

PERAN PERAWAT MANAJER PADA PELAYANAN KESEHATAN PRIMER: STUDI LITERATUR

Iwan Wahyudi^{1,2*}, Hanny Handiyani³

¹Doctoral Program in Nursing, Faculty of Nursing, University of Indonesia,

²College of Health Sciences Karsa Husada, Garut. West Java, Indonesia

³Faculty of Nursing University of Indonesia, Jl. Prof. Dr Bahder Djohan, Depok, West Java,

Corresponding author: Iwan Wahyudi

Email: iwan24dee@gmail.com

ABSTRAK

Manajemen keperawatan pada area pelayanan kesehatan primer diperlukan untuk lebih mengoptimalkan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan keperawatan. Tujuan studi ini adalah untuk mengidentifikasi peran dan ruang lingkup perawat manajer dalam melaksanakan manajemen keperawatan pada area komunitas. Studi ini melalui Pendekatan sistematis dalam review menggunakan model PRISMA. Pencarian sumber jurnal dari beberapa database database elektronik EBSCOhost, Proquest, PubMed, Wile online Library, Sage Journal dan *Google Scholar* yang dipublikasikan pada tahun 2011-2021. Hasil studi ditemukan 16 artikel yang relevan kriteria inklusi. Hasil analisis berhasil menemukan terkait Peran perawat manajer pada area pelayanan kesehatan primer meliputi keterlibatan dalam pengelolaan pelayanan kesehatan di puskesmas, pengelolaan perawatan dirumah, pengelolaan pada klien lansia dan pengelolaan kesehatan kerja. Hasil dari studi literatur ini dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya untuk memperkuat dan mengembangkan manajemen keperawatan pada area pelayanan kesehatan primer.

Kata kunci : peran perawat, perawat manajer, pelayanan kesehatan primer

ABSTRACT

Nursing management in primary health care area is needed to further optimize the performance of nurses in providing nursing services. The purpose of this study is to identify the role and scope of nurse managers in implementing nursing management in primary health care. This study used systematic review using PRISMA model. The method of collecting data through article analysis is done through electronic databases EBSCOhost, Proquest, PubMed, Wile Online Library, Sage Journal and Google Scholar published in 2011-2021. The study found 16 articles that were relevant to the inclusion criteria. The results of the analysis have found that the role of nurse managers in the community area includes involvement in the management of health services in primary health care, management of home care, management of elderly clients and management of occupational health. The results of this literature study can be a reference for further research to strengthen and develop nursing management in the community area.

Keywords: Role Nurses, nurse manager, scope, primary health care

PENDAHULUAN

Pelayanan Keperawatan adalah suatu pelayanan profesional yang merupakan bagian integral dari pelayanan kesehatan yang ditujukan kepada individu, keluarga, kelompok, atau masyarakat, baik sehat maupun sakit. Perawat memiliki kontribusi yang penting dalam upaya peningkatan kesehatan, pencegahan penyakit pada klien secara komprehensif. (Tongmuangtunyatep, Lynn, and Kunaviktikul 2017). Perawat dalam menjalankan peran dan fungsinya harus berlandaskan pada nilai-nilai profesionalisme dalam keperawatan dan mengikuti regulasi-regulasi yang telah ditentukan. Masyarakat modern saat ini pada dasarnya membutuhkan pelayanan keperawatan disetiap tataran pelayanan baik itu di rumah sakit atau komunitas/Puskesmas. Untuk memenuhi beragam tuntutan dalam upaya mengatasi masalah kesehatan, pengembangan keilmuan keperawatan tidak bisa dihindari lagi. Kondisi demikian menuntut adanya inovasi-inovasi baru untuk mencapai kepuasan pelayanan keperawatan dan menurunkan angka kesakitan.

Perawat sebagai bagian dari tenaga kesehatan profesional memiliki peran sebagai pemberi asuhan, pendidik, advokat klien, konselor, agen pengubah, pemimpin, manajer, manajer kasus, serta peneliti dan pengembang praktik keperawatan (Gangadharan, Narwal, and Gangadharan 2017; Psthikarini, Wahyuningsih, and Richard 2018). Perawat manajer yang memiliki peran dan pemberdayaan yang kuat dalam melaksanakan tugasnya berdampak pada meningkatnya kualitas harga dirinya dan keberhasilan menampilkan kinerja yang lebih profesional. (Trus et al. 2012). Dibutuhkan

keterlibatan secara aktif baik secara fisik, pemikiran dan politik dari seorang perawat untuk mencapai kinerja yang optimal dalam pemberian pelayanan keperawatan di rumah sakit, klinik, perawatan di rumah dan komunitas.

Tujuan akhir dari sistem pelayanan keperawatan adalah membuat pelayanan keperawatan lebih mudah untuk diakses, meningkatnya perawatan diri dan kemandirian masyarakat, dan tersedianya proses deteksi dini masalah kesehatan serta pemerataan pelayanan kesehatan yang lebih baik. (Tongmuangtunyatep, Lynn, and Kunaviktikul 2017). Untuk mencapai tujuan akhir pelayanan keperawatan yang berkualitas, berdasarkan dari dua penelitian grounded theory oleh (Stanley 2006) yang menegaskan bahwa perawat harus memiliki kompetensi yang memberi penekanan pada hubungan interpersonal yang efektif, perilaku caring dan sistem berfikir; penguasaan diri, kemampuan manajemen keuangan dan sumber daya serta kemampuan melakukan pemberdayaan dan pemberian motivasi (Luo et al. 2016). Tanggung jawab untuk pengembangan ilmu keperawatan tentu akan mempengaruhi kualitas pelayanan keperawatan. Gambaran kompetensi perawat seperti ini akan sangat baik dimiliki oleh setiap perawat terutama dalam hal ini perawat manajer.

Perawat manajer adalah perawat yang berperan dalam mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan pemberian asuhan keperawatan, baik secara individu, keluarga, atau pun komunitas. Lingkup Perawat manajer dalam menjalankan perannya meliputi kemampuan menghasilkan kebijakan dan menjalankan praktik keperawatan (Halloran and Porter

2010). Seorang perawat manajer memiliki otoritas dan tanggung jawab mengambil keputusan, mengelola sumber daya, mengarahkan staff untuk bekerja mencapai tujuan, mengkoordinir, memantau, dan mengevaluasi tindakan keperawatan (Mackoff 2011). Selain itu perawat manajer juga membutuhkan penguatan dan peningkatan keterampilan serta kemampuan manajerial agar dapat beradaptasi dengan kondisi pelayanan kesehatan saat ini yang semakin kompleks (Luo et al. 2016).

Berbagai literatur-literatur yang membahas tentang peran dan ruang lingkup, kompetensi perawat manajer lebih banyak memfokuskan peran di rumah sakit (Rosenfeld et al. 2012). Saat ini begitupun di Indonesia peranan perawat manajer masih lebih banyak dilakukan pada tataran pelayanan yang berbasis di rumah sakit. Keberadaan perawat manajer di lingkup pada tatanan komunitas atau di Puskesmas tentu tidak bisa diabaikan. Keterlibatan perawat manajer dalam pengembangan pelayanan keperawatan di area komunitas merupakan suatu tanggung jawab profesi yang juga harus dijalankan. Data Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas) tahun 2010 diketahui penyebab kematian di Indonesia untuk semua umur telah terjadi pergeseran dari penyakit menular ke penyakit tidak menular. Masalah tersebut di atas dapat diatasi dengan meningkatkan, memperluas jangkauan dan mendekatkan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan mutu baik, berkelanjutan dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat terutama keluarga miskin risiko tinggi (Amperaningsih and Agustanti 2016).

Pelayanan keperawatan pada pelayanan kesehatan primer membutuhkan

keberadaan perawat manajer untuk mengoptimalkan pelayanan kesehatan yang ada. Peran perawat manajer untuk lingkup di komunitas atau Puskesmas masih perlu dikembangkan dan diperkuat sebagai bentuk kontribusi meningkatkan kualitas pelayanan keperawatan pada pelayanan kesehatan primer Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk mengeksplorasi lebih jauh bagaimana perawat manajer untuk tataran komunitas melalui studi literatur review.

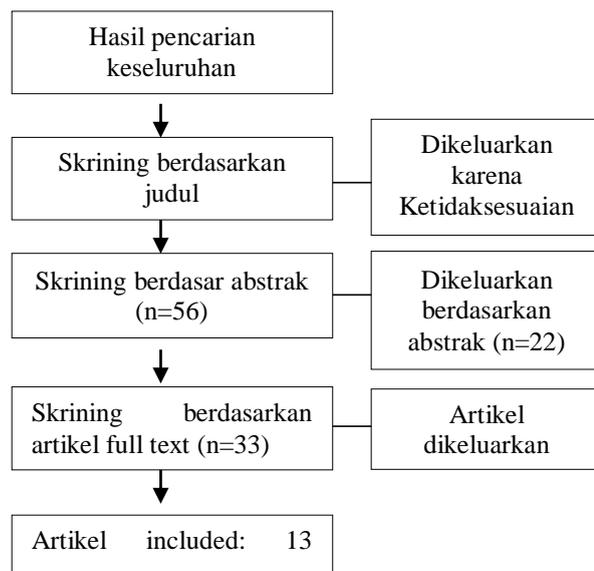
Tujuan studi ini adalah untuk mengidentifikasi peran dan ruang lingkup perawat manajer dalam melaksanakan manajemen keperawatan pada pelayanan kesehatan primer berdasarkan literatur-literatur.

METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan data melalui telusur artikel dilakukan melalui database elektronik EBSCO, Proquest, PubMed, Wile online Library, Sage Journal dan *Google Scholar* yang dipublikasikan pada tahun 2011-2021 dan menggunakan bahasa Inggris atau Indonesia sebagai pengantar. Pencarian literature memfokuskan tentang gambaran berkaitan dengan peran dan ruang lingkup perawat manajer pada pelayanan kesehatan primer. Artikel dianalisis menggunakan model PRISMA Kriteria inklusi artikel yang diikutsertakan dalam proses *review* terdiri atas: 1) hasil penelitian menggunakan desain kuantitatif dan kualitatif, 2) membahas peran dan ruang lingkup perawat manajer, 3) dilakukan di tatanan layanan kesehatan primer. Sedangkan yang menjadi kriteria eksklusi adalah: 1) Topik artikel membahas manajemen keperawatan pada area klinik,

2) artikel membahas peran perawat sebagai pelaksana asuhan keperawatan

Proses awal penelusuran adalah untuk mengidentifikasi judul artikel menggunakan kata kunci dan menentukan kesesuaian dengan konteks kajian dan memenuhi kriteria, baik inklusi maupun eksklusi. Pemilihan kata kunci (*keyword*) menggunakan kata kunci *Role AND Nurses manager AND scope and OR community OR primay health care*. Selanjutnya artikel-artikel yang telah ditemukan dilakukan penyeleksian, hanya artikel yang relevan dengan topik studi ini yang dilakukan review. Hasil penelusuran berdasarkan kriteria tersebut diperoleh 16 artikel terpilih dari 311 artikel yang ditemukan.



HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil dari penelaahan literatur yang telah ditemukan, didapatkan bahwa peran perawat manajer terbagi menjadi: 1) Peran perawat manajer secara umum, 2) Peran perawat pada area komunitas yang meliputi ; Peran perawat manajer di Puskesmas/pelayanan primer, Peran melalui pengelolaan pelayanan keperawatan di rumah (*Home care nursing*), Peran perawat manajer dalam pengelolaan pelayanan lansia di masyarakat/keluarga, Peran perawat manajer pada lingkup kesehatan kerja.

1. Peran perawat manajer secara umum
Berikut hasil penelusuran terkait peran perawat manajer secara umum yang terdapat dalam tabel 1

Tabel 1. Peran perawat manajer

Peran Perawat Manajer	Penulis
<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan keorganisasian yang kuat, memiliki kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang efektif • Meningkatkan keunggulan praktek keperawatan di tempat praktek, Menempatkan perawatan pasien pada area atau unit yang tepat. • Merencanakan dan menerapkan strategis dan program, pengembangan personil • Menyusun perencanaan strategis, hubungan yang kooperatif dan kolaboratif antar departemen, supervisi dan menjamin keselamatan dan kualitas perawatan • Mengembangkan dan mempromosikan model praktek keperawatan profesional 	<p>Kallas, 2014 ; American Organization of Nurse Executives, 2015; McKinney, Evans, & McKay, 2016; Pillay, 2008 ; Gunawan & Aunguroch, 2017; McKinney, P., Evans, J. T., & McKay, R. 2016 ; Halloran, P. O., & Porter, S. A. M. 2010</p>

2. Peran perawat manajer di Puskesmas dan Pengelolaan Home Nursing.

Tabel 2. Peran perawat manajer di Puskesmas /Primary care dan pengelolaan *Home nursing*

Peran perawat manajer di Puskesmas /Primary care dan pengelolaan <i>Home nursing</i>	Penulis
<ul style="list-style-type: none"> • Menyusun program dan manajemen sumber daya/ staf perawat • Menjalankan Kepemimpinan yang visioner • Melakukan promosi kesehatan dan pencegahan penyakit • Pengelolaan sistem informasi • Melaksanakan Kemitraan dan kolaborasi • Teaching and counseling • Health care supervision • Upaya pemberdayaan klien • Pengelolaan pembinaan/<i>coaching</i> keluarga • Perencanaan dan pengorganisasian <i>Home care nursing</i> 	<p>Lorensen et al., 2002; Munyewende, Levin, & Rispel, 2016); Mohd-Shamsudin & Chuttipattana, 2012 ; Monsen & Newsom, 2011 ; Castle & Decker, 2011 ; Rosenfeld et al., 2012</p>

3. Peran perawat manajer dalam pengelolaan lansia di masyarakat/keluarga dan kesehatan kerja

Berikut hasil penelaahan artikel terkait peran perawat manajer dalam pengelolaan lansia di masyarakat /keluarga dan kesehatan kerja .

Tabel 3. Peran perawat manajer dalam pengelolaan pelayanan lansia di masyarakat/keluarga dan kesehatan kerja

Peran perawat manajer dalam pengelolaan pelayanan lansia di masyarakat/keluarga dan kesehatan kerja	Sumber
<ul style="list-style-type: none"> • Mempromosikan <i>home nursing care</i> pada lansia • Manajemen penanganan medis untuk keadaan tertentu • Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif • Meningkatkan sumber daya perawat lansia melalui pendidikan dan pelatihan • Memiliki visi jangka panjang untuk kesejahteraan dan pelayanan lansia • Membangun jejaring yang luas • Terlibat dalam penanganan kasus kekerasan pada lansia • Menciptakan lingkungan tempat tinggal lansia yang nyaman • Terlibat dalam menurunkan angka kesakitan dan kecelakaan kerja dan meningkatkan keselamatan kerja bagi para pekerja • Mengupayakan situasi ergonomis, <i>industrial hygiene</i>, pendidikan dan promosi kesehatan kerja • Menjalani peran sebagai pendidik, konselor dan advokat • Mengikuti trend bisnis dan isu kesehatan kerja 	<p>Miyata & Arai, 2016 ; Shimizu et al, 2006 ;</p> <p>Sandmoe & Kirkevold, 2013 ; Suhonen, Karppinen, Martín, & Stolt, 2019</p> <p>Draper, Ladou, & Tennenhouse, 2011; De Jager, Nolte, & Temane, 2016</p>

PEMBAHASAN

Pelayanan kesehatan pada pelayanan kesehatan primer menitik beratkan pada partisipasi masyarakat dan pemberdayaan keluarga serta individu agar memiliki tanggung jawab terhadap kesehatan mereka masing-masing. Perawat manajer pada pelayanan kesehatan primer perlu terus berupaya menjalankan perannya untuk dapat meningkatkan kemandirian masyarakat mengatasi masalah kesehatan yang dihadapi. Membedakan antara perawat komunitas dengan perawat manajer menurut (Monsen and Newsom 2011) pada perawat manajer menekankan intervensi melalui sistem atau program yang dibentuk sedangkan perawat komunitas menitikberatkan penyelesaian masalah pada tingkat individu di komunitas. Beberapa peran perawat manajer pada tatanan di komunitas berhasil didapat melalui telusur beberapa literatur. Berikut ini akan beberapa peran tersebut:

1) Peran perawat manajer di Puskesmas

Untuk dapat menjalankan peran sebagai perawat manajer pada Pelayanan kesehatan primer, perawat harus memiliki kemampuan komunikasi, membangun tim, menentukan prioritas dan penyelesaian masalah dengan baik, menyusun program kesehatan dan manajemen sumber daya Puskesmas. Studi tentang kemampuan perawat manajer di Puskesmas telah dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan perawat yang harus dimiliki yaitu berkaitan dengan kemampuan berkomunikasi, menyusun program dan manajemen sumber daya sangat dibutuhkan harus di implementasikan dalam konteks pelayanan kesehatan primer atau di puskesmas (Munywende, Levin, and Rispel 2016; Lorensen et al. 2002). Sementara itu studi yang dilakukan oleh (Mohd-Shamsudin and

Chuttipattana 2012) menunjukkan bahwa perawat manajer dalam menjalankan peran di pelayanan komunitas harus memiliki kompetensi penting berikut yaitu : 1) Kepemimpinan yang visioner, 2) Promosi kesehatan dan pencegahan penyakit, 3) manajemen informasi, 4) Kemitraan dan kolaborasi, 5) Komunikasi.

Keberhasilan dan peningkatan kinerja perawat dapat dipengaruhi oleh peran perawat manajer dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin. Perawat yang mampu memiliki kemampuan manajemen seperti yang dijelaskan diatas akan membuat kinerja pelayanan keperawatan dan kesehatan semakin baik.

2) Peran melalui pengelolaan pelayanan keperawatan di rumah (*Home care nursing*)

Perawat manajer dapat terlibat dalam upaya peningkatan dan pemberdayaan klien menuju kesehatan yang optimal melalui pengelolaan pelayanan keperawatan di rumah atau *home care nursing*. Menurut (Rosenfeld et al. 2012) salah satu kompetensi yang juga dimiliki oleh seorang perawat manajer untuk lingkup pelayanan di puskesmas/pelayanan kesehatan primer diantaranya adalah kemampuan manajemen pelayanan keperawatan di rumah (*home health care*).

Pengelolaan pelayanan keperawatan di rumah termasuk didalamnya menciptakan program dan mengembangkan staf perawat sehingga terjadi penguatan keterampilan dan pengetahuan dalam memberikan pelayanan keperawatan di rumah. Beberapa kompetensi yang dimiliki perawat manajer menjadi landasan untuk menjalankan peran dalam pengelolaan perawatan di rumah. Kompetensi yang dimaksud adalah : 1) Memiliki pengetahuan dan keterampilan, 2) Kemampuan untuk melakukan pembinaan/*coaching*, 3) Pengambilan

keputusan, 4) Fasilitator, dan 5) Perencanaan dan pengorganisasian kerja (Rosenfeld et al. 2012). Hal ini sejalan menurut (Castle and Decker 2011) yang menyatakan pengelolaan perawatan di rumah akan semakin berkualitas dilakukan jika perawat juga memiliki kemampuan leadership yang baik pula. Kemampuan ini sangat penting manakala perawat ingin meningkatkan peran serta aktif pasien dan keluarga ketika mengelola perawatan di rumah dengan meningkatkan peran serta klien dan keluarga diharapkan semakin mempercepat kemandirian dalam menjaga kesehatannya.

Tujuan akhir dari sistem pelayanan keperawatan adalah membuat pelayanan keperawatan lebih mudah untuk diakses, meningkatnya perawatan diri dan kemandirian masyarakat, dan tersedianya proses deteksi dini masalah kesehatan serta pemerataan pelayanan kesehatan yang lebih baik. (Tongmuangtunyatep, Lynn, and Kunaviktikul 2017). Untuk mencapai tujuan akhir pelayanan keperawatan yang berkualitas, menurut (Stanley 2006) menegaskan bahwa perawat harus memiliki kompetensi yang memberi penekanan pada hubungan interpersonal yang efektif, perilaku caring dan sistem berfikir; penguasaan diri, kemampuan manajemen keuangan dan sumber daya serta kemampuan melakukan pemberdayaan dan pemberian motivasi (Luo et al. 2016).

3) Peran perawat manajer dalam pengelolaan pelayanan lansia di masyarakat/keluarga

Menurut studi yang dilakukan (Miyata and Arai 2016) bahwa perawat

manajer memiliki peranan dalam pelayanan keperawatan pada lansia. Studi yang dilakukan ini menunjukkan bahwa perawat manajer memiliki peran dalam pelayanan lansia. Ada tiga peran utama yang harus diperhatikan perawat manajer terkait pelayanan pada lansia, yaitu: 1) Mempromosikan *home nursing care* pada lansia, 2) Manajemen penanganan medis dan 3) menciptakan lingkungan kerja untuk meningkatkan mutual kolaborasi dengan profesi lain dan meningkatkan sistem pendidikan dan pelatihan. Peran-peran ini diharapkan dijalankan oleh perawat manajer untuk meningkatkan pelayanan keperawatan pada lansia.

Literatur lain yaitu Shimizu et al (2006) menyampaikan bahwa seorang perawat manajer harus memiliki perhatian khusus pada perawatan klien lansia, saling bertukar informasi dengan profesi lainnya serta memiliki visi jangka panjang untuk kesejahteraan dan pelayanan lansia melalui jejaring yang dibentuk. Studi ini menegaskan bahwa perawat manajer perlu membangun jejaring yang luas dengan berbagai pijak sehingga tercipta kerja sama yang baik. Studi (Sandmoe and Kirkevold 2013) menyatakan perawat manajer ikut memiliki keterlibatan dalam penanganan kekerasan pada lansia dengan berperan sebagai koordinator kasus.

4) Peran perawat manajer pada lingkup kesehatan kerja

Keperawatan kesehatan kerja mulai bertumbuh seiring dengan bertambahnya sektor industri yang melibatkan pekerja teknis (Draper, Ladou, and Tennenhouse 2011). Perawat manajer terlibat dalam kesehatan kerja diharapkan ikut menurunkan angka kesakitan dan kecelakaan kerja dan meningkatkan keselamatan kerja bagi para pekerja. Menurut (de Jager, Nolte, and Temane 2016) memiliki

tanggung jawab untuk mengupayakan keselamatan dan kesehatan pekerja, ergonomis, *industrial hygiene*, pendidikan dan promosi kesehatan kerja. Dalam hal ini perawat manajer dalam menjalankan manajemen keperawatan pada area kesehatan kerja akan menjalani peran sebagai pendidik, konselor dan advokat. Mengikuti trend bisnis dan isu kesehatan akan sangat bernilai pada saat mempersiapkan perencanaan program kesehatan kerja termasuk menyampaikannya dikalangan perusahaan industri dan bisnis.

KESIMPULAN

Manajemen keperawatan pada area pelayanan kesehatan primer menjadi isu penting yang harus terus dikembangkan dan diperkuat. Melalui peran sebagai perawat manajer ada banyak kontribusi untuk bersama mencapai derajat kesehatan yang optimal. Peran perawat manajer pada area komunitas meliputi keterlibatan dalam pengelolaan pelayanan kesehatan di puskesmas, pengelolaan perawatan di rumah, pengelolaan pada klien lansia dan pengelolaan kesehatan kerja. Pengelolaan tersebut dilaksanakan dengan melaksanakan peran dan fungsi perawat manajer secara optimal dimulai proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan sehingga pada akhir dari proses pelayanan keperawatan yang telah diupayakan dapat menghasilkan outcome yang positif dan semakin berkualitas.

REFERENSI

Amperaningsih, D, and D Agustanti.

2016. "Kinerja Perawat Dalam Pelaksanaan Perkesmas." *Jurnal Kesehatan*.
- Castle, Nicholas G., and Frederic H. Decker. 2011. "Top Management Leadership Style and Quality of Care in Nursing Homes." *Gerontologist*. <https://doi.org/10.1093/geront/gnr064>.
- Draper, Elaine, Joseph Ladou, and Dan J. Tennenhouse. 2011. "Occupational Health Nursing and the Quest for Professional Authority." *New Solutions* 21 (1): 57–88. <https://doi.org/10.2190/NS.21.1.i>.
- Gangadharan, Honey, Abha Narwal, and Honey Gangadharan. 2017. "Fundamentals of Nursing." In *Key to Success Staff Nurses Recruitment Exam*. https://doi.org/10.5005/jp/books/12954_32.
- Halloran, Peter O, and S A M Porter. 2010. "Commentary Evidence Based Practice and Its Critics : What Is a Nurse Manager to Do ?," 90–95. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.01068.x>.
- Jager, Nicolene de, Anna G.W. Nolte, and Annie Temane. 2016. "Strategies to Facilitate Professional Development of the Occupational Health Nurse in the Occupational Health Setting." *Health SA Gesondheid*. <https://doi.org/10.1016/j.hsag.2016.03.003>.
- Lorensen, M., S. Sinkkonen, A. Lichtenberg, A. B. Jensdottir, G. Hamran, B. Johansson, and L. Engfeldt. 2002. "Required and Possessed Competencies of Nurse Leaders in the Primary Health Care Settings of the Nordic Countries." *Nordic Journal of Nursing Research*. <https://doi.org/10.1177/010740830202200406>.
- Luo, Wen Yi, Nan Ping Shen, Jian Hua Lou, Ping Ping He, and Ji Wen Sun. 2016. "Exploring Competencies: A Qualitative Study of Chinese Nurse Managers." *Journal of Nursing Management* 24 (1): E87–94. <https://doi.org/10.1111/jonm.12295>.
- Mackoff, Barbara L. 2011. *Nurse Manager Engagement: Strategies for Excellence and Commitment*. Canada: Jones and Bartlett Publishers, LLC All.
- Miyata, Chiharu, and Hidenori Arai. 2016. "Role Expectation of Nurse Managers in Geriatric Health Services Facilities." *Advances in Aging Research* 05 (05): 122–30. <https://doi.org/10.4236/aar.2016.55012>.
- Mohd-Shamsudin, Faridahwati, and Nirachon Chuttipattana. 2012. "Determinants of Managerial Competencies for Primary Care Managers in Southern Thailand." *Journal of Health, Organisation and Management* 26 (2): 258–80. <https://doi.org/10.1108/14777261211230808>.
- Monsen, Karen A., and Eric T. Newsom. 2011. "Feasibility of Using the Omaha System to Represent Public Health Nurse Manager Interventions." *Public Health Nursing* 28 (5): 421–28. <https://doi.org/10.1111/j.1525-1446.2010.00926.x>.
- Munyewende, Pascalia O., Jonathan Levin, and Laetitia C. Rispel. 2016. "An Evaluation of the Competencies of Primary Health

- Care Clinic Nursing Managers in Two South African Provinces.” *Global Health Action* 9 (1): 32486. <https://doi.org/10.3402/gha.v9.32486>.
- Pasthikarini, Paramita, Aries Wahyuningsih, and Selvia David Richard. 2018. “Peran Manajer Keperawatan Dalam Menciptakan Motivasi Kerja Perawat.” *Jurnal Penelitian Keperawatan*. <https://doi.org/10.32660/jurnal.v4i2.322>.
- Rosenfeld, Peri, Lindsay S. Pyc, Robert J. Rosati, and Joan M. Marren. 2012. “Developing a Competency Tool for Home Health Care Nurse Managers.” *Home Health Care Management and Practice* 24 (1): 5–12. <https://doi.org/10.1177/1084822311416499>.
- Sandmoe, Astrid, and Marit Kirkevold. 2013. “Identifying and Handling Abused Older Clients in Community Care: The Perspectives of Nurse Managers.” *International Journal of Older People Nursing* 8 (2): 83–92. <https://doi.org/10.1111/j.1748-3743.2011.00279.x>.
- Stanley, David. 2006. “Recognizing and Defining Clinical Nurse Leaders.” *British Journal of Nursing (Mark Allen Publishing)*. <https://doi.org/10.12968/bjon.2006.15.2.20373>.
- Tongmuangtunyatep, Kanjananat, Marry Lynn, and Wipada Kunaviktikul. 2017. “Nurse Manager Competency: Views from Executives in Thai Community Hospitals.” *Asian Journal for Public Opinion Research* 4 (2): 88–107. <https://doi.org/10.15206/ajpor.2017.4.2.88>.
- Trus, Marija, Arturas Razbadauskas, Diane Doran, and Tarja Suominen. 2012. “Work-Related Empowerment of Nurse Managers: A Systematic Review.” *Nursing and Health Sciences* 14 (3): 412–20. <https://doi.org/10.1111/j.1442-2018.2012.00694.x>.