

## **KAJIAN KEBUTUHAN PERAWAT TERHADAP PENGEMBANGAN KAPASITAS KEPEMIMPINAN**

Rina Kusmayanti<sup>1</sup>, Hana Rizmadewi Agustina<sup>2</sup>, Kurniawan Yudianto<sup>3</sup>  
Puskesmas Ganeas Kabupaten Sumedang<sup>1</sup>  
Universitas Padjadjaran<sup>2,3</sup>  
[rina20005@mail.unpad.ac.id](mailto:rina20005@mail.unpad.ac.id)<sup>1</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kebutuhan perawat terhadap pengembangan kapasitas kepemimpinan di Puskesmas Ganeas dan Puskesmas Sukagalih Kabupaten Sumedang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kajian pengembangan kapasitas kepemimpinan perawat terdiri dari kepemimpinan, komitmen, sumber daya, budaya, spiritual, dan teknologi. Strategi pengembangan kapasitas perawat pada pelayanan kesehatan dapat diwujudkan dengan pendidikan dan pelatihan. Pengembangan kapasitas sebagai proses mengembangkan dan meningkatkan keterampilan, bakat, kemampuan sumber daya organisasi sebagai kebutuhan untuk menumbuhkan organisasi di era perubahan yang cepat. Pelaksanaan pengembangan kapasitas kepemimpinan perawat di puskesmas belum berjalan optimal, hal ini berimplikasi pada struktur organisasi yang tidak berjalan efektif karena lemahnya koordinasi diantara tim perawat dan tenaga kesehatan lainnya. Komitmen, komunikasi, kolaborasi serta pendelegasian tanggung jawab staf yang lemah serta penggunaan sumber daya kesehatan yang tidak optimal. Simpulan, kepemimpinan komunitas berbeda dari organisasi atau individu tertentu. Kepemimpinan dalam masyarakat harus mampu untuk menilai kebutuhan dan tren dengan cepat, menggunakan semua data dan sumber informasi yang tersedia, kemudian dikembangkan tindakan inovatif, merencanakan dan mengevaluasi hasil menggunakan sistem pemantauan kualitas.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Pengembangan Kapasitas, Perawat, Puskesmas

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine the needs of nurses for leadership capacity development at the Ganeas Health Center and the Sukagalih Health Center in the Sumedang Regency. The research method used in this research is descriptive qualitative. The results showed that the nurse leadership capacity development study consisted of leadership, commitment, resources, culture, spirituality, and technology. The strategy for developing the capacity of nurses in health services can be realized through education and training. Capacity building is a process of developing and improving organizational resources' skills, talents, and capabilities as a necessity to grow the organization in an era of rapid change. Implementing nurse leadership capacity development in puskesmas has yet to run optimally. This has implications for an organizational structure that could be running more effectively because of weak coordination between the team of nurses and other health workers. Commitment, communication, collaboration, and delegation of staff*

*responsibilities are soft, and the use of health resources could be more optimal. In conclusion, community leadership is different from specific organizations or individuals. Leadership in society must be able to quickly assess needs and trends, use all available data and information sources, then develop innovative actions, and plan and evaluate results using quality monitoring systems.*

*Keywords: Leadership, Capacity Building, Nurses, Puskesmas*

## **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan sebagai salah satu sub-domain dalam pengembangan kapasitas perawat. Kepemimpinan perawat yang kompeten sangat berpengaruh penting dalam peningkatan kualitas dan kinerja para stafnya dalam memberikan pelayanan yang berkualitas serta menjamin keselamatan pasien, sehingga kompetensi kepemimpinan sangat dibutuhkan perawat. Kemampuan perawat untuk membangun kepemimpinan yang efektif merupakan hal yang penting yang berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan keperawatan yang baik (Kim & Sim, 2020).

Dalam suatu organisasi kinerja dan kualitas suatu organisasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor yang dinilai lebih banyak menentukan kualitas suatu organisasi adalah faktor kepemimpinan (Amir et al., 2021). Pengembangan sumber daya perawat dapat dilakukan dengan pengembangan kapasitas (*capacity building*). Angeli & Holifah (2021) mendefinisikan *capacity buliding* sebagai suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi, dan suatu sistem untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan. Faktor yang berhubungan dengan pengembangan kapasitas kepemimpinan perawat menurut Suprpto et al., (2021) yaitu kepemimpinan, komitmen, sumberdaya, komunikasi, budaya spiritual dan teknologi.

Tantangan dan hambatan dalam kepemimpinan menurut *World Health Organization* (WHO) mengatakan ada 13 permasalahan yang muncul pada profesi perawat, yang menjadi tantangan diseluruh dunia terutama dalam rangka memperkuat profesi keperawatan. Terdapat kendala dalam peningkatan kinerja organisasi Puskesmas diantaranya masih kurangnya pelatihan dan bimbingan kerja untuk meningkatkan kompetensi, kurangnya keterlibatan tenaga kesehatan dalam pengambilan keputusan dan pemberlakuan *reward* dan *punishment* yang masih belum konsisten dijalankan.

Pengembangan kompetensi kepemimpinan keperawatan dapat dilakukan dengan memastikan bagaimana kompetensi perawat yang dimiliki. Pengembangan keterampilan kepemimpinan menjadi salah satu tantangan pemimpin perawat (Pereira et al., 2020). Kompetensi kepemimpinan penting diperhatikan sehingga mampu memberikan kenyamanan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi staf perawat (Hariyati & Nurdiana, 2019). Salah satu strategi kunci untuk keberhasilan organisasi kesehatan terletak pada kapasitas manajer perawat untuk mengembangkan keterampilan kompetensinya (González-García et al., 2021).

Terdapat kendala dalam peningkatan kinerja organisasi Puskesmas diantaranya masih kurangnya pelatihan dan bimbingan kerja untuk meningkatkan kompetensi, kurangnya keterlibatan tenaga kesehatan dalam pengambilan keputusan dan pemberlakuan *reward* dan *punishment* yang masih belum konsisten dijalankan. Hal lain yang juga berdampak pada kualitas pelayanan Puskesmas yaitu kehandalan yang masih belum optimal ditingkatkan sesuai dengan status kesehatan masyarakat saat ini dan yang akan datang (Amir et al., 2021).

Hasil studi pendahuluan yang penulis lakukan di dua (2) Puskesmas yaitu di Puskesmas Ganeas dan Puskesmas Sukagalih terhadap 3 orang perawat terkait dengan pengembangan kapasitas keperawatan di Puskesmas mereka menyatakan kegiatan pelatihan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi perawat masih kurang, jumlah tenaga perawat yang kurang, ketidaksesuaian kompetensi dengan tugas yang diemban, beban kerja yang banyak serta kurangnya informasi tentang peningkatan kapasitas kepemimpinan perawat.

Berdasarkan permasalahan di atas, fokus pada penelitian ini adalah untuk mengkaji secara lebih mendalam mengenai kebutuhan pengembangan kapasitas kepemimpinan perawat di Puskesmas dalam mengoptimalisasi kinerja dan kualitas pelayanan keperawatan di Puskesmas. Hal ini perlu dilakukan guna meningkatkan kualitas pelayanan ataupun menjaga konsistensi standar pelayanan keperawatan di Puskesmas.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah penelitian untuk mendiskripsikan dan menganalisis tentang fenomena, peristiwa, kepercayaan, sikap, dan aktivitas sosial secara individual maupun kelompok

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang penting dan sangat cocok untuk menjawab pertanyaan penelitian yang berfokus pada pertanyaan siapa, apa, dan di mana peristiwa atau pengalaman terjadi dan mendapatkan data langsung dari informan mengenai fenomena yang kurang dipahami. Hasil dari deskriptif kualitatif adalah informasi empiris yang faktual.

## HASIL PENELITIAN

Wawancara dilaksanakan dengan menggunakan panduan wawancara semi terstruktur terhadap 8 orang informan kunci yang dilakukan di Puskesmas Ganeas dan Puskesmas Sukagalih. Narasumber yang berhasil diwawancarai secara intensif dengan nama menggunakan inisial, yaitu P, T, F, R, I, A, L dan R.

Hasil wawancara terkait karakteristik informan menunjukkan bahwa jenis kelamin responden mayoritas perempuan sebanyak 7 informan (87,5%) dan laki-laki 1 informan (12,5%), pendidikan informan 50% berpendidikan D3 dan 50% informan berpendidikan S1 Ners.

Rentang usia dari 8 informan di Puskesmas Ganeas dan Puskesmas Sukagalih adalah 22, 25, 28, 30, 33, 42, 45, 47. Usia informan paling muda adalah 22 tahun dan yang paling tua adalah 47 tahun. Berikut data informan penelitian :

Tabel. 1  
Data Informan Penelitian

No	Nama (Insial)	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan
1	P	P	28	D3
2	T	P	33	D3
3	F	P	25	D3
4	R	P	42	S1, Ners
5	I	P	47	S1, Ners
6	A	P	45	S1, Ners
7	L	P	30	S1, Ners
8	R	L	22	D3

Tabel. 2  
Kajian Kebutuhan Perawat terhadap  
Pengembangan Kapasitas Kepemimpinan

Tema	Kategori	Sub Kategori
Persepsi Terhadap kepemimpinan perawat	Pemimpin	- Pemimpin suatu kelompok atau organisasi - Tugas untuk memimpin sebuah organisasi
	Kepemimpinan	- Koordinator suatu instansi baik pemerintah ataupun swasta
	Kepemimpinan Keperawatan	- Cara mempengaruhi suatu kelompok, - Proses menggerakkan seseorang/kelompok - Membangun tim keperawatan.
Tantangan dan Hambatan Kepemimpinan	Keterbatasan Jumlah SDM Perawat	- Jumlah perawat kita sedikit tidak sebanding dengan banyaknya pasien - Karyawannya Mungkin ada yang mengikuti pemimpin
	Peran Koordinator	
Strategi Menyelesaikan Tantangan Keperawatan	Kerjasama Tim Komunikasi	- Kerjasama tim yang bagus - Menjaga komunikasi tentunya antar profesi antara teman
Kebutuhan Perawat terhadap Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan	Komitmen Pelatihan	- Konsistensi dari seorang pemimpin - Pelatihan-pelatihan untuk kepemimpinan

### Persepsi Perawat terhadap Kepemimpinan

Persepsi perawat terhadap kepemimpinan terdiri dari tiga kategori yaitu pemimpin, kepemimpinan dan kepemimpinan keperawatan dan enam sub kategori.

#### Pemimpin

Persepsi pemimpin menurut 3 informan adalah seseorang yang memimpin suatu kelompok atau organisasi, sebagaimana ungkapan informan sebagai berikut :

“ ... Menurut saya pemimpin yaitu seseorang yang memimpin suatu kelompok satu organisasi ... ” (I.1).

“ ... Pemimpin itu seseorang yang memimpin suatu kelompok keluarga komunitas ataupun group ya ... ” (I.2).

“ ... seseorang yang memimpin suatu kelompok atau organisasi ... ” (I.3).

Terdapat 3 informan yang mengungkapkan pemimpin adalah seseorang yang diberikan tugas untuk memimpin sebuah organisasi, koordinator dalam suatu instansi baik pemerintah ataupun swasta, yang mempunyai kekuasaan atau kewenangan untuk memimpin suatu organisasi, sebagaimana ungkapan informan sebagai berikut :

“ ... Pemimpin adalah seseorang yang diberikan tugas untuk memimpin sebuah organisasi yang terdiri dari 1 orang atau lebih bisa organisasi bisa sebuah keluarga, lebih ke jabatan ... ” (I.4)

“ ... Kalau menurut saya pemimpin itu adalah yang mengkoordinir dalam suatu instansi baik pemerintah ataupun swasta mengkoordinir mungkin sebetulnya sama-sama bekerja tetapi mempunyai tanggung jawab yang lebih dibandingkan dengan yang lainnya Dan

*mungkin harus mempunyai apa, bisa merangkum semua bagian di dalam satu organisasi tersebut mungkin itu menurut saya...” (I.5).*

*“ ... yang punya kekuasaan atau wewenang punya hak di suatu organisasi misalnya punya kewenangan untuk mengambil suatu tindakan suatu keputusan ... ” (I.7).*

### **Kepemimpinan**

Persepsi kepemimpinan menurut 4 informan adalah cara mempengaruhi suatu kelompok, proses menggerakkan seseorang/kelompok, sebagaimana ungkapan informan sebagai berikut :

*“ .... kepemimpinan yaitu caranya, cara seseorang mempengaruhi suatu kelompok atau organisasi untuk mencapai visi misi atau tujuan yang sama... ”(I.1)*

*“ .... kepemimpinan itu kayak suatu proses, suatu proses untuk menggerakkan seseorang atau kelompok itu untuk mencapai hasil yang diinginkan ... ” (I.2)*

*“ ... kepemimpinan suatu cara seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok agar suatu tujuan itu tercapai ... ” (I.3).*

*“ ... Kalo kepemimpinan apa sih namanya kemampuan kayak kemampuan seseorang melekat pada dirinya disebabkan oleh faktor internal atau faktor eksternal apakah dia udah punya bakat kepemimpinan jadi lebih ke kemampuan seseorang ... ” (I.4).*

### **Kepemimpinan Keperawatan**

Persepsi kepemimpinan keperawatan menurut 4 informan adalah kemampuan atau keterampilan untuk membangun tim keperawatan secara efektif, sebagaimana ungkapan informan sebagai berikut :

*“ ... mungkin seseorang yang mempunyai keterampilan untuk membangun atau memimpin tim keperawatan secara efektif mungkin seperti itu ya kurang lebih nya... ” (I.1).*

*“ ... kepemimpinan keperawatan itu seperti seseorang yang memiliki keterampilan untuk membangun tim keperawatan secara efektif... ” (I.2).*

*“ ... mungkin adalah kemampuan yg di miliki seorang perawat yang di mana perawat tersebut memiliki keterampilan terutama di bidang keperawatan, mempunyai kepercayaan diri, mampu membangun TIM secara efektif dan mampu memberdayakan staf dan dia mampu mengayomi orang lain ... ” (I.4).*

*“... ehm suatu kepemimpinan yang di pimpin oleh seorang pimpinan yang memiliki visi misi keperawatan yang di dukung oleh ilmu pengetahuan dan keterampilan dan harus mempunyai keefektifan dalam suatu Tim kerja... ” (I.6).*

### **Tantangan dan Hambatan dalam Kepemimpinan**

Tantangan dan hambatan dalam kepemimpinan terdiri dari empat kategori yaitu keterbatasan jumlah SDM, peran perawat koordinator, beban kerja dan budaya kerja dan lima sub kategori.

#### **Keterbatasan Jumlah SDM**

Tantangan dan hambatan dalam kepemimpinan menurut 1 informan adalah keterbatasan jumlah sumber daya perawat dalam memberikan pelayanan, sebagaimana ungkapan informan sebagai berikut :

*“ ....tantangan perawat di Puskesmas itu dari segi pelayanan aja misalnya dari pelayanan kan jumlah perawat kita sedikit tidak sebanding dengan banyaknya pasien ... ” (I.3)*

### **Koordinator**

Tantangan dan hambatan dalam koordinator menurut 3 informan adalah perawat koordinator harus bisa membawahi perawat, sebagaimana ungkapan informan sebagai berikut :

*“ .... tantangan kepemimpinan itu mungkin dari karyawannya Mungkin ada yang mengikuti pemimpin kepemimpinan itu bisakan ditugaskan untuk ini ada yang mengerjakan dengan baik ada yang leha leha...” (I.2)*

*“ ... kalo saya belum merasakan kepemimpinan, maaf saya merasa kurang puas, kurang merangkul, masih kurang kompak, kayak lebih masing masing . kurang di pimpin dengan kepemimpinan yang baik ...” (I.4)*

*“ ...tantangan banyak harus mempunyai skill kepemimpinan, mengatur suatu organisasi, harus bisa mengkoordinir staf di sukagalih, di perawat ada perawat koordinator harus bisa membawahi perawat sukagalih skill nya sudah dapat keterampilannya sudah dapat....” (I.6)*

Strategi Menyelesaikan Tantangan Keperawatan terdiri dari dua kategori yaitu kerjasama tim, komunikasi, menyusun perencanaan strategi dan dua sub kategori.

#### **Kerjasama Tim**

Strategi menyelesaikan tantangan keperawatan menurut 3 informan adalah membangun kerjasama tim untuk mencapai tujuan, sebagaimana ungkapan informan sebagai berikut :

*“ .... kerjasama tim yang bagus, menurut saya yaitu yang mampu bekerjasama duduk bersama membicarakan tentang visi misi untuk kepentingan bersama ...” (I.1)*

*“ .... melaksanakan kerjasama antar semua karyawan diadakan perkumpulan lalu didiskusikan...” (I.2)*

*“ ....kaya lebih membangun kekompakan antar perawat jadi kalo misalnya kekompakan sudah terjalin kita tuh kemudian merumuskan tujuan...” (I.4)*

#### **Komunikasi**

Strategi menyelesaikan tantangan keperawatan menurut 2 informan adalah komunikasi antar perawat dan antar profesi, sebagaimana ungkapan informan sebagai berikut :

*“ ....mungkin yang pertama yang paling utama yang menjaga komunikasi tentunya antar profesi antara teman hindari menyudutkan satu belah pihak dan harusnya sebagian masalah sudah diselesaikan pemimpin sudah menjadi mediator yang bijaksana juga mengambil keputusan bersama di musyawarahkan sehingga akan menghasilkan penyelesaian yang sudah cukup baik sih...” (I.3).*

*“ ....kalo strategi bisa dicoba dengan merangkul lagi setiap teman sejawat profesi dan tuh adiknya dalam Gimana pendekatannya cara gimana Terus kita sharing nya kayak gimana dilihat gitu kalo menurut saya...” (I.8).*

#### **Komitmen**

Kebutuhan perawat terhadap pengembangan kompetensi kepemimpinan menurut 2 informan adalah adanya komitmen dari pimpinan sebagaimana ungkapan informan sebagai berikut :

*“ ....punya komitmen untuk mau dibawa Kemana nih organisasi ini....” (I.1)*

*“ ....setuju , Seperti apa itu maksudnya kepemimpinannya harus yang memiliki komitmen mendukung perawat mendukung apa mendukung sarana fasilitas untuk bekerja terus untuk melakukan tindakan semua karya sarana prasarana nya tu harus ada gitu yang harus mau mendukung....” (I.2)*

## Pelatihan

Kebutuhan perawat terhadap pengembangan kompetensi kepemimpinan menurut 4 informan adalah adanya pelatihan kepemimpinan dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan kapasitas perawat, sebagaimana ungkapan informan sebagai berikut :

*“ ....butuh,karena meningkatkan pengetahuan pemimpin yang lebih baik lagi pengorganisasian nya cara problem solvingnya nya nya dalam menjalankan tugas mengatasi masalah khususnya keperawatan.... ”(I.3)*

*“ ....setuju kalo kata saya perlu, ada peningkatan kapasitas kepemimpinan biar tau aza, kalo perawat kordinator itu tugasnya ga mudah, jadi kalo misalnya perawat yang lain tau tugas kepemimpinan seperti apa mereka bisa saling merasakan beban kepemimpinan Yang dibutuhkannya seperti materi kepemimpinan, pengetahuan ilmunya... ”(I.4)*

*“ ....saya setuju soalnya begini ya Bu ya untuk diri saya sendiri ini sebagai contoh mungkin nya pada saat saya dikasih kepercayaan untuk sebagai pemimpin nah saya juga belum pernah mempunyai apa pelatihan-pelatihan untuk kepemimpinan... ”(I.5)*

*“ ....selain teori jadi ke praktek juga lebih di fokuskan ke prakteknya bukan hanya pengetahuan saja tapi dengan pelaksanaannya jadi kita itu terbina terlatih dalam kepemimpinan.... ”(I.7)*

## PEMBAHASAN

### Persepsi Perawat terhadap Kepemimpinan

Informan memiliki persepsi bahwa kepemimpinan keperawatan adalah seseorang yang memiliki keterampilan untuk membangun tim keperawatan secara efektif, keterampilan di bidang keperawatan, mempunyai kepercayaan diri, mampu membangun TIM secara efektif dan mampu memberdayakan staf dan mampu mengayomi orang lain.

Kepemimpinan sebagai salah satu sub-domain dalam pengembangan kapasitas perawat. Kepemimpinan perawat yang kompeten sangat berpengaruh penting dalam peningkatan kualitas dan kinerja para stafnya dalam memberikan pelayanan yang berkualitas serta menjamin keselamatan pasien, sehingga kompetensi kepemimpinan sangat dibutuhkan perawat. Kemampuan perawat untuk membangun kepemimpinan yang efektif merupakan hal yang penting yang berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan keperawatan yang baik (Kim & Sim, 2020).

Kompetensi kepemimpinan yang baik sangat diperlukan dalam pengaturan dan mengelola staf keperawatan sehingga mampu melakukan tantangan terhadap kualitas pelayanan yang semakin meningkat (Retnoningtyas et al., 2022). Kompetensi dalam pemecahan masalah yang kompleks dan multidimensi untuk dapat memberikan solusi menyeimbangkan serta dapat mempengaruhi inovasi dan perubahan budaya dan lingkungan (Bleich & Bowles, 2021).

Kepemimpinan (*leadership*) sebagai suatu keahlian dalam memberikan pengaruh pada individu atau sekelompok orang untuk memperoleh visi atau tujuan. Seperti halnya pada organisasi formal, dampak ini dapat menjadi bersifat formal yang diberikan oleh pimpinan yang memegang sebuah jabatan pada organisasi sehingga harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh bawahannya. Seorang pemimpin dapat dilihat dari bagaimana pemimpin tersebut dapat mempengaruhi orang lain dengan kharisma yang dimilikinya dan juga dapat mengendalikan semua situasi dan kondisi yang sedang dihadapinya dilingkungannya (Suherman, 2019).

### **Tantangan dan Hambatan dalam Kepemimpinan**

Tantangan dan hambatan dalam kepemimpinan menurut *World Health Organization* (WHO) mengatakan ada 13 permasalahan yang muncul pada profesi perawat, yang menjadi tantangan diseluruh dunia terutama dalam rangka memperkuat profesi keperawatan. Terdapat kendala dalam peningkatan kinerja organisasi Puskesmas diantaranya masih kurangnya pelatihan dan bimbingan kerja untuk meningkatkan kompetensi, kurangnya keterlibatan tenaga kesehatan dalam pengambilan keputusan dan pemberlakuan *reward* dan *punishment* yang masih belum konsisten dijalankan.

Pengembangan kompetensi kepemimpinan keperawatan dapat dilakukan melalui memastikan kompetensi perawat yang dimiliki. Pengembangan keterampilan kepemimpinan menjadi salah satu tantangan pemimpin perawatan (Pereira et al., 2020). Kompetensi kepemimpinan penting diperhatikan sehingga mampu memberikan kenyamanan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi staf perawat (Hariyati & Nurdiana, 2019). Salah satu strategi kunci untuk keberhasilan organisasi kesehatan terletak pada kapasitas manajer perawat untuk mengembangkan keterampilan kompetensinya (González-García et al., 2021).

Terdapat kendala dalam peningkatan kinerja organisasi Puskesmas diantaranya masih kurangnya pelatihan dan bimbingan kerja untuk meningkatkan kompetensi, kurangnya keterlibatan tenaga kesehatan dalam pengambilan keputusan dan pemberlakuan *reward* dan *punishment* yang masih belum konsisten dijalankan. Hal lain yang juga berdampak pada kualitas pelayanan Puskesmas yaitu kehandalan yang masih belum optimal ditingkatkan sesuai dengan status kesehatan masyarakat saat ini dan yang akan datang. Daya tanggap juga masih kurang pada komunikasi efektif antara tenaga kesehatan dan masyarakat, jaminan pelayanan yang masih kurang kedisiplinan, empati yang belum tersampaikan kembali kepada masyarakat yaitu wujud respon dan solusi yang akan dilakukan oleh Puskesmas terhadap keluhan dan bukti langsung yang masih belum tersedia atau tersosialisasikan dengan baik (Amir et al., 2021).

Perawat puskesmas memerlukan kompetensi untuk melaksanakan kegiatan di puskesmas. Kompetensi yang diharapkan meliputi keterampilan menganalisis pengkajian kesehatan masyarakat, keterampilan merencanakan program kesehatan masyarakat, keterampilan komunikasi, keterampilan memahami budaya masyarakat, keterampilan bekerjasama dengan masyarakat maupun stakeholder, keterampilan menggunakan ilmu kesehatan masyarakat, keterampilan melakukan manajemen financial, dan keterampilan kepemimpinan serta berfikir sistematis. Kemampuan ini dikategorikan menjadi tiga, yaitu kemampuan menggunakan sarana prasarana (teknologi dan bahasa), kemampuan berinteraksi dengan berbagai kelompok yang heterogen, dan kemampuan bertindak sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya dalam menjalankan upaya kesehatan (Suprpto et al., 2020).

Kemampuan, keterampilan dan sikap profesionalisme perawat juga perlu ditingkatkan terutama pada aspek profesionalitas penyelenggaranya. Maka, perlu ada upaya yang dilakukan untuk peningkatkn kompetensi perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas di Puskesmas (Suprpto et al., 2021). Meningkatkan kualitas pelayanan ataupun menjaga konsistensi standar pelayanan kesehatan di Puskesmas perlu peran besar dari pimpinan beserta struktur pimpinan di Dinas Kesehatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pengembangan kapasitas kepemimpinan di Puskesmas.

Advokasi adalah upaya pendekatan pada pimpinan atau pengambil keputusan supaya dapat memberikan dukungan, kemudahan, pada upaya pembangunan kesehatan. Dukungan tersebut dapat berupa kebijakan yang dikeluarkan dalam bentuk undang-undang, peraturan

pemerintah, surat keputusan, dan sebagainya. Kegiatannya bisa secara formal dan informal. Secara formal misalnya presentasi atau seminar tentang isu atau usulan program yang ingin dimintakan dukungan. Secara informal misalnya datang kepada pejabat untuk minta dukungan dalam bentuk dana atau fasilitas lain.

Masalah kesehatan masyarakat yang terus berubah setiap tahun dan ketersediaan fasilitas pelayanan kesehatan menuntut kompetensi tenaga kesehatan juga harus meningkat. Ketidaksiharian kompetensi tenaga kesehatan dengan perubahan penyakit dan masalah kesehatan masyarakat maka dapat mengakibatkan kinerja organisasi yang tidak baik karena tenaga kesehatan tidak bekerja efektif dan efisien. Hal ini menjadikan pelatihan maupun bimbingan perawat di Puskesmas harus dikelola dengan baik agar setiap tahun ada peningkatan kompetensi tenaga kesehatan serta mempersiapkan SDM Kesehatan yang mampu menghadapi tantangan masalah Kesehatan di masa yang akan datang (Amir et al., 2021).

### **Strategi Menyelesaikan Tantangan Keperawatan**

Tim adalah salah satu faktor keberhasilan organisasi, maksudnya semua anggota organisasi dan lembaga kesehatan berkerjasama untuk suatu tujuan yang telah ditetapkan yang memfokuskan terhadap kepuasan pelanggan. Anggota Tim dalam pelayanan kesehatan memiliki harapan berbeda-beda terhadap peran dan perilaku kepemimpinan. Tim adalah entitas terdiri dari dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengkoordinasikan pekerjaan dan upaya untuk mencapai tujuan tertentu. Kerjasama tim yang baik diperlukan untuk mendukung proses pencapaian tujuan (Indriani, 2022). Kerja kelompok (team work) merupakan bentuk organisasi yang cocok untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Di sisi lain kompetensi juga memegang peranan penting karena kompetensi umum adalah tentang kemampuan dasar seseorang dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai kinerja yang maksimal dan memuaskan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya agar efisiensinya dapat ditingkatkan (Lubis & Prayudi, 2018; Prayudi, 2017).

### **Kebutuhan Perawat Terhadap Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan**

Kebutuhan perawat terhadap pengembangan kompetensi kepemimpinan adalah memiliki komitmen mendukung perawat dan pelatihan-pelatihan untuk kepemimpinan.

Peningkatan kapasitas perawat perlu ditingkatkan agar dapat mengoptimalkan pelaksanaan pelayanan kesehatan masyarakat melalui pelatihan, pembinaan melalui tim yang ditugaskan, dan kerjasama dengan rekan sejawat serta memberikan dukungan berupa kebijakan *reward* dan sanksi seperti jenjang karir perawat (Suprpto et al., 2021). Dalam memberikan pelayanan kesehatan yang baik dan bermutu, baik dari segi pelayanan, perawatan maupun fasilitas yang baik bagi pasien. Kepuasan kerja terbukti memberikan hubungan yang relatif baik terhadap peningkatan prestasi kerja, juga tidak menutup kemungkinan bagi perusahaan untuk mempertimbangkan faktor lain yang dapat memberikan kemudahan dalam bidang pelayanan kesehatan (Suprpto, 2019).

Peningkatan kualitas SDM menurut dapat dilakukan melalui; pendidikan formal, latihan kerja dan pengalaman kerja, seseorang dapat meningkatkan pengetahuan teknis maupun keterampilan kerjanya dengan mengamati orang lain, menirukan dan melakukannya sendiri tugas-tugas pekerjaan yang ditekuninya sehingga seseorang akan mahir dalam melakukan pekerjaannya dan dapat menemukan cara-cara yang lebih praktis, efisien dan lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengembangan yang dilakukan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi, semata-mata membentuk sumber daya manusia yang tersedia menjadi lebih berkualitas dan lebih berkemampuan dalam

menjalankan segala tugas, tanggung jawab dan tingkat kognitif (Pangestu et al., 2020; Dalimunthe, 2018).

## SIMPULAN

Strategi dalam menyelesaikan tantangan keperawatan salahsatunya adalah kerjasama tim, kerjasama tim untuk mencapai suatu hasil tertentu. Kerjasama tim merupakan aspek penting dalam sistem pelayanan keperawatan dimana kerjasama tim menentukan kualitas dan mutu pelayanan. Kerja sama dalam tim dapat terbentuk melalui kepercayaan dan kekompakkan.

Kebutuhan perawat terhadap pengembangan kompetensi kepemimpinan adalah memiliki komitmen mendukung perawat dan pelatihan-pelatihan untuk kepemimpinan. Peningkatan kapasitas perawat perlu ditingkatkan melalui pelatihan, pembinaan melalui tim yang ditugaskan, dan kerjasama dengan rekan sejawat serta memberikan dukungan berupa kebijakan reward dan sanksi seperti jenjang karir perawat, selain itu sarana dan prasarana dalam pengembangan kapasitas perawat perlu difasilitasi sebagai penunjang dalam pekerjaannya.

## SARAN

Dari penelitian yang telah dilakukan terdapat informasi bagi manajerial Puskesmas Ganeas dan Puskesmas Sukagalih mengembangkan kapasitas kepemimpinan perawat pelaksana di puskesmas ganeas dan puskesmas sukagalih merupakan hal yang penting agar menjadi acuan dalam meningkatkan kompetensi kepemimpinan perawat di puskesmas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amir, A., Lesmana, O., Noerjoedianto, D., & Subandi, A. (2021). Peran Kepemimpinan di Puskesmas terhadap Kinerja Organisasi dan Kualitas Pelayanan Kesehatan. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 3(2), 526-537. <https://doi.org/10.31539/joting.v3i2.2208>
- Angeli, I. R., & Holifah, N. (2021). Pengembangan Kapasitas Pelayanan Kesehatan (Studi Kasus di Puskesmas Tilir, Manggrai Timur (NTT)). *Jurnal Inovasi Sektor Publik*, 1(3), 74-94. <http://jurnal.uwp.ac.id/fisip/index.php/jisp/article/view/95>
- Bleich, M. R., & Bowles, J. (2021). A Model for Holistic Leadership in Post-Pandemic Recovery. *Nurse Leader*, 19(5), 479-482. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2021.06.002>
- Dalimunthe, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam Konsumsi. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 5(1), 53-62. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v5i1.1790>
- González-García, A., Pinto-Carral, A., Villorejo, J. S., & Marqués-Sánchez, P. (2021). Competency Model for the Middle Nurse Manager (Mcge-Logistic Level). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 8. <https://doi.org/10.3390/ijerph18083898>
- Hariyati, R.T., & Nurdiana, N. (2019). Retention Strategy to Minimize Nurse Turnover: A Systematic Review. *International Journal of Nursing and Health Services (IJNHS)*, 1(2), 99-109. <https://doi.org/10.35654/IJNHS.V1I2.47>
- Indriani, S. (2022). *Kerjasama Tim dalam Organisasi*. Lp2m. <https://web.syekhnurjati.ac.id/lp2m/2022/08/10/kerjasama-tim-dalam-organisasi/>
- Kim, A. Y., & Sim, I. O. (2020). Mediating Factors in Nursing Competency: A Structural Model Analysis for Nurses' Communication, Self-Leadership, Self-Efficacy, and Nursing Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6850. <https://doi.org/10.3390/ijerph17186850>

- Lubis, A., & Prayudi, A. A. (2018). *Pengaruh Stres Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Wijaya Karya Beton Binjai*. Universitas Medan Area. <http://repository.uma.ac.id/handle/123456789/9261>
- Pangestu, A., Siregar, M. Y., Lailikhatmisafitri, I. (2020). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Human Relations (Hubungan antar Manusia) terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengawas Obat dan Makanan Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*, 1(1), 1-15. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v1i1.362>
- Pereira, M. V., Spiri, W. C., Spagnuolo, R. S., & Juliani, C. M. C. M. (2020). Transformational Leadership: Journal Club for Emergency and Intensive Care Nurse Managers. *Revista Brasileira De Enfermagem*, 73(3), e20180504. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0504>
- Prayudi, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Raja Wali Nusindo Cabang Medan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 20-27. <https://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/10>
- Retnaningtyas, P. A., Hadiati, S., & Nasir, M. J. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Budaya Organisasi di UPTD Puskesmas Bantaran Kecamatan Bantaran Kabupaten Probolinggo. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 1-10. <https://jurnal.penerbitwidina.com/index.php/KONTAN/article/view/331>
- Suherman, U. D. (2019). Pentingnya Kepemimpinan dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Akuntansi dan Bisnis Syariah*, 1(2), 259-274. <https://doi.org/10.15575/aksy.v1i2.5561>
- Suprpto, S., Herman, H., & Asmi, A. S. (2020). Kompetensi Perawat dan Tingkat Keterlaksanaan Kegiatan Perawatan Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Sandi Husada*, 9(2), 680-685. <https://akper-sandikarsa.e-journal.id/JIKSH>
- Suprpto, S., Rifdan, R., Gani, H. A. (2021). Strategi Pengembangan Kapasitas Perawat dalam Pelayanan Kesehatan. *JIKSH: Jurnal Ilmiah Kesehatan Sandi Husada*, 10(1), 133-138. <https://doi.org/10.35816/jiskh.v10i1.536>
- Suprpto, S., Mulat, T. C., Ismail, I., & Kongkoli, E. Y. (2021). Faktor Determinan Pengembangan Kapasitas Perawat dalam Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Sandi Husada*, 10(2), 416-422. <https://doi.org/10.35816/jiskh.v10i2.628>