

DELEGASI & SUPERVISI

DALAM KEPERAWATAN

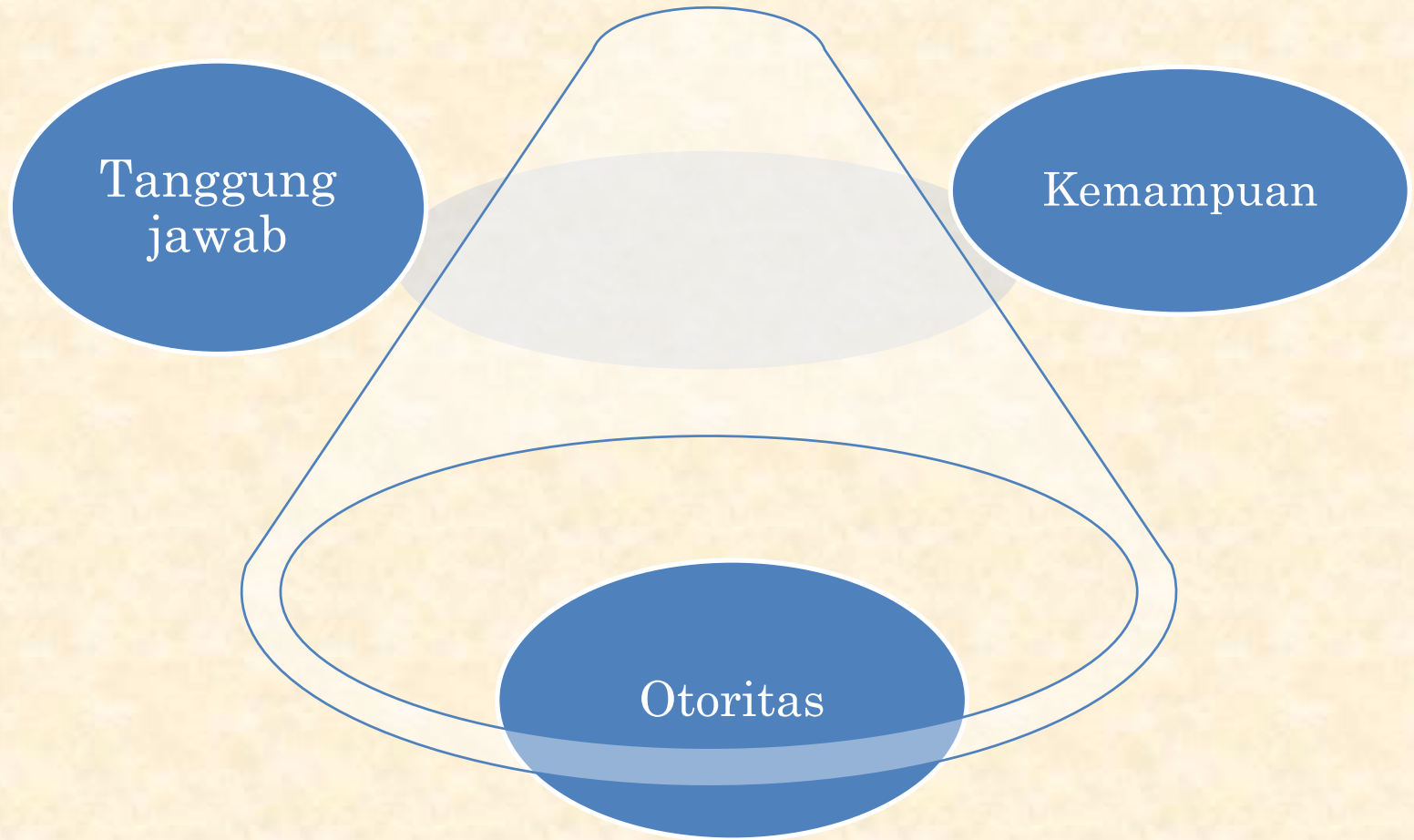
Totok Harjanto
PSIK FK UGM

A. DELEGASI

- Penyelesaian pekerjaan melalui orang lain
- Pemberian suatu tugas kepada seseorang atau kelompok dalam menyelesaikan tujuan organisasi

(Marquis & Huston, 1998)





KONSEP DELEGASI (VESTAL, 1994)

EFEKTIFITAS DALAM PENDELEGASIAN

- Sistem membuat tanggungjawab menjadi bermakna
- Tanggungjawab dan otoritas harus didelegasikan secara seimbang
- Proses pelimpahan membuat seseorang melaksanakan tanggungjawabnya, mengembangkan wewenang, mengembangkan kemampuan
- Pemberian dukungan
- Penerima tugas harus aktif



PEDOMAN PELIMPAHAN KEWENANGAN

Pelaksanaan tugas

Informasi minimal



Berikan rasionalisasi

Informasi tambahan



Hasil yang diharapkan

Informasi tanggungjawab dan kompetensi mencapai tujuan



Delegasi penuh

Tujaun spesifik

Target waktu

pelaksanaan



KETIDAKEFEKTIFAN DALAM PENDELEGASIAN

Under delegasi

- Asumsi lebih baik dilakukan sendiri
- Kewenangan terbatas & tidak jelas
- Khawatir orang lain tidak mampu

Over delegasi

- Berdampak waktu sia-sia
- Staf terbebani
- Penyalahgunaan wewenang

Pelimpahan tidak tepat

- Penyebab: waktu, orang, faktor like&dislike
- Penilaian bersifat subyektif



BAGAIMANA PENDELEGASIAN ?

1. Seleksi dan susun tugas
buat daftar berurutan dgn kriteria :
 - waktu yg diperlukan
 - pentingnya bagi institusi
2. Seleksi orang yg tepat
3. Berikan arahan dan motivasi staf
4. Lakukan supervisi yg tepat



DIMANA DAN KAPAN PENDELEGASIAN

1. Tugas rutin
2. Tugas yg tdk mencukupi waktunya
3. Penyelesaian mslh
 - memberikan pengalaman/tantangan kpd staf utk menyelesaikannya
4. Peningkatan kemampuan
 - meningkatkan kemampuan staf & tim
5. Kapan tidak perlu didelegasikan
 - Delegasi dpt mengakibatkan masalah
 - Tanggungjawab manajer
 - disiplin dlm pemberian wewenang
 - bertanggungjawab thd pembinaan moral staf
 - perlunya suatu kontrol
 - hindari kesalahan dlm penyampaian pendelegasian



MENGAPA MANAJER GAGAL ?

MENGAPA MANAJER GAGAL ?

- Mereka pekerja keras (perfeksionis)
- Mereka tdk merasa aman krn :
 - * Mereka takut delegasi akan gagal
 - * Mereka takut delegasi akan dikerjakan lbh baik drpd dikerjakannya sendiri
 - * Mereka takut akan terjadi penumpukan pekerjaan
- Mereka tdk senang thdp pendelegasiannya
- Mereka tdk berfikir bahwa stafnya siap atau mengharapkan tugas tsb
- Mereka mempunyai pengalaman yg tdk menyenangkan thdp pendelegasian
- Mereka tdk mengetahui bgmn delegasi dpt dilaksanakan

MENGAPA STAF RESISTEN ?

- mereka berfikir tdk mempunyai kemampuan utk mengerjakan
- upaya yg pertama telah gagal
- Aktivasnya mungkin tdk disetujui manajer
- Mereka berfikir tdk mempunyai cukup waktu
- Mereka tidak senang apa yg didelegasikan adanya penghargaan
- Mereka tdk mempunyai otonomi utk melaksanakan
- Mereka kurang percaya diri/pesimis bahwa supervisor akan mendukungnya
- Mereka berfikir bahwa akan dimanipulasi atau dikerjai oleh atasan



KEBERHASILAN DELEGASI

1. Komunikasi yg jelas & lengkap
2. Ketersediaan sumber & sarana
3. Monitoring
4. Pelaporan kemajuan tugas limbah





SUPERVISI KEPERAWATAN



DEFINISI

- Upaya yang berupa dorongan, bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan para perawat (Depkes, 1999).
- Supervisi dapat juga diartikan sebagai proses yang memacu anggota unit kerja untuk berkontribusi secara aktif dan positif agar tujuan organisasi tercapai (Marquis & Huston, 1998).
- Swansburg (1999), Supervisi adalah suatu proses kemudahan sumber-sumber yang diperlukan untuk penyelesaian tugas-tugasnya.



SASARAN SUPERVISI



- Pelaksanan tugas sesuai dengan pola
- Struktur dan hirarki sesuai dengan rencana
- Staf yang berkualitas dapat dikembangkan secara kontinue/sistematis
- Penggunaan alat yang efektif dan ekonomis
- Sistem dan prosedur yang tidak menyimpang
- Pembagian tugas, wewenang ada pertimbangan objek/rational
- Tidak terjadi penyimpangan/penyelewengan kekuasaan, kedudukan dan keuangan.



TUJUAN SUPERVISI

Swansburg & Swansburg (1999)

1. memperhatikan anggota unit organisasi disamping itu area kerja dan pekerjaan itu sendiri.
2. memperhatikan rencana, kegiatan dan evaluasi dari pekerjaannya.
3. meningkatkan kemampuan pekerjaan melalui orientasi, latihan dan bimbingan individu sesuai kebutuhannya serta mengarahkan kepada kemampuan ketrampilan keperawatan



TUJUAN SUPERVISI

- Mengorganisasikan staf dan pelaksanaan keperawatan
- Melatih staf dan pelaksana keperawatan
- Memberikan arahan dalam pelaksanaan tugasnya agar menyadari dan mengerti terhadap peran, fungsi sebagai staf dan pelaksana asuhan keperawatan
- Memberikan layanan kemampuan staf dan pelaksana keperawatan dalam memberikan asuhan keperawatan.



KOMPETENSI SUPERVISOR

Berkemampuan :

1. Memberikan pengarahan dan petunjuk yang jelas, sehingga dapat dimengerti oleh staf dan pelaksana keperawatan.
2. Memberikan saran, nasehat dan bantuan kepada staf/pelaksana keperawatan
3. Memberikan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja staf dan pelaksanaan keperawatan
4. Proses kelompok (dinamika kelompok)
5. Memberikan latihan dan bimbingan yang diperlukan oleh staf dan pelaksanaan keperawatan
6. Melakukan penilaian terhadap penampilan kinerja perawat
7. Mengadakan pengawasan agar asuhan keperawatan lebih baik



FUNGSI SUPERVISI

- mengatur dan mengorganisir proses pemberian pelayanan keperawatan yang menyangkut pelaksanaan kebijakan pelayanan keperawatan tentang standar asuhan yang telah disepakati.
- Fungsi utama supervisi modern adalah menilai dalam memperbaiki factor-factor yang mempengaruhi proses pemberian pelayanan asuhan keperawatan.
- Fungsi utama supervisi dalam keperawatan adalah mengkoordinasikan, menstimuli, dan mendorong ke arah peningkatan kualitas asuhan keperawatan.
- Fungsi supervisi adalah membantu (assisting), memberi support (supporting) dan mangajak untuk diikutsertakan (sharing).



PRINSIP SUPERVISI KEPERAWATAN

o Menurut Keliat (1993) :

1. Supervisi dilakukan sesuai dengan struktur organisasi RS.
2. supervisi memerlukan pengetahuan dasar manajemen, ketrampilan hubungan antar manusia, kemampuan menerapkan prinsip manajemen dan kepemimpinan.
3. fungsi supervisi diuraikan dengan jelas dan terorganisir dan dinyatakan melalui petunjuk, peraturan dan kebijakan dan uraian tugas standar.
4. supervisi adalah proses kerjasama yang demokratis antara supervisor dan perawat pelaksana.
5. Supervisi menggunakan proses manajemen termasuk menerapkan misi, falsafah, tujuan dan rencana yang spesifik untuk mencapai tujuan.
6. Supervisi menciptakan lingkungan yang mendukung komunikasi efektif, merangsang kreativitas dan motivasi.



PRINSIP-PRINSIP SUPERVISI

- Didasarkan atas hubungan profesional dan bukan pribadi
- Kegiatan yang direncanakan secara matang
- Bersifat edukatif, supporting dan informal
- Memberikan perasaan aman pada staf dan pelaksanaan keperawatan
- Membentuk suatu kerjasama yang demokratis antara supervisor dan staf dan pelaksana keperawatan.
- Harus objektif dan sanggup mengadakan “self evaluation”
- Harus progresif, inovatif, fleksibel dan dapat mengembangkan kelebihan masing-masing
- Konstruktif dan kreatif dalam mengembangkan diri disesuaikan dengan kebutuhan
- Dapat meningkatkan kinerja bawahan dalam upaya meningkatkan kualitas asuhan keperawatan.



KARAKTERISTIK

- mencerminkan kegiatan asuhan keperawatan yang sesungguhnya
- mencerminkan pola organisasi/struktur organisasi keperawatan yang ada
- kegiatan yang berkesinambungan yang teratur atau berkala
- dilaksanakan oleh atasan langsung (Kepala unit/Kepala Ruangan atau penanggung jawab yang ditunjuk)
- Menunjukkan kepada kegiatan perbaikan dan peningkatan kualitas asuhan keperawatan.



MODEL-MODEL SUPERVIS KLINIK KEPERAWATAN

Model	Proses	Tujuan
Developmental (Dixon, 198)	Change agent, Counselor, Training/ Teaching	Improve job Performance
Academic (Farington, 1995)	Educative, Supportive, Managerial	Nurse performance
Experiential (Milne & James, 2005)	Training, Mentoring	Nurse Performance
4S (Page & Wosket, 1995)	Structure, Skills, Support, Sustainability	Quality of care



1. MODEL DEVELOPMENTAL

- diperkenalkan Dixon pada rumah sakit mental dan southern cost addiction technology transfer center tahun 1998
- bertujuan agar pasien yang dirawat mengalami proses developmental yang lebih baik.
- menjadi tugas utama perawat.
- Supervisor diberikan kewenangan untuk membimbing perawat dengan tiga cara:
 1. **change agent** bertujuan agar supervisor membimbing perawat menjadi agen perubahan, ditransfer kepada pasien
 2. **counselor** Bertujuan membina, membimbing, mengajarkan kepada perawat tentang hal-hal yang berkaitan dengan tugas (task) rutin
 3. **teaching** bertujuan mengenalkan dan mempraktikkan 'nursing practice' yang sesuai dengan tugas perawat



2. MODEL ACADEMIC

- Farington di Royal College of Nursing UK (1995)
- untuk membagi pengalaman supervisor kepada para perawat sehingga ada proses pengembangan kemampuan professional yang berkelanjutan (CPD; continuing professional development).
- supervisi klinik merupakan proses formal dari perawat professional (RN's) untuk support dan learning sehingga pengetahuan dan kompetensi perawat dapat dipertanggungjawabkan sehingga pasien mendapatkan perlindungan dan merasa aman selama menjalani perawatan.



MODEL ACADEMIC LANJUTAN.....

- Proses supervise klinik meliputi
 1. Kegiatan **educative** :
 - mengajarkan ketrampilan dan kemampuan
 - membangun pemahaman tentang reaksi dan refleksi dari setiap intervensi keperawatan
 - supervisor melatih perawat untuk mengexplore strategi, teknik-teknik lain dalam bekerja
 1. **Kegiatan supportive**
 - melatih perawat 'menggali' emosi ketika bekerja
 1. **Kegiatan managerial**
 - melibatkan perawat dalam peningkatkan 'standar' / SOP



3. MODEL EXPERIENTIAL

- diperkenalkan Milne dan James di Newcastle University UK dan Department of Health US tahun 2005
- adopsi penelitian Milne, Aylott dan Fitzpatrick.
- Bentuk kegiatan supervisi klinik keperawatan:
 1. **training**,
 - supervisor mengajarkan teknik-teknik keperawatan tertentu
 - Training biasanya dilakukan secara berjenjang kepada setiap perawat,
 1. **mentoring**,
 - Supervisor sebagai penasihat berkaitan dengan masalah rutin sehari-hari
 - Kegiatan ini lebih mirip kegiatan supportive dalam model academic.



4. MODEL 4S

- Diperkenalkan oleh Page dan Wosket dari hasil penelitian di Greater Manchester UK dan New York tahun 1995.
- dikembangkan dengan 4 strategi : Structure, Skills, Support dan Sustainability.
- 1. **Structure**, dilakukan perawat RN's dalam pengkajian dan asuhan pasien (sekitar 6-8 orang), bertujuan untuk mengembangkan pengalaman perawat dalam hal konsultasi, fasilitasi dan assisting.
- 2. **Skills**, dilakukan supervisor untuk meningkatkan ketrampilan praktis
- 3. **Support**, dilakukan dengan tujuan untuk will keep practice fresh, sharing
- 4. **Sustainability/ keberlanjutan**, bertujuan untuk tetap mempertahankan pengalaman, ketrampilan, nilai-nilai yang telah dianut perawat.



CARA SUPERVISI

1. **Langsung**

- Pengarahan harus lengkap
- Mudah dipahami
- Menggunakan kata-kata yang tepat
- Berbicara dengan jelas dan lambat
- Berikan arahan yang logis
- Hindari memberikan banyak arahan pada satu saat
- Pastikan bahwa arahan dipahami
- Yakinkan bahwa arahan anda dilaksanakan atau perlu tindak lanjut

1. **Tidak langsung**

- laporan baik tertulis maupun lisan
- Umpan balik dapat diberikan secara tertulis.



KEGIATAN RUTIN SUPERVISOR (BITTEL, 1987)



1. **Sebelum pertukaran shift (15-30 menit)**
 - Mengecek kecukupan fasilitas/peralatan/sarana untuk hari itu
 - Mengecek jadwal kerja

1. **Pada waktu mulai shift (15-30 menit)**
 - Mengecek personil yang ada
 - Menganalisa keseimbangan personil dan pekerjaan
 - Mengatur pekerjaan
 - Mengidentifikasi kendala yang muncul
 - Mencari jalan supaya pekerjaan dapat diselesaikan.



3. **Sepanjang hari dinas** (6-7 jam):

- Mengecek pekerjaan → mengarahkan, instruksi, mengoreksi atau memberikan latihan sesuai kebutuhannya
- Mengecek kemajuan pekerjaan → membantu apabila diperlukan
- Mengecek pekerjaan rumah tangga
- Mengecek kembali pekerjaan personil dan kenyamanan kerja, terutama untuk personil baru.
- Berjaga-jaga di tempat apabila ada pertanyaan, permintaan bantuan atau hal-hal yang terkait.
- Mengatur jam istirahat personil
- Mendeteksi dan mencatat problem dan mencari cara memudahkannya.
- Mengecek kembali kecukupan alat/fasilitas/sarana sesuai kondisi operasional
- Mencatat fasilitas/sarana yang rusak kemudian melaporkannya
- Mengecek adanya kejadian kecelakaan kerja
- Menyiapkan dan melaporkan secara rutin mengenai pekerjaan.



- **4.Sekali dalam sehari (15-30 menit)**

Mengobservasi secara kontinu untuk 15 menit.
Melihat dengan seksama hal-hal yang mungkin terjadi

5.Sebelum pulang

- Membuat daftar masalah dan berusaha untuk memecahkan persoalan
- mengecek hasilnya, kecukupan material dan peralatannya.
- Lengkapi laporan
- Membuat daftar pekerjaan (PR)



SUPERVISOR KEPERAWATAN



1. **Kepala ruangan,**
 - supervisi pelayanan keperawatan diunit kerjanya

1. **Pengawas Keperawatan,**
 - instalasi rawat inap, instalasi rawat jalan

1. **Kepala seksi,**
 - pengawasan kepala seksi

1. **Kepala Bidang keperawatan,**
 - supervisi kepada kepala seksi





PELAKSANAAN SUPERVISI



SIKAP ASEPTIF PERAWAT

Oleh Mariyono Sedyowinarso



Perasaan dan Sikap
berhubungan dengan
Perilaku

Perilaku dapat
dipelajari

Perilaku dapat
diubah



RENTANG ASERTIF

(PATRICIA M. RASKIN)



Pasif

Asertif

Agresif



KOMUNIKASI PASIF

Yi. Sebuah komunikasi dimana kebutuhan, keinginan, hasrat, atau kekhawatiran seseorang **tidak diungkapkan secara eksplisit**, biasanya karena pengirim meyakini bahwa penerima pesan menginginkan sesuatu yang lain, atau **pengirim pesan secara sadar atau tidak sadar merasa bahwa penerima bertanggung jawab untuk memahami atau membaca pikiran**



KOMUNIKASI PASIF

- Membiarkan pengirim atau penerima pesan dengan pikiran atau perasaan yang masih membutuhkan ungkapan
- Sering menimbulkan kebencian atau keyakinan bahwa pengirim dan penerima pesan sudah mengerti
- Agenda tersembunyi dibalik pesan pasif adalah : ketidakmauan untuk bertanggung jawab, keinginan untuk diasuh, berbagai harapan yang tidak realistik, atau ketidak mauan untuk menerima akibat



KOMUNIKASI AGRESIF

Yi. Komunikasi yang melibatkan **pembebanan** **kebutuhan**, **keinginan**, **hasrat**, atau **kekhawatiran** seseorang kepada orang lain.

- **Mempunyai efek merugikan**
- **Cenderung menimbulkan reaksi “figh or fligh”**
- **Orang akan memberikan respon dengan agresi yang lebih besar atau menarik diri**



KOMUNIKASI ASERTIF

Yi. Komunikasi yang selalu terdapat dua pemeran, dua orang dapat mengungkapkan kebutuhan, keinginan, hasrat, atau kekhawatiran mereka dan terdapat kesempatan bagi mereka untuk saling mendengar dan berespon secara tidak defensif.

- Pesan yang terbuka
- Membantu atau meningkatkan komunikasi yang efektif, pemahaman, dan/atau kedekatan

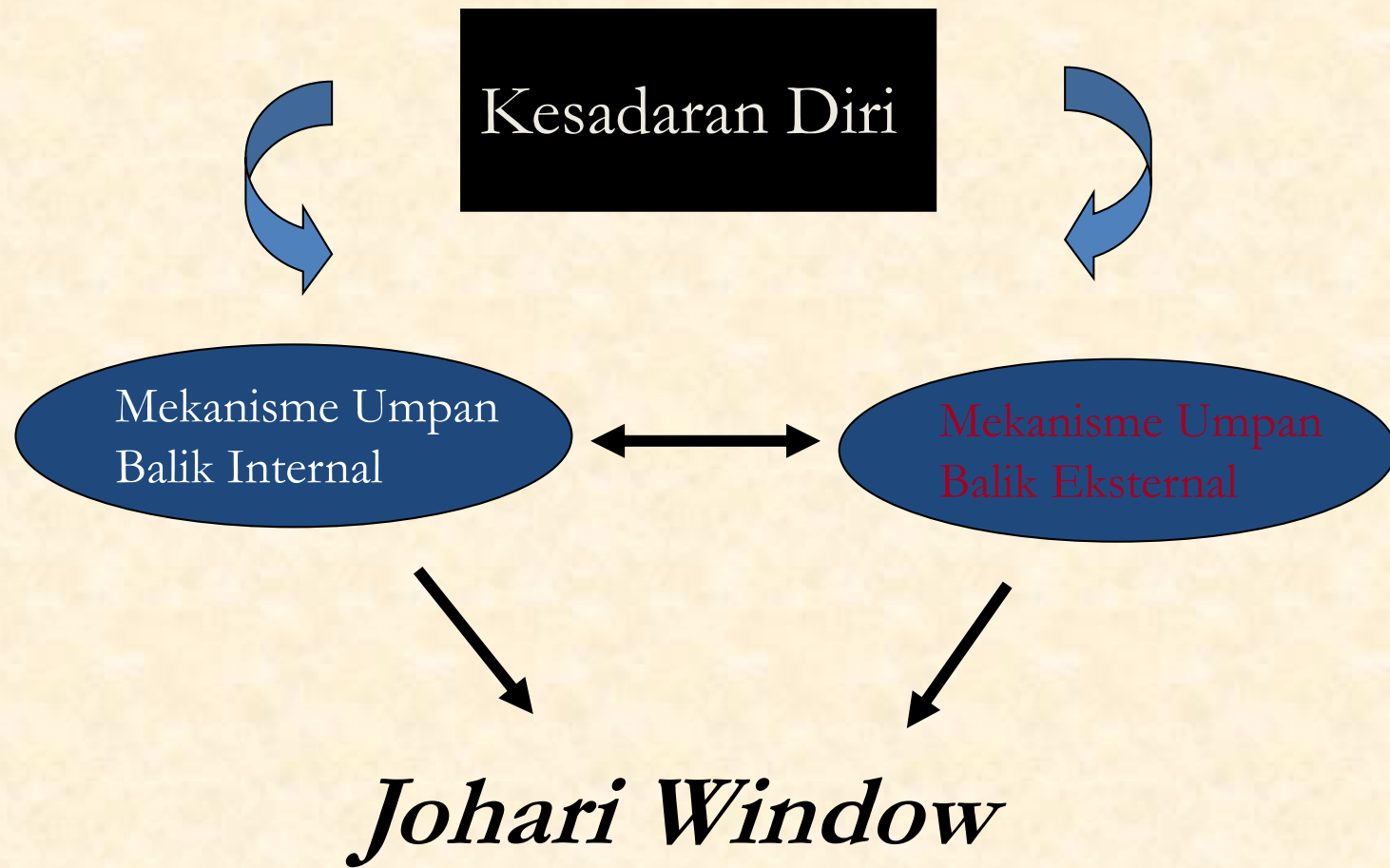


KOMUNIKASI ASERTIF

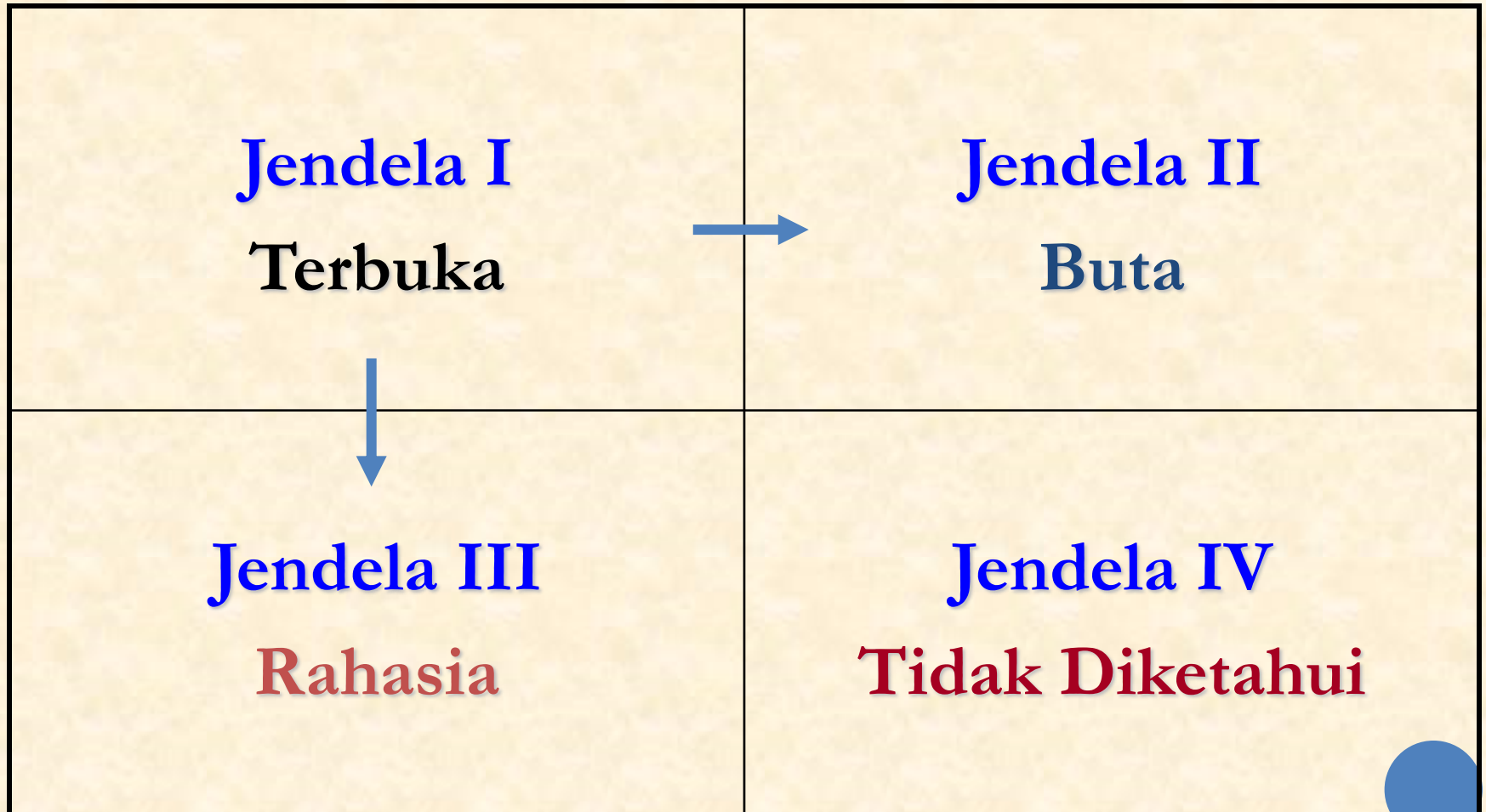
- Menunjukkan komunikasi yang terbuka, dewasa, dan langsung, yang memungkinkan orang lain untuk melihat dan mengetahui perasaan seseorang serta meningkatkan harga diri
- Merupakan cara yang “tidak terlalu mahal” untuk menciptakan hubungan antar-pribadi yang efektif daripada komunikasi pasif dan/atau agresif



MEMANTAU SIKAP ASERTIF DIRI SENDIRI



JOHARI WINDOW



**Terimakasih
Wassalam**

