

IMPLEMENTASI FUNGSI PENGORGANISASIAN DAN SUPERVISI OLEH KEPALA RUANGAN DI RUMAH SAKIT IBU DAN ANAK CINTA KASIH CIPUTAT STUDY PHENOMENOLOGY

Maria Delviana Nurdiani , Blacius Dedi, Wilhelmus Harry Susilo

Jurusan Kepemimpinan dan manajemen Keperawatan STIK Sint Carolus Jakarta

Email: delvynahal@gmail.com

ABSTRAK

Latar Belakang : Pelaksanaan fungsi pengorganisasian dan supervisi oleh Kepala ruang di beberapa ruang rawat inap belum optimal. Kepala ruang mengatakan 90% staf belum pernah dilakukan audit asuhan keperawatan dan 80% staf belum pernah dilakukan supervisi keperawatan . Perawat dan Bidan yang belum mengetahui struktur dan organisasi keperawatan terdapat 90%, belum mengetahui uraian tugas dan tanggung jawab 60% dan belum mengetahui metode asuhan keperawatan yang diterapkan dalam memberikan pelayanan terdapat 62,5% staf Perawat dan Bidan (Hasil Residensi tahun 2018). **Tujuan:** untuk mengetahui apa pengalaman kepala ruangan dalam implementasi fungsi pengorganisasian dan supervisi di RSIA Cinta Kasih Ciputat. **Metode:** Penelitian dengan metode penelitian kualitatif menggunakan desain fenomenologi deskriptif, serta metode analisis data yang digunakan adalah fenomenologikal Colaizzi (Polit dan Beck, 2012). **Hasil:** Penelitian didukung oleh 6 partisipan, maka diperoleh 9 tema besar yang meliputi: memberikan bimbingan pada staf keperawatan, membuat jadwal prioritas pelaksanaan operasi, menyelesaikan masalah yang ada dengan manajemen situasional dan fleksible, evaluasi diri dan bersama mencari solusi dalam mengorganisasikan staf, power yang dimiliki dalam menjalankan tugas sebagai kepala ruangan, kerjasama dengan manajer keperawatan demi meningkatkan pelayanan, SPO yang digunakan dalam ruangan dapat memudahkan kepala ruang dan stafnya dalam melakukan tindakan, Setiap ada job desk baru dilakukan sosialisasi, Permintaan SDM yang belum dipenuhi. **Kesimpulan dan Saran:** Berdasarkan hasil penelitian direkomendasikan bahwa melakukan sosialisasi struktur organisasi Keperawatan dan melakukan supervisi secara konsisten, berkala dan berjenjang agar terciptanya budaya penerapan SOP yang sesuai standar sehingga berdampak terhadap kepuasan pasien.

Kata Kunci : Implementasi; Pengorganisasian; Supervisi

IMPLEMENTATION OF THE ORGANIZING FUNCTION AND SUPERVISION BY THE HEAD OF THE ROOM AT THE MOTHER AND CHILDREN'S HOSPITAL LOVE OF THE CIPUTAT STUDY PHENOMENOLOGY

Maria Delviana Nurdiani , Blacius Dedi, Wilhelmus Harry Susilo

Jurusan Kepemimpinan dan manajemen Keperawatan STIK Sint Carolus Jakarta

Email: delvynahal@gmail.com

ABSTRACT

Background: The implementation of the organizing and supervision function by the Head of the room in several medical ward has not been optimal yet. The head of the room claimed that 90% of staff have never been given nursing care audits and 80% of staff have never

been given nursing supervision. There is 90% nurses and midwives who do not know the structure and organization of nursing, 60% nurses and midwives do not know their job description and responsibility, and 62,5% of nurses and midwives do not know about nursing care methods which is applied in providing services (Residency Results 2018). **Aims:** This study to know how experience of head nurse to implementation organizing and supervision function. **Methods:** The method of research is qualitative which is used descriptive phenomenology design and the data analysis method is using phenomenological Colaizzi (Polit and Beck, 2012). **Result :** The research was supported by 6 participants, there are 9 main parts: providing guidance to nursing staff, making priority schedules for operations implementation, resolving existing problems with situational and flexible management, self-evaluation and jointly finding solutions in organizing staff, ability to carry out the duties as a head of the room, cooperation with nursing managers in order to improve service,. SPO used in the room can facilitate the head of space and staff in carrying out actions. **Conclusion :** there is a new job desk socialization time, HR Requests that have not been fulfilled yet.

Keywords: Implementation; Organizing; Supervision

PENDAHULUAN

Pelaksanaan fungsi pengorganisasian dan supervisi oleh Kepala ruang di beberapa ruang rawat inap belum optimal. Kepala ruangan sebagai manajer lini bertanggung jawab dalam sebuah ruangan. Dalam hal ini, kepala ruangan mampu menerapkan fungsi-fungsi manajemennya sebagai kepala ruangan khususnya fungsi pengorganisasian dan supervisi. Kepala ruangan sebagai ujung tombak untuk tercapainya tujuan pelayanan keperawatan di Rumah Sakit. Kepala ruangan harus mempunyai kemampuan melakukan supervisi untuk mengelola asuhan keperawatan. Supervisi yang dilakukan kepala ruangan berperan untuk mempertahankan segala kegiatan yang telah dijadwalkan dapat dilaksanakan sesuai standar. Perawat perlu terlibat

dalam kegiatan pelayanan keperawatan sebagai mitra kerja yang memiliki ide.

Penelitian tentang *The Functions of Management as Mechanisms for Fostering Interpersonal Trust* penelitian yang dilakukan oleh Mike Schraeder Dennis R. Self Troydi University Mark H. Jordan University of North Georgia Ron Portis Troy University The pada tahun 2014. Hasil penelitiannya yaitu kepercayaan antar pribadi, antar pengawas, dan karyawan dapat dipupuk melalui kegiatan yang terkait dengan empat fungsi manajemen.

Pengorganisasian merupakan kegiatan mengorganisasikan semua sumber daya termasuk sumber daya manusia agar mau bekerjasama dan berkoordinasi sehingga jelas fungsi, tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sehingga hasil akhir pengorganisasian adalah menetapkan

siapa, melakukan apa, dengan siapa bekerja (Kurniadi, 2013).

Penelitian Arifin Dwi Atmaja, dkk pada tahun 2018 tentang Pengaruh Supervisi Klinik Model Akademik Terhadap Kemampuan Perawat Dalam Menerapkan Patient Centered Care (PCC) Di Rumah Sakit St. Elisabeth Semarang. Penelitian dilakukan dengan metode Quasy experimental pre-post test with control group. Jumlah sampel adalah 51 perawat. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampel tanpa peluang (non probability sampling). Analisis statistik yang digunakan adalah oneway ANOVA. Hasil penelitian menunjukkan supervisi klinik model akademik kepala ruang mempunyai pengaruh yang signifikan untuk meningkatkan penerapan patient centered care.

Supervisi adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Gillies, 1989 dalam Anwar, 2013). Supervisi manajemen keperawatan merupakan salah satu jenis kegiatan pengamatan secara seksama sebagai sarana mengetahui kesalahan awal di semua lini untuk langsung diperbaiki atau dimodifikasi agar berjalan sesuai dengan ketentuan atau pedoman pekerjaan sesuai

dengan kesepakatan bersama (Cecep, 2013).

Pengalaman peneliti saat melaksanakan praktik manajemen di ruang rawat inap. Kepala ruang di beberapa ruang rawat inap belum optimal melaksanakan fungsi manajemennya khususnya fungsi pengorganisasian dan supervisi. Kepala ruang mengatakan 90% staf belum pernah dilakukan audit asuhan keperawatan dan 80% staf belum pernah dilakukan supervisi keperawatan . Perawat dan Bidan yang belum mengetahui struktur dan organisasi keperawatan terdapat 90%, belum mengetahui uraian tugas dan tanggung jawab 60% dan belum mengetahui metode asuhan keperawatan yang diterapkan dalam memberikan pelayanan terdapat 62,5% staf Perawat dan Bidan (Hasil Residensi tahun 2018).

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apa pengalaman kepala ruangan dalam implementasi fungsi pengorganisasian dan supervisi di RSIA Cinta Kasih Ciputat?

METODE DAN DESAIN

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode wawancara mendalam atau *in depth interview* kepada kepala ruangan dengan menggunakan pedoman wawancara. Setelah dilakukan wawancara dilakukan langkha-langkah

pengolahan data berdasarkan analisa Colaizzi. Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi eksploratif. Pendekatan ini digunakan untuk menemukan dan menjelaskan makna - makna yang tersembunyi dibalik fenomena-fenomena yang sulit untuk dipahami dari pengalaman kepala ruang dalam menerapkan fungsi pengorganisasian dan fungsi pelaksanaan di Rumah Sakit Cinta Kasih Ciputat.

POPULASI DAN SAMPEL

Partisipan pada penelitian ini terdiri dari 6 kepala ruangan dengan kriteria inklusi : (1) Kepala ruang dan sudah mempunyai pengalaman kerja > 2 tahun sebagai kepala ruangan, (2) Mampu menceritakan mengenai pengalaman selama menjadi kepala ruang dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen. (3) Bersikap kooperatif dalam mengikuti *in depth interview*. (4) Mampu berkomunikasi dengan Bahasa Indonesia. (5) Bersedia menjadi partisipan dan bersedia menceritakan mengenai pengalaman selama menjadi kepala ruang dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan perawat yang baru menjabat sebagai kepala ruangan sebagai kriteria eksklusi.

INSTRUMEN PENELITIAN

Instrumen pada penelitian kualitatif yaitu peneliti itu sendiri. Peneliti berperan

menentukan keseluruhan skenario dari penelitiannya. Manusia sebagai instrumen mencakup segi responsif, dapat menyesuaikan diri, menekankan keutuhan, mendasarkan diri atas pengetahuan, memproses dan mengikhtisarkan, dan memanfaatkan kesempatan mencari respons yang tidak lazim atau *idiosinkratik* (Maleong, 2014).

Peneliti menggunakan alat bantu berupa perekam suara USB recorder yang digunakan oleh peneliti untuk merekam suara. Peneliti percaya bahwa USB voice recorder memiliki keakuratan dalam merekam proses wawancara mendalam atau *In depth interview* yaitu memiliki kualitas rekaman yang jernih dan durasi rekaman yang cukup panjang untuk merekam informasi yang didapat dari partisipan.

Alat bantu lainnya yang digunakan peneliti yaitu kertas dan pulpen untuk mencatat hal-hal penting terkait kata-kata kunci penting dan kejadian penting atau disebut catatan lapangan serta pedoman wawancara. Untuk mendapatkan data yang maksimal sesuai dengan kaidah dalam pengumpulan data dengan alat batu tersebut. Peneliti sebagai instrumen utama mencatat respon verbal dan non verbal partisipan serta lingkungan sekitarnya selama wawancara mendalam

(*In depth interview*) berlangsung dan bertugas mencatat hasil diskusi.

ANALISA STATISTIK

Analisis data dalam penelitian fenomenologi ini menggunakan metode Collaizzi yang terdiri dari 7 langkah yaitu (Polit & Beck, 2012) : (1) membaca seluruh protokol atau pernyataan partisipan, (2) meninjau kembali setiap pernyataan dan mensarikan pernyataan yang bermakna, (3) menguraikan arti dari setiap pernyataan yang signifikan (merumuskan makna), (4) mengorganisir makna yang di rumuskan dalam kelompok tema, (5) mengintegrasikan hasil ke dalam uraian yang lengkap dari fenomena yang di teliti, (6) menyusun deskripsi yang lengkap tentang fenomena yang di teliti dalam pernyataan identifikasi yang jelas, (7) meminta partisipan untuk melakukan validasi akhir.

HASIL PENELITIAN

Tema yang dihasilkan dari penelitian ada 9 tema yaitu: memberikan bimbingan pada staf keperawatan, membuat jadwal prioritas pelaksanaan operasi, menyelesaikan masalah yang ada dengan manajemen situasional dan fleksible, evaluasi diri dan bersama mencari solusi dalam mengorganisasikan staf, power yang dimiliki dalam

menjalankan tugas sebagai kepala ruangan, kerjasama dengan manajer keperawatan demi meningkatkan pelayanan, SPO yang digunakan dalam ruangan dapat memudahkan kepala ruang dan stafnya dalam melakukan tindakan, Setiap ada job desk baru dilakukan sosialisasi, Permintaan SDM yang belum dipenuhi.

PEMBAHASAN

Pada hasil penelitian yang telah dilakukan dengan pendekatan metode penelitian kualitatif dengan desain fenomenologi deskriptif, serta metode analisis fenomenologikal Colaizzi (Polit dan Beck, 2012), yang didukung oleh 6 partisipan. Prosedur Colaizzi dalam analisis data dengan pendekatan fenomenologikal meliputi 8 langkah yaitu: (1) Membaca transkrip yang telah dituliskan, (2) Melakukan ekstraksi pada pernyataan dari setiap partisipan, (3) Melakukan formulasi makna untuk setiap pernyataan partisipan yang signifikan, (4) Menyusun makna dengan tema- tema, (5) Integrasikan seluruh hasil penelitian dalam deskripsi secara menyeluruh, (6) Formulasikan seluruh deskripsi hasil penelitian menjadi suatu pernyataan yang mengidentifikasi suatu struktur yang mendasar, (7). Seluruh partisipan melakukan validasi temuan penelitian, dan (8) Bila diperlukan dan

mendapatkan data baru dapat digunakan untuk finalisasi hasil penelitian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan metode penelitian kualitatif dengan desain fenomenologi deskriptif serta metode analisis colaizzi yang didukung oleh 6 partisipan. Hasil temuan menemukan 9 tema yang meliputi: Memberikan bimbingan pada staf keperawatan, membuat jadwal prioritas pelaksanaan operasi, menyelesaikan masalah yang ada dengan manajemen situasional dan fleksible, evaluasi diri dan bersama mencari solusi dalam mengorganisasikan staf, power yang dimiliki dalam menjalankan tugas sebagai kepala ruangan, kerjasama dengan manajer keperawatan demi meningkatkan pelayanan, SPO yang digunakan dalam ruangan dapat membantu pekerjaan, Setiap ada job desk baru dilakukan sosialisasi, permintaan SDM yang belum dipenuhi.

Temuan terdapat 9 tema, 18 kategori, 32 sub - sub tema dan terdiri dari 42 kata kunci. Dengan perincian sebagai berikut:

Tema 1 mempunyai 2 kategori dan 4 subtema, Tema 2 mempunyai 2 kategori dan 4 subtema, Tema 3 mempunyai 2 kategori dan 4 subtema, Tema 4 mempunyai 2 kategori dan 4 subtema,

Tema 5 mempunyai 2 kategori dan 3 subtema, Tema 6 mempunyai 2 kategori dan 3 subtema, Tema 7 mempunyai 2 kategori dan 3 subtema, Tema 8 mempunyai 2 kategori dan 4 subtema dan Tema 9 mempunyai 2 kategori dan 4 subtema.

Premis yang dapat ditemukan meliputi: (a) Fungsi pengorganisasian dan supervisi berpengaruh terhadap peningkatan pelayanan. (b) Fungsi pengorganisasian dan supervisi berpengaruh terhadap adanya hubungan komunikasi antar tim keperawatan. (c) Fungsi pengorganisasian dan supervisi berpengaruh terhadap kepuasan pasien (d) Ada pengaruh Supervisi terhadap peningkatan motivasi kerja staf. (e) Ada pengaruh koordinasi terhadap tanggung jawab perawat. (f) SPO berpengaruh terhadap ketepatan kerja. (g) Dukungan manajer Keperawatan meningkatkan kinerja perawat. (h) Bimbingan dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja perawat. (i) SDM berpengaruh terhadap beban kerja perawat.

Saran bagi pihak manajemen, penelitian dan institusi penelitian. Bagi pihak manajemen : (1) Untuk kepala Bidang memfasilitasi kegiatan Supervisi dengan mensosialisasikan form supervisi yang akan dilakukan. Untuk fungsi pengorganisasian kepala bidang

diharapkan membuat struktur keperawatan. (2) Diharapkan kepala ruangan melakukan supervisi secara konsisten, berkala dan berjenjang agar terciptanya budaya penerapan SOP yang sesuai standar sehingga berdampak terhadap kepuasan pasien. Untuk fungsi pengorganisasian, kepala ruangan melakukan sosialisasi struktur organisasi keperawatan. Selain itu diharapkan kepala ruangan menjalankan tugas lainnya seperti : memberikan bimbingan pada staf, membuat jadwal dengan pertimbangan prioritas, saat terjadi masalah di selesaikan dengan menggunakan manajemen situasional, mengevaluasi diri dan sama-sama mencari solusi saat ada masalah, mensosialisasikan setiap jobdesk baru, harus mempunyai power dan kerjasama dengan kepala bidang dalam peningkatan pelayanan.

Bagi Penelitian: Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan menjadi masukan dan dasar bagi penelitian selanjutnya dalam melakukan penelitian tentang implementasi fungsi pengorganisasian dan supervisi kepala ruangan dan dapat menggunakan metode lain seperti kualitatif dengan FGD atau dengan *Mix Methods* dengan jumlah partisipan yang lebih banyak agar output saturasi datanya kuat.

Bagi Institusi Pendidikan: Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi ilmiah untuk akademik maupun mahasiswa keperawatan dalam pengembangan proses berpikir dalam pelaksanaan Fungsi Pengorganisasian dan supervisi Kepala ruangan kepada perawat, menjadi sumber bagi pengembangan ilmu pengetahuan keperawatan yang terkait dengan Fungsi manajemen khusunya fungsi pengorganisasian dan supervisi terutama pada mata kuliah kepemimpinan dan manajemen keperawatan.

TABEL

Tabel 6.1 : Data Demografi Partisipan

Inisial Partisipan & Umur	Jenis Kelamin	Pendidikan	Ruangan	Masa Kerja (Tahun)
1. S, 42	Perempuan	D III Keb	OK	13
2. U, 30	Laki-laki	Ners	IGD	3
3. N, 34	Perempuan	D III Keb	Ranap Dewasa	5
4. L, 29	Perempuan	DIII Kep	Poliklinik	4
5. N, 32	Perempuan	D III Kep	R. Bayi	3
6. M, 28	Perempuan	Ners	R. Anak	3

DAFTAR PUSTAKA

Agus (2010). Buku Ajar Manajemen Keperawatan . Yogyakarta : Nuha Medika

Afiyanti (2014). Metodologi Penelitian Kualitatif Dalam Riset Keperawatan. Edisi 1. Jakarta : Rajawali Pers

Alase, Abayomi. 2017. The Interpretative Phenomenological Analysis (IPA): A Guide to a Good Qualitative

- Reseach Approach. International Journal of Education and Literacy Studies, Vol. 5 No. 2, April 2017. DOI: 10.7575/aiac.ijels.v.5n.2p.9
- Aligood (2017) Pakar Teori Keperawatan . Jakarta : Elsevier
- Almalki, Sami (2016) Integrating Quantitative and qualitative Data in Mixed Methods Research—Challenges and Benefits. Journal of Education and Learning, vol. 5, No. 3, Hlm. 288—296. Doi: 10.5539/jel.v5n3p28
- Anwar, K (2013). Manajemen Keperawatan Dan Prospektifnya: Teori, Konsep Dan Aplikasi. Jakarta : FKUI
- Arifin Dwi Atmaja, dkk (2018) Pengaruh Supervisi Klinik Model Akademik Terhadap Kemampuan Perawat Dalam Menerapkan Patient Centered Care (PCC) Di Rumah Sakit St. Elisabeth Semarang
- Asmuji (2012). Manajemen Keperawatan : Konsep Dan Aplikasi. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Azizollah Arbabisarjoul dan Golnaz Foroghameri (2016) *Assessment of Head nurses' professional skills from Head nurses' perspective*
- Aziz Alimul Hidayat (2012). Riset Keperawatan dan teknik penulisan ilmiah. Jakarta : Salemba Medika
- Bandur, Agustinus (2014) Penelitian kualitatif Metodologi, Desain, & Teknik analisis data dengan Nvivo 10. Jakarta : Mitra Wacana Media
- Basri. (2018). Hubungan Supervisi Kepala Ruangan Terhadap Kepuasan Kerja
- Perawat Pelaksana di Rumah Sakit Imelda Medan
- Basrowi, & Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cecep. (2013). *Manajemen Pelayanan Keperawatan Di Rumah Sakit*. Jakarta : Trans Info Media
- Creswell (2010). Research Design, Pendekatan Kualitatif Kuantitatif dan Mixed. Yogyakarta : Pustaka Belajar
- Creswell (2013). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan Mixed: Prosedur-Prosedur Metode Campuran*. Pustaka Belajar: Yogyakarta
- Eddles-Hirsch, Katrina (2015) Phenomenology and Educational Research. International Journal of Advanced Research, Vol. 3 Issue 8, Agustus 2015.
- Elaziz Rashed dan Prof. Dr. Mohamed Ali Mohamed Al Torky (2015). *Performance of head nurses management functions and its effect on nurses' productivity at Assiut University Hospital*
- Emzir, 2010). Metodologi Penelitian Pendidikan : Kuantitatif dan Kualitatif. Jakarta : Rajawali Pers.
- Fitrirachmawati (2015) Hubungan Fungsi Supervisi dengan Kepatuhan Perawat Menjalankan SOP Identifikasi Pasien Di RSUP Dr Mohammad Hoesin Palembang
- Hadi (2007). Metodologi Penelitian Pendidikan. Bandung: Pustaka Setia
- Hilal, Alyahmady Hamed dan Saleh Said Alabri(2013) Using NVIVO for Data

- Analysis in Qualitative Research. International Interdisciplinary Journal of Education, Vol 2, Issue 2, Hlm. 181—186
- Jones, A (2011). *Clinical supervision :what do we know and what do we need to know. A review and commentary*. *Journal of Nursing Management*, 14, 577-585
- Kati Kantanen, dkk (2017) *Leadership and management competencies of head nurses and directors of nursing in Finnish social and health care*
- Kurniadi (2013). Manajemen Keperawatan dan Prospektifnya, Teori dan Aplikasi. Jakarta : Badan Penerbit FKUI
- Kruger (2011). *Focus Group : A Practical Guide For Applied Research* Newbury Park: Sage Publication
- Kurnia Sari (2015)Penguatan Peran dan Fungsi Manajemen Kepala Ruang Melalui Faktor Kepribadian dan Sosial Organisasi. Jurnal Manajemen Keperawatan
- Maleong (2009) Metode Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Maleong (2011)Metode Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Maleong (2013). Metode Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Marquis & Huston (2010). Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan Teori dan Aplikasi, edisi 4. Jakarta : EGC
- Mike Schraeder Dennis R. Self Troy (2014) *The Functions of Management as Mechanisms for Fostering Interpersonal Trust* di University Mark H. Jordan University of North Georgia Ron Portis Troy University
- Mike Schraeder Dennis R. Self Troy (2014) *Clinical supervision in nursing: effective pathway to quality* di University Mark H. Jordan University of North Georgia Ron Portis Troy University
- Nursalam. (2015). Manajemen Keperawatan Aplikasi dalam praktik keperawatan profesional, edisi 5. Jakarta : Salemba Medika
- Oun, Musab A. dan Christian Bach (2014) Qualitative Research Method Summary. Jornal of Multidisciplinary Engineering and Science and Technology, Vol. 1, Issue 5, Desember 2014
- Poerwandari E.K. (2009). Pendekatan Kualitatif Untuk Penelitian Perilaku Manusia. Jakarta : LPSP3 Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
- Polit D.F., & Beck (2010)*Essentials Of Nursing Research : Appraising Evidence For Nursing Practice* (6th ed). Philadelphia: Wolters Kluwer Health, Lippincott Williams Wilkins
- Polit, D.F., & Beck, C.T. (2012).*Essentials Of Nursing Research : Appraising Evidence For Nursing Practice* (7th ed). Philadelphia: Wolters Kluwer Health, Lippincott Williams Wilkins
- Polit, D.F., & Beck, C.T. (2014).*Essentials Of Nursing Research : Appraising Evidence For Nursing Practice* (7th ed). Philadelphia: Wolters Kluwer Health, Lippincott Williams Wilkins

- Potter, & Perry, A. G. (2010). Buku Ajar Fundamental Keperawatan: Konsep,. Proses, Dan Praktik, edisi 4, Volume.2. Jakarta: EGC.
- Priyanto. (2009) Komunikasi dan konseling aplikasi dalam sarana pelayanan kesehatan untuk Perawat dan Bidan. Jakarta : Salemba Medika
- Rita Fernandes dan Beatriz Araújo (2018) *Nursing management and leadership approaches from the perspective of registered nurses in Portugal*
- Roghieh Nazari (2016). *Head Nurses' Perception of Educational Needs for Acquiring Managerial Competence at Intensive Care Units: A Qualitative Study*
- Saidi dan Mansor (2014) *Defining HR Roles of Nursing Line Manager in Workplace Learning.*
- Sitti dan Nildawati (2017) Hubungan Peran Kepala Ruangan Dengan Kinerja Perawat Di RS X di Makasar
- Schein, (2008). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass
- Seyyed Abolfazl Miri dan Nur Naha Abu Mansor (2014) *The Role of First Line Nurse Manager*
- Setiadi. (2013) Konsep dan Praktek Penulisan Riset Keperawatan edisi 2 . Yogyakarta : Graha Ilmu
- Strauss, Anselm dan Juliet Corbin(2017) Dasar-dasar Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono (2007).Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Bandung: Alfabeta Jakarta
- Sugiyono (2010). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Bandung: Alfabeta Jakarta
- Sugiyono (2015). Metode Penelitian Kesehatan (PendekatanKuantitatif, Kualitatif Bandungdan R&D). Bandung: CV Alfabeta
- Sukirno (2016). Pelaksanaan Fungsi Manajemen Keperawatan oleh Kepala Ruang di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Permata Medika Semarang. Jurnal Manajemen Keperawatan
- Sumaryati (2013) Pendekatan Induktif-Deduktif Disertai Strategi Think-Pair-Square-Share Untuk Meningkatkan Kemampuan Pemahaman Dan Berpikir Kritis Serta Disposisi Matematis Siswa SMA
- Swansburg, R. C. (2002). *Introduction management and leadership for nurse manager* 3th edition. Canada: Jones and Bartlett Publisher
- Terry, W. Rue (2010). Dasar - Dasar Manajemen. Cetakan Ke 11. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Thompson (2007). Enam Dimensi Strategi Dimensi Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu. Yogyakarta: Gava Media
- Wijayanti (2008). Manajemen. Yogyakarta: Mitra Press
- Yoshimi Kodama dan Hiroki Fukahori (2017) *Nurse managers' attributes to promote change in their wards:a qualitativedstudy*