



# KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN KEPERAWATAN UNTUK DIPLOMA III KEPERAWATAN



**ENOK NURLIAWATI, S.KP., M.KEP.**  
**ASEP ROBBY, NERS., M.KEP.**  
**ETTY KOMARIAH SAMBAS, S.KP., M.KEP**

**KEPEMIMPINAN DAN  
MANAJEMEN KEPERAWATAN  
UNTUK DIPLOMA III  
KEPERAWATAN**

# **KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN KEPERAWATAN UNTUK DIPLOMA III KEPERAWATAN**

Enok Nurliawati, S.Kp., M.Kep.  
Asep Robby, Ners., M.Kep.  
Etty Komariah Sambas, S.Kp., M.Kep



# **KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN KEPERAWATAN UNTUK DIPLOMA III KEPERAWATAN**

Penulis:

Enok Nurlawati, S.Kp., M.Kep.  
Asep Robby, Ners., M.Kep.  
Etty Komariah Sambas, S.Kp., M.Kep

Editor:

Syaefunnuril Anwar H, Ners., M.Kep., Sp.Kep.M.B

Layouter :

Tim Kreatif PRCI

Cover:

Rusli

Cetakan Pertama : Desember 2023

Hak Cipta 2023, pada Penulis. Diterbitkan pertama kali oleh:

**Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia  
ANGGOTA IKAPI JAWA BARAT**

Pondok Karisma Residence Jalan Raflesia VI D.151  
Panglayungan, Cipedes Tasikmalaya – 085223186009

Website : [www.rcipress.rcipublisher.org](http://www.rcipress.rcipublisher.org)  
E-mail : [rumahcemerlangindonesia@gmail.com](mailto:rumahcemerlangindonesia@gmail.com)

Copyright © 2023 by Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia  
All Right Reserved

- Cet. I – : Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2023  
; 14,8 x 21 cm

ISBN

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan  
cara apapun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang  
**Hak Cipta Pasal 72**

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta  
Pasal 72

Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

# KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya kepada kami sehingga kami berhasil menyelesaikan Buku dengan judul Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan Untuk Diploma III Keperawatan sesuai yang ditargetkan.

Buku dengan judul Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan Untuk Diploma III Keperawatan ini berisikan mengenai konsep dasar kepemimpinan dan manajemen keperawatan mulai dari teori sampai dengan praktik yang dapat digunakan oleh seluruh mahasiswa DIII Keperawatan. Kami menyadari bahwa Buku ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu kami harapkan demi kesempurnaan buku ini.

Akhir kata, kami sampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan Buku ini dari awal sampai akhir. Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa meridhoi segala usaha kita. Amin.

Desember 2023

Penulis

# DAFTAR ISI

|                                                                             |        |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------|
| KATA PENGANTAR                                                              | I      |
| DAFTAR ISI                                                                  | II     |
| BAB I KONSEP DASAR MANAJEMEN                                                | 1      |
| A. Pengertian manajemen                                                     | 1      |
| B. Tujuan manajemen                                                         | 1      |
| C. Perbedaan manajemen dan administrasi                                     | 2      |
| D. Komponen manajemen                                                       | 3      |
| E. Prinsip manajemen                                                        | 5      |
| F. Fungsi dan proses manajemen                                              | 7      |
| G. Level manajemen                                                          | 10     |
| <br>BAB II KONSEP MANAJEMEN KEPERAWATAN DAN<br>MANAJEMEN ASUHAN KEPERAWATAN | <br>13 |
| A. Pengertian manajemen keperawatan                                         | 13     |
| B. Tujuan manajemen keperawatan                                             | 13     |
| C. Prinsip-prinsip manajemen keperawatan                                    | 14     |
| D. Lingkup manajemen keperawatan                                            | 15     |
| E. Manajemen asuhan keperawatan                                             | 16     |
| <br>BAB III KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN<br>KEPERAWATAN                     | <br>19 |
| A. Definisi kepemimpinan                                                    | 19     |
| B. Teori-teori kepemimpinan                                                 | 19     |
| C. Tipe gaya kepemimpinan                                                   | 25     |

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| BAB IV PERENCANAAN DALAM MANAJEMEN                    |    |
| KEPERAWATAN                                           | 33 |
| A. Pengertian perencanaan                             | 33 |
| B. Hirarki perencanaan                                | 33 |
| C. Tujuan perencanaan                                 | 35 |
| D. Syarat perencanaan                                 | 36 |
| E. Jenis perencanaan yang disusun oleh kepala ruangan | 37 |
| F. Perencanaan dalam manajemen asuhan keperawatan     | 42 |
| <br>BAB V PENGORGANISASIAN DALAM MANAJEMEN            |    |
| KEPERAWATAN                                           | 44 |
| A. Pengertian pengorganisasian manajemen keperawatan  | 44 |
| B. Tujuan pengorganisasian                            | 45 |
| C. Prinsip pengorganisasian                           | 46 |
| D. Struktur organisasi                                | 56 |
| E. Uraian tugas (job description)                     | 57 |
| <br>BAB VI KETENAGAAN DALAM MANAJEMEN                 |    |
| KEPERAWATAN                                           | 60 |
| A. Pengertian ketenagaan manajemen keperawatan        | 60 |
| B. Tujuan ketenagaan                                  | 61 |
| C. Jenis metode penugasan dalam ruang perawatan       | 62 |
| D. Sistem klasifikasi pasien                          | 64 |

|                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| BAB VII PENGARAHAN DALAM MANAJEMEN                                        |     |
| KEPERAWATAN                                                               | 67  |
| A. Komunikasi efektif dalam manajemen keperawatan                         | 67  |
| B. Konsep <i>handover</i> / Timbang terima                                | 69  |
| C. Konferensi pelayanan keperawatan ( <i>pre-middle-post conference</i> ) | 70  |
| D. Motivasi                                                               | 71  |
| E. Manajemen konflik                                                      | 73  |
| F. Kolaborasi Interprofesional                                            | 75  |
| G. Negosiasi                                                              | 81  |
| <br>BAB VIII PENGAWASAN DALAM MANAJEMEN                                   |     |
| KEPERAWATAN                                                               | 84  |
| A. Supervisi                                                              | 84  |
| B. Evaluasi tingkat kepuasan                                              | 88  |
| <br>BAB IX PENGENDALIAN MUTU DALAM MANAJEMEN                              |     |
| KEPERAWATAN                                                               | 97  |
| A. Pengertian penjaminan mutu pelayanan kesehatan dan asuhan keperawatan  | 97  |
| B. Dimensi mutu pelayanan keperawatan                                     | 98  |
| C. Prinsip manajemen mutu terpadu                                         | 99  |
| D. Indikator mutu keperawatan                                             | 100 |
| DAFTAR PUSTAKA                                                            | 102 |

# **BAB I**

## **Konsep Dasar Manajemen**

### **A. Pengertian manajemen**

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengontrol sumber daya manusia, keuangan, fisik, dan informasi dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2017).

Menurut Henri Fayol, manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari lima fungsi dasar, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian (Fayol, 1916).

Berdasarkan pendapat tersebut disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari beberapa fungsi dasar, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi yang melibatkan hubungan antara manusia yang bekerja dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

### **B. Tujuan manajemen**

Tujuan dari manajemen menurut beberapa pendapat antara lain:

1. Menjamin pencapaian tujuan organisasi

Tujuan utama dari manajemen adalah untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi yang

telah ditetapkan. Hal ini mencakup pencapaian tujuan finansial maupun non-finansial yang telah ditetapkan oleh organisasi (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2017).

2. Menjamin efektivitas organisasi

Manajemen bertujuan juga agar memastikan bahwa organisasi beroperasi secara efektif, yaitu dengan menggunakan sumber daya organisasi secara efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Katz & Kahn, 1966).

3. Meningkatkan kinerja karyawan

Proses manajemen akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Hal ini dapat dicapai dengan memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan, serta memberikan motivasi yang cukup untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2017).

### **C. Perbedaan manajemen dan administrasi**

Manajemen dan administrasi sering kali dianggap memiliki makna yang sama, namun keduanya memiliki perbedaan yang mendasar. Perbedaan antara manajemen dan administrasi dilihat dari beberapa pandang dalam Koontz dan Weihrich (2006). antara lain:

1. Fokus

Manajemen lebih fokus pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian,

dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan administrasi lebih fokus pada menjalankan tugas-tugas administratif yang berhubungan dengan operasional harian organisasi

2. Lingkup

Manajemen lebih bersifat luas dan terdiri dari banyak fungsi, seperti manajemen keuangan, manajemen pemasaran, manajemen operasi, dan lain sebagainya. Sedangkan administrasi lebih terbatas pada tugas-tugas administratif yang berkaitan dengan administrasi umum atau administrasi kantor

3. Level organisasi

Manajemen biasanya dilakukan pada level manajerial, yaitu level atas dan menengah organisasi. Sedangkan administrasi dapat dilakukan pada semua level organisasi, mulai dari level bawah hingga level atas.

#### **D. Komponen manajemen**

1. *Manpower* (tenaga kerja)

Komponen ini mencakup tenaga kerja profesional dan tidak profesional yang terlibat dalam penyediaan pelayanan kesehatan. Ketersediaan dan kualitas tenaga kerja sangat penting dalam manajemen kesehatan, karena

mereka adalah sumber daya manusia utama dalam penyediaan pelayanan kesehatan.

2. Material (bahan)

Komponen ini mencakup semua bahan dan peralatan yang digunakan dalam penyediaan pelayanan kesehatan. Ini termasuk obat-obatan, alat medis, bahan habis pakai, dan bahan-bahan lainnya yang diperlukan untuk menjalankan pelayanan kesehatan.

3. Mesin (alat)

Komponen ini mencakup semua alat dan peralatan yang digunakan dalam penyediaan pelayanan kesehatan. Ini termasuk peralatan medis, mesin-mesin, dan peralatan lainnya yang diperlukan untuk menjalankan pelayanan kesehatan.

4. Metode (cara kerja)

Komponen ini mencakup cara kerja dan prosedur yang diperlukan untuk menjalankan pelayanan kesehatan. Ini mencakup pengaturan alur pasien, prosedur pemeriksaan, dan prosedur lainnya yang digunakan untuk menjalankan pelayanan kesehatan.

5. *Money* (uang)

Komponen ini mencakup semua aspek keuangan dalam manajemen kesehatan. Ini termasuk pembiayaan, perencanaan anggaran, pengawasan pengeluaran, dan manajemen aset

yang terlibat dalam penyediaan pelayanan kesehatan.

### **E. Prinsip manajemen**

Prinsip-prinsip manajemen adalah panduan umum yang digunakan oleh manajer untuk membantu mereka mencapai tujuan organisasi. Beberapa prinsip-prinsip manajemen yang dikenal antara lain:

1. Prinsip kejelasan tujuan (*principle of clarity of objectives*)

Tujuan organisasi harus jelas dan terdefinisi dengan baik sehingga dapat memberikan panduan yang jelas bagi semua anggota organisasi (Koontz & Weihrich, 2006). Rumah sakit harus memiliki tujuan jelas dan terdefinisi dengan baik, seperti memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi kepada pasien, melakukan riset kesehatan dan pengembangan, serta meningkatkan kepuasan pasien.

2. Prinsip kesatuan perintah (*principle of unity of command*)

Setiap karyawan harus menerima perintah hanya dari satu atasan langsung, sehingga dapat menghindari konflik dan kebingungan dalam organisasi (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2017). Setiap karyawan di rumah sakit harus menerima perintah hanya dari satu atasan langsung, seperti kepala departemen atau direktur medis.

3. Prinsip kesatuan pengarahan (*principle of unity of direction*)

Setiap departemen atau bagian dalam organisasi harus memiliki tujuan yang sama dan diarahkan ke tujuan organisasi yang lebih besar (Koontz & Weihrich, 2006). Setiap departemen atau bagian di rumah sakit harus memiliki tujuan yang sama dan diarahkan ke tujuan organisasi yang lebih besar, seperti memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi kepada pasien.

4. Prinsip keadilan (*principle of equity*)

Karyawan harus diperlakukan dengan adil dan setiap orang harus diberikan kesempatan yang sama untuk berkembang dalam organisasi (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2017). Pasien harus diperlakukan dengan adil dan setiap orang harus diberikan kesempatan yang sama untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi.

5. Prinsip keteraturan (*principle of order*)

Semua sumber daya organisasi harus diatur dengan baik sehingga dapat digunakan secara efektif dan efisien (Koontz & Weihrich, 2006). Semua sumber daya di rumah sakit, seperti obat-obatan, peralatan medis, dan tenaga kerja, harus diatur dengan baik sehingga dapat digunakan secara efektif dan efisien.

6. Prinsip stabilitas tenaga kerja (*principle of stability of personnel*)

Penggantian karyawan harus dihindari sesering mungkin, sehingga karyawan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan meningkatkan kinerjanya dalam jangka waktu yang lebih lama (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2017). Penggantian karyawan di rumah sakit harus dihindari sesering mungkin, sehingga karyawan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan meningkatkan kinerjanya dalam jangka waktu yang lebih lama.

## **F. Fungsi dan proses manajemen**

Fungsi dasar manajemen adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi dasar manajemen yang dikenal luas terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*).

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan proses menentukan tujuan dan cara mencapainya serta menetapkan langkah-langkah yang harus diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan dilakukan untuk memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan secara efektif dan efisien (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2017). Dalam pelayanan kesehatan, perencanaan sangat

penting untuk menetapkan tujuan, menentukan sumber daya, dan mengidentifikasi masalah yang memerlukan perhatian khusus. Sebagai contoh, perencanaan program pemeriksaan kesehatan untuk masyarakat tertentu, perencanaan pengadaan alat kesehatan, dan perencanaan strategi pelayanan kesehatan.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian merupakan proses pengaturan sumber daya organisasi, seperti manusia, uang, dan material, untuk mencapai tujuan organisasi. Pengorganisasian melibatkan pembagian tugas, pembentukan struktur organisasi, dan pengaturan kerja sama antara departemen atau bagian dalam organisasi (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2017). Dalam pelayanan kesehatan, pengorganisasian sangat penting untuk menentukan struktur organisasi, tanggung jawab dan otoritas, dan alokasi sumber daya. Sebagai contoh, pengorganisasian departemen pelayanan kesehatan, penempatan personil di unit-unit kesehatan tertentu, dan pengaturan alur pasien.

3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan merupakan proses mengarahkan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pengarahan melibatkan komunikasi, delegasi tugas, pengembangan keterampilan karyawan, dan manajemen konflik (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2017). Dalam

manajemen pelayanan kesehatan, pelaksanaan merupakan tahap di mana rencana dan keputusan yang diambil diimplementasikan. Sebagai contoh, pelaksanaan program vaksinasi massal, pelaksanaan program promosi kesehatan, dan pelaksanaan program rehabilitasi medis.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan proses memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai dengan mengukur kinerja organisasi, membandingkan hasil dengan tujuan yang telah ditetapkan, dan membuat perubahan yang diperlukan jika diperlukan. Pengendalian melibatkan pengumpulan data, analisis kinerja, dan perbaikan proses kerja organisasi (Robbins, Coulter, & DeCenzo, 2017). Dalam manajemen pelayanan kesehatan, pengawasan sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan dan proses yang telah direncanakan dan dilaksanakan berjalan dengan efektif dan efisien. Sebagai contoh, pengawasan kegiatan pelayanan kesehatan, pengawasan pengeluaran, dan pengawasan mutu pelayanan kesehatan.

5. Evaluasi (*evaluating*)

Evaluasi adalah serangkaian pedoman dan praktik yang digunakan oleh manajer untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja organisasi, program, atau proyek. Prinsip-prinsip ini

membantu manajer untuk memastikan bahwa organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan dengan efektif dan efisien. Dalam pelayanan kesehatan, evaluasi sangat penting untuk menilai keberhasilan rencana dan kegiatan yang dilaksanakan. Sebagai contoh, evaluasi kinerja pelayanan kesehatan, evaluasi program kesehatan masyarakat, dan evaluasi penerapan kebijakan pelayanan kesehatan.



## G. Level manajemen

Level manajemen mengacu pada tingkat hierarki atau posisi manajerial di dalam organisasi. Ada tiga level manajemen utama, yaitu level tinggi, level menengah, dan level rendah. Berikut adalah penjelasan singkat mengenai setiap level manajemen:

1. Level Tinggi (*Top Management*)

Level manajemen tinggi terdiri dari manajer puncak atau top executives yang bertanggung

jawab untuk mengambil keputusan strategis untuk organisasi. Tugas mereka mencakup merumuskan misi, visi, dan strategi jangka panjang organisasi, serta membuat keputusan besar yang dapat mempengaruhi keseluruhan arah organisasi. Contoh posisi pada level tinggi dalam pelayanan kesehatan antara lain CEO rumah sakit atau direktur

2. Level Menengah (*Middle Management*)

Level manajemen menengah terdiri dari manajer yang bertanggung jawab untuk mengimplementasikan keputusan strategis yang diambil oleh manajemen tinggi. Mereka bertanggung jawab untuk mengorganisir dan mengkoordinasikan kegiatan di antara departemen dan tim di bawah mereka. Contoh posisi pada level menengah dalam pelayanan kesehatan antara lain manajer departemen pelayanan medis atau manajer keperawatan.

3. Level Rendah (*Lower Management*)

Level manajemen rendah terdiri dari manajer operasional atau supervisi yang bertanggung jawab untuk mengimplementasikan rencana kerja harian dan memastikan bahwa pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar kualitas dan produktivitas yang telah ditetapkan. Contoh posisi pada level rendah antara lain supervisor keamanan, supervisor keperawatan, atau koordinator layanan farmasi.