



## **TANTANGAN DAN HAMBATAN PERAWAT MANAJER DALAM PENERAPAN EVIDENCE BASED PRACTICE: A SCOPING REVIEW**

**Musdalipa Kendeng\*, Erfina, Saldy Yusuf**

Fakultas Keperawatan, Universitas Hasanuddin, Jln Perintis Kemerdekaan Km. 10, Makassar, Sulawesi Selatan  
90245, Indonesia

\*[musdalipa88@yahoo.co.id](mailto:musdalipa88@yahoo.co.id)

### **ABSTRAK**

Perawat manajer merupakan faktor pendukung dalam penerapan EBP pada layanan asuhan keperawatan. Berbagai penelitian terkait hambatan penerapan EBP hanya membahas mengenai hambatan yang dialami oleh perawat. Tujuan penelitian ini untuk memetakan penelitian yang telah dilakukan terkait tantangan dan hambatan perawat manajer dalam penerapan EBP. *Scoping review* ini menggunakan panduan PRISMA-ScR. Artikel diperoleh dari PubMed, Cochrane, ERIC dan Wiley Online Library dengan kriteria *population: nurse manager OR nurse administrator, concept: evidence based practice OR evidence based management* dan *context: challenge OR barrier*. Batasan yang diterapkan adalah artikel jurnal, publikasi tahun 2016-2021 dan memiliki *full text*. Dari hasil pencarian ditemukan 35.369 artikel. Artikel yang memenuhi kriteria kelayakan sebanyak enam artikel. Tantangan penerapan EBP yakni kurangnya partisipasi pasien, pengembangan kepemimpinan, kurang terbiasa dengan kegiatan EBP dan anggapan bahwa EBP merupakan aktivitas rasional dan metode perawatan yang efektif. Hambatan penerapan EBP yakni kurangnya dukungan manajemen, sumber daya dan kompetensi terkait EBP, serta gaya kepemimpinan.

Kata kunci: barrier; challenge; evidence based practice; nurse administrator; nurse manager

## **CHALLENGES AND BARRIERS OF NURSE MANAGER IN IMPLEMENTING EVIDENCE BASED PRACTICE: A SCOPING REVIEW**

### **ABSTRACT**

*Nurse managers are a supporting factor in implementing EBP in nursing care services. Various studies related to the barriers to implementing EBP only discuss the obstacles experienced by nurses. The purpose of this study is to map the research that has been conducted regarding the challenges and obstacles of nurse managers in implementing EBP. This scoping review uses the PRISMA-ScR guide. Articles were obtained from PubMed, Cochrane, ERIC, and Wiley Online Library with population criteria: nurse manager OR nurse administrator, concept: evidence based practice OR evidence based management, and context: challenge OR barrier. The limitations applied are journal articles, publications in 2016-2021, and full text. The search results found 35.369 articles. Articles that meet the eligibility criteria are six articles. The challenges of implementing EBP are the lack of patient participation, leadership development, lack of familiarity with EBP activities, and the assumption that EBP is a rational activity and an effective treatment method. Barriers to implementing EBP include lack of management support, resources and competencies related to EBP, and leadership style.*

*Keywords: barrier; challenge; evidence based practice; nurse administrator; nurse manager*

### **PENDAHULUAN**

*Evidence Based Practice (EBP) adalah upaya untuk meningkatkan kualitas asuhan keperawatan melalui penerapan praktik keperawatan yang didasarkan pada pemilihan bukti terbaik. EBP berdampak positif pada peningkatan kualitas asuhan keperawatan, kepuasan pasien dan meningkatkan semangat kerja perawat (Irmayanti, Malini, & Murni, 2019). EBP dapat meningkatkan kualitas perawat terkait sikap, minat dan pengetahuannya (Bjuresäter, Sebastian,*

Kulkarni, & Athlin, 2018). Selain itu, penerapan EBP diyakini bermanfaat bagi perubahan kondisi pasien, penurunan jumlah hari rawat dan biaya perawatan (Wu et al., 2018). Banyaknya manfaat EBP menunjukkan pentingnya menerapkan EBP dalam pemberian asuhan keperawatan.

Penerapan EBP dapat berjalan dengan baik apabila tersedia sumber daya yang memadai. Tersedianya sumber daya manusia (SDM) yang memadai dapat mendukung penerapan EBP seperti latar belakang pendidikan, pelatihan terkait EBP dan faktor lain yang juga dapat memberikan dampak pada penerapan EBP seperti budaya organisasi dan kesiapan yang dimiliki oleh organisasi tersebut (Chen, Wu, Zhou, Li, & Zhao, 2020). Organisasi juga perlu memiliki program pendidikan terkait EBP yang dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap dan rasa percaya diri dalam melakukan pencarian ataupun penerapan hasil penelitian ke dalam asuhan keperawatan (Hidayat, Yusuf, Erika, Kadar, & Juhelnita, 2019). Selain itu, perawat manajer merupakan faktor pendukung penerapan EBP (Warren et al., 2016) sehingga perawat manajer harus berperan aktif dalam penerapan EBP.

Perawat manajer dapat berperan sebagai promotor dengan menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal (Traav, Forsman, Eriksson, & Cronqvist, 2018) sehingga mampu mempengaruhi, mempromosikan, membuat dan menerapkan aturan terkait penerapan EBP dalam praktik klinis (Kitson et al., 2021). Terciptanya lingkungan kerja yang mendukung penerapan EBP ditandai dengan adanya dukungan manajemen rumah sakit seperti tersedianya tenaga ahli dan adanya kebijakan terkait penerapan EBP (Lunden, Kvist, Teräs, & Häggman-Laitila, 2021). Oleh karena itu, peran perawat manajer menjadi kunci keberhasilan penerapan EBP. Besarnya peran perawat manajer berbanding terbalik dengan keaktifannya dalam penerapan EBP. Survei mengenai penerapan EBP oleh perawat manajer menunjukkan hasil yang sangat rendah (Melnik et al., 2016). Hal yang sama diungkapkan Clarke, Lehane, Mulcahy, & Cotter, (2021) bahwa penerapan EBP oleh perawat secara umum masih sangat rendah dan sebagian besar perawat manajer memilih bersikap pasif terkait penerapan EBP (Wilkinson, Nutley, & Davies, 2011).

Beberapa penelitian *review* terkait perawat manajer tidak membahas secara jelas terkait kendala dalam penerapan EBP. Swito, Sidin, & Rachmawaty, (2021) menjelaskan terkait harapan kepada perawat manajer dalam penerapan EBP, seperti perawat manajer harus berperan aktif, meningkatkan pengetahuan dan kemampuan mengatasi permasalahan terkait penerapan EBP, sehingga tercipta lingkungan kerja yang mendukung penerapan EBP (Bianchi et al., 2018). Selain itu, faktor pendukung pelaksanaan EBP adalah sikap dan keyakinan, tingkat pengetahuan dan keterampilan, tingkat pendidikan, kebutuhan informasi, pengalaman kerja, usia serta budaya tempat kerja, sedangkan faktor penghambat penerapan EBP adalah kurangnya waktu, pengetahuan dan keterampilan (Rahmayanti, Kadar, & Saleh, 2019). Temuan yang ada berfokus pada faktor pendukung dan penghambat perawat dalam penerapan EBP, akan tetapi penelitian terkait tantangan dan hambatan perawat manajer dalam penerapan EBP masih sulit ditemukan sehingga perlu dilakukan penelitian *scoping review* mengenai tantangan dan hambatan perawat manajer dalam penerapan EBP yang bertujuan untuk memetakan penelitian yang telah dilakukan terkait tantangan dan hambatan perawat manajer dalam penerapan EBP.

## **METODE**

Penelitian *Scoping review* ini dirancang dengan menggunakan PRISMA-ScR *Checklist*. Pencarian dilakukan dengan menggunakan *framework* yang direkomendasikan oleh Joanna Briggs Institute (JBI), yaitu *Population, Concept and Context* (PCC) (Tricco et al., 2018). Pencarian dilakukan pada PubMed, Cochrane, ERIC dan Wiley Online Library. Kriteria

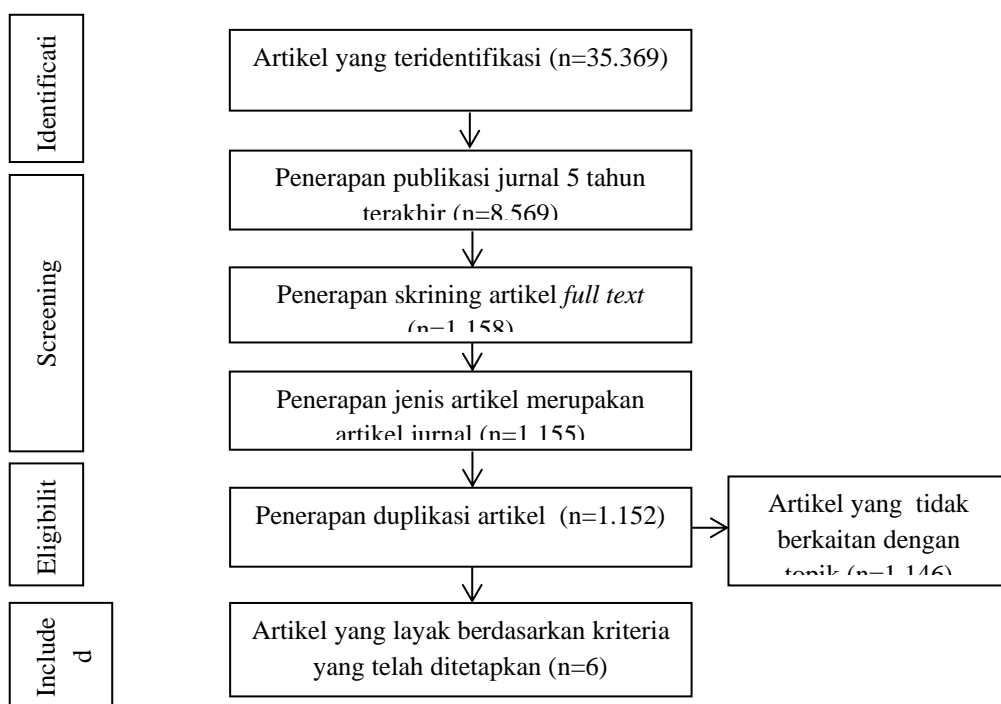
kelayakan yang diterapkan yaitu kriteria inklusi merupakan artikel jurnal, diterbitkan pada rentang tahun 2016–2021 dan memiliki *full text*. Adapun kriteria eksklusi apabila tidak relevan dengan tujuan penelitian. Dari hasil pencarian ditemukan 35.369 artikel. Artikel yang memenuhi kriteria kelayakan sebanyak enam artikel.

Tabel 1.  
Format PCC

No	PCC Element	Keyword
1	Population	Nurse manager OR nurse administrator
2	Concept	Evidence based practice OR evidence based management
3	Context	Challenge OR barrier

Tabel 2.  
Pencarian Artikel Berdasarkan Kata Kunci pada Database

No	Database	Kata Kunci	Artikel Diperoleh	Tanggal Akses
1	Pubmed	((Nurse manager OR nurse administrator[MeSH Terms]) AND (Evidence based practice OR evidence based management[MeSH Terms])) AND (Challenge OR barrier)	195	10 Desember 2021
2	Wiley On Library	Nurse manager OR nurse administrator AND evidence based practice OR evidence based management AND challenge OR barrier	34.996	10 Desember 2021
3	Cochrane	Nurse manager OR nurse administrator (Title Abstract Keyword) AND evidence based practice OR evidence based management (Title Abstract Keyword) AND challenge OR barrier (All Text)	71	10 Desember 2021
4	ERIC	Nurse manager OR nurse administrator AND evidence based practice OR evidence based management AND challenge OR barrier	107	10 Desember 2021



Bagan 1. Pemilihan Sumber Bukti

Peneliti mengekstraksi data tentang karakteristik dari artikel yang memiliki keterkaitan terhadap topik penelitian yang dilakukan seperti negara asal, tujuan penelitian, sampel, desain dan hasil temuan. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan dalam proses ekstraksi data yang dibutuhkan dalam penyusunan penelitian.

## HASIL

Sebanyak enam artikel dianggap memiliki keterkaitan dengan topik penelitian. Penelitian tersebut dilakukan di Iran, Bahama, Spanyol, Uganda, Finlandia dan Taiwan. Desain penelitian yang digunakan, yaitu tiga artikel menggunakan desain kualitatif, dua artikel menggunakan desain kuantitatif dan satu artikel menggunakan metode campuran.

Tabel 3.  
Sintesis Hasil

No	Penulis Tahun	Negara	Tujuan	Sampel	Desain	Temuan
1	Hasanpoor et al., (2019)	Iran	Mengetahui hambatan penerapan EBP dari perspektif perawat manajer	212 manajer keperawatan	Cross-sectional	Hambatan EBP dengan skor tertinggi pada domain sistem pelatihan dan penelitian yaitu kurangnya komunikasi antara tim EBP dengan pembuat kebijakan/manajemen rumah sakit.
2	Duncombe, (2018)	Bahama	Mengetahui persepsi perawat tentang hambatan dan fasilitator yang mempengaruhi kemampuan mereka dalam pemberian perawatan berdasarkan EBP	61 perawat terdaftar dan perawat manajer	Deskriptif, <i>comparative study</i>	Hambatan penerapan EBP adalah sumber daya yang tidak memadai, kurangnya pelatihan terkait metode penelitian, tidak adanya mentoring, kurangnya dukungan manajemen rumah sakit, kurangnya minat untuk menerapkan hasil temuan dari EBP dan kurangnya waktu untuk menerapkan EBP di lingkungan kerja.
3	López-Medina et al., (2021)	Spanyol	Menggambarkan pengalaman perawat dan perawat manajer terkait gaya kepemimpinan dalam penerapan EBP	57 perawat (perawat klinis dan manajer bangsal)	Studi deskriptif kualitatif	Kepemimpinan tradisional adalah jenis kepemimpinan yang paling banyak digunakan. Manajer bangsal lebih banyak menjalankan fungsi/tugas birokrasi, bersifat administratif dan otokratis sehingga EBP sulit diterapkan.
4	Kakyo & Xiao, (2017)	Uganda	Mengetahui pengalaman perawat manajer terkait peningkatan pelayanan berkualitas dalam mengatasi masalah kesehatan berdasarkan EBP	11 manajer perawat	Penelitian kualitatif interpretatif	Hambatan yang dialami yaitu kurangnya SDM dan fasilitas tidak memadai. Tantangan yang dihadapi yaitu partisipasi pasien dan pengembangan kepemimpinan.

5	Lunden et al., (2019)	Finlandia	Menggambarkan persepsi dan pengalaman perawat manajer dalam menerapkan EBP	32 pemimpin perawat	Studi wawancara menggunakan metode kualitatif umum	Tantangan penerapan EBP yaitu responden tidak terbiasa dengan EBP sebagai kegiatan yang mengarah pada perawatan pasien yang efektif dan gambaran tentang EBP tidak dapat dibedakan dari praktik keperawatan lain. Hambatan penerapan EBP yaitu tidak memiliki kompetensi terkait EBP.
6	Jueng et al., (2017)	Taiwan	Mengetahui perspektif perawat dalam mengadopsi EBP	60 (perawat klinis dan perawat manajer)	Q Method Study	Salah satu persepsi perawat terkait penerapan EBP adalah adanya hambatan terkait kurangnya kemampuan mencari dan membaca hasil penelitian yang bisa digunakan sebagai bahan acuan.

### **Hambatan Penerapan EBP**

#### **Kurangnya Dukungan Pihak Manajemen**

Kondisi yang menunjukkan kurangnya dukungan dalam penerapan EBP, yaitu pihak manajemen tidak mau menerima masukan, tidak tersedianya sarana untuk melakukan akses ke berbagai hasil penelitian, pengambilan keputusan terkait EBP masih kurang mendapat perhatian karena menganggap bahwa hal tersebut masih belum dibutuhkan oleh rumah sakit (Duncombe, 2018). Kurangnya komunikasi antara perawat dan pihak manajemen juga dianggap sebagai faktor penghambat penerapan EBP (Hasanpoor et al., 2019).

#### **Kurangnya Sumber Daya**

Sumber daya merupakan kendala besar dalam penerapan EBP. Sarana prasarana dan tenaga ahli dianggap belum cukup untuk menjembatani penerapan EBP ke dalam praktik sehari-hari. Hal ini disebabkan karena tidak tersedia atau kurangnya fasilitas yang dibutuhkan (Duncombe, 2018). Selain itu, kurangnya tenaga ahli mengakibatkan beberapa perawatan kepada pasien disesuaikan dengan kemampuan dan jumlah tenaga yang dimiliki (Kakyo & Xiao, 2017).

#### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan tradisional diidentikkan dengan peran dan fungsi perawat manajer yang lebih berfokus kepada permasalahan yang berkaitan dengan masalah administrasi ruangan. Gaya kepemimpinan ini berfokus menyelesaikan masalah dan terkesan mengabaikan staf atau perawat yang bekerja di unit tersebut. Hal ini dianggap tidak mendukung penerapan EBP karena perawat manajer dengan gaya kepemimpinan ini cenderung tidak melakukan inovasi dan tidak memotivasi perawat yang bekerja di unitnya sehingga dinilai tidak memiliki kemampuan sebagai pemimpin (López-Medina et al., 2021).

#### **Kurangnya Kompetensi**

Kompetensi berkaitan dengan sejauh mana kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Kurangnya kompetensi terkait EBP dapat dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan. Perawat dengan latar belakang pendidikan yang lebih rendah cenderung memiliki kompetensi terkait penerapan EBP lebih rendah dibanding perawat dengan latar belakang pendidikan yang lebih tinggi (Lunden et al., 2019). Hal ini berdampak pada seberapa besar dukungan yang diberikan dalam penerapan EBP (Jueng et al., 2017).

## **Tantangan dalam Penerapan EBP**

### **Kurangnya Partisipasi Pasien dalam Penerapan EBP**

Keterlibatan pasien dalam penerapan EBP sangat berpengaruh terhadap perkembangan EBP itu sendiri. Sebagian pasien kurang memahami pentingnya keterlibatan mereka dalam penerapan EBP. Keterlibatan pasien dapat memberikan informasi terkait efektivitas dari tindakan EBP yang diberikan sehingga dapat menjadi tolak ukur dan menjamin keselamatan pasien, serta kualitas pelayanan yang diberikan (Kakyo & Xiao, 2017).

### **Pengembangan Kepemimpinan**

Perawat manajer merupakan salah satu kunci keberhasilan penerapan EBP. Peningkatan kualitas perawat manajer melalui pelatihan dan pendidikan dianggap dapat meningkatkan kapasitas perawat manajer dalam kaitannya dengan penerapan EBP sehingga mereka mampu membuat strategi dalam menyelesaikan permasalahan terkait hambatan dalam penerapan EBP (Kakyo & Xiao, 2017).

### **Tidak Terbiasa dengan Kegiatan EBP**

Sikap atau perilaku dapat dibentuk oleh kebiasaan. Perilaku yang dilakukan secara terus-menerus akan membentuk sikap atau perilaku. Sama halnya dengan penerapan EBP, sebagian perawat masih belum terbiasa dan kurang memahami terkait EBP itu sendiri. Bahkan sebagian di antara perawat menganggap bahwa tindakan yang dilakukan bukanlah merupakan konsep dari EBP (Lunden et al., 2019).

### **EBP Dianggap Sebagai Aktivitas Rasional dan Merupakan Metode Perawatan yang Efektif**

EBP merupakan serangkaian kegiatan yang didasarkan pada bukti atau penelitian yang dilakukan sebelumnya dan efektif dalam penerapannya. EBP dalam dunia keperawatan dianggap sebagai suatu kegiatan yang telah dilakukan sebelumnya dan terdapat bukti yang menyatakan bahwa kegiatan tersebut berhasil. Hal ini dapat ditunjang dengan kompetensi yang dimiliki perawat yang diperoleh dari pendidikan. EBP dapat meningkatkan kualitas perawatan dan keselamatan pasien karena EBP dapat memberikan beberapa alternatif tindakan yang dapat diberikan kepada pasien dengan respon yang berbeda terhadap suatu tindakan (Lunden et al., 2019).

## **PEMBAHASAN**

EBP mempunyai manfaat yang begitu besar terhadap peningkatan kualitas asuhan keperawatan yang diberikan kepada pasien. Namun, hal ini tidak membuat penerapan EBP oleh perawat manajer menjadi lebih mudah. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan ditemukan berbagai hambatan yang dialami dalam penerapan EBP seperti kurangnya dukungan dari pihak manajemen, kurangnya sumber daya, gaya kepemimpinan perawat manajer dan kurangnya kompetensi yang dimiliki terkait dengan EBP (Duncombe, 2018; Hasanpoor et al., 2019; Jueng et al., 2017; Kakyo & Xiao, 2017; López-Medina et al., 2021; Lunden et al., 2019). Selain itu, beberapa tantangan juga dihadapi dalam penerapan EBP seperti kurangnya partisipasi pasien, pengembangan kepemimpinan, kurang terbiasa dengan kegiatan terkait EBP dan adanya anggapan bahwa EBP merupakan aktivitas rasional dan merupakan metode perawatan yang efektif (Kakyo & Xiao, 2017; Lunden et al., 2019).

Manajemen merupakan salah satu aspek pendukung kegiatan EBP. Manajemen diharapkan mampu berperan membina kerjasama dengan berbagai divisi yang ada di unit organisasi rumah sakit guna menjamin terciptanya kualitas pelayanan yang baik melalui berbagai strategi dan kegiatan inovasi yang dapat dilakukan, salah satunya pelayanan berbasis EBP (Gafoor, Thaker,

Gupta, & Botchu, 2020). Pihak manajemen juga diharapkan mampu untuk memfasilitasi staf dalam melakukan kegiatan terkait program yang telah direncanakan, serta memberikan umpan balik terkait proses yang sedang berlangsung sehingga kehadiran dan dukungan pihak manajemen dapat dirasakan oleh staf (Jefferies et al., 2016).

Bentuk dukungan pihak manajemen juga dapat diwujudkan dalam hal ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan, baik SDM maupun sumber daya fisik. Ketersediaan sumber daya sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Perawat profesional dan kompeten menjadi salah satu komponen yang diharapkan mampu disediakan oleh pihak manajemen. Ketidakhadiran menyediakan tenaga profesional dan kompeten yang memadai dapat menyebabkan beberapa masalah seperti meningkatnya tekanan pekerjaan, stress dan ketidakpuasan kerja bagi perawat. Selain itu, sumber daya fisik seperti ketersediaan sarana dan prasarana serta ruang perawatan yang dibutuhkan dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan (Rivaz, Momennasab, Yektatalab, & Ebadi, 2017).

Tersedianya perawat profesional dan kompeten termasuk perawat manajer ditunjukkan dari sikap dan perilaku mereka. Perawat manajer harus memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengaplikasikan gaya kepemimpinan berdasarkan visi dan misi unit organisasi tempatnya bekerja (Alloubani, Akhu-Zaheya, Abdelhafiz, & Almatari, 2019). Salah satu faktor penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan adalah kepemimpinan, kepemimpinan dapat menciptakan budaya organisasi, menciptakan perubahan ke arah yang lebih baik, mengintegrasikan perubahan dan memberdayakan staf (Lv & Zhang, 2017). Gaya kepemimpinan perawat manajer diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja perawat dan mutu layanan yang diberikan (Saleh et al., 2018).

Kemampuan menjadi perawat manajer tidak serta-merta diperoleh, tetapi dibutuhkan upaya untuk meningkatkan kemampuan menjadi seorang perawat manajer. Selain kemampuan menerapkan gaya kepemimpinan, perawat manajer juga diharapkan memiliki pemikiran yang luas, inovatif dan mampu membuat rancangan strategis (Sritoomma & Wongkhomthong, 2021). Salah satu upaya peningkatan kemampuan perawat manajer dapat dilakukan melalui mentoring dengan harapan program ini dapat mendorong, menginspirasi, mendukung dan menantang perawat manajer yang dimentori sehingga mampu membentuk perawat manajer yang lebih profesional (Ramseur, Fuchs, Edwards, & Humphreys, 2018). Selain itu, perawat manajer harus membiasakan diri dengan kegiatan EBP sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan. Penyedia layanan dalam hal ini manajemen sebaiknya melakukan upaya yang mendukung kegiatan tersebut seperti membudayakan EBP di unit organisasinya melalui kebijakan yang meliputi aspek pimpinan, organisasi hingga individu yang terlibat dalam unit organisasi (Slade, Philip, & Morris, 2018).

Terbentuknya budaya EBP harus diikuti dengan keterlibatan pasien. Pengambilan keputusan terkait peningkatan kualitas layanan sangat minim keterlibatan pasien. Hal ini dapat dilihat dari capaian pada beberapa kegiatan yang dilakukan dalam upaya melibatkan pasien seperti kuisioner, wawancara, media massa dan kotak saran (Liang et al., 2018). Melibatkan pasien dalam meningkatkan kualitas layanan kesehatan dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap beberapa aspek seperti pengembangan dokumen kebijakan atau perencanaan, peningkatan tata kelola dan sarana prasarana, serta peningkatan kualitas perawatan (Bombard et al., 2018), sehingga meningkatkan keterlibatan pasien diharapkan mampu berdampak pada kualitas layanan yang diberikan.

## SIMPULAN

Berbagai tantangan dan hambatan yang dialami perawat manajer dalam penerapan EBP. Kurangnya dukungan dari manajemen, sumber daya dan kompetensi terkait dengan EBP, serta gaya kepemimpinan merupakan faktor penghambat dalam penerapan EBP. Kurangnya partisipasi pasien, pengembangan kepemimpinan, kurang terbiasa dengan EBP, serta anggapan bahwa EBP merupakan aktivitas rasional dan merupakan metode perawatan yang efektif menjadi tantangan dalam penerapan EBP.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alloubani, A., Akhu-Zaheya, L., Abdelhafiz, I. M., & Almatari, M. (2019). Leadership styles' influence on the quality of nursing care. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 32(6), 1022–1033. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-06-2018-0138>
- Bianchi, M., Bagnasco, A., Bressan, V., Barisone, M., Timmins, F., Rossi, S., ... Sasso, L. (2018). A review of the role of nurse leadership in promoting and sustaining evidence-based practice. *Journal of Nursing Management*, 26(8), 918–932. <https://doi.org/10.1111/jonm.12638>
- Bjuresäter, K., Sebastian, S. T., Kulkarni, B., & Athlin, E. (2018). Indian nurses' views on a collaborative model of best practices: Evidence-based practice, job satisfaction, learning environment, and nursing quality. *Journal of Nursing Education and Practice*, 8(9), 87–95. <https://doi.org/10.5430/jnep.v8n9p87>
- Bombard, Y., Baker, G. R., Orlando, E., Fancott, C., Bhatia, P., Casalino, S., ... Pomey, M. P. (2018). Engaging patients to improve quality of care: A systematic review. *Implementation Science*, 13(1), 1–22. <https://doi.org/10.1186/s13012-018-0784-z>
- Chen, L., Wu, Y., Zhou, C., Li, X., & Zhao, H. (2020). Value, knowledge and implementation on evidence-based practice among nurse managers in china: A regional cross-sectional survey. *Journal of Nursing Management*, 28(1), 139–147. <https://doi.org/10.1111/jonm.12907>
- Clarke, V., Lehane, E., Mulcahy, H., & Cotter, P. (2021). Nurse practitioners' implementation of evidence-based practice into routine care: A scoping review. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 18(3), 180–189. <https://doi.org/10.1111/wvn.12510>
- Duncombe, D. C. (2018). A multi-institutional study of the perceived barriers and facilitators to implementing evidence-based practice. *Journal of Clinical Nursing*, 27(5–6), 1216–1226. <https://doi.org/10.1111/jocn.14168>
- Gafoor, A., Thaker, S., Gupta, H., & Botchu, R. (2020). Life as a clinical director: An insight. *Clinical Radiology*, 75(8), 640.e13–640.e16. <https://doi.org/10.1016/j.crad.2020.02.008>
- Hasanpoor, E., Siraneh Belete, Y., Janati, A., Hajebrahimi, S., & Haghgoshayie, E. (2019). Nursing Managers' Perspectives on the Facilitators and Barriers to Implementation of Evidence-Based Management. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 16(4), 255–262. <https://doi.org/10.1111/wvn.12372>
- Hidayat, W., Yusuf, S., Erika, K. A., Kadar, K., & Juhelnita, J. (2019). Pendidikan evidence-based practice melalui mentoring program oleh perawat di rumah sakit: A literature review. *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah*, 4(2), 174–186. <https://doi.org/10.30651/jkm.v4i2.2983>



- Irmayanti, R., Malini, H., & Murni, D. (2019). Persepsi perawat tentang Evidence Based Nursing Practice (EBNP) di rumah sakit. *Jurnal Endurance*, 4(3), 516–529. <https://doi.org/10.22216/jen.v4i3.4638>
- Jeffs, L., Indar, A., Harvey, B., McShane, J., Bookey-Bassett, S., Flintoft, V., ... Maione, M. (2016). Enabling role of manager in engaging clinicians and staff in quality improvement: Being present and flexible. *Journal of Nursing Care Quality*, 31(4), 367–372. <https://doi.org/10.1097/NCQ.0000000000000196>
- Jueng, R.-N., Huang, S.-H., Li, T.-P., Liang, H.-Y., & Huang, C.-M. (2017). Application of a Q Method Study to Understanding Nurses' Perspective of Adopting Evidence-Based Nursing. *Asian Nursing Research*, 11(4), 253–260. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2017.09.001>
- Kakyo, T. A., & Xiao, L. D. (2017). Nurse managers' experiences in continuous quality improvement in resource-poor healthcare settings. *Nursing & Health Sciences*, 19(2), 244–249. <https://doi.org/10.1111/nhs.12338>
- Kitson, A. L., Harvey, G., Gifford, W., Hunter, S. C., Kelly, J., Cummings, G. G., ... Wilson, P. (2021). How nursing leaders promote evidence-based practice implementation at point-of-care: A four-country exploratory study. *Journal of Advanced Nursing*, 77(5), 2447–2457. <https://doi.org/10.1111/jan.14773>
- Liang, L., Cako, A., Urquhart, R., Straus, S. E., Wodchis, W. P., Baker, G. R., & Gagliardi, A. R. (2018). Patient engagement in hospital health service planning and improvement: A scoping review. *BMJ Open*, 8(1), 1–8. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-018263>
- López-Medina, I. M., Sánchez-García, I., García-Fernández, F. P., & Pancorbo-Hidalgo, P. L. (2021). Nurses and ward managers' perceptions of leadership in the evidence-based practice: A qualitative study. *Journal of Nursing Management*, 30(1), 135–143. <https://doi.org/10.1111/jonm.13469>
- Lunden, A., Kvist, T., Teräs, M., & Häggman-Laitila, A. (2021). Readiness and leadership in evidence-based practice and knowledge management: A cross-sectional survey of nurses' perceptions. *Nordic Journal of Nursing Research*, 41(4), 187–196. <https://doi.org/10.1177/2057158520980687>
- Lunden, A., Teräs, M., Kvist, T., & Häggman-Laitila, A. (2019). Nurse leaders' perceptions and experiences of leading evidence: A qualitative enquiry. *Journal of Nursing Management*, 27(8), 1859–1868. <https://doi.org/10.1111/jonm.12886>
- Lv, C.-M., & Zhang, L. (2017). How can collective leadership influence the implementation of change in health care? *Chinese Nursing Research*, 4(4), 182–185. <https://doi.org/10.1016/j.cnre.2017.10.005>
- Melnyk, B. M., Gallagher-Ford, L., Thomas, B. K., Troseth, M., Wyngarden, K., & Szalacha, L. (2016). A study of chief nurse executives indicates low prioritization of evidence-based practice and shortcomings in hospital performance metrics across the United States. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 13(1), 6–14. <https://doi.org/10.1111/wvn.12133>
- Rahmayanti, E. I., Kadar, K. S., & Saleh, A. (2019). Faktor-faktor yang berhubungan dengan kesiapan perawat dalam melaksanakan evidence-based practice (ebp): a literatur review. *Jurnal Keperawatan*, 10(1), 23–32.

- Ramseur, P., Fuchs, M. A., Edwards, P., & Humphreys, J. (2018). The Implementation of a structured nursing leadership development program for succession planning in a health system. *Journal of Nursing Administration*, 48(1), 25–30. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000566>
- Rivaz, M., Momennasab, M., Yektatalab, S., & Ebadi, A. (2017). Adequate resources as essential component in the nursing practice environment: A qualitative study. *Journal of Clinical and Diagnostic Research*, 11(6), IC01–IC04. <https://doi.org/10.7860/JCDR/2017/25349.9986>
- Saleh, U., O'Connor, T., Al-Subhi, H., Alkattan, R., Al-Harbi, S., & Patton, D. (2018). The impact of nurse managers' leadership styles on ward staff. *British Journal of Nursing*, 27(4), 197–203. <https://doi.org/10.12968/bjon.2018.27.4.197>
- Slade, S. C., Philip, K., & Morris, M. E. (2018). Frameworks for embedding a research culture in allied health practice: A rapid review. *Health Research Policy and Systems*, 16(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s12961-018-0304-2>
- Sritoomma, N., & Wongkhomthong, J. (2021). The components of strategic leadership competencies of chief nurse executives in private hospitals in Thailand. *Journal of Nursing Management*, 29(7), 2047–2055. <https://doi.org/10.1111/jonm.13361>
- Swito, I., Sidin, A. I., & Rachmawaty, R. (2021). Factors related to the implementation of Evidenced-Based Practice (EBP) of nursing staffing levels in hospitals: A literature review. *Journal of Asian Multicultural Research for Medical and Health Science Study*, 2(1), 60–68. <https://doi.org/10.47616/jamrmhss.v2i1.88>
- Traav, M. K., Forsman, H., Eriksson, M., & Cronqvist, A. (2018). First line nurse managers' experiences of opportunities and obstacles to support evidence-based nursing. *Nursing Open*, 5(4), 634–641. <https://doi.org/10.1002/nop2.172>
- Tricco, A. C., Lillie, E., Zarin, W., O'Brien, K. K., Colquhoun, H., Levac, D., ... Straus, S. E. (2018). PRISMA extension for scoping reviews (PRISMA-ScR): Checklist and explanation. *Annals of Internal Medicine*, 169(7), 467–473. <https://doi.org/10.7326/M18-0850>
- Warren, J. I., Mclaughlin, M., Bardsley, J., Eich, J., Esche, C. A., Kropkowski, L., & Risch, S. (2016). The strengths and challenges of implementing EBP in healthcare systems. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 13(1), 15–24. <https://doi.org/10.1111/wvn.12149>
- Wilkinson, J. E., Nutley, S. M., & Davies, H. T. O. (2011). An exploration of the roles of nurse managers in evidence-based practice implementation. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 8(4), 236–246. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6787.2011.00225.x>
- Wu, Y., Brettle, A., Zhou, C., Ou, J., Wang, Y., & Wang, S. (2018). Do educational interventions aimed at nurses to support the implementation of evidence-based practice improve patient outcomes? A systematic review. *Nurse Education Today*, 70, 109–114. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2018.08.026>