HUBUNGAN ANTARA OTONOMI PERAWAT DAN KEPUASAN KERJA PERAWAT DARI ASPEK HUBUNGAN INTERPERSONAL, TANGGUNG JAWAB TERHADAP TUGAS DAN KEBIJAKAN ORGANISASI DI INSTALASI RAWAT INAP RSUD DR. IBNU SUTOWO BATURAJA TAHUN 2008

Sri Yulia
PSIK STIKes Muhammadiyah Palembang
mylia_sriplg@yahoo.com

ABSTRAK

Lingkungan kerja yang sehat bagi organisasi adalah lingkungan kerja yang mampu mempengaruhi, mendorong dan memberikan motivasi bagi seseorang untuk bekerja secara optimal sesuai dengan profesinya, Otonomi dalam konteks kepuasan kerja perawat merupakan persepsi perawat tentang derajat kemandirian yang mereka rasakan dalam menjalankan aktifitasnya sehari-hari dan mencapai kepuasan kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menggali hubungan antara otonomi perawat dan kepuasan kerja perawat dari aspek hubungan interpersonal, tanggung jawab terhadap tugas dan kebijakan organisasi di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr.Ibnu Sutowo Baturaja. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi lapangan dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner terhadap persepsi perawat mengenai otonomi dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang akan diukur adalah kepuasan kerja dari aspek hubungan interpersonal, tanggung jawab terhadap tugas dan kebijakan organisasi bagi perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Ibnu Sutowo Baturaja. Hasil pengumpulan data yang dilakukan selanjutnya akan dianalisis secara statistik untuk melihat hubungan antara otonomi dan kepuasan kerja perawat. Dari hasil analisis hubungan otonomi perawat dengan kepuasan menunjukan nilai **p Value** = 0,0005 lebih kecil dibandingkan nilai alpha = 0.05. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara otonomi perawat dengan kepuasan kerja, artinya semakin baik otonomi perawat dipersepsikan maka semakin puas perawat terhadap pekerjaannya. Dari hasil penelitian ini diharapkan Rumah sakit sebaiknya lebih memahami dan lebih memperhatikan aspek individu secara spesifik dalam hal ini adalah otonomi dan kepuasan yang mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi rumah sakit dalam memberikan pelayanan keperawatan.

Kata Kunci: Otonomi Perawat, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Pelayanan kesehatan di rumah sakit merupakan pelayanan yang bersifat integratif yang melibatkan sejumlah tenaga kesehatan yang secara bersama-sama memberikan pelayanan kepada pasien sebagai konsumen dalam layanan (Komisi Disiplin Ilmu Kesehatan, 2002). Salah satu bentuk pelayanan di rumah sakit adalah pelayanan keperawatan (Kepmenkes No. 983/SK/XI/1992).

Aktifitas pelayanan keperawatan merupakan faktor penting pelayanan

rumah sakit. Huber (2006) menyatakan bahwa 90% layanan rumah sakit adalah pelayanan keperawatan. Sedangkan Gillies (1994) menyatakan bahwa pelayanan keperawatan merupakan 40 - 60% dari pelayanan rumah sakit. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan perawat dalam sistem pelayanan rumah sakit memiliki peran yang besar, tidak hanya dilihat dari keberadaan perawat selama 24 jam terus menerus bersama pasien tetapi juga jika dilihat dari kuantitasnya perawat merupakan profesi dengan jumlah tenaga terbesar, yaitu 40 – 60% dari tenaga kesehatan di rumah sakit.

Pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting yang akan selalu melibatkan unsur manusia didalamnya. Organisasi yang efektif ditentukan oleh kemampuannya meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi dan kepuasan karyawannya sehingga tercapai produktifitas kinerja (Sopiah, 2008). Menurut Helzberg dalam Robbins (2003) berkeyakinan bahwa hubungan seseorang dengan pekerjaannya merupakan suatu kebutuhan dasar dan sikap seseorang terhadap pekerjaannya sangat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu.

Otonomi berkaitan erat dengan kewenangan. Otonomi dalam konteks kepuasan kerja perawat adalah persepsi perawat tentang derajat kemandirian yang mereka rasakan dalam menjalankan aktifitasnya sehari-hari dimana perawat diberi kebebasan untuk menentukan jadwal dinas, prosedur yang akan digunakan dalam menyelesaikan masalah pekerjaannya, tanpa ada campur tangan dari profesi atau orang lain (Maridi, 2006). Kemandirian ini sangat penting untuk profesionalisme profesi keperawatan. Menurut Stamps (1997, dalam Maridi, 2006), tidak berlebihan jika dikatakan bahwa otonomi adalah salah satu komponen yang erat hubungannya dengan kepuasan perawat.

Kondisi yang ditemukan di RSUD Dr. Ibnu Sutowo Baturaja (RSIS) yang merupakan salah satu rumah sakit pemerintah tipe C yang berada di Kabupaten Ogan Komering Ulu menunjukkan hal-hal yang terkait dengan aspek otonomi dan kepuasan perawat. Melalui wawancara dengan para kepala ruangan yang ada dibawah Instalasi Rawat Inap ditemukan bahwa pemberian pelayanan keperawatan yang cenderung mengarah kepada metode fungsional walaupun penerapan metode penugasan tim primer sebagai bentuk MPKPs telah dijadikan sebagai suatu kebijakan bagi unit perawatan di bawah Instalasi Rawat Inap. Melalui evaluasi kehadiran selama September 2008 terdapat rata-rata sebanyak 18% perawat yang terlambat masuk = 30 menit, 12% perawat

terlambat masuk 30 menit – 1 jam dan hanya 70% perawat yang hadir tepat waktu. Sedangkan untuk waktu pulang rata- rata sebanyak 57% perawat pulang tepat waktu dan sebanyak 43% perawat yang pulang 30 menit – 1 jam lebih cepat. *Turn over* sebesar 13 % pada tahun 2007 dengan beberapa alasan yang dikemukakan berupa peluang mendapatkan tambahan gaji yang lebih menjanjikan, tuntutan kerja yang tidak terlalu tinggi, kemungkinan promosi jabatan yang lebih mudah dan pengembangan diri yang lebih optimal.

Hasil observasi yang dilakukan di RS Dr. Ibnu Sutowo Baturaja pada bulan Oktober 2008 menunjukkan beberapa perawat sering tidak terlibat dalam timbang terima secara optimal bahkan sama sekali tidak terlibat, pemberian asuhan keperawatan hanya menjalankan hal-hal yang bersifat rutinitas saja, inisiatif untuk mengembangkan upaya pelayanan keperawatan yang berorientasi pada kebutuhan pasien dalam memenuhi kebutuhan dasarnya masih sangat terbatas dan belum berorientasi pada perbaikan mutu asuhan keperawatan secara berkesinambungan.

Berdasarkan latar belakang inilah peneliti tertarik untuk menggali secara lebih objektif bagaimana persepsi perawat mengenai otonomi yang dimiliki dan telah diterapkannya serta menghubungkannya dengan kepuasan kerja yang mereka rasakan yang diukur dari aspek hubungan interpersonal, tanggung jawab terhadap tugas dan kebijakan organisasi. Untuk itu dalam penelitian ini peneliti akan membahas mengenai "Hubungan antara Otonomi Perawat dengan Kepuasan Kerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Ibnu Soetowo Baturaja beserta implikasinya terkait dengan perilaku organisasi.

METODE PENELITIAN

Makalah ini menggunakan pendekatan studi lapangan dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner terhadap persepsi perawat mengenai otonomi dan kepuasan kerja. Mengingat kepuasan kerja memiliki dimensi yang sangat luas untuk diteliti maka berdasarkan fenomena yang ada maka kepuasan kerja yang akan diukur adalah kepuasan kerja dari aspek hubungan interpersonal, tanggung jawab terhadap tugas dan kebijakan organisasi bagi perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Ibnu Sutowo Baturaja.

Hasil pengumpulan data yang dilakukan selanjutnya akan dianalisis secara statistik untuk melihat hubungan antara otonomi dan kepuasan kerja perawat. Setelah itu akan dilakukan pembahasan untuk mengidentifikasi masalah yang mungkin timbul sekaligus

solusinya berdasarkan teori dan konsep mengenai otonomi dan kepuasan kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Otonomi Perawat dalam Layanan Keperawatan:

Persepsi perawat atas otonomi dalam pelayanan keperawatan seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. Distribusi Perawat Berdasarkan Persepsi atas Otonomi dalam Pelayanan Keperawatan di Instalasi Rawat Inap RSUD Ibnu Sutowo Baturaja Tahun 2008

Kategori Otonomi Perawat	Jumlah	Persentase (%)
Tidak Baik	17	56.7
Baik	13	43.3
JUMLAH	**30**	**100**

Berdasarkan hasil kajian yang dilakukan ditemukan sebanyak 17 orang perawat (56,7%) yang mempersepsikan bahwa otonomi perawat dalam pelayanan keperawatan berada dalam kategori tidak baik. Sejalan dengan pendapat Wurst (1994, dalam Creasia & Parker, 2001) yang mengatakan bahwa kontributor utama kurangnya otonomi dalam praktek keperawatan adalah keterbatasan pemahaman mengenai *body of knowledge* dan kemampuan untuk memahami berbagai fenomena unik dalam keperawatan, maka fenomena yang menunjukkan bahwa masih banyak perawat yang mempersepsikan bahwa otonomi berada dalam kategori tidak baik seharusnya dapat dijadikan kajian lanjut.

Faktor lain yang juga berkontribusi adalah pandangan yang stereotip terkait dengan *gender* dan kurangnya kebersamaan. Hal ini dikemukakan oleh Nicolson (1996, dalam Creasia & Parker, 2001) yang menyatakan bahwa wanita lebih sering mensosialisasikan fenomena malu dan terlalu menghormati terhadap hal-hal yang seharusnya membutuhkan „*power*'. Selain itu kegagalan untuk melihat secara objektif bagaimana peran organisasi profesi sebagai komponen vital dalam budaya professional yang seharusnya dibangun oleh profesi perawat juga menjadi hal yang berkontribusi terhadap kurangnya otonomi ini.

Tetapi jika ditinjau secara teoritis mengenai beberapa pendapat yang menjabarkan mengenai otonomi, Leddy & Hood (2006) menyatakan bahwa praktisi memiliki kontrol terhadap fungsi mereka dalam pekerjaan yang mereka jalankan. Dikatakan pula bahwa otonomi mencakup kemandirian dan kemauan untuk menanggung resiko serta mempertanggungjawabkan tindakan yang dipilih.

2. Kepuasan Kerja Perawat

Kepuasan kerja perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Ibnu Sutowo Baturaja seperti pada tabel berikut:

Tabel2. Distribusi Perawat Berdasarkan Berdasarkan Kepuasan Kerja dalam Pelayanan Keperawatan di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Ibnu Sutowo Baturaja tahun 2008

Kategori Kepuasan	Jumlah	Persentase (%)
Tidak Puas	15	50
Puas	15	50
JUMLAH	**30**	**100**

Hasil analisis pada hasil kajian menunjukkan bahwa perawat yang merasa puas atas pekerjaannya dan yang tidak puas masing-masing sebanyak 15 orang perawat (50 %). Kepuasan yang diukur adalah kepuasan dari aspek tanggung jawab, hubungan interpersonal dan kebijakan organisasi yang dicoba untuk digali dan dijabarkan dalam kuesioner yang digunakan oleh penulis. Jika melihat kembali teori *disparency* yang dikembangkan oleh Porter (1961) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan selisih atau perbandingan antara harapan dengan kenyataan, maka fenomena diatas menjadi jawaban bahwa masih banyak hal yang dipersepsikan perawat sebagai suatu hal yang belum memuaskan terkait dengan aspek hubungan interpersonal, tanggung jawab dan kebijakan organisasi.

Locke, 1969 (dalam Gibson, 1996), menambahkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas bila kondisi yang actual (sesungguhnya) sesuai dengan harapan atau yang diinginkannya. Semakin sesuai antara harapan seseorang dengan kenyataan yang ia hadapi maka orang tersebut akan semakin puas. Artinya, dalam kajian ini masih banyak perawat yang mempersepsikan bahwa kenyataan yang ia hadapi belum sesuai dengan harapan yang ia miliki.

3. Hubungan Otonomi Perawat dengan Kepuasan Kerja Perawat

Berikut merupakan analisis hubungan otonomi perawat dengan kepuasan kerja perawat.

Tabel 3. Hubungan Otonomi Perawat dengan Kepuasan Kerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Ibnu Sutowo Baturaja Tahun 2008

		Kategori Puas		Total
		Tidak Puas	Puas	
Otonomi Perawat	**Tidak Baik**	15 (88,2%)	2 (11,8%)	17 (100%)
	Baik	0 (0%)	13 (100%)	13 (100%)
Total		15 (50%)	15 (15%)	30 (100%)

Berdasarkan hasil kajian terhadap perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr.Ibnu Sutowo Baturaja ditemukan bahwa dari 13 perawat yang mempersepsikan otonomi perawat dalam kategori baik didapatkan 13 perawat (100%) merasa puas terhadap pekerjaannya. Sedangkan dari 17 orang perawat yang mempersepsikan otonomi perawat dalam kategori tidak baik didapatkan 15 perawat (88,2%) merasa tidak puas terhadap pekerjaannya dan hanya 2 perawat (11,8%) yang merasa puas terhadap pekerjaannya. Hasil analisis hubungan otonomi perawat dengan kepuasan menunjukan nilai **p Value** = 0,0005 lebih kecil dibandingkan nilai alpha = 0.05.

Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara otonomi perawat dengan kepuasan kerja, artinya semakin baik otonomi perawat dipersepsikan maka semakin puas perawat terhadap pekerjaannya. Otonomi dikatakan sebagai sumber motivasi dan kepuasan bagi sebagian besar individu (Kramer & Schmalenberg, 1993). Otonomi perawat berhubungan secara positif dengan persepsi terhadap pelayanan keperawatan yang berkualitas dan kepuasan kerja yang tinggi (Rafferty et.all, 2001). Susan (1992) menyatakan pula bahwa persepsi positif perawat mengenai otonomi perawat memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja perawat tersebut.

Sedangkan Siagian (2001) dari berbagai penelitian yang pernah dilakukannya menyatakan bahwa seseorang yang memiliki otonomi untuk bertindak, terdapat variasi dalam pekerjaan, serta berpartisipasi dalam keberhasilan organsasi dan memperoleh umpan balik dari hasil pekerjaannya akan menimbulkan kepuasan kerja. Hasil penelitian lain yang dapat memberikan justifikasi terhadap hubungan antara otonomi perawat dengan kepuasan kerja yang dimilikinya adalah sebagaimana yang dilakukan oleh Budge et. all (2003 dalam Asih, 2006) dalam penelitiannya tentang hubungan otonomi, kontrol dan hubungan professional dalam lingkungan kerja perawat ditemukan suatu kesimpulan bahwa perawat yang mempunyai tingkat otonomi dan konrol terhadap pekerjaannya memiliki tingkat kepuasan yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Susan (1992) juga membahas mengenai kepuasan kerja dan otonomi perawat dimana dikatakan bahwa persepsi positif perawat terhadap otonomi perawat berdampak pada kepuasan professional dan kepuasan kerja perawat, dan pada akhirnya kepuasan kerja yang dipersepsikan secara positif memiliki efek positif terhadap hubungan perawat pasien. Aiken, et. all (2001) menegaskan

pula bahwa otonomi perawat berhubungan secara positif dengan persepsi perawatan terhadap kualitas pelayanan keperawatan dan tingkat kepuasan tertinggi yang dapat dirasakan perawat. Orr (1990) dalam penelitiannya juga mengidentifikasi sumber-sumber yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat yaitu: gaji/upah, otonomi, keperluan kerja, kebijakan organisasi, interaksi dan status professional. Hamdan (1996) menyampaikan dalam penelitian yang dilakukannya bahwa komponen kerja yang paling penting dibandingkan upah perawat adalah otonomi yang dimiliki perawat.

SIMPULAN

Berdasarkan kajian yang telah dilakukan mengenai hubungan antara otonomi perawat dan kepuasan kerja perawat dari aspek hubungan interpersonal, tanggung jawab terhadap tugas dan kebijakan organisasi di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Ibnu Sutowo Baturaja, maka kesimpulannya adalah sebagai berikut:

1. Sebagian besar perawat mempersepsikan bahwa otonomi perawat dalam pelayanan keperawatan kategori tidak baik.
2. Perawat yang merasa puas atas pekerjaannya dan yang tidak puas sama besar.
3. Terdapat hubungan signifikan antara otonomi perawat dengan kepuasan kerja, artinya semakin baik otonomi perawat dipersepsikan maka semakin puas perawat terhadap pekerjaannya.
4. Masalah yang teridentifikasi: (a) Banyak perawat yang mempersepsikan bahwa otonomi belum optimal, (b) Kepuasan kerja perawat yang belum optimal, dan (c) Rendahnya kepuasan kerja perawat sebagai akibat otonomi yang belum optimal. 5. Alternatif pemecahan masalah: (a) Sosialisasi kebijakan dan konsep mengenai otonomi dalam praktek, (b) Perumusan dan penyempurnaan standar praktek, standar asuhan keperawatan dan standar prosedur yang harus dilakukan oleh perawat, (c) Memfasilitasi pengembangan budaya ilmiah, (d) Evaluasi kinerja yang juga berisi evaluasi terhadap kemampuan personal perawat untuk menerapkan otonomi secara berkualitas, (e) Pengembangan kualitas SDM keperawatan melalui pengembangan kualifikasi pendidikan, (f) Reevaluasi dan rekonstruksi system penugasan, (g) Mengembangkan standar kompetensi berdasarkan kualifikasi personal yang diharapkan pada masing- masing level keperawatan sesuai dengan kompetensi yang

diharapkan, serta (h) Melibatkan organisasi profesi dalam upaya pemahaman otonomi dalam keperawatan.

SARAN

Terkait dengan solusi yang diberikan terhadap hasil kajian ini maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Rumah sakit sebaiknya lebih memahami dan lebih memperhatikan aspek individu secara spesifik dalam hal ini adalah otonomi dan kepuasan yang mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi rumah sakit dalam memberikan pelayanan keperawatan.
2. Upaya untuk mengatasi dan memperbaiki masalah yang berhubungan dengan pelaksanaan otonomi dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja tenaga perawat menuju ke arah upaya peningkatan efektifitas individu dan organisasi di RSUD Dr. Ibnu Sutowo Baturaja sebaiknya diarahkan pada upaya-upaya untuk meningkatkan persepsi perawat terhadap otonomi dan kepuasan yang dimilikinya dengan strategi seperti yang tercantum dalam alternative solusi masalah.
3. Evaluasi terhadap fenomena otonomi dan kepuasan kerja perawat seharusnya menjadi upaya yang dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan dalam bentuk program evaluasi kinerja berdasarkan aspek otonomi

DAFTAR PUSTAKA

Aditama. (2002). Manajemen Administrasi Rumah Sakit. Edisi kedua. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia

Aiken, et.all. (2001). Are teamwork and Professional Autonomy Compatible, and Do They Result in Improve Hospital Care? http://www.proquest.umi.com/pqdweb?index=12&did=732846891&ScrhMode=1&sid=9&Fmt=2&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1227015864&clientId=45625, diakses tanggal 17 November 2008.

Asih, S. (2006). Hubungan Kebutuhan Organisasi, Proses Kepemimpinan dan Kegiatan Perawat dengan Kepuasan Kerja di Ruang Rawat Inap RSUP Fatmawati Jakarta. Tesis Pascasarjana FIK UI. Tidak dipublikasikan.

Creasia, J.L. & Parker, B.(2001). Conceptual Foundations: the Bridge to Professional Nursing

Practice. 3 rd ed. USA: Mosby Inc.

Gillies, D.A. (1994). Nursing Management A System Approach. 3rd ed. Phyladelphia: WB.Saunders Company

Hageman. K.S. (1999). The New Health Care Environment: a Reseach Synthesis of Impact on Nurses's Job Satisfaction. http://www.proquest.umi.com/pqdweb, diakses tanggal 17 November 2008.

Hamdan, Al-H. S.(1996). A Comparative Study of Job Satisfaction between Registered Aditama. (2002). *Manajemen Administrasi Rumah Sakit.* Edisi kedua. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia and Practical Female Nurses in Jordan. http://www.proquest.umi.com/pqdweb, diakses tanggal 17 November 2008.

Herwanti, E. (2003). Persepsi Perawat Pelaksana tentang Upaya Kepala Ruangan Memotivasi Bawahan dihubungkan dengan Kepuasan Kerja di Unit Rawat Inap RSUD Prof. DR. W.Z. Johannes Kupang. Thesis. Jakarta: PPS FIK UI. Tidak dipublikasikan.

Huber, D.L. (2006). Leadership and Nursing Management. 3rd ed. Philadelphia: Saunders Elsevier Joel, L.A.(2003). Kelly's Dimensions of Professional Nursing. 9th ed. USA: McGraw-Hill Companies

Komisi Ilmu Kesehatan. (2002). Praktek Keperawatan Ilmiah. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Dewan Pendidikan Tinggi Komisi Disiplin Ilmu Kesehatan

Leddy, S. & Pepper, J.M. (1993). Conceptual Bases of Professional Nursing. 3r ded. Philadelphia: J.B. Lippincott Company

Leddy & Hood. (2006). Leddy & Pepper's Conceptual Bases of Professional Nursing. 6th ed. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins

Lowe, G.S. (2002). Quality of Worklife, Indicators for Nurse in Canadian Workshop Report. Ottawa: Canadian Nurse Association

Maridi. (2006). Hubungan Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Perawat

di Rumah Sakit Islam Pondok Kopi Jakarta. Tesis Pascasarjana FIK UI. Tidak dipublikasikan.

Marquis, B.L. & Huston C.J. (2006). Leadership Role and Management Function in Nursing: Theory and Application. 5th ed. Phiadelphia: Lippincot

Muliyadi. (2008). Hubungan Komitmen pada Organisasi dan Lingkungan Kerja Perawat dengan Kinerja Perawat Pelaksana di RS Tugu Ibu Cimanggis Depok. Tesis Pascasarjana FIK UI. Tidak dipublikasikan.

Nursalam. (2002). Manajemen Keperawatan, Aplikasi dalam Praktik Keperawatan *Profesional*. Jakarta: Penerbit Salemba Medika

Nursalam. (2003). Konsep dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan : Pedoman Skripsi, Tesis dan Instrumen Penelitian Keperawatan. Jakarta: Penerbit Salemba Medika

Orr.C.J (1990). An Investigation of Work Satisfaction of Registered Nurses in Michigan. http://www.proquest.umi.com/pqdweb, diakses tanggal 17 November 2008

PPNI. (2005). Kerangka Kerja dan Kuesioner Penelitian Kondisi Kerja Perawat. : The Author.

Robbins, S.P. (2003). Perilaku Organisasi, edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Indek Kelompok Gramedia

Schmalenberg, et. al. (2008). Positive Care Patiens Environtment. http://www.janojournal.com: diakses tanggal 3 Maret 2008.

Schwirian, P.M. (1998). Professionalization of Nursing, Current Issues and Trends. 3rd ed. Philadelphia: Lippincott.

Sopiah. (2008). Perilaku Organisasi. Yogyakarta: CV Andi Offset

Susan, C.R. (1992).The Relationships among Nursing Unit Structure, Autonomy, Profesional Job Satisfaction, and Nurse-Patient Interaction in Ambulatory Care Clinics. http://www.proquest.umi.com/pqdweb, diakses tanggal 17 November 2008.

Swansburg, R.C. (1993). Pengantar Kepemimpinan & Keperawatan

untuk Perawat Klinis, alih bahas oleh Samba S. Jakarta: EGC

Tappen, R.M. et. all. (1998). Essentials of Nursing Leadership and Management. Philadelphia: F.A. Davis Company