

Peran dan Fungsi Manajemen Keperawatan dalam Manajemen Konflik

Mito Julianto

Instalasi Rawat Inap (IRNA) Gedung Prof. Dr. Soelarto, RSUP Fatmawati, Jakarta, Indonesia

Abstrak

Manajemen keperawatan merupakan suatu bentuk koordinasi dan integrasi sumber-sumber keperawatan dengan menerapkan proses manajemen untuk mencapai tujuan dan obyektifitas asuhan keperawatan dan pelayanan keperawatan. Kelly dan Heidental (2004) dalam Marquis dan Huston (2000), menyatakan bahwa manajemen keperawatan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan untuk mencapai tujuan. Proses manajemen dibagi menjadi lima tahap yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepersonaliaan, pengarahan dan pengendalian. Swanburg (2000) menyatakan bahwa manajemen keperawatan adalah kelompok dari perawat manajer yang mengatur organisasi dan usaha keperawatan yang pada akhirnya manajemen keperawatan menjadi proses dimana perawat manajer menjalankan profesi mereka. Manajemen keperawatan memahami dan memfasilitasi pekerjaan perawat pelaksana serta mengelola kegiatan keperawatan.

Manajemen pelayanan keperawatan adalah pelayanan di rumah sakit yang dikelola oleh bidang perawatan melalui tiga tingkatan manajerial yaitu manajemen puncak (kepala bidang keperawatan), manajemen menengah (kepala unit pelayanan atau supervisor), dan manajemen bawah (kepala ruang perawatan). Keberhasilan pelayanan keperawatan sangat dipengaruhi oleh manajer keperawatan melaksanakan peran dan fungsinya. Manajemen keperawatan adalah proses kerja setiap perawat untuk memberikan pengobatan dan kenyamanan terhadap pasien. Tugas manajer keperawatan adalah merencanakan, mengatur, mengarahkan dan mengawasi keuangan yang ada, peralatan dan sumber daya manusia untuk memberikan pengobatan yang efektif dan ekonomis kepada pasien (Gillies, 1994)

Tak jarang dalam menjalankan peran dan fungsinya ini seorang manajer keperawatan akan dihadapkan pada kondisi yang menimbulkan konflik. Oleh karena itu seorang manajer keperawatan harus memiliki kemampuan dalam mengelola setiap konflik yang muncul. Kemampuan menangani konflik yang terpenting adalah mengembangkan pengetahuan yang cukup dan sikap yang positif terhadap konflik, karena peran konflik yang tidak selalu negatif terhadap organisasi. Oleh karena itu, pimpinan atau manajer tidak hanya wajib menekan dan memecahkan konflik yang terjadi, tetapi juga wajib untuk mengelola konflik sehingga aspek-aspek yang membahayakan dapat dihindari dan ditekan seminimal mungkin, dan aspek-aspek yang menguntungkan dikembangkan semaksimal mungkin.

Kata kunci: peran, fungsi, manajemen keperawatan, manajemen konflik

PENDAHULUAN

Konflik merupakan kondisi yang muncul karena adanya perbedaan ide, nilai, perasaan antara dua orang atau lebih.

Nilai yang berbeda, komunikasi yang tidak memadai, saling ketergantungan disertai dengan perubahan telah menjadi beberapa sumber utama konflik (Moisoglou, I., Panagiotis, P., Galanis P., 2014, p.1). Konflik yang tidak segera ada pemecahan masalahnya akan dapat menjadi sumber dari stress berkepanjangan dan dapat menciptakan suatu konflik baru yang akan mempengaruhi keefektifan individu, kelompok, organisasi dan institusi tersebut karena adanya

Korespondensi :Mito Julianto Instalasi Rawat Inap Gedung Prof. Dr. Soelarto, RSUP Fatmawati, Jakarta, Indonesia.

Email: nersmito87@gmail.com, mito.julianto@ui.ac.id

perbedaan pandangan maupun pemikiran disetiap karyawan yang ada di dalamnya. Suatu konflik tetap akan membawa dampak bagi individu, kelompok, organisasi maupun institusi. Konflik dapat terjadi pada keluarga, organisasi dan suatu institusi, salah satunya adalah institusi kesehatan yang di dalamnya ada beberapa tenaga medis dengan pasien dan juga keluarga pasien, dalam hal ini di dunia keperawatan antara perawat, dokter, pasien dan keluarga pasien.

Konflik dapat berdampak secara positif yaitu dapat meningkatkan kedisiplinan jam dinas, hasil kerja meningkat, dan meningkatkan hubungan kerjasama antar teman sejawat lebih produktif. Dampak secara Negatif dapat meningkatkan jumlah absensi perawat dan seringkali seorang perawat yang mangkir pada jam kerja dengan alasan yang kurang jelas, Banyak perawat yang mengeluh karena kurang adil dalam pembagian tugas dan tanggung jawabnya serta dapat menyebabkan seorang perawat yang keluar masuk (turn over). Suatu Konflik harus dikelola dengan baik karena jika tidak konflik dapat menjadi isu dalam patient safety dan lingkungan pelayanan kesehatan (Sherman, 2012).

Perawat merupakan sumber daya manusia yang ikut mewarnai pelayanan kesehatan di rumah sakit, karena selain jumlahnya yang dominan juga merupakan profesi yang memberikan pelayanan yang konstan dan terus menerus 24 jam kepada pasien setiap hari. Oleh karena itu pelayanan keperawatan memberi kontribusi dalam menentukan kualitas pelayanan di rumah sakit. Sehingga setiap upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit harus juga disertai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan keperawatan salah satunya dengan peningkatan kinerja perawat.

Keberadaan pemimpin di tengah-tengah karyawan seperti perawat sangat diperlukan. Kepemimpinan yang ideal adalah bila mana tujuan dan keputusan

sesuai dengan misi dan visi yang di capai secara bersama dalam kelompok dan kemampuan untuk mengelola konflik atau conflict management. Kemampuan kepemimpinan dan manajemen untuk dapat mengelola konflik sehingga dapat bermanfaat. Salah satu tantangan yang dihadapi oleh perawat dalam bekerja adalah manajemen konflik

PEMBAHASAN

Manajemen Keperawatan di Indonesia

Saat ini dunia keperawatan di Indonesia sedang mengalami perkembangan yang sangat pesat. Bidang kesehatan telah menjadi industri dengan pertumbuhan yang luar biasa dan dengan sendirinya kebutuhan akan tenaga perawat yang profesional dan kompeten di bidangnya meningkat pula.

Di satu sisi, perkembangan ini merupakan suatu kesempatan bagi tenaga keperawatan di Indonesia untuk meningkatkan eksistensinya dalam dunia kesehatan, sehingga dapat bersanding secara sejajar dengan profesi lainnya. Namun, di sisi lain perkembangan ini juga merupakan tantangan bagi insan keperawatan Indonesia untuk membuktikan kemampuannya.

Bila tenaga keperawatan Indonesia tidak segera berbenah diri baik dari segi kompetensi maupun administrasi, maka kesempatan tersebut tidak dapat dimanfaatkan dengan seefektif mungkin hingga bidan keperawatan Indonesia akan ketinggalan dibandingkan tren dunia internasional.

Beberapa tantangan dalam manajemen keperawatan yang ada di Indonesia saat ini terutama terletak pada masalah hukum dan peraturan mengenai keperawatan, beberapa di antaranya:

1. Belum ada kejelasan mengenai hirarki kompetensi perawat yang berlaku secara umum,

sehingga standar kompetensi tersebut seringkali harus ditetapkan oleh masing-masing lembaga pelayanan kesehatan secara terbatas dan berbeda-beda antara institusi kesehatan yang satu dengan yang lain. Contoh yang paling jelas adalah belum adanya peraturan yang baku tentang batas kewenangan perawat lulusan D3 dan S1.

2. Tuntutan kompetensi dari perawat yang diangkat sebagai supervisor pun belum didefinisikan secara khusus. Posisi manajerial dalam keperawatan seringkali diasumsikan berbanding lurus dengan durasi pengabdian di institusi kesehatan yang bersangkutan atau pengalaman teknisnya, sehingga tuntutan akan kompetensi manajerial justru tidak terpenuhi.

3. Hubungan kolaborasi dengan profesi lainnya (terutama dokter) juga belum distandarisi. Batasan antara wewenang perawat dan wewenang dokter seringkali kabur, sehingga seringkali menyudutkan profesi perawat.

4. Standar kompensasi yang saat ini berlaku, masih berbasis profesi. Ini menyebabkan timbulnya rasa ketidakadilan di sisi tenaga perawat karena untuk tindakan yang sama dengan durasi serta risiko yang sama, tenaga perawat mungkin menerima kompensasi yang lebih rendah dibandingkan profesi lainnya.

5. Belum adanya pemisahan fungsi manajerial dan teknis pada profesi perawat. Meskipun keduanya merupakan satu kesatuan kompetensi yang sulit dipisahkan, namun pencampuradukkan fungsi manajerial dan teknis pada satu orang tenaga perawat menghasilkan konflik kepentingan dalam pemberian asuhan keperawatan. Perawat yang menyandang dua fungsi tersebut setiap kali harus menentukan kepentingan mana yang harus ia dahulukan, kepentingan pasien atau kepentingan manajemen.

Peran Manajerial

1. Peran Interpersonal (Interpersonal Role)

Dalam peran interpersonal terdapat tiga peran pemimpin yang muncul secara langsung dari otoritas formal yang dimiliki pemimpin dan mencakup hubungan interpersonal dasar, yaitu:

a. Peran sebagai yang dituakan (Figurehead Role)

Karena posisinya sebagai pemimpin suatu unit organisasi, pemimpin harus melaksanakan tugas-tugas seremonial seperti menyambut tamu penting, menghadiri pernikahan anak buahnya, atau menjamu makan siang pelanggan atau kolega. Kegiatan yang terkait dengan peran interpersonal sering bersifat rutin, tanpa adanya komunikasi ataupun keputusan penting. Meskipun demikian, kegiatan itu penting untuk memperlancar fungsi organisasi dan tidak dapat diabaikan oleh seorang pemimpin.

b. Peran sebagai pemimpin (Leader Role)

Seorang pemimpin bertanggungjawab atas hasil kerja orang-orang dalam unit organisasi yang dipimpinnya. Kegiatan yang terkait dengan itu berhubungan dengan kepemimpinan secara langsung dan tidak langsung. Yang berkaitan dengan kepemimpinan secara langsung antara lain menyangkut rekrutmen dan training bagi stafnya. Sedang yang berkaitan secara tidak langsung antara lain seorang pemimpin harus memberi motivasi dan mendorong anak buahnya. Pengaruh seorang pemimpin jelas terlihat pada perannya dalam memimpin. Otoritas formal memberi seorang pemimpin kekuasaan potensial yang besar; tetapi kepemimpinanlah yang menentukan seberapa jauh potensi tersebut bisa direalisasikan.

c. Peran sebagai Penghubung (Liaison Role)

Literatur manajemen selalu mengakui peran sebagai pemimpin, terutama aspek yang berkaitan dengan motivasi. Hanya baru-baru ini saja

pengakuan mengenai peran sebagai penghubung, di mana pemimpin menjalin kontak di luar rantai komando vertikal, mulai muncul. Hal itu mengherankan, mengingat banyak temuan studi mengenai pekerjaan manajerial menunjukkan bahwa pemimpin menghabiskan waktunya bersama teman sejawat dan orang lain dari luar unitnya sama banyak dengan waktu yang dihabiskan dengan anak buahnya; sementara dengan atasannya justru kecil. Pemimpin menumbuhkan dan memelihara kontak tersebut biasanya dalam rangka mencari informasi. Akibatnya, peran sebagai penghubung sering secara khusus diperuntukkan bagi pengembangan sistem informasi eksternalnya sendiri yang bersifat informal, privat, verbal, tetapi efektif.

2. Peran Informasional (Informational Role)

Dikarenakan kontak interpersonalnya, baik dengan anak buah maupun dengan jaringan kontakannya yang lain, seorang pemimpin muncul sebagai pusat syaraf bagi unit organisasinya. Pemimpin bisa saja tidak tahu segala hal, tetapi setidaknya tahu lebih banyak dari pada stafnya. Pemrosesan informasi merupakan bagian utama (key part) dari tugas seorang pemimpin.

Tiga peran pemimpin berikut ini mendeskripsikan aspek informasional tersebut.

a. Peran sebagai monitor (Monitor Role)

Sebagai yang memonitor, seorang pemimpin secara terus menerus memonitor lingkungannya untuk memperoleh informasi, dia juga seringkali harus 'menginterogasi' kontak serta anak buahnya, dan kadangkala menerima informasi gratis, sebagian besar merupakan hasil jaringan kontak personal yang sudah dikembangkannya. Perlu diingat, bahwa sebagian besar informasi yang diperoleh pemimpin dalam perannya sebagai monitor datang dalam bentuk verbal, kadang berupa gosip, sasuas, dan spekulasi yang masih

membutuhkan konfirmasi dan verifikasi lebih lanjut.

b. Peran sebagai disseminator (Disseminator role)

Sebagian besar informasi yang diperoleh pemimpin harus dimanfaatkan bersama (sharing) dan didistribusikan kepada anak buah yang membutuhkan. Di samping itu ketika anak buahnya tidak bisa saling kontak dengan mudah, pemimpinlah yang kadang-kadang harus meneruskan informasi dari anak buah yang satu kepada yang lainnya.

c. Peran sebagai Juru bicara (Spokesman Role)

Sebagai juru bicara seorang pemimpin mempunyai hak untuk menyampaikan informasi yang dimilikinya ke orang di luar unit organisasinya.

3. Peran Pengambilan Keputusan (Decisional Role)

Informasi yang diperoleh pemimpin bukanlah tujuan akhir, tetapi merupakan masukan dasar bagi pengambilan keputusan. Sesuai otoritas formalnya, hanya pemimpinlah yang dapat menetapkan komitmen organisasinya ke arah yang baru; dan sebagai pusat syaraf organisasi, hanya dia yang memiliki informasi yang benar dan menyeluruh yang bisa dipakai untuk memutuskan strategi organisasinya. Berkaitan dengan peran pemimpin sebagai pengambil keputusan terdapat empat peran pemimpin, yaitu:

a. Peran sebagai wirausaha (Entrepreneur Role)

Sebagai wirausaha, seorang pemimpin harus berupaya untuk selalu memperbaiki kinerja unitnya dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan di mana organisasi tersebut eksis. Dalam perannya sebagai wirausaha, seorang

pemimpin harus selalu mencari ide-ide baru dan berupaya menerapkan ide tersebut jika dianggap baik bagi perkembangan organisasi yang dipimpinnya.

b. Peran sebagai pengendali gangguan (Disturbance handler Role)

Peran sebagai pengendali gangguan memotret keharusan pemimpin untuk merespon tekanan-tekanan yang dihadapi organisasinya. Di sini perubahan merupakan sesuatu di luar kendali pemimpin. Dia harus bertindak karena adanya tekanan situasi yang kuat sehingga tidak bisa diabaikan. Pemimpin seringkali harus menghabiskan sebagian besar waktunya untuk merespon gangguan yang menekan tersebut. Tidak ada organisasi yang berfungsi begitu mulus, begitu terstandardisasi, yaitu telah memperhitungkan sejak awal semua situasi lingkungan yang penuh ketidakpastian. Gangguan timbul bukan saja karena pemimpin bodoh mengabaikan situasi hingga situasi tersebut mencapai posisi kritis, tetapi juga karena pemimpin yang baik tidak mungkin mengantisipasi semua konsekuensi dari setiap tindakannya.

c. Peran sebagai yang mengalokasikan sumberdaya (Resource allocator Role)

Pada diri pemimpinlah terletak tanggung jawab memutuskan siapa akan menerima apa dalam unit organisasinya. Mungkin, sumberdaya terpenting yang dialokasikan seorang pemimpin adalah waktunya. Perlu diingat bahwa bagi seseorang yang memiliki akses ke pemimpin berarti dia bersinggungan dengan pusat syaraf unit organisasi dan pengambil keputusan. Pemimpin juga bertugas untuk mendesain struktur organisasi, pola hubungan formal, pembagian kerja dan koordinasi dalam unit yang dipimpinnya.

d. Peran sebagai negosiator (Negotiator Role)

Banyak studi mengenai kerja manajerial mengindikasikan bahwa pemimpin menghabiskan cukup banyak waktunya dalam negosiasi. Sebagaimana dikemukakan Leonard Sayles, negosiasi merupakan way of life dari seorang pemimpin yang canggih. Negosiasi merupakan kewajiban seorang pemimpin, mungkin rutin, tetapi tidak boleh dihindari. Negosiasi merupakan bagian integral dari tugas pemimpin, karena hanya dia yang memiliki otoritas untuk bisa memberikan komitmen sumberdaya organisasi, dan hanya dia yang memiliki pusat syaraf informasi yang dibutuhkan dalam melakukan negosiasi penting.

Fungsi Manajerial

5 fungsi manajemen yg paling penting menurut Handoko (2000:21) yg berasal dari klasifikasi paling awal dari fungsi-fungsi manajerial menurut Henri Fayol

1. Planning

Planning atau perencanaan merupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijaksanaan proyek program prosedur metode sistem anggaran dan standar yg dibutuhkan utk mencapai tujuan.

2. Organizing

Organizing atau pengorganisasian ini meliputi:

- a. Penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yg dibutuhkan utk mencapai tujuan organisasi.
- b. Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yg akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan.
- c. Penugasan tanggung jawab tertentu
- d. Pendelegasian wewenang yg diperlukan kepada individu-individu utk melaksanakan tugasnya.

3. Staffing

Staffing atau penyusunan personalia adl penarikan (recruitment) latihan dan pengembangan serta penempatan dan pemberian orientasi pada karyawan dalam lingkungan kerja yg menguntungkan dan produktif.

4. Leading

Leading atau fungsi pengarahan adl bagaimana membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yg diinginkan dan harus mereka lakukan.

5. Controlling

Controlling atau pengawasan adl penemuan dan penerapan cara dan alat utk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dgn yg telah ditetapkan.

Proses Manajemen Keperawatan

Proses manajemen keperawatan sesuai dengan pendekatan sistem terbuka dimana masing – masing komponen saling berhubungan dan berinteraksi dan dipengaruhi oleh lingkungan. Karena merupakan suatu sistem maka akan terdiri dari lima elemen yaitu input, proses, output, kontrol dan mekanisme umpan balik.

Input dari proses manajemen keperawatan antara lain informasi, personel, peralatan dan fasilitas. Proses dalam manajemen keperawatan adalah kelompok manajer dari tingkat pengelola keperawatan tertinggi sampai ke perawat pelaksana yang mempunyai tugas dan wewenang untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam pelaksanaan pelayanan keperawatan. Output adalah asuhan keperawatan, pengembangan staf dan riset.

Kontrol yang digunakan dalam proses manajemen keperawatan termasuk budget dari bagian keperawatan, evaluasi penampilan kerja perawat, prosedur yang standar dan akreditasi. Mekanisme

timbang balik berupa laporan finansial, audit keperawatan, survey kendali mutu dan penampilan kerja perawat.

Prinsip-Prinsip yang Mendasari Manajemen Keperawatan

Prinsip – prinsip yang mendasari manajemen keperawatan adalah :

a. Manajemen keperawatan seyogyanya berlandaskan perencanaan karena melalui fungsi perencanaan, pimpinan dapat menurunkan resiko pengambilan keputusan, pemecahan masalah yang efektif dan terencana.

b. Manajemen keperawatan dilaksanakan melalui penggunaan waktu yang efektif. Manajer keperawatan yang menghargai waktu akan menyusun perencanaan yang terprogram dengan baik dan melaksanakan kegiatan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Manajemen keperawatan akan melibatkan pengambilan keputusan. Berbagai situasi maupun permasalahan yang terjadi dalam pengelolaan kegiatan keperawatan memerlukan pengambilan keputusan di berbagai tingkat manajerial.

d. Memenuhi kebutuhan asuhan keperawatan pasien merupakan focus perhatian manajer perawat dengan mempertimbangkan apa yang pasien lihat, fikir, yakini dan ingini. Kepuasan pasien merupakan poin utama dari seluruh tujuan keperawatan.

e. Manajemen keperawatan harus terorganisir. Pengorganisasian dilakukan sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan.

f. Pengarahan merupakan elemen kegiatan manajemen keperawatan yang meliputi proses pendelegasian, supervisi, koordinasi dan pengendalian pelaksanaan rencana yang telah diorganisasikan.

g. Divisi keperawatan yang baik memotivasi karyawan untuk memperlihatkan penampilan kerja yang baik.

h. Manajemen keperawatan menggunakan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif akan mengurangi kesalahpahaman dan memberikan persamaan pandangan, arah dan pengertian diantara pegawai.

i. Pengembangan staf penting untuk dilaksanakan sebagai upaya persiapan perawat – perawat pelaksana menduduki posisi yang lebih tinggi atau upaya manajer untuk meningkatkan pengetahuan karyawan.

j. Pengendalian merupakan elemen manajemen keperawatan yang meliputi penilaian tentang pelaksanaan rencana yang telah dibuat, pemberian instruksi dan menetapkan prinsip – prinsip melalui penetapan standar, membandingkan penampilan dengan standar dan memperbaiki kekurangan.

Berdasarkan prinsip – prinsip diatas maka para manajer dan administrator seyogyanya bekerja bersama – sama dalam perencanaan dan pengorganisasian serta fungsi – fungsi manajemen lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Lingkup Manajemen Keperawatan

Pelayanan kesehatan menjadi hak yang paling mendasar bagi semua orang dan memberikan pelayanan kesehatan yang memadai akan membutuhkan upaya perbaikan menyeluruh sistem yang ada. Pelayanan kesehatan yang memadai ditentukan sebagian besar oleh gambaran pelayanan keperawatan yang terdapat didalamnya.

Keperawatan merupakan disiplin praktek klinis. Manajer keperawatan yang efektif seyogyanya memahami hal ini dan memfasilitasi pekerjaan

perawat pelaksana. Kegiatan perawat pelaksana meliputi:

- a. Menetapkan penggunaan proses keperawatan
- b. Melaksanakan intervensi keperawatan berdasarkan diagnosa
- c. Menerima akuntabilitas kegiatan keperawatan yang dilaksanakan oleh perawat
- d. Menerima akuntabilitas untuk hasil – hasil keperawatan
- e. Mengendalikan lingkungan praktek keperawatan

Seluruh pelaksanaan kegiatan ini senantiasa di inisiasi oleh para manajer keperawatan melalui partisipasi dalam proses manajemen keperawatan dengan melibatkan para perawat pelaksana. Berdasarkan gambaran diatas maka lingkup manajemen keperawatan terdiri dari:

- a. Manajemen operasional

Pelayanan keperawatan di rumah sakit dikelola oleh bidang keperawatan yang terdiri dari tiga tingkatan manajerial, yaitu:

- 1) Manajemen puncak
- 2) Manajemen menengah
- 3) Manajemen bawah

Tidak setiap orang memiliki kedudukan dalam manajemen berhasil dalam kegiatannya. Ada beberapa faktor yang perlu dimiliki oleh orang – orang tersebut agar penatalaksanaannya berhasil. Faktor – faktor tersebut adalah

- 1) Kemampuan menerapkan pengetahuan
- 2) Keterampilan kepemimpinan
- 3) Kemampuan menjalankan peran sebagai pemimpin

4) Kemampuan melaksanakan fungsi manajemen

b. Manajemen asuhan keperawatan

Manajemen asuhan keperawatan merupakan suatu proses keperawatan yang menggunakan konsep-konsep manajemen didalamnya seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atau evaluasi. Proses keperawatan merupakan proses pemecahan masalah yang menekankan pada pengambilan keputusan tentang keterlibatan perawat yang dibutuhkan pasien. Menurut S. Suarli dan Yanyan Bahtiar (2002), manajemen pada proses keperawatan mencakup manajemen pada berbagai tahap dalam keperawatan, yaitu :

a. Pengkajian

Pengkajian yaitu langkah awal dalam proses keperawatan yang mengharuskan perawat setepat mungkin mendata pengalaman masa lalu pasien, pengetahuan yang dimiliki, perasaan, dan harapan kesehatan dimasa datang.

b. Diagnosis Keperawatan

Diagnosis Keperawatan merupakan tahap pengambilan keputusan professional dengan menganalisis data yang telah dikumpulkan. Keputusan yang diambil dapat berupa rumusan diagnosis keperawatan, yaitu respon biopsikososio spiritual terhadap masalah kesehatan actual maupun potensial.

c. Perencanaan

Perencanaan keperawatan dibuat setelah perawat mampu memformulasikan diagnosis keperawatan. Perawat memilih metode khusus dan memilih sekumpulan tindakan alternative untuk menolong pasien mempertahankan kesejahteraan yang optimal.

d. Implementasi

Implementasi merupakan langkah berikutnya dalam proses keperawatan semua kegiatan yang digunakan dalam memberikan asuhan keperawatan kepada pasien harus direncanakan untuk menunjang Tujuan pengobatan medis, dan memenuhi Tujuan rencana keperawatan. Implementasi rencana asuhan keperawatan berarti perawat mengarahkan, menolong, mengobservasi, dan mendidik semua personil keperawatan yang terlibat dalam asuhan pasien tersebut.

e. Evaluasi

Evaluasi adalah pertimbangan sistematis dan standar dari Tujuan yang dipilih sebelumnya, dibandingkan dengan penerapan praktik yang actual dan tingkat asuhan yang diberikan. Evaluasi keefektifan asuhan yang diberikan hanya dapat dibuat jika Tujuan diidentifikasi sebelumnya cukup realistis, dan dapat dicapai oleh perawat, pasien, dan keluarga. Kelima langkah dalam proses keperawatan ini dilakukan terus menerus oleh perawat, melalui metode penugasan yang ditetapkan oleh para menejer keperawatan sebelumnya. Para menejer keperawatan (terutama menejer tingkat bawah) terlibat dalam proses menejerial yang melibatkan berbagai fungsi manajemen, dalam rangka mempengaruhi dan menggerakkan bawahan. Hal ini dilakukan agar mampu memberikan asuhan keperawatan yang memadai, dengan kode etik dan standar praktik keperawatan

Manajemen Konflik

Penelitian dengan judul Conflict Resolution Styles In The Nursing Profession (Iglesias dan Vallejo, 2014, p.1) menjelaskan bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menciptakan ketenangan, mufakat, hal positif atau agresif. Peran pemimpin dalam manajemen konflik (Marquis & Houston, 2012):

- a. Adanya kesadaran untuk menyelesaikan konflik
- b. Kenali adanya konflik sedini mungkin
- c. Gunakan strategi “win-win solution” jika mungkin
- d. Pelajari bahwa ada persepsi yang berbeda tentang pemahaman yang muncul
- e. Kerjasama dengan pihak lain dalam membuat alternatif solusi
- f. Mengenali dan menerima perbedaan tiap anggota
- g. Menggunakan teknik komunikasi asertif untuk meningkatkan pengaruh dan lebih membuka komunikasi
- h. Berusaha menjadi role model yang jujur dan mampu melakukan negosiasi yang kolaboratif
- i. Membangun konsensus untuk mengatasi masalah

Strategi dalam Manajemen Konflik

Penelitian dengan judul Conflict Resolution Styles In The Nursing Profession menjelaskan gaya kepemimpinan yang umum digunakan oleh perawat secara keseluruhan untuk menyelesaikan konflik di tempat kerja antara lain mengkompromikan. Selain itu ada juga gaya kepemimpinan bersaing, menghindari, menampung, dan berkolaborasi (Iglesias dan Vallejo, 2014, p.4). Frame work untuk manajemen konflik adalah

a. Creative-problem solving

Semua pihak bekerjasama untuk mendapatkan solusi yang memuaskan semua pihak. Semua pihak merasa diuntungkan dan tidak ada yang dirugikan. Cara ini merupakan mode paling efektif dalam manajemen konflik. Langkah-langkah untuk mencapai solusi ini adalah:

1. Mulai dengan berdiskusi, dengan waktu dan tempat yang kondusif
2. Hargai perbedaan individu
3. Bersikap empati dengan semua pihak

4. Gunakan komunikasi asertif dengan mamaparkan isu dan fakta dengan jelas, membedakan sudut pandang, meyakinkan bahwa tiap individu dapat menyampaikan idenya masing-masing, membuat kerangka isu utama berdasarkan prinsip yang umum, menjadi pendengar yang baik.
5. Setuju terhadap solusi yang menyeimbangkan kekuatan dan memuaskan semua pihak sehingga dicapai “win-win solution”.

b. Compromise

Dalam mode ini setiap pihak mengalami keuntungan dan kerugian. Mode ini digunakan pada saat kedua atau lebih menginginkan keharmonisan atau mengakhiri konflik dengan cara setiap sisi memberikan bagian dari tuntutannya. sehingga masing-masing pihak bisa mengambil jalan tengah.

c. Defensive

Mode ini dilaksanakan untuk mengatasi akibat buruk konflik saat tidak bisa lagi menggunakan dua mode di atas. Mode ini juga bisa digunakan untuk menambah waktu untuk menenangkan diri dan situasi atau memikirkan cara yang lebih efektif untuk mengelola konflik. Contoh strategi yang dilakukan adalah memisahkan pihak yang bertentangan dan menghindari topik yang memicu konflik.

DAFTAR PUSTAKA

1. Arif, Yulastri,. (2013). Efektivitas Model Strategi Manajemen Konflik Perawat Pelaksana terhadap Produktivitas Kerja Perawat di Rumah Sakit Pendidikan. Manuskrip program doktoral. Depok : FIK UI
2. Charlton, Paul Charlton. (2010). Indicators Of Success: An Exploration Of Successful Conflict Management In US Hospital Settings. ProQuest Information and Learning Company. Diperoleh dari <http://e-resources.pnri.go.id/library.php?id=00001>
3. Davis, S., Braye, R., Butler, C.,Holm, M., (2013). Generational Conflict Management In

-
- Hospitals Among Nurse Managers: A Case Study. ProQuest Information and Learning Company. Diperoleh dari <http://e-resources.pnri.go.id/library.php?id=00001>
4. Fisher, Simon et al. 2000. Mengelola Konflik: Keterampilan & Strategi untuk Bertindak (edisi bahasa Indonesia) Jakarta: The British Council, Indonesia.
 5. Gillies, D. A. 1994. Nursing management : A system approach ,Third edition. Philadelphia: WB. Saunders Company.
 6. Hendriks, William. 2001. Bagaimana Mengelola Konflik. Jakarta: Bumi Aksara.
 7. Kontoro, Agus. 2010. Buku Ajar Manajemen Keperawatan. Yogyakarta: Nuha Medika.
 8. Marquis & Huston. 2000. Leadership role and management in nursing: theory and application. Philadelphia: Lippincott.
 9. Moisoglou, I., Panagiotis, P., Galanis P., Olga, Maniadakis, N., Kaitelidou, D. (2014). Conflict Management in a Greek Public Hospital: Collaboration or Avoidance? Journal and Report Information from ProQuest. Diperoleh dari <http://e-resources.pnri.go.id/library.php?id=00001>
 10. Minnery, John R. 1985. Conflict management in urban planning. England: Gower Publishing Company Limited.
 11. Robbins, SP. 1979. Organizational Behaviour. Siding: Prentice Hall.
 12. Ross, Marc Howard Ross. 1993. The management of conflict: interpretations and interests in comparative perspective. Yale University Press.
 13. S. Suarli dan Bahtiar, Yanyan. 2002. Manajemen Keperawatan dengan Pendekatan Praktis. Jakarta: Erlangga Medical Series.
 14. Swamburg. 2000. Management and leadership for nurse manager. Boston: Jones and Barlett Publishers
 15. Wahyudi. 2006. Manajemen Konflik dalam Organisasi: Pedoman Praktis bagi Pemimpin Visioner. Bandung: Alfabeta.
-