

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Keperawatan

1. Definisi Manajemen Keperawatan

Manajemen keperawatan merupakan pelimpahan pekerjaan melalui anggota staf keperawatan untuk memberikan pelayanan asuhan keperawatan secara profesional. Pelaku manajemen keperawatan atau manajer keperawatan diharapkan mampu menjalankan fungsi manajemen meliputi: merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengevaluasi sarana dan prasarana yang tersedia untuk dapat memberikan pelayanan asuhan keperawatan yang efektif dan efisien bagi individu, keluarga, dan masyarakat (Bakri, 2017).

2. Fungsi-fungsi Manajemen Keperawatan

Ada beberapa ahli menjabarkan atau mengklasifikasikan fungsi manajemen di antaranya :

- a. Henry fayol : Fungsi manajemen, yaitu : *Planing, Organization, Command, Coordination, dan Control*
- b. Luther Gullick (modifikasi konsep H.fayol) : 7 Aktivitas manajemen yaitu: *Planing, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting*
- c. Marquis & Hutson : *Planing, Organizing, Staffing, Directing, dan Controlling*
- d. J. Terry : POAC (*Planning, Organizing, Actuating dan Controlling*)

Adapun yang di maksud fungsi manajemen merupakan langkah-langkah penting yang wajib dikerjakan oleh seorang manajer untuk mencapai tujuan organisasi (Jayanti, 2018)

3. Proses manajemen keperawatan

Proses manajemen merupakan rangkaian dari beberapa kegiatan yang berkaitan secara utuh dan komprehensif, yang di lakukan manajemen secara umum, dari proses perencanaan, proses pengorganisasian, proses pelaksanaan dan proses pengendalian, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Keempat proses itu merupakan ikhtisar dari berbagai pendapat praktisi dan ahli mengenai manajemen

Proses manajemen keperawatan dilakukan menggunakan sistem terbuka, masing masing komponen saling berkaitan, berinteraksi dan dipengaruhi oleh lingkungan yang terdiri dari 5 elemen. yaitu dalam sistem terbuka meliputi :

a. Input

Input merupakan suatu proses manajemen keperawatan yang terdiri dari informasi, personal, peralatan dan fasilitas.

b. Proses

Proses yaitu kelompok manajer atau dari tingkat pengelola keperawatan tertinggi sampai perawat pelaksana yang mempunyai tugas dan wewenang untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam pelaksana pelayanan keperawatan.

c. Output

proses dari manajemen keperawatan merupakan asuhan keperawatan, pengembangan staf dan riset.

d. Kontrol

Kontrol merupakan suatu proses manajemen keperawatan terdiri dari budgeting keperawatan, evaluasi penampilan kerja perawat, standar prosedur, dan akreditasi.

e. Umpan balik

Proses manajemen keperawatan berupa laporan finansial dari hasil audit keperawatan (Goyena & Fallis, 2019)

4. Fungsi manajemen keperawatan

Dalam manajemen secara umum maupun keperawatan dari masing-masing fungsi tersebut di jabarkan sebagai berikut :

a. Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan menjadi tolak ukur terhadap tujuan yang ingin dicapai dalam organisasi maupun pelayanan keperawatan, dan menjadi indikator keberhasilan dari suatu tindakan keperawatan yang diberikan kepada pasien. Perencanaan tersebut meliputi: visi, misi, tujuan, kebijakan, prosedur, dan peraturan-peraturan dalam memberikan pelayanan keperawatan, proyeksi jangka panjang dan pendek juga menentukan jumlah biaya dan mengatur adanya perubahan berencana.

b. Fungsi Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian dalam organisasi maupun dalam layanan asuhan keperawatan fungsi ini menjalankan semua yang sudah direncanakan, berupa pembagian tugas, alat dan fasilitas yang sesuai peran dan fungsinya. Adapun pengertian sebagai berikut: struktur organisasi model penugasan keperawatan, pembagian tugas memahami serta menggunakan kekuasaan otoritas yang sesuai.

c. Fungsi Pengarahan

Fungsi pengarahan manajemen berfungsi menjalankan organisasi agar menjadi efektif, sehingga tercipta kondisi organisasi yang kondusif elemen yang bekerja di dalamnya menjadi fokus, menggerakkan orang-orang yang mau bekerja sama, loyal. Seorang manajer harus mampu menciptakan suasana yang harmonis, sehingga membuat karyawan bekerja tanpa ada unsur paksaan, melainkan kesadaran atas diri sendiri. Adapun pengertian sebagai berikut: kegiatan yang berhubungan dengan kepegawaian: rekrutmen, wawancara, mengorientasikan staf, menjadwalkan dan mensosialisasikan pegawai baru serta pengembangan staf.

d. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian dalam organisasi merupakan hal cukup penting dari seorang manager, karena tanpa adanya pengawasan yang konsisten dan kontinyu, pengelolaan semua aktivitas dalam organisasi menjadi tidak terarah, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai sesuai dengan perencanaan. Apabila ada kesalahan bisa segera dapat dilakukan perbaikan sesuai dengan tujuan organisasi, misalnya pemberian motivasi, supervisi, mengatasi jika adanya konflik pendelegasian, dan komunikasi dan memfasilitasi untuk berkolaborasi dalam pelaksanaan penilaian kinerja staf, pertanggungjawaban keuangan, mengendalikan mutu, pengendalian aspek legal dan etika serta pengendalian profesionalisme asuhan keperawatan. (Sudarta, Rosyidi, & Susilo, 2019).

5. Prinsip-Prinsip Manajemen Keperawatan
 - a. Manajemen keperawatan harus berdasarkan perencanaan karena fungsi dari perencanaan, pimpinan dapat meminimalisir resiko pengambilan keputusan pemecahan dapat secara efektif dan terencana.
 - b. Manajemen keperawatan harus dilaksanakan menggunakan waktu yang efektif. Manajemen keperawatan yang bisa menghargai waktu akan bisa menyusun program dengan baik dan bisa melaksanakan kegiatan sesuai waktu yang di tentukan sebelumnya.
 - c. Manajemen keperawatan nantinya melibatkan pengambilan keputusan. Dalam situasi permasalahan yang terjadi dalam mengelola kegiatan keperawatan yang memerlukan pengambilan keputusan di berbagai tingkat manajerial.
 - d. Memenuhi kebutuhan asuhan keperawatan pasien merupakan fokus dari perhatian manajer perawat dengan mempertimbangkan apa yang pasien pikir, lihat, ingini, dan yakini. Kepuasan pasien tujuan dari asuhan keperawatan.

- e. Manajemen keperawatan harus terorganisir. Pengorganisasian harus sesuai kebutuhan organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai.
- f. Pengarahan merupakan salah satu elemen dari manajemen keperawatan yang meliputi proses pendelegasian, koordinasi, supervisi, dan pengendalian kegiatan yang telah diorganisasikan.
- g. Divisi keperawatan harus memotivasi anggota untuk memberikan penampilan kerja yang maksimal.
- h. Manajemen keperawatan wajib menggunakan komunikasi yang efektif. Penggunaan komunikasi efektif akan mengurangi kesalahpahaman memberikan informasi diantara anggota.
- i. Pengembangan staff penting dilaksanakan sebagai upaya mempersiapkan perawat- perawat pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan staff atau menduduki posisi yang lebih tinggi.
- j. Pengendalian merupakan manajemen keperawatan yang meliputi penilaian pelaksanaan rencana yang telah disusun, pemberian pengarahan dan menetapkan prinsip – prinsip melalui menetapkan standar, membandingkan standar dengan penampilan serta memperbaiki kekurangan.

Berdasarkan prinsip – prinsip para manajer seharusnya bekerja dalam perencanaan dan pengorganisasian serta fungsi – fungsi manajemen lainnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. (Julianto, 2014).

6. Tujuan Pelayanan Keperawatan

Tujuan pelayanan keperawatan di dalam pemberian asuhan keperawatan kepada pasien adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan hubungan saling percaya antar pasien maupun keluarga dengan perawat dalam pelaksanaan asuhan keperawatan
- b. Memecahkan masalah keperawatan pasien yang sedang di rawat.
- c. Meningkatkan mutu asuhan keperawatan.

- d. Sebagai evaluasi terhadap asuhan keperawatan yang diberikan kepada pasien.
- e. Meningkatkan status kesehatan pasien maupun keluarganya.
- f. Meningkatkan sikap profesionalisme dan loyalitas (Kurniadi, 2013).

B. Pengorganisasian (*Organization*)

1. Definisi

Pengorganisasian merupakan pengelompokan semua kegiatan tugas, wewenang, tanggung jawab, dan koordinasi kegiatan, baik dari atasan ke bawahnya yang dilakukan oleh tenaga keperawatan untuk mencapai tujuan organisasi (Asmuji, 2019).

2. Dimensi pengorganisasian

a. Struktur organisasi

1) Struktur organisasi rumah sakit

Diawali dari direktur RS kemudian turun ke kepala bidang keperawatan, kepala seksi keperawatan, kepala ruang. Mengapa struktur organisasi ini penting untuk menjelaskan rentang kendali dan garis komando, siapa bertanggungjawab ke siapa, siapa melapor ke siapa dan lain-lain

2) Struktur organisasi keperawatan

Kepala bidang keperawatan, kasir keperawatan, komite keperawatan sampai kepala ruang, hal ini untuk menjelaskan jalur koordinasi dalam sebuah lingkungan RS

3) Pengorganisasian perawatan pasien (metode pemberian asuhan keperawatan yang digunakan).

4) Uraian tugas yang akan menjelaskan tugas kepala ruang, ketua tim dan perawat pelaksana. Kepala ruang bertugas seperti uraian diatas kemudian memepertanggungjawabkan apa yang dilakukan kepada atasan langsung baik melalui rapat mingguan maupun rapat bulanan.

- b. Klasifikasi pasien
 - 1) Tingkat klasifikasi/kategori pasien : apakah total, partial, partial atau mandiri.
 - 2) Uraian setiap kategori : pasien dengan perawatan total adalah pasien tergantung semua kebutuhan dasarnya, sehingga perlu dilayani oleh perawat, pasien perawatan partial adalah pasien tergantung, sebagian membutuhkan pelayanan keperawatan oleh perawat, dan pasien mampu melakukan beberapa dari kebutuhan dasarnya, dan pasien perawatan mandiri adalah pasien mampu memenuhi semua kebutuhan dasarnya, dan hanya sedikit memerlukan bantuan perawat
 - c. Kuantitas dan kualitas pendokumentasian asuhan keperawatan
 1. Format pengkajian
 2. Format diagnosa keperawatan
 3. Format perencanaan
 4. Format implementasi tindakan
 5. Format evaluasi
 - d. Jadwal dinas
 - 1) Penanggungjawab penugasan
 - 2) Mempertimbangkan distribusi tenaga berdasarkan pengalaman dan latar belakang
 - e. Ketenagaan
 - 1) Rencana kebutuhan tenaga
 - 2) Rekrutmen
 - 3) Seleksi
 - 4) Orientasi
 - 5) Program pengembangan staf
 - 6) Pengembangan karir (Supriatna & Desrianty, 2014)
3. Manfaat Pengorganisasian

Manfaat pengorganisasian adalah membagi tugas tugas yang besar menjadi tugas yang lebih kecil, juga untuk mempermudah anggota dalam melaksanakan pengawasan dan menentukan tugas yang akan dikerjakan dalam jangka pendek maupun panjang (Julianto, 2014).

4. Tujuan pengorganisasian

Tujuan pengorganisasian adalah pembagian tugas yang harus dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab, dalam pembagian tugas diminta setiap anggota organisasi mampu meningkatkan ketrampilannya sesuai tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pengorganisasian jika dilakukan tidak sesuai dengan bidang keahliannya, maka dapat mengakibatkan kegagalan dalam kegiatan tersebut (Manda, 2016).

C. Fungsi pengorganisasian

1. Fungsi pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian terdapat beberapa fungsi yang harus diketahui, meliputi :

- a. Pengorganisasian memiliki kegiatan merumuskan dan menciptakan penyusunan jabatan, analisa pekerjaan, dan gambaran pekerjaan.

Kegiatan ini menjelaskan berapa jumlah orang yang dibutuhkan dengan kepastian yang tinggi. Ketidak jelasan jawaban dapat berakibat pada beraneka ragam kesulitan, seperti jumlah tenaga yang tidak sesuai dengan kebutuhan, maupun tenaga kerja yang tidak memenuhi persyaratan kuantitatif, maupun tenaga kerja yang tidak memenuhi persyaratan kualitatif dan penempatan orang yang tidak sesuai dengan tuntutan tugasnya. Ada pandangan, untuk menentukan analisis penempatan orang sesuai kemampuannya. Kemampuan ini biasanya tercermin pada ketrampilan, keterampilan ini diuntut dari mereka yang ditugaskan menyelenggarakan berbagai kegiatan. Kemampuan manajerial di

tuntut dari mereka yang menduduki berbagai jenjang jabatan kepemimpinan dalam organisasi.

- b. Organisasi terdiri satuan-satuan kerja tertentu. Artinya, organisasi menjelaskan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya, diantaranya untuk kepentingan penyerentakan dan koordinasi, bersifat mutlak dan terdapat kejelasan mengenai hal-hal tersebut. Ketidakjelasan wewenang dan tanggung jawab akan berakibat tumpang tindih dan duplikasi kegiatan yang dapat menimbulkan berbagai jenis pemborosan dan konflik yang tidak akan pernah selesai.
- c. Interaksi antara satuan kerja perlu terjalin, interaksi ini bisa timbul karena adanya saling ketergantungan dengan kinerja yang lain. Tidak ada satuan kerja yang menunjukkan tidak perlu berinteraksi dengan satuan kerja yang lain. Karena saling ketergantungan dalam hubungan satuan kerja itu, harus terjadi hubungan yang saling menguntungkan.
- d. Berjalan lancar atau tidaknya suatu organisasi sangat tergantung pada bentuk dan jenis komunikasi yang dipakai dalam organisasi tersebut. Komunikasi yang dipakai di ruang keperawatan adalah dari atasan ke bawahan untuk digunakan penyampaian kepentingan, seperti perintah, penyampain keputusan, informasi, instruksi, pembinaan, petunjuk, pedoman kerja, teguran, pujian dan lain sebagainya. Sebaliknya, terdapat komunikasi antara bawahan dengan pimpinanya, terjadi saat penyampain laporan, saran, keluhan, masalah, informasi, dan hal lain yang perlu diketahui oleh atasan. Komunikasi setara antara sejawat terjadi untuk kepentingan penyampaian informasi, permintaan bahan, tukar menukar pengalaman, semuanya bermanfaat untuk kepentingan penyetaraan dan koordinasi kegiatan organisasi (Sudarta, Rosyidi, Susilo 2019).

2. Penyelenggaraan fungsi pengorganisasian

Setiap organisasi yang bergerak dibidang apapun didirikan oleh seseorang atau sekelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Cara yang dapat digunakan untuk penyelenggaraan fungsi pengorganisasian agar tujuan yang ingin dicapai berjalan dengan baik maka harus mengetahui dan menerapkan prinsip-prinsip organisasi.

Prinsip-prinsip pengorganisasian yaitu :

1. Definisi Pembagian Tugas

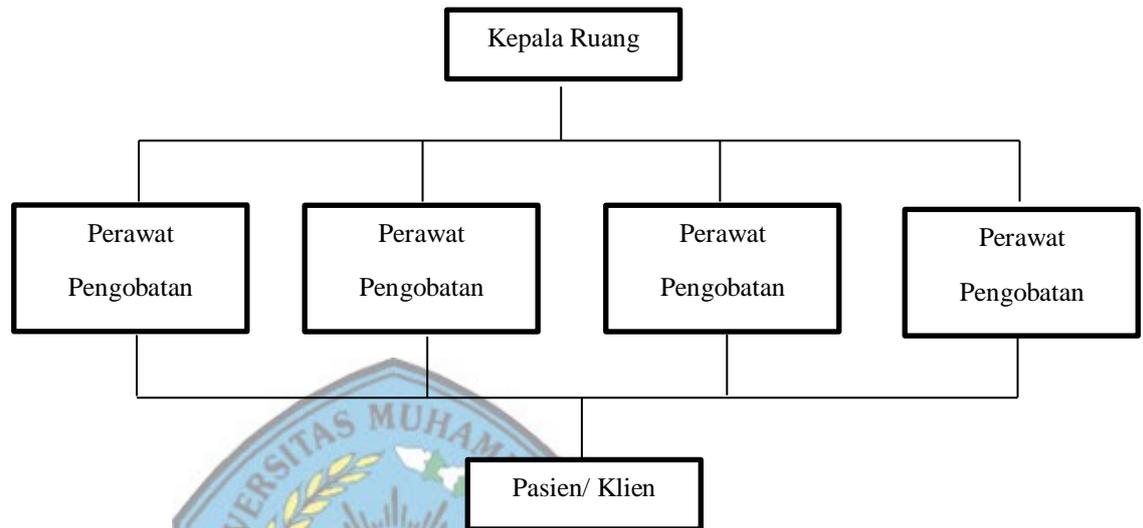
Tugas yang harus dikerjakan dalam organisasi beraneka macam/jenis. Struktur organisasi disusun, berdasarkan pemikirannya bahwa struktur diciptakan untuk menampung semua tugas, semua tugas harus dikerjakan dan harus terbagi habis sesuai tujuan organisasi. ada 2 hal penting dalam pembagian tugas, yaitu : 1) semua tugas harus jelas dan jangan sampai ada tugas yang tidak diketahui dengan pasti kemana; 2) jangan sampai terjadi bahwa ada kegiatan yang menjadi rebutan oleh lebih dari satuan kerja (Julianto, 2014)

Prinsip pemilihan metode pembagian tugas adalah : 1) jumlah tenaga, 2) kualifikasi staf dan klasifikasi pasien. Adapun jenis-jenis metode penugasan yang berkembang saat ini adalah sebagai berikut.

2. Metode Fungsional

Metode fungsional dilaksanakan oleh perawat dalam pengelolaan asuhan keperawatan. karena masih terbatasnya jumlah dan kemampuan perawat, maka setiap perawat hanya melakukan satu sampai dua jenis intervensi, misalnya merawat luka kepada semua pasien di bangsal.

Bagan 2.1
Sistem Pemberian Asuhan Keperawatan Fungsional



Kelebihan :

- 1) Manajemen tradisional yang menekankan efisiensi, pembagian tugas yang jelas dan pengawasan yang baik.
- 2) Sangat baik untuk Rumah Sakit yang kekurangan tenaga kerja.
- 3) Perawat senior menyibukkan diri dengan tugas manajerial, sedangkan perawat pasien junior merawat pasien.

Kelemahan :

- 1) Tidak memberikan kepuasan pada pasien dan perawat.
- 2) Pelayanan keperawatan sendir-sendiri, tidak mampu menerapkan proses keperawatan.
- 3) Persepsi perawat cenderung kepada tindakan yang berkaitan dengan ketrampilan saja (Pratiwi, 2016)

3. Metode Perawatan Tim

Metode asuhan keperawatan seorang perawat profesional memimpin sekelompok tenaga keperawatan dengan berdasarkan konsep kooperatif & kolaboratif

Tujuan Metode Tim :

- 1) Memfasilitasi pelayanan keperawatan yang komprehensif
- 2) Menerapkan penggunaan proses keperawatan sesuai standar
- 3) Menyatukan kemampuan anggota tim yang berbeda-beda

Konsep Metode Tim :

- 1) Ketua tim sebagai perawat profesional harus mampu menggunakan berbagai teknik kepemimpinan.
- 2) Pentingnya komunikasi yang efektif agar berkesinambungan rencana keperawatan.
- 3) Anggota tim harus menghargai kepemimpinan ketua tim.
- 4) Peran kepala ruang penting dalam model tim. Model tim akan berhasil baik jika didukung oleh kepala ruang.

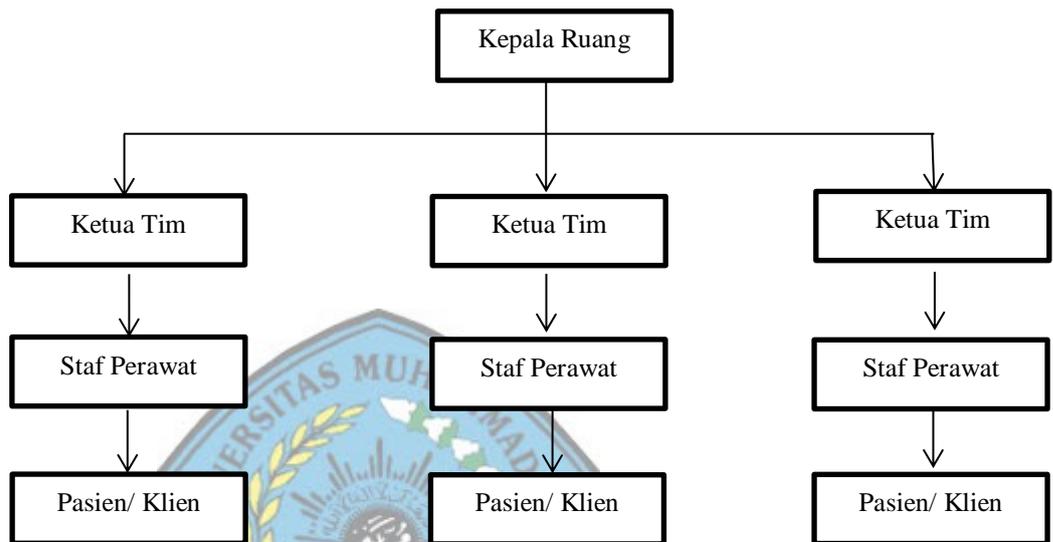
Kelebihan :

- 1) Memungkinkan pelayanan keperawatan yang komprehensif.
- 2) Mendukung pelaksanaan proses keperawatan.
- 3) Memungkinkan komunikasi antar tim sehingga meminimalisir konflik dan memberikan kepuasan kepada anggota tim.

Kelemahan :

- 1) Komunikasi antar anggota tim terbentuk terutama dalam bentuk konferensi tim, yang biasanya membutuhkan waktu dimana sulit untuk melaksanakan pada waktu-waktu sibuk sehingga memerlukan waktu.
- 2) Perawat yang belum terampil & kurang berpengalaman cenderung untuk bergantung/berlindung kepada perawat yang mampu
- 3) Jika pembagian tugas tidak jelas, maka tanggung jawab dalam tim akan kabur

Bagan 2.2
Sistem pemberian asuhan keperawatan “*Team Nursing*”



(Rakhmawati, 2017)

4. Metode Primer

Metode penugasan dimana seorang perawat bertanggung jawab penuh selama 24 jam terhadap asuhan keperawatan pasien mulai dari masuk sampai keluar rumah sakit. Mendorong praktek kemandirian perawat, ada kejelasan antara pembuat rencana asuhan dan pelaksana. Metode primer ini ditandai dengan adanya keterkaitan kuat dan terus menerus antara pasien dengan perawat yang ditugaskan untuk merencanakan, melakukan, dan koordinasi asuhan keperawatan selama pasien dirawat.

Konsep dasar metode primer :

- 1) Ada tanggung jawab dan tanggung gugat
- 2) Ada otonomi
- 3) Ketertiban pasien dan keluarga

Kelebihannya :

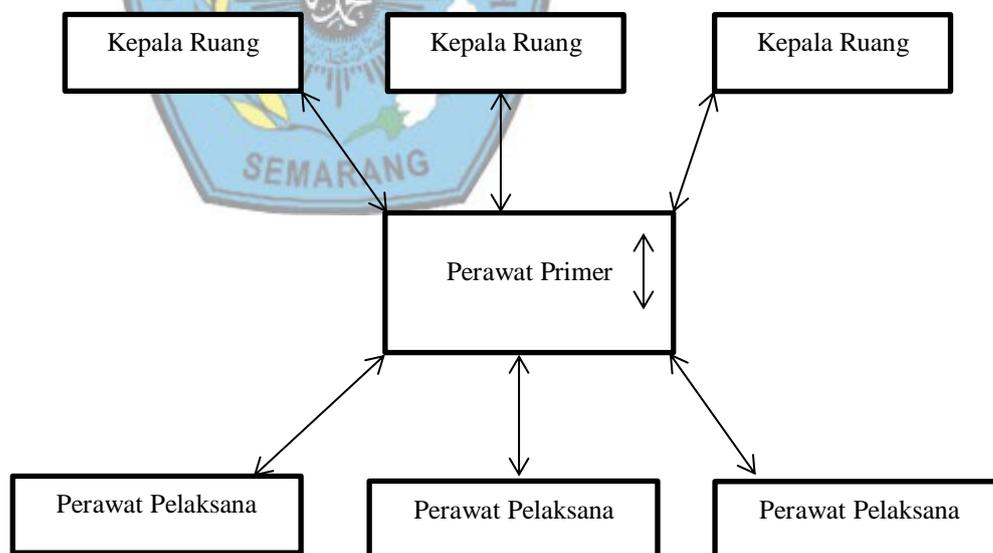
- 1) Model praktek profesional
- 2) Bersifat kontinuitas dan komprehensif
- 3) Perawat primer mendapatkan pertanggung jawaban yang tinggi terhadap hasil dan memungkinkan pengembangan diri → kepuasan perawat
- 4) Klien/keluarga lebih mengenal siapa yang merawatnya

Kelemahannya :

- 1) Hanya dapat dilakukan oleh perawat yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang memadai, kemampuan mengambil keputusan yang tepat, menguasai keperawatan klinik, akontable serta mampu berkolaborasi, dan disiplin.
- 2) Biaya lebih besar

Bagan 2.3

Diagram Asuhan Keperawatan “*Primary Nursing*”



(Hidayah, 2014)

3) Metode Kasus

Setiap pasien ditugaskan kepada semua perawat yang melayani seluruh kebutuhannya pada saat perawat dinas. Pasien akan dirawat oleh perawat yang berbeda untuk setiap shift dan tidak ada jaminan

bahwa pasien akan dirawat oleh orang yang sama pada hari berikutnya. Metode penugasan kasus biasa diterapkan satu pasien satu perawat, umumnya dilaksanakan untuk perawat privat atau untuk perawatan khusus seperti : isolasi, intensive care.

Kelebihan :

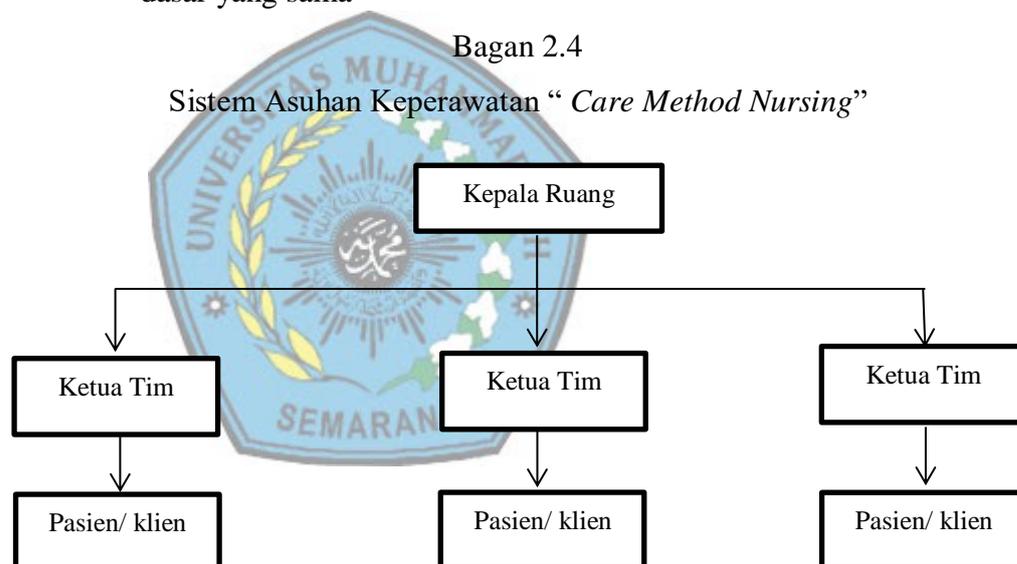
- 1) Perawat lebih memahami kasus per kasus
- 2) Sistem evaluasi dari manajerial menjadi lebih mudah

Kekurangan :

- 1) Belum dapatnya diidentifikasi perawat penanggung jawab
- 2) Perlu tenaga yang cukup banyak dan mempunyai kemampuan dasar yang sama

Bagan 2.4

Sistem Asuhan Keperawatan “ *Care Method Nursing*”



Dari berbagai metode penugasan yang ada, setiap ruangan perawatan dapat mempertimbangkan kemungkinan penerapan dari salah satu metode di atas berdasarkan prinsip pemilihan penugasan yang tepat, efektif, dan efisien. Namun dalam mengembangkan metode penugasan Tim, maka perlu diperhatikan hal-hal berikut di bawah ini.

Tanggung Jawab Kepala Ruangan (Karu), Ketua Tim (Katim) dan Anggota Tim Secara umum, masing-masing kepala ruangan,

ketua tim dan anggota tim memiliki tanggung jawab yang berbeda-beda, antara lain :

1) Tanggung Jawab Karu :

- a) Menetapkan standar kinerja yang diharapkan dari staf
- b) Membantu staf menetapkan sasaran dari ruangan
- c) Memberi kesempatan katim untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan dan manajemen Kepala
- d) Mengorientasikan tenaga baru
- e) Menjadi narasumber bagi tim
- f) Mendorong kemampuan staf untuk menggunakan riset keperawatan
- g) Menciptakan iklim komunikasi terbuka

2) Tanggung Jawab Katim :

- a) Melakukan orientasi kepada pasien baru & keluarga
- b) Mengkaji setiap klien, menganalisa, menetapkan rencana keperawatan, menerapkan tindakan keperawatan dan mengevaluasi rencana keperawatan
- c) Mengkoordinasikan rencana keperawatan dengan tindakan medis melalui komunikasi yang konsisten
- d) Membagi tugas anggota tim dan merencanakan berkesinambungan asuhan keperawatan melalui konferensi
- e) Membimbing dan mengawasi pelaksanaan asuhan keperawatan oleh anggota tim
- f) Bertanggung jawab terhadap kepala ruangan

3) Tanggung Jawab Anggota Tim :

- a) Melaksanakan perawatan sesuai rencana keperawatan yang dibuat katim
- b) Memberikan perawatan komprehensif pada sejumlah pasien
- c) Bertanggung jawab atas keputusan keperawatan selama katim tidak ada di tempat

- d) Berkontribusi terhadap perawatan → observasi terus menerus → ikut ronde keperawatan → berinteraksi dengan pasien & keluarga → berkontribusi dengan katim/karu bila ada masalah

Penerapan Metode Tim

- 1) Kepala ruangan membagi jumlah tim keperawatan berdasarkan klasifikasi pasien
 - 2) Menilai tingkat ketergantungan pasien, melalui :
Setiap pagi, karu bersama katim menilai langsung pada masing-masing tim yang menjadi tanggung jawabnya, atau Setiap tim keperawatan (yang dinas malam) membuat klasifikasi pasien kemudian diserahkan kepada karu/katim. Cara ini dapat lebih menghemat waktu
 - 3) Katim menghitung jumlah kebutuhan tenaga di rawat inap.
 - 4) Karu dan katim membagi pasien kepada perawat yang bertugas sesuai kemampuan perawat (pengetahuan dan keterampilan) Serah terima antar shift oleh karu, katim dan semua perawat pelaksana yang dapat dilakukan melalui konfrens, atau keliling langsung ke pasien (sebelum dan selesai dinas). Materi yang diserahkan yaitu laporan hasil pengkajian, permasalahan, implementasi dan evaluasi. Selain itu perencanaan yang harus dilanjutkan oleh tim yang akan bertugas.
 - 5) Selesai konfrens, seluruh anggota tim mulai melakukan asuhan keperawatan langsung maupun tidak langsung (Jayanti, 2018)
- a. Pendelegasian tugas
1. Pengertian pendelegasian
Pendelegasian adalah pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dari atasan ke bawahan untuk bertindak dalam batasan

tertentu. Dengan pendelegasian, seorang pimpinan dapat mencapai tujuan melalui usaha orang lain, hal ini merupakan inti manajemen, selain itu dengan pendelegasian, seorang pimpinan mempunyai waktu lebih banyak untuk melakukan hal lain yang lebih penting.

Dari definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian delegasi mengandung tiga unsur pokok yaitu : tugas, wewenang dan pertanggung jawaban. Dengan demikian pada hakekatnya pendelegasian itu merupakan suatu proses dimana adanya pelaksanaan tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepada orang lain. Secara bersamaan dengan pemberian tanggung jawab, maka wewenang juga diberikan kepada penanggung jawab. Dilain pihak penerima tanggung jawab wewenang itu juga memberikan pertanggung jawaban atas tugas yang dilaksanakan. wewenang merupakan salah satu unsur di dalam proses delegasi.

Pendelegasian Tugas dan Wewenang

dalam semua organisasi berbagai jenis pekerjaan dijumpai. Seorang pemimpin dalam kegiatannya untuk mencapai tujuan organisasi ada kalanya harus mendelegasiakan sebagian tugasnya kepada manajemen tingkat bawah hal ini dilakukan karena seorang pemimpin itu memanajemen waktu. pengetahuan dan perhatian terbatas untuk melaksanakan semua tugas-tugas yang ada pada organisasi perusahaan tersebut.

Dari definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian delegasi mengandung tiga unsur pokok yaitu : tugas, wewenang dan pertanggung jawaban

Dengan demikian pada hakekatnya pendelegasian itu merupakan suatu proses dimana adanya pelaksanaan tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepada orang lain. Secara bersamaan dengan pemberian tanggung jawab, maka wewenang juga diberikan kepada penanggung jawab. Dilain pihak penerima tanggung jawab

wewenang itu juga memberikan pertanggung jawaban atas tugas yang dilaksanakan.

wewenang merupakan salah satu unsur di dalam proses delegasi. Para bawahan yang menerima tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas dari atasan supaya terlaksana dengan baik, maka untuk itu atasan juga harus memberikan wewenangnya. Dengan adanya wewenang tersebut maka bawahan dapat menggunakan kekuasaannya untuk melaksanakan tugas atau tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Goyena, 2019)

2. Manfaat Pendelegasian Tugas Dan Wewenang

Pendelegasian cenderung merupakan keharusan untuk dilakukan oleh pimpinan, disebabkan tingkat pekerjaan yang begitu banyak, Maupun jumlah ataupun jenisnya. Terutama bilamana organisasi itu diperlakukan sebagai suatu pertumbuhan. Pimpinan organisasi perusahaan semakin menyadari bagaimana pentingnya pendelegasian itu dilaksanakan. Hal ini dikarenakan jenis dan jumlah pekerjaan diorganisasi perusahaan tersebut. Keadaan ini disebabkan karena terlalu banyaknya waktu dan tugas hanya dikerjakan seorang saja.

Dengan kata lain pendelegasian itu dapat mengurangi beban manajemen tingkat atas, alasannya adalah tertimbunnya berbagai tugas dan masalah di manajemen tingkat atas yang harus dilimpahkan kepada manajemen tingkat yang lebih rendah. Untuk lebih memahami dari pendelegasian ada beberapa alasan mengapa pendelegasian itu perlu dilaksanakan yaitu: 1. Pendelegasian memungkinkan tantangan," dapat mencapai lebih dari bila mereka menangani sendiri setiap tugas sendiri. 2 Delegasi wewenang dari atas ke bawahan merupakan proses yang diperlukan agar organisasi dapat berfungsi lebih efisien. 3. Delegasi juga memungkinkan manager memusatkan tenaganya pada tugas-tugas prioritas yang lebih penting. 4. Delegasi memungkinkan bawahan untuk tumbuh

dan berkembang, bahkan dapat digunakan sebagai alat belajar dari kesalahan tugas para manajemen tingkat atas dapat berkurang.

Dengan dilakukannya pendelegasian maka manajemen tingkat atas dapat memfokuskan atau menyelesaikan tugas-tugas yang penting saja. sedangkan tugas-tugas yang dirasakan kurang penting dapat diserahkan atau diberikan kepada bawahan untuk merampungkannya. Di samping itu dari pernyataan di atas dapat ditarik pengertian bahwa pendelegasian itu membuat dengan adanya tugas yang didelegasikan kepada bawahan untuk memmbuat para bawahan dapat rnenunjukkan prestasi kerjanya serta dapat mengetahui dan mengoreksi kekurangannya. untuk itu para bawahan dapat lebih memacu prestasi yang lebih tinggi. Dan bagi organisasi dapat berfungsi lebih efisien serta dapat lebih berhasil guna.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pendelegasian itu membuat keputusan yang diambil oleh manager dapat berlangsung lebih cepat. Demikian juga organisasi perusahaan akan lebih luwes serta mempunyai daya pacu yang rebih cepat untuk berkembang Selain dari pada itu para bawahan baik yang berati pada tingkat menengah maupun pada tingkat bawah dapat lebih berminat terhadap pekerjaan dan membuat itu lebih berkembang (Mahiri, 2016)

3. Pendelegasian Yang Efektif

sangat penting untuk seorang manager untuk memperhatikan apakah pelaksanaan delegasi itu benar-benar berjalan dengan efektif Hal ini diperlukan agar dapat diketahui apakah semua sumber daya yang ada digunakan secara efektif. Organisasi harus memberikan tugas yang khusus kepada tingkat manajemen yang lebih rendah, dimana pada level ini dijumpai keterampilan. Demikian juga pada level manajemen yang lebih rendah diperlukan informasi yang cukup untuk melaksanakan tugas. Dengan

demikian suatu tugas yang diperuntukkan bagi para bawahan tidak perlu diberikan para atasan. Sebagai control seorang pimpinan perusahaan adalah sangat sia-sia mengawasi sendiri kartu absen sampai tingkat bawah. Karena tugas seperti ini dapat diberikan kepada kepala bagian kepegawaian.

beberapa hal yang perlu dipedomani oleh manager, agar pendelegasian dapat berjalan dengan seefektif mungkin.

- a. Definisikanlah tanggung jawab, wewenang dan pertanggung jawaban.
- b. Berikanlah iklim yang wajar untuk delegasi.
- c. Ketahuilah kapan delegasi itu dibatalkan
- d. Jelaskanlah ukuran- ukuran pekerjaan
- e. Berpeganglah pada pekerjaan yang telah rampung.

a). Definisikanlah tanggung jawab, wewenang dan pertanggung jawaban. Tanggung jawab, wewenang dan pertanggung Jawaban merupakan unsur delegasi. Ketiga unsur ini harus dinyatakan secara tegas dan tertulis. Tindakan ini memberikan kegunaan bagi atasan dan bawahan karena kedua berah pihak akan lebih dimengerti tentang tugas yang akan dikerjakannya. Begitu juga melalui tindakan ini, keputusan dan tujuan yang hendak dicapai dapat dilaksanakan. Melalui pernyataan tertulis, dapat ditentukan mengenai setiap beban dari suatu pekerjaan. Demikian juga tentang balas jasa dari pada pekerjaan: itu dapat diketahui. Disamping itu pelaksanaan ini juga akan menghilangkan suatu pekerjaan yang tidak perlu. Dilain pihak pernyataan ini juga merupakan salah satu bentuk pengawasan dan penelitian yang penting. Dimana tindakan ini didasari oleh suatu anggapan dimana diharapkan ciri Para bawahan dapat mencapai suatu hasil.

b). Berikanlah iklim yang wajar untuk delegasi. bahwa, seorang manager harus bersedia mendelegasikan tugas kepada bawahan. Dengan kata lain, bahwa seorang manager harus bersedia

memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengalami kegagalan. Terlebih bila pekerjaan itu bersifat menantang diberikan kepada bawahan, maka bawahan akan berusaha mencari jalan keluar untuk tujuan memperbaiki kedudukannya. sehingga bila mereka berhasil akan merasa bangga sebab dapat merampungkan pekerjaan tersebut dengan baik. oleh sebab itu seorang manager harus mempunyai keyakinan bahwa bawahan akan dapat melaksanakan pekerjaan yang sama jika dilaksanakan sendiri oleh manager itu sendiri.

c). Ketahuilah kapan delegasi harus dibatalkan Sering seorang bawahan yang diberikan wewenang dan tanggung jawab berkurang kemampuannya untuk melaksanakan suatu tugas saat mulai berkurangnya kemampuan, harus membatalkan buat sementara waktu delegasi tersebut. hal ini dimaksudkan untuk menjaga agar para bawahan jangan terus di dalam keagalannya melakukan pekerjaan dengan penuh kesungguhan. Apabila kekurangan yang dialami oleh bawahan mulai kelihatan diperbaiki, maka pendelegasian tanggung jawab dapat diteruskan. Demikian pula pada saat-saat darurat atau pada saat kesatuan atau bagian baru dibentuk dan bila seorang manager baru menduduki suatu jabatan maka pencabutan delegasi untuk sementara perlu dilakukan.

d). Jelaskan ukuran pekerjaan. Dalam hal ini sangat diperlukan ukuran-ukuran pekerjaan terhadap pertanggung jawaban, sehingga setiap pekerjaan dapat dipahami dan diukur. Untuk itu atasan harus mengembangkan berbagai rencana yang dapat dimengerti dan diterima oleh bawahan yang melapor kepadanya. Hal ini perlu diingat sukanya meletakkan tanggung jawab kepada bawahan untuk melakukan sesuatu pekerjaan, apabila tidak dikembangkan rencana yang akan diberikan kepada bawahan.

e). Berpeganglah pada pekerjaan yang telah rampung. sering bawahan dapat belajar lebih efektif bagaimana mendelegasikan ke

atas dari pada atasan belajar bagaimana mendelegasikan ke bawah. sering kali atasan begitu sibuk karena mengerjakan pekerjaan untuk bawahannya, sehingga tidak mempunyai waktu untuk melakukan pekerjaannya sendiri. pekerjaan yang menampung dirancang untuk membantu masalah ini. pekerjaan yang rampung mewajibkan seorang manajer mendefinisikan dengan teliti dan menerangkan terlebih dahulu apa yang akan dikehendaknya.

Kemudian memberikan dorongan unduh " *feet track*" agar menjanin bahwa bawahan memahami hasil-hasil yang harus dicapai dan ukuran-ukuran pekerjaan yang akan dipakai untuk mengukur pekedanya. Kemudian manager tersebut mendesak supaya bawahan menyelesaikan pekerjaan itu dengan pekerjaannya sendiri, sehingga memerlukan sedikit sekali pemeriksaan ulangan dan pengambilan keputusan-keputusan pralihan dari atasannya (Mendrofa, 2018)

4. Jenis Tugas dan Wewenang Yang Dapat Didelegasikan kepada Bawahan

Dengan semakin berkembangnya organisasi perusahaan maka masalah dan pekeadaan yang dihadapi semakin banyak ragamnya dan semakin lengkap. Dalarn keadaan yang demikian maka pihak pimpinan perlu memikirkan pendelegasian tugas dan wewenang kepada bawahan. untuk itu pimpinan perlu menyadari bahwa dengan semakin berkembangnya organisasi yang dipimpin maka akan sangat memerlukan bantuan orang lain yaitu bawahan. Bawahan berperan untuk rnengurangi beban dan sekaligus menyelesaikan sebagian dari tugasnya. Tidak semua tugas dan wewenang didelegasikan oleh pimpinan kepada bawahan, maka untuk itu pimpinan perlu mempertimbangkan mana yang layak dan pantas untuk didelegasikan kepada bawahan

Manager dapat mendelegasikan sebagian dan pekerjaan memimpin, menyusun, merencanakan dan mengawasi serta

meneliti yang diperlukan untuk melaksanakan fungsi management, bila ia mempunyai orang-orang yang wajar untuk ini dan jika ia mengembalikan keputusan yang tetap mengenai apa yang harus dilakukan sendiri. Dalam pengambilan keputusan seorang manager harus mengidentikkan masalah yang sesungguhnya. manager harus mengambil keputusan-keputusan terakhir dalam soal-soal yang berhubungan dengan seluruh kesatuannya.

Memperhatikan batasan di atas, seorang manager itu dapat mendelegasikan berbagai fungsi dalam manajemen. Hal ini bila manager memiliki bawahan yang wajar. Sehingga seorang manager didalam pengambilan keputusan harus mengidentikkan masalah yang sebenarnya dan membuat keputusan akhir yang berhubungan dengan kesatuan organisasi yang menyeluruh tugas atau tanggung jawab timbul oleh karena adanya hubungan antara atasan dengan bawahan, kemudian kepada bawahan tersebut diberikan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Untuk mengetahui yang mana dari kesemuanya tugas-tugas manager itu sendiri pendapat didelegasikan maka harus dilihat dari tugas manager tersebut (Sutarih, 2018)

5. Hambatan Pendelegasian Wewenang

Dalam organisasi seorang pimpinan perlu mengatasi hambatan yang timbul untuk melakukan pendelegasian, agar proses pendelegasian berjalan dengan baik. Hambatan - hambatan yang dialami dalam proses pendelegasian tidak semua bersumber dari pihak atasan yang memberikan delegasi kepada manager tingkat bawah. Para bawahan penerima delegasi mungkin juga menolak adanya delegasi wewenang. Dalam hal ini maka diperlukan adanya komunikasi dan kerja sama yang baik antara atasan yang memberikan delegasi kepada bawahan yang menerima delegasi. Kekuasaan dan wewenang yang ada pada pimpinan belum menjamin terlaksananya pendelegasian wewenang dengan

baik, sebab keberhasilan pimpinan dalam melakukan pendelegasian tidak dapat dipisahkan dari peranan pihak penerima delegasi yakni bawahan. Seorang pimpinan dapat memaksakan kehendaknya kepada bawahan yang menerima delegasi agar melaksanakan apa yang telah ditentukannya. Bila keadaan seperti ini berlangsung secara terus menerus dalam suatu organisasi maka bawahan yang menerima delegasi akan menjalankan tugasnya tanpa adanya dorongan bagi dinilai untuk meningkatkan kemampuannya, sehingga mempengaruhi keberhasilan penyelesaian tugas yang kurang baik (Sumitro, 2019)

b. Koordinasi

1. Pengertian Koordinasi

Koordinasi adalah keselarasan/kesamaan tindakan. Usaha, sikap dan kegiatan antar tenaga yang ada di bangsal. Keselarasan ini dapat terjalin antar perawat dengan sejawat, perawat dengan anggota tim kesehatan lain maupun dengan tenaga bagian lain.

Prinsip yang tidak kalah pentingnya dalam organisasi adalah prinsip koordinasi. Sebuah organisasi memiliki anggota-anggota sebagai tenaga kerja yang penting dalam kegiatan perusahaan. Koordinasi berhubungan dengan tugas untuk menyatukan usaha agar berhasil dalam mencapai tujuan organisasi, untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan serangkaian kegiatan yang saling berhubungan satu sama lain. Pembagian tugas pekerjaan dan bagian-bagian, serta unit-unit terkecil di dalam organisasi cenderung timbul kekuatan memisahkan diri dari tujuan organisasi secara keseluruhan. Anggota organisasi diberikan tugas dengan pendelegasian wewenang dan pembagian kerja yang jelas. Melaksanakan azas-azas departementalisasi dan pembagian kerja tanpa melaksanakan azas koordinasi akan menumbuhkan peristiwa tiap-tiap satuan organisasi atau tiap-tiap bagian berjalan sendiri-sendiri tanpa kesatuan arah. Agar aktivitas-aktivitas unit dapat

dihimpun menjadi satuan-satuan kerja yang padu, maka diperlukan suatu kekuatan, dimana kekuatan tersebut dinyatakan sebagai koordinasi (L. Hakim & Pudjarahardjo, 2014)

2. Ciri-ciri koordinasi

- 1). Seorang pemimpin merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap koordinasi. Untuk dapat menjalankan koordinasi dengan baik, dibutuhkan suatu kerjasama dari setiap komponen organisasi.
- 2). Adanya proses berkesinambungan, sebab koordinasi adalah pekerjaan pimpinan yang bersifat berkesinambungan dan harus dikembangkan sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik.
- 3). Koordinasi adalah konsep yang ditetapkan dalam kelompok, bukan terhadap usaha individu, sejumlah individu yang bekerjasama menghasilkan suatu usaha kelompok yang benar-benar dikerjakan dengan baik akan menghasilkan pekerjaan organisasi secara keseluruhan dengan baik pula.
- 4). Konsep kesatuan tindakan. Pimpinan harus dapat mengatur usaha dari tiap kegiatan individu sehingga adanya keserasian dalam mencapai hasil.
- 5). Seorang pimpinan merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap koordinasi. Untuk dapat menjalankan koordinasi dengan baik, dibutuhkan suatu kerjasama dari setiap komponen organisasi (Mirwan, 2013)

3. Kebutuhan Koordinasi

Kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan organisasi berbeda dalam kebutuhan integrasi. Kebutuhan akan koordinasi tergantung pada sifat dan kebutuhan akan komunikasi dalam pelaksanaan tugas dan derajat saling ketergantungan bermacam-macam satuan pelaksanaannya. Bila tugas-tugas tersebut memerlukan aliran informasi antar satuan, derajat koordinasi yang tinggi adalah paling baik. Derajat koordinasi yang tinggi ini sangat bermanfaat untuk pekerjaan yang tidak rutin dan tidak diperkirakan, faktor-faktor

lingkungan selalu berubah-ubah serta saling ketergantungan adalah tinggi. Koordinasi juga sangat dibutuhkan bagi organisasi-organisasi yang menetapkan tujuan yang tinggi. Ada tiga macam saling ketergantungan di antara satuan-satuan organisasi

1). Saling ketergantungan yang menyatu (pooled interdependence), bila satuan-satuan organisasi tidak saling tergantung satu dengan yang lain dalam melaksanakan kegiatan harian tetapi tergantung pada pelaksanaan kerja setiap satuan yang memuaskan untuk suatu hasil akhir.

2). Saling ketergantungan yang berurutan (sequential interdependence) dimana suatu satuan organisasi harus melakukan pekerjaannya terlebih dahulu sebelum satuan yang lain dapat bekerja.

3). Saling ketergantungan timbal balik (reciprocal interdependence) merupakan hubungan memberi dan menerima antar satuan organisasi

4. Masalah-Masalah Koordinasi

Peningkatan spesialisasi akan menaikkan kebutuhan akan koordinasi. Tetapi semakin besar derajat spesialisasi, semakin sulit bagi manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan khusus dari satuan-satuan yang berbeda (Prabu, 2015)

5. Tipe Koordinasi

Umumnya organisasi memiliki tipe koordinasi yang dipilih dan disesuaikan dengan kebutuhan atau kondisi-kondisi tertentu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas agar pencapaian tujuan tercapai dengan baik. Tipe koordinasi dibagi menjadi dua bagian besar :

a. Koordinasi vertikal

b. Koordinasi horizontal Kedua tipe ini biasanya ada dalam sebuah organisasi. Makna kedua tipe koordinasi ini dapat dilihat dari penjelasan di bawah ini:

a. Koordinasi vertikal (*vertikal coordination*) adalah kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawabnya. Tegasnya, atasan mengkoordinasi semua aparat yang ada di bawah tanggung jawabnya secara langsung. Koordinasi vertikal ini secara relatif mudah dilakukan, karena atasan dapat memberikan sanksi kepada pegawai yang sulit diatur.

b. Koordinasi horizontal (*horizontal coordination*) adalah mengkoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat koordinasi (pegawai) yang setingkat. Koordinasi horizontal ini dibagi atas *interdisciplinary* dan *interrelated*. *Interdisciplinary* adalah suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan-tindakan, mewujudkan, dan menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan unit yang lain secara intern maupun ekstra pada unit-unit yang sama tugasnya. *Interrelated* adalah koordinasi antar badan (instansi) unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan secara intern atau ekstern yang levelnya setaraf. Koordinasi horizontal ini relatif sulit dilakukan, karena koordinator tidak dapat memberikan sanksi kepada pejabat yang sulit diatur sebab kedudukannya setingkat/setara (Budi, Damayanti, & Wulandari, 2012)

6. Tujuan Koordinasi

dalam organisasi dilakukan koordinasi secara efektif maka ada beberapa manfaat yang didapatkan. Jelas manfaat koordinasi sangat menentukan terselenggaranya usaha yang telah diprogramkan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Tetapi apabila koordinasi tidak dilaksanakan atas departemen dan

pembagian kerja akan menimbulkan organisasi yang berjalan sendiri-sendiri tanpa ada kesatuan arah.

Koordinasi penting dalam suatu organisasi, yakni :

- 1). Untuk mencegah terjadinya kekacauan, percekocokan dan kekembaran atau kekosongan pekerjaan.
- 2). Agar orang-orang dan pekerjaannya diselaraskan serta diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi
- 3). Agar sarana dan prasarana dimanfaatkan untuk mencapai tujuan.
- 4). Supaya semua tugas, kegiatan dan pekerjaan terintegrasi kepada sasaran yang diinginkan (Kurniawan, Dwiantoro, & Sulisno, 2020)

c. Manajemen Waktu

1. Pengertian manajemen waktu

manajemen waktu merupakan suatu keterampilan yang berkaitan dengan segala bentuk upaya dan tindakan seorang individu yang dilakukan secara terencana agar individu tersebut dapat memanfaatkan waktunya dengan sebaik- baiknya.

sering kepala bidang keperawatan mengalami kesulitan dalam mengatur dan mengelola waktu. Banyak waktu yang dihabiskan untuk orang lain. Sehingga tugas sendiri menjadi keteteran Oleh karena itu perlu pengontrolan waktu sehingga dapat digunakan lebih efektif (Arisman, 2011).

2. Aspek-aspek Manajemen Waktu

Manajemen waktu dibagi menjadi empat aspek, yaitu sebagai berikut:

- 1.) Menetapkan tujuan dan prioritas (*setting goals and priorities*) Tujuan dan sasaran merupakan pernyataan mengenai apa yang penting dan ingin dilakukan oleh individu serta berfungsi untuk memberikan arah bagi aktivitas-aktivitas selanjutnya. Pada

aspek ini, tujuan dan sasaran perlu ditetapkan terlebih dahulu sebelum individu membuat suatu prioritas atau perencanaan dan penjadwalan. Tujuan dan sasaran tersebut dibagi menjadi dua, yaitu tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek bisa saja menjadi tujuan harian karena memang mensyaratkan penentuan aktivitas yang lebih spesifik sehingga tujuan jangka panjang akan lebih mudah tercapai

2). Perencanaan dan penjadwalan (*planning and scheduling*)

perencanaan dan penjadwalan dilakukan setelah menyusun prioritas, dan sebelum melakukan penjadwalan terlebih dahulu disusun perencanaan. Perencanaan dikenal dengan pembuatan daftar harian yang disebut dengan *to do list*. Daftar ini berisi mengenai berbagai macam aktivitas yang harus dilaksanakan pada hari itu dan prioritas serta perkiraan waktu untuk tiap aktivitas. Aspek kedua ini berisi aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pengaturan waktu, membuat daftar-daftar yang harus dikerjakan, membuat jadwal mingguan, menggunakan buku agenda, dan mengatur kertas kerja.

3).Kemampuan mengendalikan waktu (*perceived control of time*)

Aspek ketiga lebih mengarah pada keyakinan atau pandangan individu tentang bagaimana kemampuannya dalam mengendalikan waktu dan bagaimana individu menggunakan waktu yang ada. Aspek ketiga ini disebut dengan *time attitude* yang berkaitan dengan efikasi diri. Efikasi diri merupakan penilaian individu akan kemampuan dirinya dalam menghadapi suatu situasi secara efektif. Efikasi diri ini akan berpengaruh pada performansi dari individu, yang artinya menentukan bagaimana individu tersebut bertindak, berapa besar usaha yang dilakukan, dan berapa lama individu tersebut bertahan. Semakin tinggi efikasi diri individu, maka individu tersebut dapat tahu kapan suatu situasi dapat dihadapi dan

kapan harus dihindar.

4). Preferensi untuk terorganisasi (*preference for organization*)

Pada aspek ini dijelaskan bahwa untuk mengetahui kebiasaan penggunaan waktunya, individu sebaiknya menggunakan catatan penggunaan waktunya selama satu minggu dan diperiksa kembali pada akhir pekan. Pencatatan dan pemeriksaan ini penting untuk mengevaluasi berapa banyak waktu yang dihabiskan untuk aktivitas yang berorientasi pada tujuan dan menjadi prioritas, serta berapa banyak waktu yang dihabiskan untuk aktivitas rutin maupun aktivitas tanpa tujuan dan prioritas. Aspek keempat menekankan pada keinginan untuk terorganisasi serta pendekatan yang dilakukan individu dalam menyelesaikan tugas (Inayah, Keliat, & Gayatri, 2011)

3. Ciri-ciri Individu yang Mampu Memanajemen Waktu
prinsip-prinsip manajemen waktu memiliki ciri-ciri tertentu, yaitu:

1). Mampu menetapkan tujuan

Menetapkan tujuan dan mencapai tujuan merupakan bagian yang paling utama dalam pengaturan waktu. Dengan tujuan tersebut, individu akan sangat mudah untuk mengetahui dari mana harus memulai pekerjaan. Selain itu, memudahkan untuk memutuskan apa yang penting dan perlu untuk dilakukan. Dengan demikian, akan dapat terhindar dari tindakan yang membuang waktu.

2). Mampu mengidentifikasi prioritas

Tugas-tugas yang harus dikerjakan mungkin banyak. Apabila dapat mengidentifikasi prioritas dari tugas-tugas tersebut, maka memudahkan untuk mencapai tujuan. Dalam menentukan prioritas, perlu membuat kategori yaitu: tugas mendesak dan tugas penting

3). Mampu membuat jadwal

Membuat jadwal kegiatan merupakan salah satu contoh

manajemen waktu yang baik. Dengan membuat jadwal individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya tepat waktu. Individu yang membuat jadwal hariannya akan lebih mudah melakukan kegiatan-kegiatan atau tugas-tugasnya.

4). Mampu melakukan pekerjaan dengan terorganisir

Melakukan pekerjaan dengan terorganisir merupakan hal yang sangat penting dalam kehidupan individu sehari-hari. Dengan mempunyai jadwal dan perencanaan individu dapat mengatur segala sesuatu dengan mudah. Individu yang melakukan kegiatan atau tugasnya secara terorganisir akan terlaksana dengan baik dan akan mencapai tujuan yang diharapkan.

5) . Mampu meminimalkan interupsi

Interupsi adalah gangguan yang bersumber dari dalam diri individu maupun dari luar diri individu yang akan mengurangi konsentrasi individu dengan pekerjaannya. Individu yang manajemen waktunya baik akan mampu meminimalkan interupsi tersebut.

6). Mampu mengelola stress

Individu pasti berhadapan dengan situasi atau kondisi yang membuat individu tersebut stress. Individu yang mengalami stress, akan melaksanakan aktivitas-aktivitasnya tidak sesuai dengan yang ia rencanakan atau tidak sesuai dengan yang ia jadwalkan, dan tidak mampu memprioritaskan aktivitas-aktivitas yang sifatnya lebih penting (Aini & Mahardayani, 2011)

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Manajemen Waktu

1). Adanya target yang jelas

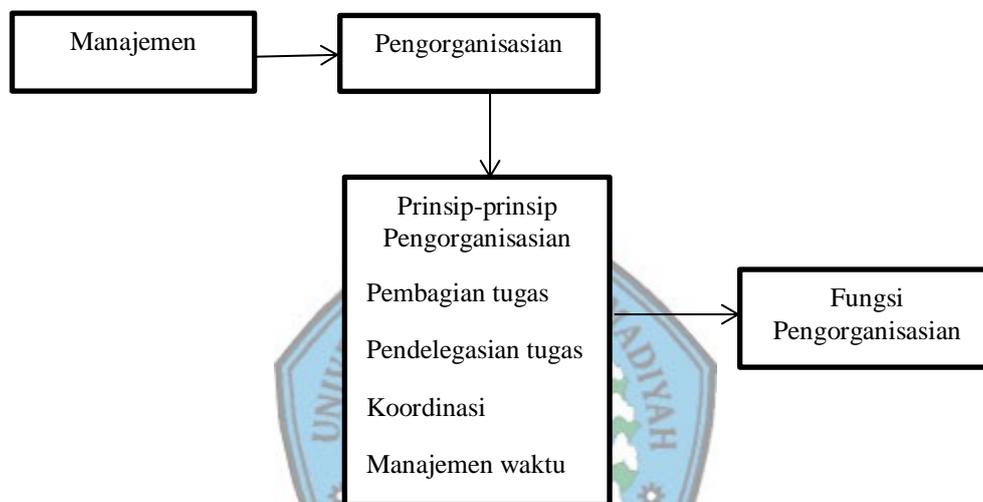
Dengan adanya target pencapaian maka hidup akan lebih terarah dan waktupun dapat diatur dengan sebaik-baiknya.

2).Adanya prioritas kerja

Individu dapat menjalankan manajemen waktu dengan baik akan mencurahkan seluruh konsentrasi dan energinya untuk mencapai

prioritas yang telah ditetapkan. Adanya prioritas dalam bekerja merupakan salah satu faktor utama yang membuat individu berhasil melakukan pekerjaan dengan baik (Sulistini, Yetti, & Hariyati, 2012)

D. Kerangka teori



Bagan 2.5 : kerangka teori

Sumber : (Bakri, 2017; Asmuji, 2019; Arisman, 2011; Sudarta, Rosyidi, & Susilo, 2019).

E. Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini adalah variabel tunggal yaitu fungsi pengorganisasian meliputi pembagian tugas, pendelegasian tugas, koordinasi dan manajemen waktu.