Utama Pendelegasian	13
LATIHAN	16
RINGKASAN	16
TEST 2	16
GROSSARIUM	18
DAFTAR PUSTAKA	18

PETUNJUK PENGGUNAAN MODUL

Modul ini sebagai penuntun dalam proses pembelajaran, sangat penting untuk dipelajari karena akan sangat berkaitan dengan materi berikutnya dalam mata kuliah Manajemen Keperawatan, untuk dapat memahami uraian materi dalam modul ini dengan baik, maka ikuti penggunaan modul ini, yaitu:

1. Bacalah dengan cermat bagian pendahuluan ini sampai anda memahami betul apa, untuk apa, dan bagaimana mempelajari modul ini.
2. Bacalah modul ini secara teratur dimulai dari Kegiatan belajar dengan mengikuti materi-materi yang dibahas dan temukan kata-kata yang dianggap baru. Carilah arti dari kata-kata tersebut dari kamus ataupun media internet.
3. Carilah informasi sebanyak-banyaknya tentang materi modul untuk lebih memahami materi yang dipelajari.
4. Pada akhir kegiatan belajar ada latihan untuk menguji pemahaman anda mengenai materi yang telah dibahas. Apabila pemahaman anda belum maksimal, anda ditugaskan kembali untuk mempelajari materi terkait hingga memahami dan dapat melanjutkan pada kegiatan berikutnya.
5. Apabila evaluasi menyatakan anda mampu menjawab dengan tepat dan sistematis maka anda telah menyelesaikan kegiatan pembelajaran pada modul ini.

BAB I

PENDAHULUAN

Modul mata kuliah ini berjudul “Modul IV Manajemen Keperawatan” yang merupakan modul dalam Mata Kuliah Manajemen Keperawatan. Capaian pembelajaran pada modul ini adalah Mampu merinci Fungsi-fungsi manajemen keperawatan pada fungsi pengarah: mampu melakukan perencanaan supervise dan pendelegasian. Setelah mempelajari BAB ini anda diharapkan dapat memahami dan menganalisis pelaksanaan supervise dan pendelegasian. Untuk mencapai kompetensi tersebut pokok-pokok materi yang harus anda pelajari yaitu:

Topik 1: Supervisi

Topik 2 : Pndelegasian

Setelah anda mempelajari materi dalam bab ini secara sungguh-sungguh diakhir pembelajaran diharapkan anda dapat:

1. Menjelaskan definisi supervise
2. Menjelaskan tujuan supervisi
3. Menjelaskan peran supervisi
4. Menjelaskan fungsi supervisi
5. Menjelaskan cara pelaksanaan supervisi
6. Menjelaskan kegiatan dalam supervise
7. Menjelaskan definisi pendelegasian
8. Menjelaskan ketidakefektifan dalam pendelegasian
9. Menjelaskan konsep pendelagian
10. Menjelaskan prinsip pendelegasian

Modul ini direncanakan dapat Anda pelajari sebelum kegiatan pembelajaran secara tatap muka dimulai. Dengan demikian, Anda dapat mengoptimalkan pemanfaatan waktu pembelajaran secara tatap muka untuk:

1. Mendiskusikan materi pembelajaran yang belum sepenuhnya Anda pahami,
2. Mendapatkan penjelasan tambahan
3. Melakukan praktek menyelesaikan kasus pada manajemen keperawatan.

TOPIK 1

SUPERVISI

A. Definisi

Supervisi adalah memberikan bantuan, bimbingan atau pengajaran, dukungan pada seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai kebijakan dan prosedur, mengembangkan keterampilan baru, pemahaman yang lebih luas tentang pekerjaannya sehingga dapat melakukan lebih baik.

Supervisi merupakan proses formal dari belajar dan dukungan **professional** yang memungkinkan perawat praktisi untuk mengembangkan pengetahuan, dan kompetensi, menerima tanggung jawab dalam praktiknya dan meningkatkan perlindungan terhadap pasien dan pelayanan keperawatan yang aman dalam situasi yang kompleks.

Bonn dan Holland menggambarkan supervisi klinik adalah memfasilitasi perawat praktisi pada praktik klinik secara teratur untuk mencapai, menopang dan mengembangkan secara kreatif praktik yang berkualitas tinggi melalui focus dukungan dan pengembangan.

Supervisi adalah fungsi memimpin, mengkoordinir, dan mengarahkan seseorang dalam melakukan tugasnya untuk mencapai tujuan (Rocchiccioli dan Tilbuny, 1998).

B. Tujuan

Tujuan Supervisi adalah :

1. Mengorientasikan, melatih, membimbing staff sesuai kebutuhan dan mengarahkan untuk menggunakan kemampuan dan mengembangkan keterampilan baru.
2. Memfasilitasi staff untuk mengembangkan dirinya
3. Menolong dan mengarahkan staff untuk meningkatkan minat, sikap dan kebiasaan yang baik dalam bekerja.
4. Memberikan bimbingan langsung kepada staff dalam melaksanakan asuhan keperawatan
5. Mendorong dan meningkatkan perkembangan professional secara terus-menerus dan menjamin standar asuhan.

C. Peran Supervisi

Peran dan fungsi supervisor dalam perspektif manajemen klinis, fungsi vital dalam kerangka kerja asuhan keperawatan pasien dan perencanaan SDM. Supervisi dapat berperan sebagai mentoring, power perspektif, networking.

1. Supervisor sebagai mentor

Supervisor sebagai mentor berperan sebagai model peran yang secara aktif mengajar, melatih, mengembangkan, dan memberikan bimbingan dan fasilitas untuk peningkatan karir staf. Proses mentoring dapat formal dan non formal. Supervisor yang berperan sebagai mentor memiliki karakteristik khusus yaitu keahlian klinis, pengetahuan, pengalaman, keinginan untuk mengasuh, dan komitmen untuk profesinya.

2. Supervisor sebagai pemegang kekuasaan

Kekuasaan adalah kemampuan untuk merubah perilaku seseorang sesuai perilaku yang diharapkan. Supervisor yang berhasil, akan menggunakan semua sumber yang dimilikinya dalam merubah perilaku stafnya.

Elemen kekuasaan supervisor menurut Stevens 1985 dalam Rocchiccioli dan Tilbuny (1998) adalah :

- a. Pengetahuan dan kekuasaan keahlian keperawatan, manajemen, teknologi, dan kecenderungan dalam praktik keperawatan.
- b. Hubungan kerjasama dengan jaringan informal didalam ataupun diluar organisasi.
- c. Control sumber pengetahuan tentang sumber-sumber dan kekuasaan
- d. Pengambilan keputusan atau kemampuan pemecahan masalah dengan wewenang sesuai posisi
- e. Visi dan kepemimpinan, kemampuan untuk mengidentifikasi, komunikasi dan mencapai tujuan.

3. Supervisor dan kerjasama

Kerjasama dan membangun kerjasama adalah fungsi penting dalam supervisi. Membangun hubungan yang positif dengan kelompok, organisasi dan instansi adalah penting dalam merubah lingkungan kerja. Kerjasama dapat dibangun dengan formal maupun informal. Supervisor yang efektif mengenal penggunaan yang bermanfaat terhadap pemaksaan, tujuan, individual, strategi formal sebagai pendekatan dalam tugas. Mengidentifikasi dan memperkuat kekuatan atau kelebihan staf dapat membantu supervise untuk mencapai tujuan.

D. Fungsi Supervisi

1. Perencanaan dan pengorganisasian

Supervisi mempunyai 4 fungsi dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi tersebut adalah **perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi**.

Perencanaan, merupakan salah satu fungsi salah satu fungsi dasar dari manajemen yang merupakan proses untuk mencapai tujuan dan misi organisasi, falsafah keperawatan, tujuan unit, sasaran, kebijakan dan prosedur. Supervisor merencanakan untuk menurunkan lama hari rawat pasien atau mengembangkan prosedur untuk perawatan pasien.

2. Pengorganisasian

Proses supervise menunjukkan koordinasi terhadap sumber-sumber untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Supervise harus dapat menguasai atau memahami fungsi perorganisasian untuk merestrukturisasi dan memformulasikan antara perubahan manusia dan sumber-sumber material pada waktu yang pendek.

3. Pengawasan dan Evaluasi

Supervise bertanggung jawab mengawasi lingkungan dan mengukur hasil dari proses kerja. Fungsi pengawasan meliputi perhatian terhadap system alur kerja, system informasi, model pemberian asuhan pasien, liburan staf, upah staf dan promosi.

Evaluasi membantu untuk menentukan hasil pengawasan dan biasanya prosedur dan pedoman digunakan untuk mengkaji hasil kerja dalam mendapatkan informasi tentang tujuan kerja, kegiatan, hasil, dampak, dan biaya. Proses supervisi menggunakan prosedur yang sistematis untuk mengevaluasi kinerja secara periodik

4. Pengawasan, dan Evaluasi Terhadap Standar Organisasi

Standar menggambarkan harapan terhadap ukuran penampilan kinerja dalam wilayah yang spesifik. Standar menunjukkan nilai-nilai organisasi, dimana nilai-nilai dan standar tersebut merupakan pedoman dari struktur organisasi, praktik keperawatan, system keperawatan, dan pengembangan SDM keperawatan. Menurut Stevens tahun 1985, standar pengawasan mutu asuhan keperawatan terdiri dari standar struktur, proses dan *outcome*.

E. Cara Pelaksanaan Supervisi

1. Langsung

Supervise dilakukan langsung pada kegiatan yang sedang berlangsung. Pada supervisi modern diharapkan terlibat dalam kegiatan agar pembimbingan dan pengarahan serta pemberian petunjuk tidak dirasakan sebagai perintah.

Cara memberikan bimbingan dan pengarahan yang efektif adalah :

- a) Pengarahan diberikan dengan lengkap
- b) Mudah dipahami
- c) Menggunakan kata-kata yang tepat
- d) Berbicara dengan jelas dan tidak terlalu cepat
- e) Berikan arahan yang logis
- f) Hindari memberikan banyak arahan pada satu saat
- g) Pastikan bahwa arahan yang diberikan dipahami
- h) Yakinkan bahwa arahan yang diberikan dilaksanakan atau perlu tindak lanjut

2. Tidak Langsung

Supervise dilakukan melalui laporan tertulis maupun lisan. Supervise tidak terlihat kejadian dilapangan sehingga mungkin terjadi kesenjangan fakta. Umpan balik dapat diberikan secara tertulis.

F. Kegiatan Dalam Supervisi

1. Perencanaan

- a) Membuat tujuan unit mengacu pada visi dan misi keperawatan
- b) Membuat standar ketenagaan diruangan
- c) Membuat rencana pengembangan staf
- d) Menyusun SOP dan SAK
- e) Menetapkan lama hari rawat di unit yang di supervise
- f) Membuat jadwal kerja sesuai area dan personil yang di supervise (table 7.1)
- g) Membuat standar evaluasi kinerja staf atau personil yang disupervisi

2. Pengorganisasian

- a) Menetapkan sistem pemberian asuhan keperawatan pasien
- b) Mengatur pekerjaan personil
- c) Koordinasi sumber-sumber untuk mencapai tujuan pelayanan secara efektif dan efisien

3. Membimbing dan Mengarahkan

- a) Menjadi *roll model* dalam memberi asuhan keperawatan kepada pasien dan keluarga

- b) Membangun hubungan yang positif dengan staf melalui komunikasi yang efektif
 - c) Mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan staf
 - d) Mengajar atau membimbing, mengarahkan, melatih, mengembangkan staf untuk memberikan askep (tindakan dan dokumentasi askep) sesuai kebutuhan
 - e) Memberi bimbingan untuk meningkatkan keterampilan staf
 - f) Melatih staf untuk mengambil keputusan klinis
 - g) Membantu staf dalam pemecahan masalah
 - h) Memfasilitasi staf dalam menyelesaikan pekerjaan
 - i) Mendelegasikan tugas kepada staf sesuai kemampuan yang dimiliki
 - j) Memberikan bantuan atau hal-hal lain terkait dengan pelayanan sesuai kebutuhan
4. Pengawasan dan Evaluasi
- a) Mengontrol jadwal kerja dan kehadiran staf
 - b) Menganalisa keseimbangan staf dan pekerjaan
 - c) Mengontrol ketersediaan fasilitas atau peralatan atau sarana untuk hari ini
 - d) Mengontrol lingkungan area supervise
 - e) Mengidentifikasi kendala atau masalah yang muncul
 - f) Mengontrol dan mengevaluasi pekerjaan staf dan kemajuan staf dalam melaksanakan pekerjaan
 - g) Mengawasi dan evaluasi kualitas asuhan keperawatan pasien
5. Pencatatan dan Pelaporan
- a) Mencatat permasalahan yang muncul
 - b) Membuat daftar masalah yang belum dapat diatasi dan berusaha untuk menyelesaikan pada keesokan harinya
 - c) Mencatat dan melaporkan fasilitas atau alat atau sarana sesuai kondisi
 - d) Mencatat dan melaporkan secara rutin proses dan hasil supervise (table 7.2)
 - e) Mengevaluasi tugas supervisi yang dilakukan setiap hari dan melakukan tindak lanjut sesuai kebutuhan
 - f) Membuat jadwal kerja untuk keesokan harinya
 - g) Memelihara administrasi keperawatan pasien

LATIHAN

Ruangan Dahlia merupakan ruang ranap bedah yang berkapasitas 30 tempat tidur, Ners”A” sebagai kepala ruang akan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan perawatan luka yang dilakukan oleh perawat yang ada diruangan Dahlia tersebut. Tugas yang dilakukan:

1. Identifikasi kasus diatas dan pahami
2. Bentuk kelompok kecil untuk melakukan role play dalam pelaksanaan supervisi sesuai dengan kasus diatas.

Petunjuk Latihan :

1. Pelajari materi pada modul ini
2. Shearching materi dan jurnal terkait dalam pelaksanaan supervisi
3. Membuat kelompok kecil dan melakukan pembagian tugas
4. Membuat skrip role play dalam pelaksanaan supervisi dalam kasus diatas
5. Melaksanakan role play sesuai dengan skrip dan kasus supervisi secara berkelompok.

RINGKASAN

Selamat anda telah meyelesaikan topik 1 tentang supervisi, dengan demikian sebagai calon ners anda telah menguasai materi mengenai supervisi, hal- hal penting yang telah anda pelajari dalam topik 1 adalah sebagaiu berikut:

2. Definisi supervisi
1. Tujuan supervisi
2. Peran supervisi
3. Fungsi supervisi
4. Cara Pelaksanaan Supervisi
5. Kegiatan Dalam Supervisi

TEST 1

1. Proses formal dari belajar dan dukungan **professional** yang memungkinkan perawat praktisi untuk mengembangkan pengetahuan, dan kompetensi, menerima tanggung jawab dalam praktiknya dan meningkatkan perlindungan terhadap pasien dan pelayanan keperawatan yang aman dalam situasi yang kompleks, merupakan definisi dari....
 - a. Ronde Keperawatan

- b. Supervisi
 - c. Pendelegasian
 - d. Manajemen Konflik
 - e. Rekrutmen
2. Yang menjadi tujuan dari supervise adalah
- a. Mendorong dan meningkatkan perkembangan professional secara terus-menerus dan menjamin standar asuhan.
 - b. Memberikan asuhan keperawatan kepada pasien
 - c. Menyelesaikan konflik dalam ruangan
 - d. Meningkatkan beban kerja dari perawat
 - e. Meningkatkan beban dari kepala ruang
3. Peran yang secara aktif mengajar, melatih, mengembangkan, dan memberikan bimbingan dan fasilitas untuk peningkatan karir staf merupakan supervisor dalam pendelegasian sebagai....
- a. Mentor
 - b. Delegator
 - c. Pemegang kekuasaan
 - d. Team work
 - e. Kolaborator
4. Fungsi supervisi meliputi perhatian terhadap system alur kerja, system informasi, model pemberian asuhan pasien, liburan staf, upah staf dan promosi, merupakan fungsi supervise pada tahap....
- a. Perencanaan
 - b. Pengorganisasian
 - c. Pengarahan
 - d. Staffing
 - e. Evaluasi
5. Dalam pelaksanaan supervise, pembuatan SOP dan rencana pengembangan staf masuk dalam tahapan....
- a. Perencanaan
 - b. Pengorganisasian
 - c. Pembimbingan dan pengarahan
 - d. Pengawasan dan evaluasi
 - e. Pelaporan dan pencatatan

Kunci Jawaban

1. B
2. A
3. A
4. E
5. A.

GLOSSARIUM

1. Supervisi : proses formal dari belajar dan dukungan professional yang memungkinkan perawat praktisi untuk mengembangkan pengetahuan, dan kompetensi, menerima tanggung jawab dalam praktiknya.
2. Supervisor : orang yang melakukan supervise kepada anggotanya

TOPIK 11

PENDELEGASIAN

A. Definisi

Pendelegasian dapat diartikan sebagai penyelesaian atau pekerjaan melalui orang lain atau dapat juga diartikan sebagai pelimpahan suatu tugas kepada seseorang atau kelompok dalam menyelesaikan tujuan organisasi (Marquis dan Huston, 1998)

B. Ketidakefektifan Dalam Pendelegasian

Ketidakefektifan atau kesalahan yang sering ditemukan dapat dibedakan menjadi tiga hal, yaitu *under-delegation*, *over-delegation*, dan *improper-delegation*.

1. Pendelegasian yang Terlalu Sedikit (*Under-Delegation*)

Manajer keperawatan yang berasumsi bahwa jika mereka melakukannya sendiri, makan akan menjadi lebih baik dan lebih cepat daripada didelegasikan ke orang lain. Misalnya, manajer sering berfikir “saya bisa mengerjakan ini lebih baik, bila staf yang mengerjakan akan memerlukan waktu yang lama”.

Masalah lain adalah kekhawatiran seseorang bahwa mereka tidak mampu melakukan seperti apa yang dilakukan staf/orang yang didelegasikan , karena tanggung yang diberikan hanya sedikit dan sering merasa bosan, malas dan tidak efektif. Pendelegasian yang tepat akan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan hubungan kondusif antara manajer dan staf.

2. Pendelegasian yang Berlebihan (*over-delegation*)

Pendelegasian yang berlebihan kepada staf akan berdampak terhadap penggunaan waktu yang sia-sia. Hal ini disebabkan keterbatasan manajer untuk memonitor dan menghabiskan waktu dalam tugas organisasi. Misalnya staf sering bertanya, “saya tidak tahu apa yang manajer harapkan” atau “saya lebih senang bantuan supervise dari manajer terus-menerus”.

3. Pendelegasian yang Tidak Tepat (*improper-delegation*)

Pendelegasian menjadi tidak efektif bila diberikan kepada orang yang tidak tepat karena alasan faktor suka/tidak suka

C. Konsep Pendelegasian

Pendelegasian yang baik tergantung pada keseimbangan antara tiga komponen utama yaitu tanggung jawab, kemampuan dan wewenang.

Tanggung jawab (responsibility) adalah suatu rasa tanggung jawab terhadap penerimaan suatu tugas.

Kemampuan (accountability) adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang didelegasikan.

Wewenang (authority) adalah pemberian hak dan kekuasaan kepada delegasi untuk mengambil suatu keputusan terhadap tugas yang dilimpahkan.

1. Konsep Dasar Pendelegasian yang Efektif

Lima konsep yang mendasari efektivitas dalam pendelegasian, sbb :

- a. Pendelegasian bukan suatu system untuk mengurangi tanggung jawab. Tetapi suatu cara untuk membuat tanggung jawab menjadi bermakna. Manajer keperawatan sering mendelegasikan tanggung jawabnya kepada staf dalam melaksanakan asuhan terhadap pasien. Misalnya, dalam penerapan model asuhan keperawatan professional primer, seorang perawat primer (PP) melimpahkan tanggung jawabnya dalam memberikan asuhan keperawatan kepada perawat pendamping/associate (PA).
- b. Tanggung jawab dan otoritas harus didelegasikan secara seimbang. Perawat primer menyusun tujuan tindakan keperawatan. Tanggung jawab untuk melaksanakan tujuan/rencana didelegasikan kepada staf yang sesuai atau menguasai kasus yang dilimpahkan. kemudian PP memberikan wewenang kepada PA untuk mengambil semua keputusan menyangkut keadaan pasien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses tersebut harus meliputi :
 - 1) Pengkajian kebutuhan pasien;
 - 2) Identifikasi tugas yang dapat dilaksanakan dengan bantuan orang lain;
 - 3) Mendidik dan memberikan pelatihan supaya tugas dapat dilaksanakan dengan aman dan kompeten;
 - 4) Proses menentukan kompetensi dalam membantu seseorang
 - 5) Ketersediaan supervise yang cukup oleh PP;
 - 6) Proses evaluasi yang terus menerus dalam membantu seseorang;
 - 7) Proses komunikasi tentang keadaan pasien antara PP dan PA;

- c. Proses pelimpahan membuat seseorang melaksanakan tanggung jawabnya, mengembangkan wewenang yang dilimpahkan, dan mengembangkan kemampuan dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan pelimpahan ditentukan oleh :
 - 1) Intervensi keperawatan yang diperlukan
 - 2) Siapa yang siap dan sesuai dalam melaksanakan tugas tersebut
 - 3) Bantuan apa yang diperlukan
 - 4) Hasil apa yang diharapkan
- d. Konsep tentang dukungan perlu diberikan kepada semua anggota. Dukungan yang penting adalah menciptakan suasana yang asertif. Setelah PA melaksanakan tugas yang dilimpahkan , maka PP harus menunjukkan rasa percaya kepada PA untuk melaksanakan asuhan keperawatan secara mandiri. Jika masalah timbul maka PP harus selalu menanyakan “apa yang bisa kita lakukan?” *Empowering* meliputi pemberian wewenang seseorang untuk melaksanakan tugas secara kritis otonomi, menciptakan kemudahan dalam melaksanakan tugas, serta membangun rasa kebersamaan dan hubungan yang serasi.
- e. Seorang delegasi harus terlibat aktif. Ia harus menganalisis otonomi yang dilimpahkan untuk dapat terlibat aktif. Keterbukaan akan mempermudah komunikasi antara PP dan PA

2. Pedoman Pelimpahan Wewenang yang Efektif

Pendelegasian yang jelas harus mengandung informasi mengenai tujuan spesifik, target waktu, dan pelaksanaan tindakan keperawatan.

a. Tujuan Spesifik

Tujuan yang spesifik dan jelas baik secara fisik maupun psikis harus jelas sebagai parameter kepada siapa pendelegasian itu diberikan.

b. Target Waktu

Seorang PP atau ners harus memberikan target waktu dalam memberikan pendelegasian kepada PA. Pada perencanaan keperawatan kepada pasien, PP harus menuliskan target waktu yang jelas sebagai indikator keberhasilan asuhan keperawatan.

c. Pelaksanaan Tindakan Keperawatan

PP harus mengidentifikasi dan memberikan petunjuk intervensi keperawatan yang sesuai terhadap kebutuhan pasien. Tahap pengkajian dan pengambilan keputusan harus didiskusikan sebelum tindakan dilaksanakan.

D. Prinsip Utama Pendelegasian

1. Cara Pendelegasian

a. Seleksi dan susun tugas

Sediakan waktu yang cukup untuk menyusun daftar tugas-tugas yang harus dilimpahkan secara rasional oleh staf. Tahap berikutnya yang harus dikerjakan secara otomatis adalah menyiapkan laporan yang kontinu, menjawab setiap pertanyaan, menyiaipak jadwal berurutan, memesan alat-alat, presentasi pada komisi yang bertanggung jawab., dan melaksanakan asuhan keperawatandan tugas teknis lainnya. Menyusun suatu daftar secara berurutan dengan 2 kriteria, yakni waktu yang diperlukan dan pentingnya bagi institusi. Hal yang terpenting dalam mendelegasikan tugas adalah menentukan suatu tugas pendelegasian dan wewenang secara bertahap.

b. Seleksi orang yang tepat

Pilih orang yang sesuai untuk melaksanakan tugas tersebut berdasarkan kemampuan dan persyaratan lainnya.

c. Berikan arahan dan motivasi kepada staf

Salah satu kesalahan pendelegasian adalah tidak ada arahan yang jelas. Jika anda sudah siap untuk memberikan pendelegasian , maka anda harus mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Apakah saya sudah menjelaskan alasan pendelegasian dan mengapa tugas ini penting dilakukan ?
- 2) Apakah semua tugas sudah jelas dalam ingatan kita? Haruskah saya menuliskan secara rinci?
- 3) Jika jawabannya ya, dapatkah saya memberi intruksi dan prosedur secara rinci terhadap tingkatan pemahaman staff?
- 4) Apakah tugas yang dilimpahkan dapat memberikan staf kesempatan untuk berkembang dan memotivasi staf secara tepat?
- 5) Apakah staf anda sudah mendapatkan latihan, pengalaman dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas tersebut?

d. Lakukan supervisi yang tepat

Anda harus bisa menentukan apa yang perlu disupervisi, kapan dilakukan dan bantuan apa yang dapat diberikan. Supervise merupakan hal yang penting dan pelaksanaannya bergantung pada bagaimana staf melihatnya.

- 1) Overcontrol. Kontrol yang berlebihan akan merusak pendelegasian yang diberikan. Staf tidak akan dapat memikul tanggung jawabnya dengan baik dan anda hanya akan terfokus terhadap hal-hal yang tidak didelegasikan.
- 2) Undercontrol. Kontrol yang kurang juga akan berdampak buruk terhadap pendelegasian, dimana staf menjadi tidak produktif dalam melaksanakan tugas dan berdampak secara signifikan terhadap hasil yang diharapkan. Berikan kesempatan waktu yang cukup kepada staf untuk berpikir dan melaksanakan tugas tersebut. Namun, berikan pula penekanan deadline agar staf mematuhi pola tersebut.

2. Tempat dan Waktu Pendelegasian

a. Tugas Rutin

Seperti wawancara lamaran pekerjaan, tanggung jawab terhadap masalah-masalah kecil, menyeleksi surat.

b. Tugas yang Tidak Mencukupi Waktunya

Pendelegasian dapat dilaksanakan pada tugas tertentu karena manajer tidak mempunyai cukup waktu untuk mengerjakannya.

c. Penyelesaian Masalah

Pendelegasian diberikan dengan tujuan memberikan pengalaman/tantangan kepada staf untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu perlu bimbingan dan perhatian khusus dalam membantu staf mengerjakannya.

d. Peningkatan Kemampuan

Pendelegasian ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan staf dan tim. Dengan pengelolaan yang sesuai, pendelegasian akan menjadikan suatu latihan bagi staf untuk belajar.

e. Kapan Pendelegasian Tidak diperlukan

- 1) Tugas yang terlalu teknis, misalnya jadwal staf dan anggaran yang merupakan tugas rutin manajer, tetapi terlalu teknis dan perlu keterampilan khusus untuk dilaksanakan oleh staf
- 2) Tugas yang berhubungan dengan kepercayaan dan kerahasiaan, misalnya kerahasiaan suatu informasi dari institusi berhubungan dengan terjadinya perselingkuhan staf

Untuk menghindari kesalahan terhadap tugas yang didelegasikan, maka manajer mempunyai tanggung jawab sbb :

- a) Disiplin dalam pemberian wewenang
- b) Bertanggung jawab terhadap pembinaan moral staf
- c) Perlunya suatu control
- d) Hindari kesalahan dalam penyampaian pendelegasian

3. Kegiatan Yang Tidak Boleh Didelegasikan

- b. Aktivitas yang memerlukan pengkajian dan keputusan selama pelaksanaan
- c. Pengkajian fisik, psikologis, sosial yang memerlukan keputusan, rujukan, dan intervensi atau tindak lanjut
- d. Penyusunan dan evaluasi rencana keperawatan

4. Keberhasilan Pendelagian

- a. Komunikasi yang jelas dan lengkap
Kejelasan komunikasi ditentukan oleh kelengkapan informasi yang disampaikan, akurasi terhadap pesan, dan penggunaan istilah/kata-kata yang mudah dipahami oleh penerima pesan
- b. Ketersediaan sumber dan sarana
Jika PP atau Ners menghendaki perkembangan pasien dari PA, maka PP harus berada ditempat. Jika PP dalam jangka waktu yang lama tidak berada ditempat, maka laporan harus dilimpahkan kepada staf lainnya.
- c. Monitoring
PP harus memberikan kebebasan kepada PA untuk berfikir dan menganalisis tugas yang diberikan. Jika terdapat permasalahan dalam memberikan asuhan keperawatan kepada pasien yang menjadi tanggung jawabnya, maka PP harus mampu berperan sebagai konsultan dan membantu memberikan solusinya
- d. Pelaporan kemajuan tugas limpah
Sebagai perawat yang bertanggung jawab terhadap asuhan keperawatan dalam praktik keperawatan professional kepada pasien, maka PP harus selalau meminta laporan dari PA tentang kemajuan pasien. PP harus mampu meberikan masukan terhadap laporan yang diterima

LATIHAN

Ners "M" adalah kepala ruang ranap Penyakit Dalam, dan pada pagi hari ini mendapatkan undangan dari kepala bidang untuk melakukan rapat pimpinan sedangkan kepala ruang pagi hari ini juga berencana untuk memimpin jalannya operan dinas pagi, dengan pelaksanaan waktu yang bersamaan dan pentingnya semua kegiatan tersebut maka Ners "M" melakukan pelimpahan tugas kepada PJ yang berdinas pagi hari ini.

Tugas yang dilakukan:

3. Identifikasi kasus diatas dan pahami
4. Bentuk kelompok kecil untuk melakukan role play dalam pelaksanaan pendelegasian sesuai dengan kasus diatas.

Petunjuk Latihan :

1. Pelajari materi pada modul ini
2. Shearching materi dan jurnal terkait dalam pelaksanaan pendelegasian
3. Membuat kelompok kecil dan melakukan pembagian tugas
4. Membuat skrip role play dalam pelaksanaan pendelegasian dalam kasus diatas
5. Melaksanakan role play sesuai dengan skrip dan kasus pendelegasian secara berkelompok.

RINGKASAN

Selamat anda telah menyelesaikan topik II tentang pendelegasian, dengan demikian sebagai calon ners anda telah menguasai materi mengenai pendelegasian, hal-hal penting yang telah anda pelajari dalam topik 1 adalah sebagai berikut:

1. Definisi pendelegasian
2. Ketidakefektipan dalam pendelegasian
3. Konsep pendelegasian
4. Prinsip Utama pendelegasian

TEST 2

1. Proses pelimpahan suatu tugas kepada seseorang atau kelompok dalam menyelesaikan tujuan organisasi, merupakan definisi dari....
 - a. Ronde Keperawatan

- b. Supervisi
 - c. Pendelegasian
 - d. Manajemen Konflik
 - e. Rekrutmen
2. Yang menjadi hambatan dalam pendelegaian salah satunya adalah salah dalam memilih orang/ ketidaktepatan dalam memilih orang dalam pendelegasian disebut dengan...
 - a. Under-delegation
 - b. Over-delegation
 - c. Improper-delegation
 - d. Minimal – delegator
 - e. Maksiman- delegator
 3. Prinsip utama dalam pendelegasian adalah....
 - a. Seleksi dan susun tugas
 - b. Seleksi orang yang tepat
 - c. Berikan arahan
 - d. Motivasi
 - e. Lakukan supervise yang tepat
 4. Kapan saja waktu yang tepat untuk pendelegasian.....
 - a. Tugas yang jarang dilakukan
 - b. Monitoring
 - c. Penyelesaian masalah
 - d. Waktu pengerjaan yang masih Panjang
 - e. Saat evaluasi
 5. Keberhasilan dalam pendelegasian dipengaruhi oleh
 - a. Komunikasi yang tidak tepat
 - b. Komunikasi yang kurnag jelas
 - c. Pelaporan yang kurang jelas
 - d. Pelaporan kemajuan tugas pelimpahan
 - e. Pendelgasi yang kurang efektif

Kunci Jawaban

1. C
2. C
3. A

4. C
5. D

GLOSSARIUM

1. Pendelegasian : pelimpahan suatu tugas kepada seseorang atau kelompok dalam menyelesaikan tujuan organisasi.
2. *Under-Delegation* : Proses pendelegasian yang terlalu sedikit informasinya
3. Over-delegation : Proses pendelegasian yang terlalu berlebihan
4. Improper-delegation : Proses pendelegasian yang diberikan kepada orang yang tidak tepat.
5. Responsibility : rasa tanggung jawab terhadap penerimaan suatu tugas
6. Accountability : kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang didelegasikan.
7. Authority : pemberian hak dan kekuasaan kepada delegasi untuk mengambil suatu keputusan terhadap tugas yang dilimpahkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Buchbinder, Sharon B. (2017). *Manajemen Pelayanan Kesehatan*. EGC: Jakarta
- Hariyati, Sri Tutik. (2014). *Perencanaan, Pengembangan Dan Utilisasi Tenaga Keperawatan*. PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Korompis, Grace. (2016) *Organisasi Dan Manajemen Kesehatan*. EGC: Jakarta
- Marquis, B.L. dan Huston, C.J. (2016). *Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan Teori dan Aplikasi*. EGC: Jakarta
- Marquis, B.L. dan Huston, C.J. (2000). *Leaderships Roles and Management Functions in Nursing* (3rd ed) Philadelphia : Lippincot – Raven Publisher
- Muninjaya. (2016). *Manajemen Kesehatan*. EGC: Jakarta
- Nursalam (2016). *Manajemen Keperawatan. Aplikasi Dalam Praktek Keperawatan Profesional Edisi 5*. Salemba Medika: Jakarta