

OPTIMALISASI FUNGSI MANAJEMEN KEPERAWATAN DALAM IMPLEMENTASI JENJANG KARIR DAN KREDENSIALING PADA STAF KEPERAWATAN

Halimatul Nurhikmah¹, Rr. Tutik Sri Hariyati², Andi Amalia Wildani³, Nurhayati⁴
Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia^{1,2,3},
RSUPN Dr Cipto Mangunkusumo⁴
halimatul.nurhikmah11@ui.ac.id¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi masalah, menyusun strategi inovasi untuk penyelesaian masalah, melaksanakan strategi inovasi penyelesaian masalah, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan serta merencanakan tindak lanjut dari hasil evaluasi terkait dengan implementasi jenjang karir dan kredensialing keperawatan. Metode yang digunakan adalah *case report* yang dimulai dengan identifikasi masalah melalui wawancara, observasi, data sekunder, dan survei menggunakan *online* kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa belum optimalnya kredensialing pada staf keperawatan sebagai prioritas masalah. Strategi inovasi yang dilaksanakan adalah penyusunan Standar Prosedur Operasional (SPO) Perencanaan Implementasi Kenaikan Jenjang Karir Keperawatan, *tool* perencanaan jenjang karir keperawatan berbasis *google spreadsheet*, instruksi kerja penggunaan *tool*, dan video edukasi jenjang karir dan kredensialing perawat. Simpulan, pelaksanaan implementasi jenjang karir dan kredensialing keperawatan di rumah sakit X sudah berjalan cukup baik, namun dalam beberapa hal dapat lebih dioptimalkan. Strategi untuk mengoptimalkan implementasi jenjang karir dan kredensialing keperawatan ditinjau dari fungsi manajemen keperawatan yaitu *planning, organizing, staffing, actuating, dan controlling*.

Kata Kunci: Fungsi Manajemen, Jenjang Karir Perawat, Kredensialing

ABSTRACT

This study aims to identify problems, develop innovation strategies for problem solving, implement innovative problem solving strategies, evaluate the implementation of activities and plan follow-up actions from the evaluation results related to the implementation of career paths and nursing credentialing. The method used is a case report that begins with problem identification through interviews, observations, secondary data, and surveys using online questionnaires. The result of this study determines that the credentialing of nursing staff was not optimal as a priority problem. The innovation strategy implemented is the preparation of Standard Operating Procedures (SOP) for Planning the Implementation of Career Advancement in Nursing, a Google spreadsheet-based nursing career planning tool, work instructions for using the tool, and educational videos on career paths and nurse credentialing. In conclusion, implementation of career path and nursing credentialing at X hospital has been going quite well, but in some cases it can be optimized. Strategies to optimize the implementation of nursing career paths and credentialing in terms of nursing management functions are planning, organizing, staffing, actuating, and controlling.

Keywords: Management Functions, Nursing careerpath, Credentialling

PENDAHULUAN

Pelayanan keperawatan menurut Undang-Undang Keperawatan Nomor 38 Tahun 2014 merupakan bentuk pelayanan profesional yang merupakan bagian integral dari pelayanan kesehatan yang didasarkan pada ilmu dan kiat keperawatan ditujukan pada individu, keluarga dan masyarakat. Upaya untuk meningkatkan profesionalisme perawat, salah satunya adalah dengan adanya mekanisme penataan jenjang karir perawat. Mekanisme jenjang karir profesional perawat klinis di Indonesia diatur dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2017 tentang Pengembangan Jenjang Karir Profesional Perawat Klinis. Jenjang karir profesional adalah sistem untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme, sesuai dengan bidang pekerjaan melalui peningkatan kompetensi (PMK RI No 40 tahun 2017). Peningkatan jenjang karir dapat diperoleh melalui peningkatan kompetensi yang didapatkan melalui pendidikan formal berjenjang, pendidikan informal yang relevan, serta pengalaman praktik klinis yang diakui.

Manajemen keperawatan merupakan bentuk koordinasi dan integrasi sumber-sumber dalam keperawatan dengan menerapkan proses manajemen untuk mencapai tujuan dan obyektifitas asuhan keperawatan dan pelayanan keperawatan. Proses manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengaturan staf, pengarahan, dan pengendalian. Peran manajer keperawatan tidak terlepas dari proses manajemen yang dilakukan, termasuk menerapkan perhatian kepada sumber daya material maupun sumber daya manusia keperawatan. Peran manajer yang diterapkan secara nyata mampu membawa transformasi bagi staf keperawatan lainnya untuk menerapkan standar mutu keperawatan. Dukungan supervisor menunjukkan dampak positif dan signifikan terhadap kemungkinan pengembangan profesional, di mana hubungan antara kemungkinan pengembangan profesional dan keterlibatan kerja adalah positif dan signifikan (Contreras et al., 2021).

Pemetaan karir dapat membantu perawat individu untuk menetapkan tujuan untuk pembelajaran seumur hidup, melayani profesi dan masyarakat, dan mencapai keunggulan profesional dengan cara apa pun yang berarti bagi perawat itu. Pemetaan karir dapat membantu organisasi untuk mempertahankan staf berbakat dan merencanakan suksesi dalam peran kepemimpinan (Webb et al., 2017). Hasil studi yang dilakukan oleh Huber & Schubert (2019) menunjukkan generasi Y lebih mementingkan ambisi profesional jika dibandingkan dengan generasi X dan generasi yang lebih tua. Hasil studi yang dilakukan oleh Drennan & Ross (2019) menunjukkan hal serupa, bahwa, *career plan*, *professional support*, dan *career development activities* menjadi faktor yang berpengaruh pada pengambilan keputusan perawat untuk menetap atau berpindah tempat bekerja. Jenjang karir perawat juga berhubungan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana (Pradiptha et al., 2020). Selain itu, perencanaan karir dan kepuasan karir berdampak negatif terhadap niat keluar staf sehingga dapat meningkatkan retensi staf (Salleh et al., 2020).

Pengembangan karir dan level klinis perawat tidak terlepas dari proses kredensialing. Tinjauan sistematis yang dilakukan oleh Fajarsiwi et al., (2021) menemukan bahwa kredensial efektif dalam meningkatkan kompetensi klinis perawat, kompetensi profesional dan kompetensi umum pada pelayanan keperawatan. Proses kredensial dapat digunakan untuk meningkatkan mutu pelayanan keperawatan berdasarkan peningkatan kompetensi perawat sehingga berdampak pada kepuasan pelanggan.

Implementasi jenjang karir perawat klinis tidak selalu berjalan mulus, ditemui berbagai kendala di lapangan. Penelitian yang dilakukan oleh Rinaldi et al., (2022) di sebuah rumah sakit umum di Provinsi Aceh, Indonesia menemukan bahwa penerapan pola jenjang karir perawat klinik profesional belum berjalan optimal. Kendala dalam menerapkan pola jenjang karir, diantaranya adalah berkurangnya implementasi rekredensial perawat klinis, kurangnya dukungan dan komitmen manajemen, dan keterbatasan sumber daya untuk menerapkan pola jenjang karir. Kendala lainnya adalah pemahaman perawat yang kurang mengenai jenjang karir perawat, tidak mengerti alur dan prosesnya, tidak mempunyai motivasi untuk melanjutkan karir, dan belum ada sosialisasi terkait jenjang karir (Mada et al., 2022).

Fenomena yang ditemui di RS X melalui observasi langsung, dokumen-dokumen yang ada di RS dan wawancara dengan bidang keperawatan, komite keperawatan, dan kepala ruangan yaitu belum optimalnya pelaksanaan kredensial dan jenjang karir di RS X. Hasil wawancara dengan kepala ruangan dan komite keperawatan didapatkan informasi bahwa tidak semua kepala ruangan mengetahui jadwal kredensial dan asesmen kompetensi untuk kenaikan level perawat klinis. Berdasarkan dokumen yang ada di komite keperawatan didapatkan informasi bahwa kepala ruangan belum sepenuhnya menjalankan fungsi *controlling* yang dibuktikan dengan adanya perawat pelaksana yang masa berlaku surat penugasan klinis dan surat tanda registrasi perawat yang habis. Selain itu ditemukan juga dokumen yang tidak memenuhi persyaratan untuk dilakukan kredensialing.

Berbagai uraian di atas menunjukkan pentingnya dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai fungsi manajemen keperawatan dalam implementasi jenjang karir perawat klinis di rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi masalah, menyusun strategi inovasi untuk penyelesaian masalah, melaksanakan strategi inovasi penyelesaian masalah, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan serta merencanakan tindak lanjut dari hasil evaluasi terkait dengan implementasi jenjang karir dan kredensialing keperawatan. Kepala ruangan dan manajer keperawatan memiliki peran dan fungsi yang besar dalam terlaksananya implementasi jenjang karir perawat klinis, dimulai dengan perencanaan sampai pada pengendalian sehingga dapat terlaksana dengan optimal.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan metode *case report* dengan pendekatan *Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation* (ADDIE) di RS X Jakarta yang dilaksanakan pada tanggal 5 September 2022 sampai dengan 13 Oktober 2022. Kegiatan residensi ini sudah mendapatkan izin dari RS X Jakarta. Kegiatan dimulai dengan pengumpulan data yang selanjutnya dilakukan analisis dan penetapan masalah. Setelah masalah ditetapkan, dilakukan diskusi dan *brainstorming* untuk penyusunan *Plan of Action* (POA) berupa *design dan development* produk inovasi. POA yang telah disusun, diuji coba dan diimplementasikan, untuk selanjutnya dilakukan evaluasi.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah melalui diskusi dengan kepala ruangan, penanggung jawab keperawatan unit, bidang keperawatan, dan komite keperawatan; observasi; data sekunder dan *online survey*. *Online survey* dilakukan selama 3 hari melalui *google form*, dengan total 174 responden. Responden merupakan perawat pelaksana dan perawat primer. Survei terdiri dari 3

pertanyaan mengenai data demografi, dan 27 pernyataan mengenai persepsi perawat terhadap jenjang karir dan pelaksanaan kredensialing. Instrumen dikembangkan oleh tim penulis, menggunakan skala likert 1= sangat tidak setuju, 2= tidak setuju, 3= setuju, 4= sangat setuju. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan pendekatan peran dan fungsi manajemen, yaitu peran interpersonal, peran informasional, dan peran *decisional*. Fungsi manajemen yaitu fungsi *planning*, *organizing*, *staffing*, *actuating*, dan *controlling*. Data demografi responden disajikan dalam bentuk proporsi, sedangkan data hasil persepsi perawat terhadap jenjang karir dan pelaksanaan kredensial dilakukan pengukuran tendensi sentral nilai mean. Hasil analisis data diinterpretasikan rendah jika nilai mean <3. Hasil analisis data selanjutnya dituangkan ke dalam bentuk analisis *fishbone*.

Hasil pengumpulan dan analisis data disampaikan melalui sosialisasi secara *online* yang dihadiri oleh bidang keperawatan, komite keperawatan, penanggung jawab keperawatan unit, kepala ruangan, dan *Clinical Care Manager* (CCM). Setelah pemaparan hasil pengumpulan dan analisis data, dilakukan diskusi untuk penyusunan tindak lanjut yang akan dilakukan atau *Plan of Action* (POA). POA berupa strategi inovasi untuk menyelesaikan masalah yang ditemukan.

Strategi inovasi ini menggunakan pendekatan 3 (tiga) tahap perubahan Kurt Lewin, yaitu *unfreezing*, *movement*, *refreezing*. Langkah pertama, yaitu *unfreezing* adalah dengan memberikan kesadaran dan pemahaman mengenai kondisi yang ditemukan saat ini dan upaya yang dapat ditempuh untuk optimalisasi. Kegiatan pada tahap *unfreezing* berupa sosialisasi hasil pengumpulan data dan analisis data. Selanjutnya, pada tahap *movement* dilakukan sosialisasi strategi inovasi, uji coba, *workshop* dan evaluasi. Evaluasi berfokus kepada pengalaman perawat terhadap penggunaan produk inovasi. Evaluasi dilakukan dengan *online survey* kepada 30 perawat pelaksana dan kepala ruangan setelah menggunakan produk-produk residensi. Survei terdiri dari 13 pernyataan terkait penggunaan *tool* dan video edukasi. Hasil survei dianalisis dengan analisis proporsi. Pelaksanaan kegiatan melibatkan Perawat pelaksana dan kepala ruangan di salah satu unit di RS X Jakarta dengan disupervisi oleh penanggung jawab keperawatan unit dan bidang keperawatan. Tahap *refreezing* menjadi rencana tindak lanjut setelah evaluasi dilakukan. Perubahan dan penyempurnaan produk inovasi dapat dilakukan jika perlu sesuai kebutuhan, untuk selanjutnya ditetapkan penggunaan produk inovasi secara resmi di RS X, sehingga implementasi penggunaan produk inovasi berjalan secara kontinu.

Desain produk inovasi yang dikembangkan adalah Standar Prosedur Operasional (SPO) Perencanaan Implementasi Kenaikan Jenjang Karir, *tool* perencanaan berbasis *software* pengelolaan data, Instruksi Kerja penggunaan *tool*, dan video edukasi jenjang karir dan kredensial keperawatan. SPO perencanaan implementasi jenjang karir disusun berdasarkan PMK RI Nomor 40 tahun 2017 tentang Pengembangan Jenjang Karir Profesional Perawat Klinis. Instruksi kerja penggunaan *tool* disusun sebagai panduan dalam menggunakan *tool*. Pembuatan video edukasi menggunakan aplikasi *video editor canva*. Penyusunan isi video melalui studi literatur berupa buku, jurnal, dan dasar hukum yang berlaku. Seluruh desain dan pengembangan produk inovasi dilakukan *review* sederhana oleh bidang keperawatan RS X Jakarta dan divalidasi oleh ahli.

HASIL PENELITIAN

Tabel. 1
Data Demografi Responden Survei Persepsi Perawat
terhadap Jenjang Karir dan Pelaksanaan Kredensialing Perawat Tahun 2022 (n=174)

Karakteristik	Kategori	n (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	14 (8)
	Perempuan	160 (92)
Pendidikan	D3	110 (63)
	Ners	64 (37)
Level Perawat Klinis	PK Pemula	11 (6)
	PK 1	30 (17)
	PK 2	43 (25)
	PK 3	85 (49)
	PK 4	5 (3)

Tabel. 1 menunjukkan bahwa responden didominasi oleh perempuan sebanyak 160 responden (92%). Tingkat pendidikan responden terbanyak adalah D3 Keperawatan sebanyak 100 responden (63%). Mayoritas responden berada pada level Perawat Klinis (PK) 3, yaitu sebanyak 85 responden (49%), diikuti oleh PK 2 sebanyak 43 responden (25%), paling sedikit adalah perawat pada level PK 4 yaitu 5 responden (3%).

Tabel. 2
Hasil Survei Persepsi Perawat terhadap
Jenjang Karir dan Pelaksanaan Kredensialing Perawat Tahun 2022 (n=174)

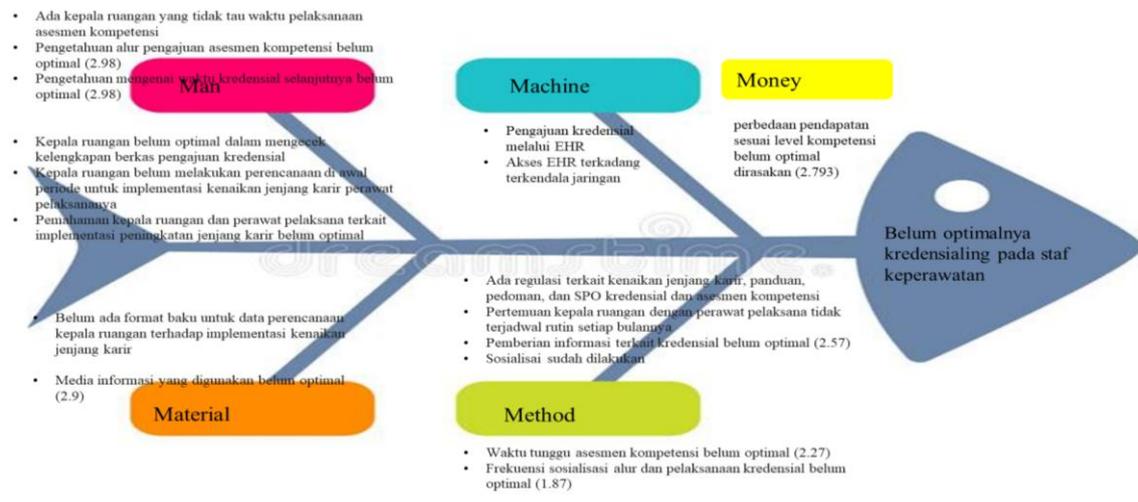
Peran Kepemimpinan dan Fungsi Manajemen	Mean Skor
<i>Interpersonal</i>	
Kepala ruangan menjadi role model dalam meningkatkan level kompetensi	3.11
<i>Informasional</i>	
Media informasi mengenai alur dan pelaksanaan kredensial perlu ditingkatkan	3.15
Media Informasi mengenai alur dan pelaksanaan kredensial cukup baik	2.95
Pengetahuan proses pelaksanaan kredensial yang dilakukan oleh komite keperawatan	3.02
Informasi terkait alur pelaksanaan kredensial	2.57
<i>Decisional</i>	
Hasil asesmen kompetensi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki	3.13
<i>Planning</i>	
Waktu tunggu asesmen kompetensi	2.27
Asesmen kompetensi bersifat hanya mengulang keterampilan kompetensi harian	3.02
Alur kredensial memudahkan perawat	3.00
Jadwal kredensial dalam satu tahun terencana	2.96
Jadwal asesmen kompetensi dalam satu tahun terencana	3.05
<i>Organizing</i>	
Terdapat perbedaan pendapatan sesuai dengan level kompetensi	2.79
Mendapatkan <i>Continuing Professional Development</i> (CPD) sebelum melakukan asesmen kompetensi untuk kenaikan level PK	2.93
CPD yang didapatkan sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi	2.89
<i>Staffing</i>	
Perawat mengetahui rincian kewenangan klinis (RKK) yang	3.06

Peran Kepemimpinan dan Fungsi Manajemen dimiliki	Mean Skor
Penempatan ruangan sesuai dengan kompetensi	3.18
<i>Actuating</i>	
Pengetahuan alur asesmen kompetensi	2.98
Pemahaman alur pelaksanaan kredensial	3.02
Pemahaman seluruh persyaratan kredensial	3.08
Motivasi untuk meningkatkan level kompetensi	3.11
Kepala ruangan memotivasi untuk meningkatkan level kompetensi	3.15
Frekuensi sosialisasi mengenai alur dan pelaksanaan kredensial	1.87
Arahan komite keperawatan mengenai alur kredensial	3.05
Arahan dari kepala ruangan mengenai alur kredensial	3.14
Mengetahui kapan harus kredensial selanjutnya	2.98
<i>Controlling</i>	
OPPE dilakukan secara berkala	3.08
Perawat mendapatkan masukan dari hasil penilaian kinerja	3.09

Tabel 2 menunjukkan gambaran persepsi perawat terhadap pelaksanaan kredensialing dianalisis berdasarkan peran kepemimpinan dan fungsi manajemen. Survei dilakukan pada 174 perawat primer dan perawat pelaksana. Nilai yang tercantum merupakan nilai mean dengan skala 1-4. nilai mean ≥ 3 menunjukkan persepsi yang sudah baik. Sedangkan nilai mean < 3 menunjukkan hal yang belum optimal. Hasil survei tersebut menunjukkan perawat mempersepsikan media informasi mengenai alur dan pelaksanaan kredensial perlu ditingkatkan, persepsi mengenai media informasi mengenai alur dan pelaksanaan kredensial (2.95), dan informasi terkait alur dan pelaksanaan kredensial (2.57) dapat dioptimalkan. Pada tabel di atas juga menunjukkan waktu tunggu asesmen kompetensi (2.27), jadwal kredensial (2.96), pendapatan sesuai dengan level kompetensi (2.79), CPD sebelum asesmen kompetensi untuk kenaikan level PK (2.93), dan CPD sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi (2.89) perlu dioptimalkan. Persepsi perawat terhadap pengetahuan perawat tentang RKK yang dimiliki, penempatan ruangan sesuai dengan kompetensi, pelaksanaan *On Going Professional Practice Evaluation* (OPPE), dan masukan dari hasil kinerja sudah baik (nilai mean > 3). Mean skor persepsi perawat mengenai pengetahuan alur pengajuan asesmen kompetensi (2.98), dan pengetahuan waktu kredensial selanjutnya (2.98) belum optimal, serta frekuensi sosialisasi mengenai alur dan pelaksanaan kredensial (1.87) masih kurang.

Hasil diskusi dengan kepala ruangan, penanggung jawab keperawatan unit, bidang keperawatan, dan komite keperawatan; observasi; dan data sekunder didapatkan data bahwa tidak semua kepala ruangan mengetahui waktu pelaksanaan asesmen kompetensi sehingga melewatkan pengajuan asesmen kompetensi bagi perawat pelaksana. Kepala ruangan belum optimal dalam melakukan pengecekan dokumen perawat yang akan mengajukan permohonan kredensial, sehingga ditemukan perawat yang masa berlaku Surat Tanda Registrasi (STR)-nya segera habis disetujui untuk mengajukan permohonan kredensial sampai ke komite keperawatan. Tidak semua kepala ruangan melakukan perencanaan di awal periode untuk implementasi kenaikan jenjang karir perawat pelaksana. Sebagian kepala ruangan melakukan perencanaan, namun belum ada format baku sehingga tidak terstandarisasi. Dari hasil diskusi juga didapatkan bahwa pemahaman kepala ruangan dan perawat pelaksana terkait jenjang karir dan kredensialing belum

optimal, meskipun sosialisasi secara berkala rutin dilakukan. Pengajuan kredensial keperawatan saat ini dilakukan melalui *Electronic Health Record* (EHR) dan sudah berjalan cukup baik. Kendala yang ditemukan pada saat observasi langsung adalah akses EHR yang terkadang terkendala jaringan. Saat ini RS X Jakarta sudah memiliki regulasi terkait kenaikan jenggang karir, panduan, pedoman, dan SPO kredensial dan asesmen kompetensi.

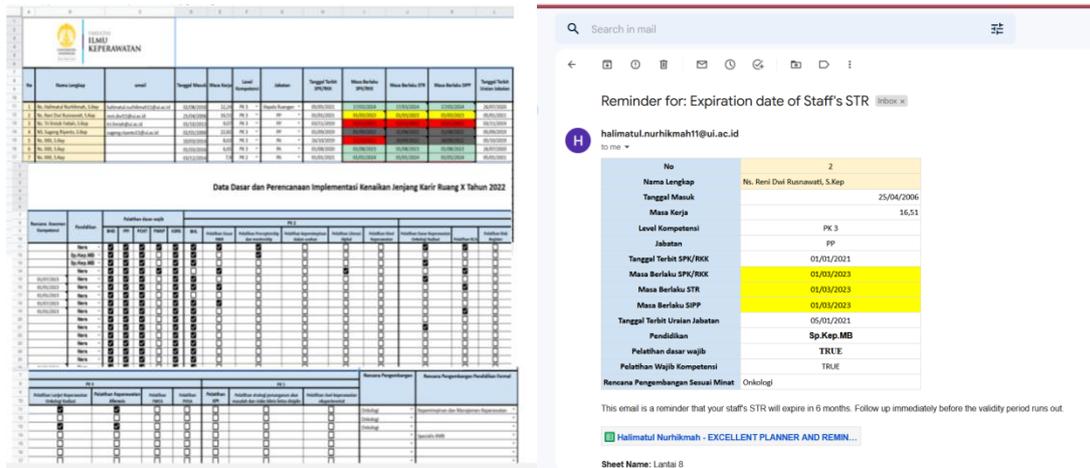


Gambar. 1
Analisis *Fishbone*

Gambar 1 Merupakan data hasil diskusi, observasi, data sekunder, dan *online survey* yang telah dilakukan dan dianalisis menggunakan *fishbone*. Pada gambar tersebut menunjukkan bahwa belum optimalnya kredensialing pada staf keperawatan. Oleh karena itu, diperlukan adanya program inovasi untuk mengoptimalkan pelaksanaan kredensialing dan implementasi jenjang karir perawat klinis di RS X Jakarta.

Program Inovasi

Program inovasi yang dilaksanakan adalah penyusunan SPO Perencanaan Implementasi Kenaikan Jenjang Karir Keperawatan, alat bantu perencanaan berbasis *software* pengelolaan data yaitu *tool Excellent Planner and Reminder for Nursing*, dan instruksi kerja penggunaan alat bantu perencanaan tersebut, serta video edukasi jenjang karir perawat klinis dan kredensial keperawatan. SPO perencanaan implementasi kenaikan jenjang karir keperawatan disusun berdasarkan peraturan dan Undang-Undang yang berlaku. Prosedur Perencanaan Implementasi Kenaikan Jenjang karir Keperawatan melibatkan Perawat pelaksana, Kepala Ruangan, Penanggung Jawab Keperawatan, Bidang Keperawatan, Komite Keperawatan, Bidang Sumber Daya Manusia, sampai dengan Direktur Utama. *Tool Excellent Planner and Reminder for Nursing* merupakan suatu alat bantu yang ditujukan untuk kepala ruangan agar memudahkan dalam memantau data perawat dan melakukan perencanaan pengembangan karir staf keperawatan di ruangannya. *Tool* ini berbasis *software* pengolah data yang dapat diakses secara *online* yaitu melalui *google spreadsheet* sehingga level manager yang lebih tinggi juga dapat melakukan pemantauan. Instruksi Kerja penggunaan alat bantu perencanaan tersebut juga disusun untuk memberikan petunjuk dan memudahkan pengguna.



Gambar. 2
Tampilan Tool Excellent Planner and Reminder for Nursing dan Email Pengingat

Alat bantu perencanaan implementasi kenaikan jenjang karir keperawatan berbasis *software pengolah data* yang dapat diakses *online* yaitu melalui *google spreadsheet* (Gambar 2). Alat bantu ini juga bertujuan untuk menstandarkan format data dasar dan perencanaan jenjang karir perawat yang dilakukan oleh seluruh kepala ruangan, memberikan pengingat otomatis melalui *email* terkait masa berlaku dokumen keperawatan, memudahkan *tracing* dan meningkatkan *awareness* dengan kode warna otomatis, dan pengembangan karir yang lebih terencana dan disepakati oleh perawat yang bersangkutan. Video edukasi jenjang karir perawat klinis dan kredensial keperawatan berdurasi 14 menit 18 detik. Isi video ini menjelaskan dasar hukum, jenjang karir professional perawat klinis, kredensial keperawatan, persyaratan kredensial, serta alur dan proses.

Penyusunan SPO, alat bantu perencanaan, Instruksi Kerja dan video edukasi melibatkan bidang keperawatan dan komite keperawatan RS, selanjutnya dilakukan *simple review* oleh manajer keperawatan dan divalidasi oleh ahli. Setelah seluruhnya tersusun, dilakukan sosialisasi secara *online* kepada penanggung jawab keperawatan unit, kepala ruangan dan *Clinical Care Manager* (CCM). Selanjutnya dilakukan *workshop* dan uji coba penggunaan tool dan video secara langsung kepada kepala ruangan, CCM, dan perawat pelaksana. Setelah dilakukan sosialisasi, *workshop*, dan ujicoba, dilakukan evaluasi untuk mengetahui pengalaman yang dirasakan oleh pengguna.

Tabel. 3
Hasil Survei Persepsi Perawat tentang Penggunaan Tool dan Video Edukasi Perawat Tahun 2022 (n=30)

Persepsi	Kategori (%)				
	Sangat setuju	Setuju	Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
Persepsi perawat tentang penggunaan tool data dasar dan perencanaan implementasi jenjang karir perawat					

Akan dengan senang hati menggunakan tools jika diterapkan di RS	23.30%	60%	16.70%	0	0
Bermanfaat dalam melakukan perencanaan implementasi kenaikan jenjang karir	23.30%	63.30%	13.30%	0	0
Memudahkan melihat data dasar perawat	20%	66.70%	13.30%	0	0
Memudahkan membuat perencanaan kenaikan jenjang karir	20%	66.70%	13.30%	0	0
Mudah digunakan	20%	53.30%	20%	6.70%	0
Meningkatkan proses perencanaan menjadi lebih efektif	23.30%	60%	16.70%	0	0
Kode warna otomatis memudahkan pemantaua masa berlaku STR/SPK/SIPP	30%	60%	6.70%	3.30%	0
Pengingat melalui email membantu untuk tidak melewatkan pengurusan dokumen	26.70%	63.30%	6.70%	3.30%	0
Persepsi perawat terhadap video edukasi jenjang karir dan kredensial keperawatan					
Tampilan menarik	13.30%	80%	6.70%	0	0
Bermanfaat	23.30%	73.30%	3.30%	0	0
Mudah dipahami	20%	76.70%	3.30%	0	0
Meningkatkan pemahaman tentang jenjang karir	20%	73.30%	6.70%	0	0
Meningkatkan pemahaman tentang kredensial	20%	73.30%	6.70%	0	0

Tabel 3 menunjukkan persepsi perawat 30 perawat setelah ujicoba menggunakan *tool* dan menonton video edukasi jenjang karir dan kredensial perawat. Secara umum persepsi perawat cukup baik terhadap penggunaan *tool* tersebut. Sebagian besar perawat setuju akan dengan senang hati menggunakan *tool* ini jika diterapkan di RS. Mayoritas perawat juga setuju bahwa *tool* ini bermanfaat dalam melakukan perencanaan implementasi kenaikan jenjang karir perawat. Sebagian besar perawat setuju *tool* ini mudah digunakan, memberikan kemudahan untuk melihat data dasar perawat dan membuat perencanaan kenaikan jenjang karir. Sebagian besar perawat setuju bahwa dengan menggunakan *tool* ini dapat meningkatkan proses perencanaan menjadi lebih efektif, kode warna otomatis memudahkan pemantauan masa berlaku dokumen, dan pengingat melalui email membantu untuk tidak melewatkan pengurusan dokumen. Persepsi perawat terhadap video edukasi menunjukkan respon yang positif. Sebagian besar perawat setuju bahwa video memiliki tampilan yang menarik, bermanfaat, mudah dipahami, dapat meningkatkan pemahaman mengenai jenjang karir dan kredensial keperawatan.

PEMBAHASAN

Pengembangan jenjang karir perawat klinis di Indonesia saat ini diatur dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2017 tentang Pengembangan Jenjang Karir Profesional Perawat Klinis. Tahapan implementasi jenjang karir keperawatan sesuai dengan PMK No 40 tahun 2017 dimulai dengan pemetaan (*Mapping*), tahapan kredensialing, dilanjutkan dengan penugasan kerja sesuai dengan area praktiknya, hingga kenaikan tingkat penjenjangan klinis. Pemetaan terdiri dari survei data dasar perawat, *review* dan analisis hasil survei data dasar, dan menyusun rekapitulasi profil perawat berdasarkan perjenjangan karir hasil *review*. Tahapan kredensialing mencakup asesmen kompetensi yang menjadi wewenang bidang keperawatan, penetapan kewenangan klinis sesuai jenjang karir melalui prosedur kredensial yang diselenggarakan oleh komite keperawatan, dan pemberian penugasan klinis oleh pimpinan/direktur RS.

Peran kepemimpinan dan fungsi manajemen sangat penting dalam perencanaan karir dan pengembangan dalam keperawatan. Peran kepemimpinan di antaranya yaitu mendorong staf untuk bertanggung jawab atas perencanaan karirnya; mengidentifikasi, mendorong, dan mengembangkan pemimpin masa depan; menunjukkan minat yang tulus dalam perencanaan karir dan pengembangan karir seluruh staf; mendorong dan mendukung pengembangan jenjang karir di dalam dan di luar organisasi; mendukung keputusan karir pribadi staf berdasarkan kebutuhan dan nilai masing-masing; merupakan panutan untuk pengembangan profesional berkelanjutan melalui sertifikasi khusus, berkelanjutan pendidikan, dan pengembangan portofolio; menekankan kebutuhan staf untuk mengembangkan keahlian yang diperlukan untuk praktik berbasis bukti; mendorong orang lain untuk melanjutkan pendidikan formal sebagai bagian dari jenjang karir dan profesionalnya. Survei yang dilakukan oleh *Orthopedic Nurses Certification Board* (ONCB) kepada perawat ortopedi dan manajer keperawatan mengenai sertifikasi keperawatan khusus menunjukkan hasil bahwa sebagian besar perawat setuju atau sangat setuju sertifikasi memberikan kepuasan pribadi, bukti komitmen profesional, memvalidasi pengetahuan khusus, dan perawat bersertifikasi jelas menghargai kredensial mereka sebagai bagian dari pengembangan profesional (Roberts et al., 2020). *Tool* yang dikembangkan dalam program inovasi ini mendukung terlaksananya peran kepemimpinan kepala ruangan yaitu mengidentifikasi, mendorong, dan mendukung pengembangan jenjang karir staf perawat.

Produk inovasi berupa SPO, *tool*, instruksi kerja, dan video edukasi merupakan upaya untuk mendukung berjalannya fungsi manajemen dalam perencanaan karir dan pengembangan keperawatan. Fungsi manajemen dalam perencanaan karir dan pengembangan dalam keperawatan antara lain mengembangkan kebijakan terkait peluang pengembangan karir dan mengkomunikasikannya dengan jelas kepada staf, menyediakan sumber daya fiskal dan waktu untuk pelatihan dan pendidikan staf, menggunakan sistem pembinaan jangka pendek dan jangka panjang yang terencana untuk pengembangan karir dan mendokumentasikan semua upaya pembinaan, menyebarkan informasi karir dan pekerjaan, bersama staf menetapkan tujuan karir yang memenuhi kebutuhan staf dan organisasi, bekerja sama dengan departemen lain dalam mengatur pelepasan staf untuk mengambil posisi lain dalam organisasi, melatih staf untuk membuat portofolio profesional yang menunjukkan refleksi serta pemeliharaan kompetensi yang berkelanjutan, berusaha untuk mencocokkan

lowongan posisi dengan staf yang cakap yang mencari peluang, menciptakan kemungkinan untuk kemajuan karir. Manajer milenial menggambarkan kapasitas mereka untuk memengaruhi pengembangan staf sebagai indikasi keberhasilan profesional mereka. Kunci kepuasan bagi para pemimpin ini adalah kesempatan untuk menciptakan modal relasional yang positif dengan staf, dengan bertindak sebagai sumber daya dan sebagai motivator dalam mengembangkan orang lain (Saifman & Sherman, 2019).

Penyusunan SPO menjadi salah satu dari program inovasi yang dilaksanakan. SPO merupakan salah satu bentuk fungsi manajemen dalam perencanaan. Prosedur adalah rencana yang menetapkan cara yang biasa atau dapat diterima untuk menyelesaikan tugas tertentu dan menggambarkan urutan langkah tindakan yang diperlukan. Prosedur yang ditetapkan menghemat waktu staf, memfasilitasi pendelegasian, mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas, dan menyediakan sarana kontrol. Prosedur mengidentifikasi proses atau langkah-langkah yang diperlukan untuk mengimplementasikan suatu kebijakan dan umumnya terdapat dalam manual di tingkat unit organisasi. Dengan tersusunnya SPO diharapkan adanya peningkatan dalam implementasi jenjang karir di RS X. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sales et al., (2018) bahwa penerapan protokol setiap hari merupakan komponen positif, yang menghasilkan pemberian layanan yang terstandarisasi dan sesuai dengan parameter teknis-ilmiah yang ditetapkan dan diterima oleh komunitas ilmiah.

Video edukasi dibuat untuk menunjang fungsi manajemen dalam pengarahan. Melalui media berupa video diharapkan akan lebih mudah dipahami, menarik, dan dapat diakses berulang jika diperlukan. Hal ini sesuai dengan hasil studi yang dilakukan oleh Miner & Stefaniak (2018) yang menunjukkan bahwa baik instruktur dan mahasiswa menganggap video multimedia sebagai sumber pengajaran yang layak untuk mengomunikasikan konten pelatihan. Selain itu, kedua kelompok sepakat bahwa banyak keuntungan memvalidasi waktu dan upaya untuk penciptaan dan penyediaan sumber daya tersebut. Hasil serupa juga ditemukan dari studi yang dilakukan oleh Wolf (2018) yang mengungkapkan bahwa mahasiswa puas dengan video pengajaran berbasis web sebagai suplemen atau pengganti kuliah tatap muka, temuan menunjukkan bahwa kemanjuran video pengajaran berbasis web mungkin setara atau lebih baik daripada kuliah tatap muka.

Program inovasi dilaksanakan dengan pendekatan proses perubahan sesuai dengan teori perubahan *Lewin's three-step model* yaitu *unfreezing*, *movement*, dan *refreezing*. Pada tahap *unfreezing* dilakukan pengumpulan data, analisis data dan menentukan masalah yang akan diangkat. Pada tahap ini keterlibatan perawat sangat dibutuhkan untuk memberikan pemahaman dan membangun kesadaran akan pentingnya suatu perubahan. Pada tahap *unfreezing* juga diputuskan bahwa perubahan dibutuhkan untuk ke arah perbaikan. Pada tahap *movement* dilakukan pengembangan rencana dan strategi untuk mengatasi permasalahan yang dirasakan, ditentukan tujuan yang akan dicapai dengan melibatkan pihak-pihak terkait. Selanjutnya dilakukan implementasi perubahan dengan dukungan dari manajemen RS. Setelah itu dilakukan evaluasi dan modifikasi strategi jika dibutuhkan untuk penyempurnaan strategi yang telah ditetapkan. Tahap yang terakhir yaitu *refreezing*. Pada tahap ini perlu adanya dukungan untuk perubahan yang kontinu. Perubahan yang kontinu dapat terlaksana dengan ditetapkan dan disahkannya SPO, *tool*, instruksi kerja dan video edukasi yang telah dibuat. Evaluasi dan kontrol juga perlu

dilakukan secara berkala untuk memastikan pelaksanaan berjalan dengan baik dan melakukan penyempurnaan jika dibutuhkan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Sales et al., (2018) dimana penilaian ulang SOP diperlukan, serta penerapan strategi pendidikan permanen profesional yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas perawatan yang diberikan.

Perencanaan jenjang karir perawat tidak terlepas dari *Continuing Professional Development* (CPD) atau pengembangan profesional berkelanjutan. CPD merupakan kebutuhan dan harapan yang diungkapkan oleh perawat di semua tahap karir. CPD memfasilitasi masa transisi dan juga membantu memastikan kompetensi dan perawatan pasien yang berkualitas sepanjang rentang karir perawat. Validasi pengetahuan melalui sertifikasi keperawatan berdampak pada hasil tertentu seperti pasien jatuh dan infeksi terkait perawatan kesehatan (Coelho, 2020). Lingkungan kerja yang sehat adalah lingkungan yang mengakui pentingnya pengembangan profesional perawat untuk kepuasan karir dan memastikan pertumbuhan berkelanjutan dalam praktik keperawatan dan perawatan pasien berkualitas optimal (Price & Reichert, 2017). Hasil studi King et al., (2021) mengemukakan faktor kunci untuk mengoptimalkan dampak dari CPD perawat, yaitu motivasi diri, relevansi dengan praktik, preferensi untuk pembelajaran di tempat kerja, kepemimpinan yang kuat dan budaya tempat kerja yang positif. Temuan tersebut mengungkapkan saling ketergantungan dari faktor-faktor kunci ini dalam mengoptimalkan dampak CPD pada perawatan dan hasil yang berpusat pada pasien. Kepala ruangan dan manajemen keperawatan secara keseluruhan perlu memperhatikan CPD yang didapatkan oleh perawat pelaksana. Dengan adanya data dasar yang mudah diakses dapat meningkatkan perencanaan dan pengawasan terhadap CPD yang seharusnya didapatkan oleh perawat pelaksana. Hal tersebut bertujuan untuk memastikan perawat kompeten sesuai dengan level PKnya.

Dukungan supervisor menunjukkan dampak positif dan signifikan terhadap kemungkinan pengembangan profesional. Selanjutnya, hubungan antara kemungkinan pengembangan profesional dan keterlibatan kerja adalah positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Contreras et al., (2021) tersebut memberikan bukti tentang bagaimana mendorong keterlibatan kerja pada staf keperawatan melalui lingkungan yang memadai yang ditandai dengan dukungan dan peluang untuk kemajuan karir. Pemetaan karir memfasilitasi pengembangan profesional perawat oleh spesialis pendidikan dan manajer perawat. Pemetaan karir dapat membantu perawat individu untuk menetapkan tujuan untuk pembelajaran seumur hidup, melayani profesi dan masyarakat, dan mencapai keunggulan profesional dengan cara apa pun yang berarti bagi perawat itu. Pemetaan karir dapat membantu organisasi untuk mempertahankan staf berbakat dan merencanakan suksesi dalam peran kepemimpinan (Webb et al., 2017). Hasil studi yang dilakukan oleh Drennan & Ross (2019) menunjukkan hal serupa, bahwa, *career plan*, *professional support*, dan *career development activities* menjadi faktor yang berpengaruh pada pengambilan keputusan perawat untuk menetap atau berpindah tempat bekerja. Penelitian Huyghebaert et al., (2019) mengimplikasikan perlunya organisasi untuk mendorong kebijakan pengembangan karir perawat sehingga mereka mengembangkan penilaian positif tentang peluang karir mereka. Selain itu, penelitian ini menekankan pentingnya bagi perawat untuk memiliki hubungan berkualitas tinggi dengan atasan mereka.

SIMPULAN

Pelaksanaan implementasi jenjang karir dan kredensialing keperawatan di RS X Jakarta sudah berjalan cukup baik, namun dalam beberapa hal dapat lebih dioptimalkan. Strategi untuk mengoptimalkan implementasi jenjang karir dan kredensialing keperawatan ditinjau dari fungsi manajemen keperawatan yaitu *planning, organizing, staffing, actuating, dan controlling*.

SARAN

Rencana tindak lanjut untuk melanjutkan program ini direkomendasikan penyempurnaan *tool* sehingga dapat digunakan di seluruh unit keperawatan. Setelah *tool* disempurnakan, diharapkan bidang keperawatan mengusulkan pengesahan SOP AP dan instruksi kerja, sehingga fungsi *planning, organizing, staffing, actuating, dan controlling* terlaksana dengan baik. Selanjutnya, supervisi dan evaluasi penggunaan *tool* untuk mengukur efektifitas dan manfaat dari penggunaan *tool*, juga sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan selanjutnya. Selain itu, video edukasi dapat digunakan untuk menunjang sosialisasi mengenai jenjang karir dan kredensial keperawatan, sehingga dapat meningkatkan pemahaman staf keperawatan mengenai jenjang karir dan kredensialing keperawatan. Video edukasi diunggah ke *platform* yang mudah untuk diakses oleh seluruh staf keperawatan, sehingga dapat dilihat kapanpun dibutuhkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Coelho, P. (2020). Relationship between Nurse Certification and Clinical Patient Outcomes: A Systematic Literature Review. *Journal of Nursing Care Quality*, 35(1), E1–E5. <https://doi.org/10.1097/NCQ.0000000000000397>
- Contreras, F., Abid, G., Govers, M., & Elahi, N. S. (2021). Influence of Support on Work Engagement in Nursing Staff: The Mediating Role of Possibilities for Professional Development. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, 34(1), 122–142. <https://doi.org/10.1108/ARLA-04-2020-0057>
- Drennan, V. M., & Ross, F. (2019). Global Nurse Shortages - The Facts, the Impact and Action for Change. *British Medical Bulletin*, 130(1), 25–37. <https://doi.org/10.1093/bmb/ldz014>
- Fajarsiwi, H., Nursalam, N., & Wahyudi, A. S. (2021). Credential Effectiveness to Improve Nurses Competency: A Systematic Review. *STRADA Jurnal Ilmiah Kesehatan*, 10(1), 1095–1100. <https://doi.org/10.30994/sjik.v10i1.766>
- Huber, P., & Schubert, H. J. (2019). Attitudes about Work Engagement of Different Generations—A Cross-Sectional Study with Nurses and Supervisors. *Journal of Nursing Management*, 27(7), 1341–1350. <https://doi.org/10.1111/jonm.12805>
- Huyghebaert, T., Gillet, N., Audusseau, O., & Fouquereau, E. (2019). Perceived Career Opportunities, Commitment to the Supervisor, Social Isolation: Their Effects on Nurses' Well-Being and Turnover. *Journal of Nursing Management*, 27(1), 207–214. <https://doi.org/10.1111/jonm.12666>
- King, R., Taylor, B., Talpur, A., Jackson, C., Manley, K., Ashby, N., Tod, A., Ryan, T., Wood, E., Senek, M., & Robertson, S. (2021). Factors that Optimise the Impact of Continuing Professional Development in Nursing: A Rapid Evidence Review. *Nurse Education Today*, 98(November), 104652. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2020.104652>

- Mada, D., Asmirajanti, M., Setiawati, S., Inayah, I., & Rudhiati, F. (2022). Analisa Pelaksanaan Jenjang Karir Profesional Perawat. *Jurnal Keperawatan Silampari*, 5(2), 1198–1206. <https://doi.org/10.31539/jks.v5i2.3472>
- Miner, S., & Stefaniak, J. E. (2018). Learning Via Video in Higher Education: An Exploration of Instructor and Student Perceptions. *Journal of University Teaching and Learning Practice*, 15(2), 1-18. <https://doi.org/10.53761/1.15.2.2>
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2017 tentang Pengembangan Jenjang Karir Profesional Perawat Klinis
- Pradiptha, I. D. A. G., Sriadi, N. P., Dewi, I. D. A. M. U., & Putri, N. P. M. K. (2020). The Correlation Between Nurses' Career Paths to the Job Satisfaction of Implementer Nurses in the Ward of Wangaya Hospital. *Jurnal Kesehatan Saemakers Perdana*, 3(1), 59–67. <https://doi.org/10.32524/jksp.v3i1.230>
- Price, S., & Reichert, C. (2017). The Importance of Continuing Professional Development to Career Satisfaction and Patient Care: Meeting the Needs of Novice to Mid-to Late-Career Nurses Throughout Their Career Span. *Administrative Sciences*, 7(2), 41–52. <https://doi.org/10.3390/admsci7020017>
- Rinaldi, R. (2022). Application of the Clinical Nurse Career Path Pattern at Regional General Hospital in Aceh Province. *EAS Journal of Nursing and Midwifery*, 4(1), 1–7. <https://doi.org/10.36349/easjnm.2022.v04i01.001>
- Roberts, D., Pietrowski, D., DeGeorge, P., Price, M., Ryzner, D., Hanes, M., & Larsen, B. (2020). A White Paper: Perceived Value of Certification for Nurses and Nurse Managers. *Orthopaedic Nurses Certification Board*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3714035
- Saifman, H., & Sherman, R. O. (2019). The Experience of Being a Millennial Nurse Manager. *Journal of Nursing Administration*, 49(7–8), 366–371. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000769>
- Sales, C. B., Bernardes, A., Gabriel, C. S., Brito, M. F. P., Moura, A. A., & Zanetti, A. C. B. (2018). Standard Operational Protocols in Professional Nursing Practice: Use, Weaknesses and Potentialities. *Revista Brasileira De Enfermagem*, 71(1), 126–134. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0621>
- Salleh, A. M. M., Omar, K., Aburumman, O. J., Mat, N. H. N., & Almhairat, M. A. (2020). The Impact of Career Planning and Career Satisfaction on Employees' Turnover Intention. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 218–232. <https://jssidoi.org/jesi/article/614>
- Webb, T., Diamond-Wells, T., & Jeffs, D. (2017). Career Mapping for Professional Development and Succession Planning. *Journal for Nurses in Professional Development*, 33(1), 25–32. <https://doi.org/10.1097/NND.0000000000000317>
- Wolf, A. B. (2018). The Impact of Web-Based Video Lectures on Learning in Nursing Education: An Integrative Review. *Nursing Education Perspectives*, 39(6), E16–E20. <https://doi.org/10.1097/01.NEP.0000000000000389>