

**STUDI KOMPARASI MOTIVASI KERJA PERAWAT PADA
KEPALA RUANG DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN
DEMOKRATIK DAN OTOKRATIK DI RUANG
RAWAT INAP RUMAH SAKIT
PKU MUHAMMADIYAH
YOGYAKARTA**

NASKAH PUBLIKASI



Disusun oleh :

B A H R I S

0NO201149

**PROGRAM STUDI ILMU KEPERAWATAN SEKOLAH
TINGGI ILMU KESEHATAN 'AISYIYAH
YOGYAKARTA
2010**

KATA PENGANTAR



Syukur alhamdulillah senantiasa dipanjatkan ke hadirat Allah Subhanahu Wata'ala yang telah melimpahkan rahmat, serta lindungan NYA, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi ini yang berjudul "Studi Komparasi Motivasi Kerja Perawat Pada Kepala Ruang Dengan Gaya Kepemimpinan Demokratik Dan Otokratik di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta". Salawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW, yang diutus Allah SWT sebagai rahmat bagi seluruh alam.

Skripsi ini dapat terselesaikan atas dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada yang saya hormati:

1. Ery Khusnal, MNS. selaku Ketua Program Studi Ilmu Keperawatan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan 'Aisyiyah Yogyakarta
2. Warsiti, S.Kp, M.Kep.,Sp.Mat. sebagai Dosen Pembimbing dan penguji I yang telah memberikan bimbingan, bantuan motivasi, pengarahan serta masukan yang sangat berarti dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Syaifudin, M.Kes. selaku penguji II yang telah banyak memberikan masukan dan saran yang sangat berharga.
4. dr.H.Ahmad Hidayat, Sp.OG.M.Kes. selaku Direktur Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta beserta staf yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
5. Seluruh perawat ruang Arafah dan Marwah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian.
6. Semua pihak yang tak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan motivasi dan membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, mengingat keterbatasan ilmu dan pengalaman. Untuk itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat sebagai literatur serta sebagai sumber ilmu pengetahuan.

Yogyakarta, Juni 2010

B a h r i s

STUDI KOMPARASI MOTIVASI KERJA PERAWAT PADA KEPALA RUANG DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIK DAN OTOKRATIK DI RUANG RAWAT INAP RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA TAHUN 2010 ¹

Bahris², Warsiti³

INTISARI

Perawat adalah Sumber Daya Manusia rumah sakit yang sangat potensial. Perawat merupakan tenaga utama yang memberikan pelayanan kepada klien. Kepuasan klien akan sangat tergantung dengan kinerja perawat. Oleh karena itu motivasi kerja perawat merupakan komponen yang sangat penting bagi rumah sakit dalam meningkatkan mutu pelayanannya. Motivasi kerja perawat muncul tidak lepas dari pengaruh gaya kepemimpinan kepala ruang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan motivasi kerja perawat berdasarkan gaya kepemimpinan demokratik dan otokratik kepala ruang di ruang rawat inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Desain penelitian deskriptif dengan jenis *Komparative Study*. Sampel diambil dengan menggunakan *Total Sampling* sejumlah 22 responden. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisa deskriptif dan inferensial dengan menggunakan uji *Man-Whitney*. Hasil penelitian ini menunjukkan besarnya asimetri signifikan 0,509 ($p > 0,05$), tingkat kepercayaan yang digunakan 95% dan pengujian dilakukan *two tailed test*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang bermakna antara gaya kepemimpinan demokratik dan gaya kepemimpinan otokratik dalam motivasi kerja perawat di ruang rawat inap Rumah sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Diharapkan bagi perawat rumah sakit untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja yang dimiliki, serta dapat menerapkan prinsip-prinsip perawat profesional.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja
Kepustakaan : 23 Buku (2002-2009), 7 website, 6 skripsi
Halaman : xiii, 83 halaman, 1-8 Tabel, 1-4 gambar, 1-10 lampiran

¹ Judul Skripsi

² Mahasiswa Program Studi Ilmu Keperawatan STikes 'Aisyiyah Yogyakarta

³ Dosen Program Studi Ilmu Keperawatan STikes 'Aisyiyah Yogyakarta

PENDAHULUAN

Era globalisasi yang semakin berkembang seperti saat ini, membawa kita pada sebuah pengharapan akan peluang (*opportunity*) meningkatnya pelayanan kesehatan. Rumah sakit merupakan salah satu bentuk sarana kesehatan baik yang diselenggarakan oleh pemerintah dan atau masyarakat berfungsi untuk melakukan upaya kesehatan dasar atau kesehatan rujukan dan atau upaya kesehatan penunjang. Dalam menjalankan fungsinya diharapkan senantiasa memperhatikan fungsi sosial dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Keberhasilan rumah sakit dalam menjalankan fungsinya ditandai dengan adanya mutu pelayanan prima rumah sakit.

Mutu rumah sakit sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, adapun faktor yang paling dominan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset rumah sakit yang penting dan merupakan sumber daya yang berperan besar dalam pelayanan rumah sakit. Penanganan sumber daya manusia penting dilakukan di rumah sakit, karena mutu pelayanan rumah sakit sangat tergantung dari sikap dan perilaku sumber daya manusianya meskipun dengan bantuan alat (Sabarguna & Sumarni, 2004).

Salah satu sumber daya manusia yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan dari seorang atasan kepada bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu karakter atau sifat dari seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya serta bertanggung jawab atas kewenangannya (Siagian, 2003). Gaya kepemimpinan seseorang cenderung sangat bervariasi dan berbeda-beda antara lain gaya kepemimpinan demokratik dan gaya kepemimpinan otokratik.

Tenaga perawat bagi suatu rumah sakit merupakan hal yang tidak ternilai harganya, mereka adalah individu-individu yang mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Perawat akan lebih sanggup mengembangkan keterampilan manajemen apabila para manajer memberi mereka suatu susunan pertumbuhan, perawat diberi tanggung jawab dan jumlah kebebasan yang wajar pula untuk melaksanakan tanggung jawab

tersebut. Manager adalah guru, salah satu tanggung jawab manager adalah mendidik, melatih dan membantu para perawat. Sebaiknya para perawat harus selalu berada dalam situasi kekeluargaan dan sosial, karena dengan ini dapat diperoleh suatu pemahaman penghargaan yang berdasarkan pada prestasi kerja yang dilakukan (Nursalam 2002).

Usaha untuk menyatukan kepentingan dan kebutuhan perawat dalam organisasi dengan kepentingan dan kebutuhan manajemen salah satunya adalah dengan motivasi kerja. Mangkunegara (2000 dalam Suarli dan Bahtiar, 2009) menyebutkan bahwa Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Dua hal yang sangat berpengaruh terhadap motivasi yaitu motivasi instrinsik yakni motivasi yang berasal dari dalam perawat yang didalamnya menyangkut prestasi, pengakuan, pekerjaan, tanggung jawab, pengembangan. Kemudian motivasi ekstrinsik yakni motivasi yang berasal dari luar perawat yang didalamnya menyangkut kebijakan administrasi perusahaan, supervisi, hubungan rekan kerja, kondisi kerja, gaji dan upah (Suarli & Bahtiar, 2009).

Apabila hal tersebut diatas dapat terpenuhi dengan baik, maka perawat akan merasa rajin dan giat dalam melaksanakan perannya sebagai staf dan jika tidak maka hal – hal terburuk akan mungkin terjadi, misalnya dengan seringnya perawat tidak masuk kerja, bekerja namun tidak maksimal sehingga hal ini sangat mempengaruhi citra Rumah sakit dimata pasien.

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta merupakan Rumah Sakit yang berlandaskan dinul islam yang dikelola berdasarkan manajemen entrepreneurial yang bertumpu pada nilai-nilai yang bersumber dari Al Qur'an yaitu : Amanah, sidiq, fathonah, tabligh, inovatif, silaturahmi. Hal ini membuat semua perawat memiliki niat kerja yang tulus serta memiliki motivasi kerja yang tinggi karena dilandasi dengan semangat keimanan dan keislaman sehingga merasa pekerjaan yang mereka jalani kelak akan mendapat pertanggung jawaban di hadapan Allah, SWT.

Berdasarkan studi pendahuluan yang peneliti lakukan di ruang arafah dan marwah Rumah Sakit .PKU Muhammadiyah Yogyakarta bahwa semua perawat di ruang arafah memiliki kehadiran yang baik, datang dinas tepat waktu, tidak selalu meminta izin kecuali urusan penting dan memiliki alasan yang dapat diterima, tidak berpindah-pindah jadwal dinas sesama temannya kecuali dengan alasan yang kuat seperti ada anggota keluarga mereka sakit dan tidak boleh ditinggalkan. Hal ini serupa dengan yang peneliti temukan di ruang marwah.

Data pada bagian personalia Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta menunjukkan bahwa tahun 2009 terdapat 1 perawat pindah ke RS lain dengan alasan mengikuti keluarga dan 5 perawat keluar dari Rumah Sakit karena telah lulus ikut seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil. Selain itu masih ada beberapa perawat yang mengikuti seleksi calon pegawai negeri sipil namun belum lulus. Dari hasil observasi, peneliti menemukan keluhan dari perawat di salah satu ruang rawat inap yang mengatakan bahwa dia tidak puas dengan keberadaan kepala ruang. Hal ini pastinya sangat berpengaruh pada kinerja perawat diruangan tersebut.

Tujuan umum penelitian ini adalah Diketuinya perbedaan motivasi kerja perawat berdasarkan gaya kepemimpinan Demokratik dan Otokratik kepala ruang di ruang rawat inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen keperawatan mengenai perbedaan motivasi kerja perawat berdasarkan gaya kepemimpinan Demokratik dan Otokratik kepala ruang di ruang rawat inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta serta memberi masukan kepada rumah sakit agar dapat terus mengembangkan sumber daya manusia bagi para perawat dan kepala ruang, sehingga dapat meningkatkan kinerja kepala ruang dan motivasi kerja perawat terhadap pelayanan kesehatan khususnya pelayanan keperawatan. Disamping itu agar kepala ruang menjadi lebih memahami tentang pentingnya memiliki gaya kepemimpinan yang baik guna memberikan motivasi kerja kepada perawat dan meningkatkan mutu pelayanan keperawatan.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “Adakah beda motivasi kerja perawat antara gaya Kepemimpinan Demokratik dengan gaya kepemimpinan Otokratik Kepala Ruang di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta tahun 2010.?”

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan jenis *komparative study* (studi perbandingan). Studi perbandingan ini dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan motivasi kerja perawat pada kepala ruang dengan gaya kepemimpinan demokratik dan otokratik di ruang rawat inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Studi ini dimulai dengan mengumpulkan fakta tentang gaya kepemimpinan, kemudian dibandingkan dengan situasi lain, atau sekaligus membandingkan suatu gejala atau peristiwa dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, dari dua atau beberapa kelompok sampel. Setelah mengetahui persamaan dan perbedaan penyebab, selanjutnya ditetapkan bahwa sesuatu faktor yang menyebabkan munculnya suatu gejala pada objek yang diteliti itulah yang sebenarnya yang menyebabkan munculnya gejala tersebut, baik pada objek yang diteliti maupun pada objek yang diperbandingkan (Notoatmodjo.2002).

Variabel dalam penelitian ini adalah variabel tunggal yaitu motivasi kerja perawat. Skala yang digunakan adalah skala data ordinal. Jumlah pertanyaan tentang motivasi perawat ada 25 soal. Jumlah total skor tertinggi 100 sedangkan skor terendah 25. Penilaian diklasifikasikan sebagai berikut :

- a. Tinggi bila skor jawaban responden 75-100
- b. Sedang skor jawaban responden 50-74
- c. Rendah bila skor jawaban responden 25-49

Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh perawat di ruang rawat inap Arafah dan Marwah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta tahun 2010 dengan jumlah populasi 22 orang dan tehnik pengambilan sampel dengan *total sampling*.

Pengambilan data motivasi kerja perawat pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup (*close ended*), yaitu pertanyaan yang sudah disediakan jawabanya, sehingga responden tinggal memilih jawaban (Arikunto, 2002). Kuesioner akan digunakan untuk mengukur motivasi kerja responden.

Kategori penilaian yaitu bila sangat setuju (4), setuju (3), tidak setuju (2), sangat tidak setuju (1).

Dilakukan pengolahan data melalui proses *editing, koding, tabulatin*. Data yang diperoleh kemudian dianalisis. Adapun analisis data yang digunakan untuk mengetahui perbedaan motivasi perawat gaya kepemimpinan demokratik dan otokratik dilakukan dengan analisa deskriptif dan inferensial dengan menggunakan uji Man-Whitney dengan bantuan komputer.

HASIL PENELITIAN

1. Gambaran Umum RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta yang beralamat di Jalan KH. Ahmad Dahlan No. 20 Yogyakarta pada awalnya berupa klinik rawat jalan yang sangat sederhana dengan nama PKO (penolong Kesengsaraan Oemoem) di kampung

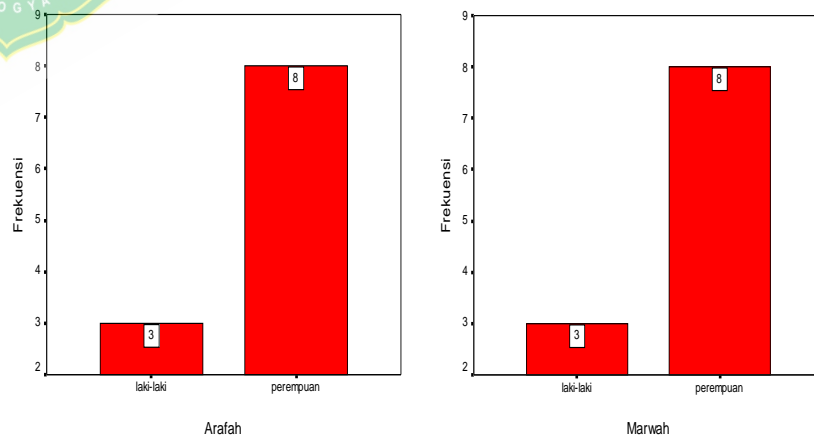
jagang Notoprajan Yogyakarta dan berdiri sejak 15 Februari 1923. Visi RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta adalah menjadi rumah sakit Islam yang berdasar pada Al Qur'an dan Sunnah Rasulullah SAW, dan sebagai rujukan terpercaya di Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah dengan kualitas pelayanan kesehatan yang Islami, profesional, cepat, nyaman dan bermutu, setara dengan kualitas pelayanan rumah sakit-rumah sakit terkemuka di Indonesia dan Asia.

Penelitian ini sendiri dilaksanakan di ruang rawat inap arafah dan marwah RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

2. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah perawat ruang Marwah dan Arafah dengan total sampling sebanyak 22 responden. Gambaran umum responden meliputi kelompok jenis kelamin, umur, status, dan pendidikan.

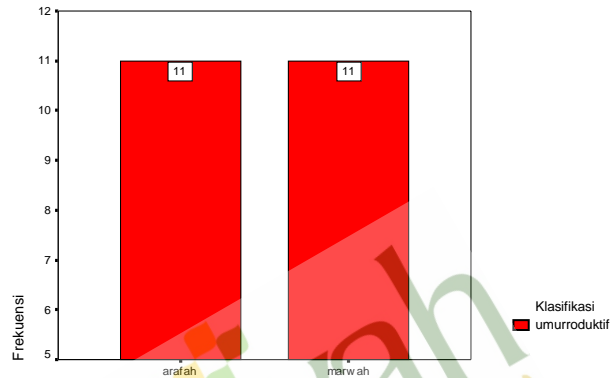
Gambar 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Di Ruang Marwah Dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Pada Februari - Mei 2010



Sumber : Data Primer

Pada gambar 4.1 dapat diketahui bahwa pada ruang marwah dan arafah, responden perempuan jumlahnya sama yaitu 8 responden dan responden laki-laki jumlahnya juga sama yaitu 3 responden.

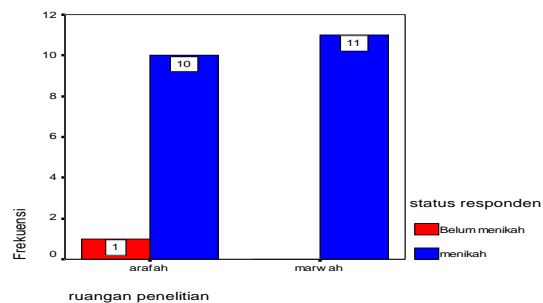
Gambar 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Klasifikasi Umur Di Ruang Marwah Dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Pada Februari - Mei 2010



Sumber : Data Primer

Berdasarkan gambar 4.2 klasifikasi umur responden di ruang arafah terdapat 11 responden tergolong usia produktif, dan tidak terdapat responden yang tergolong usia muda maupun usia tua. Sedangkan di ruang marwah juga terdapat 11 responden yang tergolong usia produktif, dan tidak terdapat responden yang tergolong usia muda maupun usia tua.

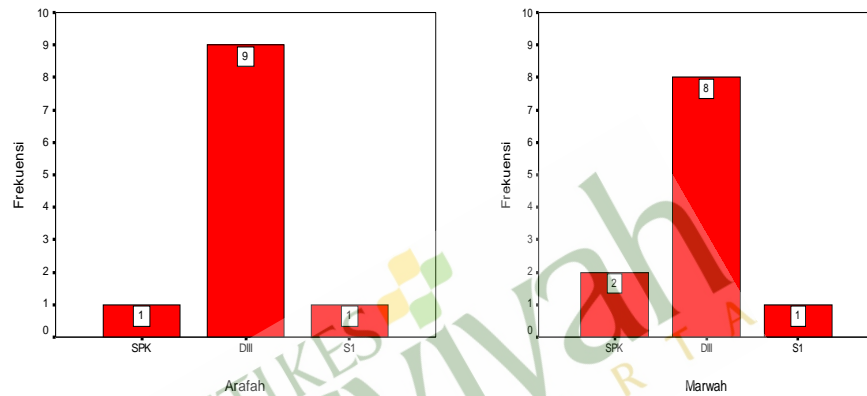
Gambar 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan Di Ruang Marwah Dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Pada Februari - Mei 2010



Sumber : Data Primer

Berdasarkan gambar 4.3, pada ruang arafah terdapat 1 responden yang belum menikah dan 10 responden yang telah menikah. Sedangkan di ruang marwah terdapat 11 responden yang telah menikah dan tidak terdapat responden yang belum menikah.

Gambar 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Di Ruang Marwah Dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Pada Februari - Mei 2010



Sumber : Data Primer

Berdasarkan gambar 4.4, di ruang arafah terdapat 1 responden dengan latar belakang pendidikan SPK, 9 responden dengan latar belakang pendidikan DIII, dan 1 responden dengan latar belakang pendidikan S1. Sedangkan di ruang marwah terdapat 2 responden dengan latar belakang pendidikan SPK, 8 responden dengan latar belakang pendidikan DIII, dan 1 responden dengan latar belakang pendidikan S1.

3. Perbedaan Motivasi Kerja Perawat Pada Kepala Ruang Dengan Gaya Kepemimpinan Demokratik Dan Otokratik Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

Untuk mengetahui perbedaan motivasi kerja perawat berdasarkan gaya kepemimpinan demokratik di ruang Marwah ataupun otokratik di ruang Arafah

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah, dengan menjumlah setiap dimensi motivasi kerja perawat.

Tabel 4.1. Dimensi Tanggung Jawab Responden Di Ruang Marwah Dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Pada Februari - Mei 2010

Ruang Penelitian	Mean	Std. Deviation
Arafah	3,4091	,40390
Marwah	3,1818	,32020
Total	3,2955	,37421

Sumber : Data Primer

Rata-rata dimensi tanggung jawab responden di ruang arafah lebih tinggi yaitu 3,4091 daripada di ruang marwah yaitu 3,1818.

Tabel 4.2. Dimensi Prestasi Kerja Responden Di Ruang Marwah Dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Pada Februari - Mei 2010

Ruangan penelitian	Mean	N	Std. Deviation
Arafah	3.5152	11	.40452
Marwah	3.3333	11	.39441
Total	3.4242	22	.40082

Sumber : Data Primer

Rata-rata dimensi prestasi kerja responden di ruang arafah lebih tinggi yaitu 3,5152 dibanding dengan di ruang marwah yaitu 3,3333.

Tabel 4.3. Dimensi Perkembangan Responden Di Ruang Marwah dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Pada Februari - Mei 2010

Ruangan Penelitian	Mean	N	Std. Deviation
Arafah	3.4545	11	.40091
Marwah	3.3455	11	.20181
Total	3.4000	22	.31472

Sumber : Data Primer

Rata-rata dimensi perkembangan responden di ruang arafah lebih tinggi yaitu 3,4545 dibanding dengan di ruang marwah yaitu 3,3455.

Tabel 4.4. Dimensi Pekerjaan Responden Di Ruang Marwah Dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Pada Februari - Mei 2010

Ruangan Penelitian	Mean	N	Std. Deviation
Arafah	3.3636	11	.45227
Marwah	3.1818	11	.25226
Total	3.2727	22	.36927

Sumber : Data Primer

Rata-rata dimensi pekerjaan responden di ruang arafah lebih tinggi yaitu 3,3636 dibanding dengan di ruang marwah yaitu 3,1818.

Tabel 4.5. Dimensi Supervisi Responden Di Ruang Marwah Dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Pada Februari - Mei 2010

Ruangan Penelitian	Mean	N	Std. Deviation
Arafah	3.0455	11	.39505
Marwah	3.1970	11	.29644
Total	3.1212	22	.34953

Sumber : Data Primer

Rata-rata dimensi supervisi responden di ruang marwah yaitu 3,1970 dibanding dengan di ruang arafah yaitu 3,0455.

Tabel 4.6. Dimensi Kondisi Kerja Responden Di Ruang Marwah Dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Pada Februari - Mei 2010

Ruangan Penelitian	Mean	N	Std. Deviation
Arafah	3.1818	11	.40452
Marwah	3.1818	11	.60302
Total	3.1818	22	.50108

Sumber : Data Primer

Rata-rata nilai dimensi kondisi kerja responden di ruang arafah dan marwah nilainya sama yaitu 3,1818.

Tabel 4.7. Dimensi Hubungan Kerja Responden Di Ruang Marwah dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Pada Februari - Mei 2010

Ruangan Penelitian	Mean	N	Std. Deviation
Arafah	3.2727	11	.46710
Marwah	3.2273	11	.51786
Total	3.2500	22	.48181

Sumber : Data Primer

Rata-rata dimensi hubungan kerja responden di ruang arafah lebih tinggi yaitu 3,2727 dibanding dengan di ruang marwah yaitu 3,2273.

Setelah memaparkan motivasi kerja pada masing-masing dimensi, maka akan dilihat ada tidaknya perbedaan motivasi kerja perawat pada kepala ruang dengan gaya kepemimpinan demokratik dan otokratik secara keseluruhan terdapat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8 Klasifikasi Mean Motivasi Kerja Responden Di Ruang Marwah dan Arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Pada Februari - Mei 2010

Klasifikasi	Skor	Mean Arafah	Mean Marwah
Tinggi	75-100	83	81
Sedang	50-74	0	0
Rendah	25-49	0	0

Sumber : Data Primer

Pada tabel 4.8 tersebut di atas dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan demokratik yang dipimpin oleh kepala ruang marwah dan otokratik yang dipimpin oleh kepala ruang arafah memiliki hasil yang berbeda. Mean demokratik lebih rendah yaitu 81 dibandingkan dengan mean otokratik yang lebih tinggi nilainya yaitu 83. Mean motivasi kerja responden baik di ruang arafah maupun marwah masuk dalam kategori tinggi yaitu mean motivasi kerja responden di ruang arafah sebesar 83 dan di ruang marwah sebesar 81 masuk

dalam kategori tinggi yaitu 75-100. Berdasarkan uji statistik Mann-Whitney menunjukkan nilai asimetri signifikan adalah 0,509.

PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Berdasarkan gambar 4.1 secara keseluruhan tampak bahwa perawat perempuan lebih dominan dari laki-laki, perempuan berjumlah 16 orang sedangkan laki-laki berjumlah 6 orang. Kemungkinan ini terjadi karena dunia keperawatan identik dengan *Mother Instinc*. Sehingga untuk mencari perawat yang berjenis kelamin laki-laki sangatlah terbatas, ditambah lagi output perawat yang dihasilkan dari perguruan tinggi yang rata-rata juga wanita lebih banyak dibandingkan laki-laki. Mayoritas jumlah wanita di banding jumlah laki-laki di setiap ruang marwah dan arafah tidak membuat motivasi kerja perawat rendah. Hasil penelitian Riyadi, S dan Kusnanto, H (2007), menyebutkan bahwa tidak ada hubungan antara jenis kelamin dengan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan keperawatan. Hal ini sesuai apa yang dikemukakan oleh Sondang Siagian (2003) bahwa tidak ada bukti ilmiah yang konklusif yang menunjukkan bahwa ada perbedaan nyata antara pria dan wanita dalam berbagai segi kehidupan organisasional seperti kemampuan dalam memecahkan masalah, kemampuan analitik, dorongan, kepemimpinan atau kemampuan tumbuh dan berkembang secara intelektual walaupun perbedaan kodrati memang dapat tercermin.

Berdasarkan gambar 4.2, secara keseluruhan tampak umur responden paling rendah 23 tahun dan paling tinggi berumur 47 tahun dengan rata-rata umur responden adalah 33,45 tahun. Ini berarti usia perawat di ruang marwah dan arafah

mayoritas dalam kategori usia produktif. Hal ini sesuai dengan komposisi penduduk menurut kelompok umur di propinsi DIY yaitu Usia muda (0-14), usia produktif (15-64), usia tua (65 tahun keatas). Seseorang dengan usia produktif memiliki semangat kerja yang tinggi (Kantor Informasi dan Komunikasi, 2004. Kependudukan, ¶ 3, <http://inkomg.tripod.com>, diperoleh tanggal 10 Juni 2010).

Berdasarkan gambar 4.3 dilihat dari status pernikahan yaitu responden perawat ruang marwah dan arafah hampir semuanya telah menikah yaitu sebesar 21 orang dan ada 1 orang belum menikah. Faktor status pernikahan dapat mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja (Siagian 2003). Hal ini sesuai dengan jurnal Petra (2004) yang menyebutkan bahwa pernikahan menyebabkan meningkatnya tanggung jawab yang dapat membuat pekerjaan tetap lebih berharga dan penting.

Berdasarkan gambar 4.4 tampak bahwa latar belakang pendidikan responden ruang marwah dan arafah paling banyak adalah lulusan Akademi Keperawatan dengan jumlah 17 orang. Selain itu ada pula responden dengan latar belakang pendidikan Sekolah Perawat Kesehatan (SPK) sebanyak 3 orang dan Sarjana Keperawatan sebanyak 2 orang. Hasil penelitian oleh Salinah (2008) menyebutkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan, maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan, maka semakin rendah motivasi kerja karyawan. Ihsan (2001) menyebutkan bahwa proses pendidikan dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang, maka seorang tenaga kerja yang berpendidikan tinggi akan memiliki keahlian yang lebih tinggi dan lebih pandai

dalam menyikapi sesuatu. Timbal balik yang diberikan karyawan kepada perusahaan yang sudah memberikan kompensasi adalah semangat dan motivasi untuk bekerja yang tinggi. Ini menandakan bahwa Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta benar-benar menyiapkan pegawainya untuk profesionalitas dibidangnya. Mereka yang masih berpendidikan SPK diberi kesempatan untuk melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dengan sifat ijin belajar dari pimpinan rumah sakit, begitu juga yang berpendidikan Akper diberi kesempatan pula untuk meningkatkan ilmunya untuk studi lanjut ke program S1 Keperawatan dengan ijin belajar juga. Sehingga lama kelamaan pendidikan perawat yang bekerja di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta akhirnya akan berdampak pada profesionalisme kerja.

Hasil dari standar deviasi menunjukkan nilai 7,92465 untuk arafah dan 5,84808 yang artinya karakteristik responden di ruang marwah lebih homogen dibanding dengan arafah.

Selain hal tersebut diatas, kondisi ruangan juga bisa mempengaruhi motivasi perawat. Misalnya dengan jumlah tempat tidur masing-masing ruangan. Jumlah tempat tidur di ruang arafah 24 dan di ruang marwah memiliki jumlah tempat tidur 37.

2. Perbedaan Motivasi Kerja Perawat Pada Kepala Ruang Dengan Gaya Kepemimpinan Demokratik Dan Otokratik Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

Pada tabel 4.1, Rata-rata dimensi tanggung jawab responden di ruang arafah lebih tinggi yaitu 3,4091 daripada di ruang marwah yaitu 3,1818, artinya dimensi

tanggung jawab untuk gaya kepemimpinan otokratik lebih tinggi daripada gaya kepemimpinan demokratis. Ini menandakan responden dengan gaya kepemimpinan otokratik lebih termotivasi dengan tanggung jawab yang telah diberikan dibanding dengan gaya kepemimpinan demokratis.

Pada tabel 4.2, Rata-rata dimensi prestasi kerja responden di ruang arafah lebih tinggi yaitu 3,5152 dibanding dengan di ruang marwah yaitu 3,3333. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden lebih termotivasi dengan prestasi kerja yang diterapkan pada gaya kepemimpinan otokratik dibanding dengan gaya kepemimpinan demokratis.

Pada tabel 4.3, rata-rata dimensi perkembangan responden di ruang arafah lebih tinggi yaitu 3,4545 dibanding dengan di ruang marwah yaitu 3,3455. Ini menandakan bahwa responden dengan gaya kepemimpinan demokratis kurang berusaha mencari informasi tentang perkembangan ilmu keperawatan yang terkini dibanding dengan gaya kepemimpinan otokratik.

Pada tabel 4.4, rata-rata dimensi pekerjaan, di ruang arafah lebih tinggi yaitu 3,3636 dibanding dengan di ruang marwah yaitu 3,1818. Hal tersebut menandakan bahwa perawat ruang dengan gaya kepemimpinan demokratis kurang merasa kecewa apabila tidak menyelesaikan tugas dengan baik dibanding dengan gaya kepemimpinan otokratik yang menuntut semua pekerjaan harus diselesaikan dengan baik.

Pada table 4.5, rata-rata dimensi supervise di ruang marwah, lebih tinggi yaitu 3,1970 dibanding dengan di ruang arafah yaitu 3,0455. Ini menandakan responden dengan gaya kepemimpinan otokratik merasa kurang termotivasi dengan supervisi dari kepala ruang dan kepala ruang kurang memberikan umpan balik yang positif

pada responden perawat. Berbeda dengan gaya kepemimpinan demokratik yang selalu memberikan umpan balik positif kepada bawahannya.

Pada tabel 4.6, rata-rata dimensi kondisi kerja di ruang arafah dan marwah nilainya sama yaitu 3,1818. Hal tersebut menandakan bahwa responden perawat merasa termotivasi dengan kondisi kerja gaya kepemimpinan otokratik maupun demokratik.

Pada tabel 4.7, rata-rata dimensi hubungan kerja di ruang arafah lebih tinggi yaitu 3,2727 dibanding dengan di ruang marwah yaitu 3,2273. Ini menandakan responden perawat dengan gaya kepemimpinan otokratik cukup termotivasi dengan hubungan kerja dengan sesama teman kerja dibanding dengan gaya kepemimpinan demokratik.

Dari hasil Motivasi kerja perawat pada kepala ruang dengan gaya kepemimpinan demokratik di ruang marwah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah, dapat diketahui adanya hasil yang baik pada seluruh item dimensi motivasi. Ini menunjukkan responden perawat ruang marwah sudah sangat termotivasi dengan sistem kepemimpinan demokratik. Dari jumlah keseluruhan menunjukkan bahwa sistem demokratik masuk dalam kategori tinggi dengan jumlah nilai keseluruhan sebesar 81. Nilai ini menunjukkan kriteria nilai antara 75-100 yaitu kategori tinggi. Adapun untuk nilai yang paling rendah yaitu pada dimensi tanggung jawab, prestasi kerja, pekerjaan, pengembangan, dan hubungan kerja merupakan prioritas untuk diperbaiki mutunya.

Dari hasil Motivasi kerja perawat pada kepala ruang dengan gaya kepemimpinan otokratik di rawat inap ruang arafah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah, dapat diketahui adanya hasil yang baik pada seluruh item dimensi

motivasi. Ini menunjukkan responden perawat ruang arafah termotivasi dengan sistem kepemimpinan otokratik.

Dari jumlah keseluruhan menunjukkan bahwa sistem otokratik masuk dalam kategori tinggi dengan jumlah nilai keseluruhan sebesar 83. Nilai ini menunjukkan kriteria nilai antara 75-100 yaitu kategori tinggi. Terdapat 1 nilai dimensi yang rendah yaitu pada dimensi supervisi, hal tersebut merupakan prioritas untuk diperbaiki mutunya.

Berdasarkan analisa deskriptif pada tabel 4.8, secara keseluruhan dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan demokratik yang dipimpin oleh kepala ruang marwah dan otokratik yang dipimpin oleh kepala ruang arafah memiliki hasil yang berbeda. Mean demokratik lebih rendah yaitu 81 dibandingkan dengan mean otokratik yang lebih tinggi nilainya yaitu 83. Namun keduanya masih dalam kategori tinggi yaitu antara nilai 75-100. Berdasarkan uji statistik Mann-Whitney menunjukkan nilai asimetri signifikan adalah 0,509, harga asimetri signifikan tersebut lebih besar daripada harga $\alpha = 0,05$ yang artinya tidak ada beda motivasi kerja perawat pada kepala ruang dengan gaya kepemimpinan Demokratik dan Otokratik di ruang rawat inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Sehingga penerapan gaya kepemimpinan baik demokratik maupun otokratik ini dapat meningkatkan motivasi kerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian Purba, A.G (2004), bahwa motivasi kerja karyawan pada perusahaan meubel CV. Jati Indah Purworejo tidak dipengaruhi secara signifikan oleh gaya kepemimpinan otokratik dan demokratik.

Hasil ini sekaligus menolak hipotesis penelitian ini yang mengatakan bahwa ada beda motivasi kerja perawat pada kepala ruang dengan gaya kepemimpinan demokratik dan otokratik di ruang rawat inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta tahun 2010. Pengaruh dari faktor lain pun sangat mempengaruhi hasil ini. Apabila kita tinjau dari segi motivasi perawat bahwa motivasi perawat bisa timbul bukan semata-mata hanya karena gaya kepemimpinan kepala ruang melainkan banyak faktor misalnya dengan menyadari bahwa rumah sakit tempat mereka bekerja merupakan rumah sakit yang memiliki visi misi islami dan berlandaskan Al Qur'an dan Sunah Nabi sehingga semangat itu selalu menjadi cambuk untuk bekerja sungguh-sungguh karena merasa akan dimintai pertanggung jawaban kelak di hadapan Allah, SWT. Kondisi kerja seperti ini dapat mempengaruhi motivasi kerja perawat ruang rawat inap Arafah dan Marwah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Menurut Abraham dalam Sunarto (2004), kondisi kerja dan suasana kerja yang baik juga dapat memotivasi perawat untuk tetap bekerja. Gaji juga bisa mempengaruhi motivasi kerja perawat. Selain itu, gaji juga bisa memotivasi sebagai sarana berwujud untuk mengakui prestasi, juga memperkuat perilaku yang diinginkan (Sunarto, 2004).

Apabila ditinjau dari perbedaan gaya kepemimpinan tersebut, seperti kita ketahui bersama bahwa memang gaya kepemimpinan demokratik adalah suatu gaya kepemimpinan di mana perawat dilibatkan dalam penentuan sasaran strategi dalam pembagian tugas. Ciri tersebut seperti memperhatikan pandangan perawat, memberikan bimbingan pada masalah-masalah yang timbul. Sedangkan Kepemimpinan gaya otokratik adalah suatu kepemimpinan yang mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kegiatan yang akan dilakukan diputuskan oleh pemimpin. Dengan ciri tersebut berarti memberikan instruksi secara pasti, menuntut kerelaan, menekankan pelaksanaan tugas, melaksanakan pengawasan tertutup, bawahan tidak mempengaruhi keputusan, memakai paksaan, dan kekuasaan untuk melakukan disiplin serta menjamin pelaksanaannya. Namun hal tersebut bukan berarti bahwa gaya kepemimpinan otokratik tidak baik dibandingkan gaya kepemimpinan demokratik karena situasi yang berbeda memungkinkan untuk menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda pula. Salah satu gaya kepemimpinan yang efektif yaitu otokratis yang baik. Gaya kepemimpinan ini menekankan perhatian yang maksimum terhadap pekerjaan (tugas-tugas) dan perhatian terhadap hubungan kerja yang minimum sekali, tetapi tetap berusaha agar menjaga perasaan bawahannya. (Antoni, 2008, Gaya Kepemimpinan Dan Produktifitas Kerja, ¶ 2, <http://cokroaminoto.wordpress.com>, diperoleh tanggal 10 Juni 2010).

Gaya Kepemimpinan menurut teori X dan Teori Y yang dikemukakan oleh Douglas Mc Gregor (Nursalam, 2002) menyebutkan bahwa teori X mengasumsikan bahwa bawahan tidak menyukai pekerjaan, kurang ambisi, tidak mempunyai tanggung jawab, cenderung menolak perubahan dan lebih suka dipimpin daripada memimpin. Sehingga teori X ini lebih tepat dipimpin dengan gaya kepemimpinan Autokratik. Sedangkan Teori Y mengasumsikan bahwa bawahan itu senang bekerja, bisa menerima tanggung jawab, mampu mandiri, mampu mengawasi diri, mampu berimajinasi dan kreatif sehingga teori Y lebih tepat dipimpin dengan gaya kepemimpinan demokratik. Penelitian Puspitasari, S (2006) menyebutkan bahwa dalam mencapai tujuan organisasi, gaya kepemimpinan prinsipnya semuanya baik, tergantung pada situasi yang terjadi. Kepemimpinan demokratik adalah yang terbaik

dalam keadaan normal. Sedangkan dalam keadaan darurat kepemimpinan otokratik akan lebih baik. Jadi Masing-masing gaya kepemimpinan mempunyai kelebihan dan kekurangan. Berdasarkan hal tersebut, membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis maupun otokratik mempunyai kelebihan dan kekurangan akan tetapi kelebihan dan kekurangan tersebut dapat dijadikan kekuatan dalam meningkatkan motivasi kerja perawat.

Status responden pun mempengaruhi hasil penelitian ini karena mayoritas status responden telah menikah sehingga hal ini membuat motivasi kerja perawat sangat tinggi tanpa semata-mata dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Orang yang telah menikah akan meningkatkan semangat kerja. Petra (2004).

Mayoritas usia responden dalam penelitian ini masuk dalam kategori usia produktif (15-64) tahun. Seseorang dengan usia produktif memiliki semangat kerja yang tinggi (Kantor Informasi dan Komunikasi, 2004. Kependudukan, ¶ 3, <http://inkomg.tripod.com>, diperoleh tanggal 10 Juni 2010). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Riyadi, S dan Kusnanto, H, bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara umur perawat dengan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan pada setiap klien.

Pendidikan responden yang mayoritas masuk Kategori profesional pemula (lulusan DIII Keperawatan) membuat motivasi kerja responden tinggi. Hasil penelitian oleh Salinah (2008) menyebutkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan, maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan, maka semakin rendah motivasi kerja karyawan. Ihsan (2001) menyebutkan bahwa proses pendidikan dirancang

untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang, maka seorang tenaga kerja yang berpendidikan tinggi akan memiliki keahlian yang lebih tinggi dan lebih pandai dalam menyikapi sesuatu. Hal ini berbeda dengan penelitian Riyadi, S dan Kusnanto, H (2007), bahwa tidak ada hubungan antara tingkat pendidikan perawat dengan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan keperawatan kepada klien.

Jenis kelamin bukan termasuk hal yang mempengaruhi motivasi kerja perawat. Hasil penelitian Riyadi, S dan Kusnanto, H (2007), menyebutkan bahwa tidak ada hubungan antara jenis kelamin dengan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan keperawatan. Hal ini sesuai apa yang dikemukakan oleh Sondang Siagian (2003) bahwa tidak ada bukti ilmiah yang konklusif yang menunjukkan bahwa ada perbedaan nyata antara pria dan wanita dalam berbagai segi kehidupan organisasional seperti kemampuan dalam memecahkan masalah, kemampuan analitik, dorongan, kepemimpinan atau kemampuan tumbuh dan berkembang secara intelektual walaupun perbedaan kodrati memang dapat tercermin.

Prosedur yang diberlakukan oleh pihak rumah sakit pada saat pengumpulan data sangat mempengaruhi hasil penelitian ini. Pada saat proses pengumpulan data, peneliti tidak diperbolehkan membagikan maupun mengumpulkan secara langsung kuesioner kepada responden dan harus melalui perantara bagian Diklat rumah sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Menurut petugas di ruang tersebut bahwa hal ini sudah merupakan prosedur rumah sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Peneliti tidak dapat ikut serta mendampingi atau mengawasi responden dalam mengisi kuesioner sehingga memungkinkan responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan sebenarnya karena merasa tertekan atau takut kepada pihak

diklat rumah sakit. Data lisan yang peneliti peroleh dari beberapa perawat ruang yang mengatakan bahwa mereka tidak suka dengan gaya kepemimpinan mereka. Hal ini menunjukkan ada perberbedaan apa yang ada dilapangan dengan hasil yang peneliti peroleh melalui kuesioner.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Karakteristik responden di ruang marwah lebih homogen yaitu dengan standar deviasi 5,84808 dibanding dengan di ruang arafah yaitu dengan standar deviasi 7,92465.
2. Berdasarkan hasil jumlah per dimensi secara keseluruhan diperoleh nilai motivasi yang tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja perawat dengan gaya kepemimpinan demokratik maupun otokratik menunjukkan hasil yang tinggi.
3. Hasil analisa deskriptif diketahui bahwa kategori dari dua kelompok tersebut, motivasi kerjanya masih tinggi.
4. Hasil analisa inferensial dengan uji Man-Whitney didapatkan nilai asimetri signifikan 0,509 ($P > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan antara gaya kepemimpinan demokratik dan gaya kepemimpinan otokratik dalam motivasi kerja perawat.

SARAN

1. Bagi Rumah Sakit

Bagi pihak Rumah Sakit agar meninjau kembali standar operasional prosedur terkait kerjasama dengan pihak akademik dibidang penelitian ilmiah sehingga hasil yang dicapai benar-benar dapat memberikan kontribusi yang sangat berarti untuk peningkatan mutu rumah sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

2. Bagi Kepala Ruang

Bagi Kepala Ruang diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi masukan untuk dijadikan acuan dalam menentukan kebijakan operasional sehingga dapat menciptakan hubungan kerja yang baik dengan perawat. Hal tersebut dilakukan untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

3. Perawat

Diharapkan bagi perawat di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja yang dimiliki, serta dapat menerapkan prinsip-prinsip perawat profesional.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian yang lebih komprehensif dengan menggunakan metode yang lain misalnya dengan melakukan wawancara mendalam sehingga dapat diperoleh data yang lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, (2002). *Metodologi Penelitian Kesehatan*, Edisi V, Rineka Cipta; Jakarta
- Diklat, (2010), *Profil Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta*, Yogyakarta
- Gunarsa dan Singgih (2003). *Psikologi Perawatan*. Gunung Mulia : Jakarta
- Ihsan, F. (2003). *Dasar-dasar Pendidikan*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Irwanto. (2003), *Psikologi Umum*, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Jaya, N. (2006), *Gambaran Faktor Intrinsik dan Ekstrinsik Motivasi Kerja Perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Dr. M. Yunus Bengkulu*. Skripsi PSIK FK.UGM;Yogyakarta
- Kantor Informasi dan Komunikasi, 2004. Kependudukan, ¶ 3, <http://inkomg.tripod.com>, diperoleh tanggal 10 Juni 2010
- Nursalam. (2002) *Manajemen Keperawatan: Aplikasi Dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Edisi Pertama. Salemba Medika; Jakarta.
- Purwanto, (2007), *Psikologi Pendidikan*, PT. Remaja Rosakarya. Bandung
- Riyadi, S & Kusnanto, H (2007) *Motivasi Kerja dan Karakteristik Individu Perawat di RSD Dr. H. Moh Anwar Sumenep Madura*. Jurnal Prog. Magister dan Manajemen Pelayanan Kesehatan. UGM.
- Sabarguna, B.S. & Sumarni, (2003) *Sumber Daya Manusia Rumah Sakit*. Konsorsium Rumah Sakit Islam Jateng ; Yogyakarta.
- Salynah, S (2008), *Kontribusi Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada CV.Sahabat Klaten*. FKIP UMS
- Siagian, S.P (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Cet. Kelima. Rineka Cipta; Jakarta.
- Sirait, S. (2000) *Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Karyawan di RSUD Porsea*. Tesis FK. UGM; Yogyakarta.
- Suarli, S dan Bahtiar, Y. (2009). *Manajemen Keperawatan Dengan Pendekatan Praktis*. Erlangga ; Jakarta
- Sunarto (2004). *Manajemen Imbalan*. Amus. Yogyakarta.