

EFEKTIFITAS PERENCANAAN HARIAN TERHADAP KINERJA HARIAN KEPALA RUANG DI RUANG RAWAT INAP RS TUGU IBU DEPOK

Achmad Syaifudin*, Rr. Tutik Sri Hariyati**, Hanny Handiyani***.

*) Prodi Keperawatan Stikes Karya Husada Semarang

***) Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia

****) Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia

Abstrak

Perencanaan merupakan bagian dari fungsi manajemen mendasar dan paling awal yang akan menyeleksi prioritas, hasil, dan metode untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Efektifitas perencanaan harian kepala ruang mempengaruhi kinerja dan mutu pelayanan keperawatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektifitas perencanaan harian terhadap kinerja harian kepala ruang di ruang rawat inap RS Tugu Ibu Depok. Desain penelitian yang digunakan adalah *quasi experiment* dengan pendekatan *control group pre-test post-test*. Uji validitas instrumen menggunakan *content validity expert*, dengan ujireabilitas *interater reability*. Pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan *purposive sampling*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 66 sampel, masing-masing 33 sampel kelompok intervensi dan kontrol. Hasil penelitian terdapat pengaruh yang sempurna perencanaan harian terhadap kinerja harian ($r=1.00$, $\alpha=0.05$), terdapat perbedaan yang bermakna perencanaan harian dan kinerja harian antara sebelum dan sesudah mendapatkan pelatihan pada kelompok intervensi ($p=0.001$, $\alpha=0.05$), terdapat perbedaan yang bermakna perencanaan harian dan kinerja harian antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol sesudah pelatihan perencanaan harian ($p=0.001$, $\alpha=0.05$). RS Tugu Ibu perlu meningkatkan pendidikan kepala ruang untuk dapat berperan sebagai manager lini keperawatan, mengembangkan model perencanaan harian yang lebih lengkap dan sesuai dengan visi/misi ruangan dan rumah sakit Tugu Ibu Depok.

Kata kunci: kepala ruang, kinerja harian, manager lini, perencanaan harian

Pendahuluan

Perencanaan harian merupakan salah satu bentuk perencanaan kepala ruang. Perencanaan harian kepala ruang merupakan bagian dari perencanaan jangka pendek. Perencanaan harian kepala ruang setidaknya memuat tugas dan tanggung jawab kepala ruang dalam fungsi manajemen kepala ruang (Marquis & Houston, 2012). Perencanaan harian terkait dengan pengkajian, penetapan rencana keperawatan, implementasi dan evaluasi yang dilakukan oleh ketua tim/perawat primer (Sitorus, 2011). Perencanaan harian kepala ruang pada metode penugasan tim berisi uraian tugas kepala ruangan sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen (Depkes, 2005).

Perencanaan yang efektif membutuhkan manager yang mampu membuat tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang dan mampu membuat perubahan yang dibutuhkan demi mencapai tujuan yang diharapkan (Marquis & Houston, 2012). Perencanaan merupakan fungsi managerial yang menyeleksi prioritas, hasil, dan metode untuk memperoleh hasil yang diinginkan (Huber, 2010).

Hasil wawancara dengan kepala ruang yang dilaksanakan peneliti saat residensi pada bulan Oktober sampai dengan Desember 2011 di RS Tugu Ibu Depok yang melibatkan kepala ruang di 5 ruang rawat inap RS Tugu Ibu Depok didapatkan data 80% kepala ruang tidak mengikuti pelatihan dalam 2 tahun terakhir termasuk pelatihan pembuatan rencana harian. Setiap kepala ruang memiliki rencana harian, namun format dan isinya dapat berbeda-beda. Pelaksanaan rencana harian kepala ruang masih belum optimal.

Penilaian kinerja kepala ruang di RS Tugu Ibu Depok dilaksanakan setiap 1 tahun sekali. Nilai rata-rata kinerja tahunan kepala ruang pada tahun 2011 katagori baik dengan rentang nilai antara 75-80. Nilai kinerja tersebut masih belum optimal. Indikator pengukuran kinerja yang digunakan adalah *managemen approach*, *compensatory reward*, *professional relationship*, dan *patient care delivery*. Hasil penelitian tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan produktivitas perawat RS Tugu Ibu Depok oleh Huda (2011) menunjukkan produktivitas perawat masih rendah. Nilai produktivitas masih berada dibawah angka 80 (nilai standar diatas

80). Faktor terbesar yang mempengaruhi produktivitas perawat RS Tugu Ibu Depok adalah factor motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektifitas perencanaan harian kepala ruang terhadap kinerja harian kepala ruang di ruang rawat inap RS Tugu Ibu Depok.

Metode

Desain penelitian yang digunakan adalah *quasi experiment* dengan pendekatan *pre-post-test with control group*. Pada desain ini terdapat 2 kelompok, yaitu kelompok intervensi dan kelompok kontrol. Kelompok intervensi diberi perlakuan berupa pelatihan perencanaan harian, sedangkan kelompok kontrol (*control group*) tidak mendapat perlakuan dari peneliti tetapi hanya melaksanakan kegiatan perencanaan harian sesuai kebiasaan di rumah sakit. Pengambilan data dilakukan pada kedua kelompok dan akibat yang diperoleh dari perlakuan dapat diketahui pasti karena dibandingkan dengan yang tidak mendapat perlakuan dari peneliti (Polit & Beck, 2010).

Pengambilan sampel penelitian menggunakan *purposive sampling*, yaitu cara pengambilan sampel yang dilakukan dengan memilih sampel yang sesuai yang dikehendaki oleh peneliti, sehingga sampel tersebut dapat mewakili karakteristik populasi sebelumnya (Wood & Haber, 2010). Responden dalam penelitian ini adalah yang memiliki kriteria inklusi: kepala ruangan yang membuat perencanaan harian bersedia menjadi responden, perencanaan harian dibuat oleh kepala ruangan, kepala ruangan yang membuat perencanaan harian belum pernah mengikuti pelatihan perencanaan harian, kepala ruangan yang membuat perencanaan harian memiliki latar belakang pendidikan minimal DIII keperawatan/kebidanan, kepala ruangan yang membuat perencanaan harian memiliki pengalaman kerja sebagai kepala ruang minimal 3 bulan. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus, sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 33 sampel untuk kelompok intervensi dan 33 sampel untuk kelompok kontrol.

Hasil Penelitian

Hasil analisis terhadap perencanaan harian menunjukkan terdapat perbedaan yang bermakna antara perencanaan harian sebelum dan sesudah perlakuan pada kelompok intervensi ($p=0.001$; $\alpha=0.05$). Sedangkan pada kelompok kontrol tidak terdapat perbedaan yang bermakna antara perencanaan harian sebelum dan sesudah perlakuan dengan ($p=0.512$; $\alpha=0.05$). Hasil analisis terhadap kinerja harian menunjukkan terdapat perbedaan yang bermakna antara kinerja harian sebelum dan sesudah perlakuan pada kelompok intervensi ($p=0.001$; $\alpha=0.05$). Sedangkan pada kelompok kontrol tidak terdapat perbedaan yang bermakna antara kinerja harian sebelum dan sesudah perlakuan ($p=0.244$; $\alpha=0.05$).

Hasil analisis terhadap perencanaan harian menunjukkan tidak terdapat perbedaan yang bermakna antara perencanaan harian sebelum perlakuan pada kelompok intervensi dan kelompok kontrol ($p=0.64$; $\alpha=0.05$). Sedangkan pada variabel perencanaan harian sesudah perlakuan terdapat perbedaan yang bermakna antara kelompok kontrol dan kelompok intervensi ($p=0.001$; $\alpha=0.05$). Hasil analisis terhadap kinerja harian menunjukkan tidak terdapat perbedaan yang bermakna antara kinerja harian sebelum perlakuan pada kelompok intervensi dan kelompok kontrol ($p=0.80$; $\alpha=0.05$). Sedangkan pada variabel kinerja harian sesudah perlakuan terdapat perbedaan yang bermakna antara kinerja harian kelompok kontrol dan kelompok intervensi ($p=0.001$; $\alpha=0.05$).

Hasil analisis pengaruh perencanaan harian terhadap kinerja harian, dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang bermakna perencanaan harian terhadap kinerja harian. Pengaruh perencanaan harian dengan kinerja harian sangat kuat/sepurna dan berpola positif artinya semakin besar nilai perencanaan harian semakin besar kinerja harian yang dilaksanakan ($r = 1.00$; $p = 0,00$; $\alpha=0.05$).

Diskusi

Hambatan-hambatan yang dirasakan oleh kepala ruang dalam pembuatan perencanaan harian diantaranya: waktu yang sempit/terbatas untuk

menuliskan perencanaan harian, kepala ruang masih dianggap sebagai tenaga fungsional saja, belum sebagai manager lini, BOR RS yang cukup tinggi, dan *job description* harian kepala ruang yang belum begitu jelas. Menurut Shaneberger (2008), setidaknya terdapat 7 elemen dalam manajemen kinerja, diantaranya *job description* yang jelas, penetapan tujuan, standar kompetensi, orientasi yang jelas, *coaching* dan *mentoring*, evaluasi kinerja dan peningkatan kinerja. *Job description* merupakan *platform* dimana seluruh aspek manajemen kinerja dibentuk. Manajemen kinerja yang baik selalu diawali dengan deskripsi kerja yang baik dan tertulis termasuk didalamnya kinerja fungsional dan aspek perilaku. Pembuatan deskripsi kerja yang baik harus mempertimbangkan untuk melibatkan departemen sumber daya manusia. Rebecka (2009), menyebutkan manager yang efektif dapat menggunakan waktu kerja dengan efisien. Sebagian besar porsi kerja manager jangan hanya digunakan untuk kegiatan administrasi dan pertemuan. Manager harus lebih memikirkan rencana dan kinerja strategik untuk mencapai tujuan kerja.

Kepala ruang di RS Tugu Ibu sebaiknya membuat perencanaan harian yang lebih lengkap, walaupun tidak semua perencanaan yang dibuat dapat dikerjakan pada hari itu juga. Perencanaan harian yang efektif dapat dilihat melalui tindakan apa saja yang dapat dilaksanakan oleh seorang manager di akhir shift dibandingkan dengan perencanaan yang telah dibuat, coret bagian-bagian yang tidak dapat dilaksanakan di akhir shift sehingga dapat dinilai seberapa banyak perencanaan yang telah tercapai (Swanburg, 1998). Perencanaan yang efektif membutuhkan manager yang mampu membuat tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang dan mampu membuat perubahan yang dibutuhkan demi mencapai tujuan yang diharapkan. Perencanaan merupakan fungsi managerial yang menyeleksi prioritas, hasil, dan metode untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Perencanaan dapat dibuat secara detail, spesifik, kaku atau dapat pula dibuat secara lebih luas, umum, dan fleksibel. Perencanaan dapat dibuat dalam dua tipe, yaitu perencanaan strategis (lebih berfokus pada visi,

misi dan tujuan mayor yang telah diidentifikasi). Perencanaan taktikal merupakan perencanaan yang lebih pendek, dan menjabarkan secara detail dan spesifik terhadap tujuan yang ingin dicapai (Huber, 2010; Marquis & Houston).

Hasil penelitian menunjukkan skor perencanaan harian yang dicapai oleh kepala ruang di RS Tugu Ibu Depok pada kelompok intervensi maupun kelompok kontrol sebelum pelatihan menunjukkan pencapaian sebesar 70% dibandingkan dengan standar alat ukur instrumen perencanaan harian. Setelah mendapatkan pelatihan perencanaan harian, skor ini meningkat menjadi 93% pada kelompok intervensi dan cenderung tetap pada kelompok kontrol. Perbedaan skor perencanaan harian sebelum dan setelah pelatihan dapat terjadi disebabkan beberapa hal diantaranya setelah pelatihan kelompok intervensi telah memiliki modul perencanaan harian yang dapat mereka gunakan untuk menuliskan perencanaan harian, kelompok kontrol menuliskan perencanaan harian sesuai dengan apa yang mereka ketahui dan kerjakan saat itu.

Skor kinerja harian sebesar 63% sebenarnya tidak berbeda jauh dengan hasil penelitian produktivitas perawat di RS Tugu Ibu Depok pada tahun 2011 yang dilaksanakan oleh Huda (produktivitas masih rendah, dibawah nilai 80). Skor kinerja harian kepala ruang saat ini berada dibawah nilai performance appraisal kepala ruang RS Tugu Ibu Depok tahun 2011 (sebesar 75-80). Hal ini mungkin disebabkan 70% kepala ruang saat ini baru menjabat selama 4 bulan dan penilaian kinerja pada tahun 2011 dilakukan terhadap kepala ruang yang lama yang saat ini sudah beralih jabatan sebagai supervisor (tinggal tersisa 30% kepala ruang yang lama yang terlibat dalam penilaian ini).

Peningkatan skor kinerja yang signifikan ini belum tentu efek pelatihan semata. Kemungkinan masih terdapat faktor-faktor lain yang turut berkontribusi diantaranya kepala ruang kelompok intervensi setelah mendapatkan pelatihan telah mengetahui item kinerja apa saja yang diobservasi oleh wakil kepala ruang (pada saat pengambilan data *pre* kepala ruang tidak diberitahu item apa yang diobservasi),

pengambilan data dilakukan tanpa teknik selang-seling sehingga memungkinkan kepala ruang berperilaku sebaik-baiknya pada saat dinilai. Skor kinerja harian ini yang dapat dicapai oleh kelompok intervensi setelah pelatihan sebenarnya sudah cukup tinggi, namun belum mencapai skor maksimal (100%). Sebagian kinerja harian yang belum dapat dilaksanakan oleh kepala ruangan pada kelompok intervensi diantaranya: melaksanakan supervisi keperawatan, melaksanakan evaluasi kinerja ketua tim/perawat pelaksana, melaksanakan evaluasi kepuasan pasien.

Penilaian kinerja dalam penelitian ini dilakukan oleh wakil kepala ruang (bawahan). Penilaian kinerja seperti ini sebenarnya belum optimal, namun demikian penilaian ini masih dapat digunakan terutama dengan tujuan untuk pengembangan dan memberikan umpan balik personel. Hasil penilaian kinerja dalam penelitian ini sebaiknya tidak digunakan untuk evaluasi, menetapkan tingkat gaji dan promosi, karena penggunaan penilaian seperti ini kurang mendapat dukungan (Huber, 2010; Ilyas, 2011). Pengukuran kinerja kepala ruang menggunakan instrumen B berdasarkan adopsi dari berbagai sumber dalam penelitian ini, kemungkinan masih terdapat kekurangan. Janetta (2009) menyebutkan pengukuran efektifitas kerja kepala ruang sebagai *first line manager* dapat pula dilakukan dengan format *Nurse Manager Competency Inventory* (NMCI) yang terdiri dari 11 item. Sebelas item tersebut adalah meningkatkan retensi staf, orientasi staf, memfasilitasi pengembangan staf, supervisi, memastikan pelaksanaan *patient safety* dan kualitas perawatan, melaksanakan operasional harian unit perawatan, mengatur perencanaan keuangan, memfasilitasi komunikasi kelompok dan personal, memimpin perbaikan kualitas, meningkatkan kualitas diri, meningkatkan kualitas kelompok.

Kesimpulan

Responden pada penelitian ini semuanya berjenis kelamin perempuan, usia dewasa dan masih berada di puncak karir, tingkat pendidikan DIII dan pengalaman bekerja mayoritas kurang dari 5 tahun. Pencapaian skor nilai perencanaan harian pada kelompok intervensi mengalami

peningkatan antara sebelum dan setelah perlakuan. Pencapaian skor nilai perencanaan harian pada kelompok kontrol tidak mengalami peningkatan antara sebelum dan setelah perlakuan. Pencapaian skor nilai kinerja harian pada kelompok intervensi mengalami peningkatan antara sebelum dan setelah perlakuan. Pencapaian skor nilai kinerja harian pada kelompok kontrol tidak mengalami peningkatan antara sebelum dan setelah perlakuan.

Terdapat perbedaan yang bermakna perencanaan harian kepala ruang antara sebelum dan sesudah perlakuan pada kelompok intervensi dan antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol di RS Tugu Ibu Depok. Terdapat perbedaan yang bermakna kinerja harian kepala ruang antara sebelum dan sesudah perlakuan pada kelompok intervensi dan antara kelompok intervensi dan kelompok kontrol di RS Tugu Ibu Depok. Terdapat hubungan yang kuat antara perencanaan harian dengan kinerja harian pada kelompok control. Pada kelompok intervensi terdapat peningkatan pengaruh perencanaan terhadap kinerja harian. Perencanaan harian kepala ruang setelah mendapatkan pelatihan terbukti efektif/berpengaruh terhadap kinerja harian, namun bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja harian kepala ruang.

Rekomendasi Rumah Sakit

Meningkatkan pendidikan kepala ruang minimal S1 keperawatan untuk dapat mencapai peran sebagai manager lini keperawatan.

Bidang Keperawatan

Meningkatkan kemampuan kepala ruang dalam membuat perencanaan harian melalui program pelatihan lanjutan tentang perencanaan harian, mengembangkan format perencanaan harian yang lebih lengkap dan sesuai dengan visi/misi ruangan dan rumah sakit, mengembangkan format dokumentasi kinerja harian kepala ruang.

Penelitian selanjutnya

Meneliti lebih lanjut, pengalaman kepala ruang dalam membuat dan melaksanakan perencanaan harian melalui penelitian kualitatif, penelitian selanjutnya tentang kinerja harian dapat dilakukan dengan menggabungkan hasil

observasi dari atasan, bawahan, dan teman sejawat, mengembangkan tema penelitian antara lain hubungan kinerja harian kepala ruang dengan kepuasan perawat dan pasien, dan pengaruh supervisi tidak langsung terhadap kinerja harian perawat.

Daftar Pustaka:

- Abubakar, A. (2008). Pengaruh pelatihan manajemen konflik pada kepala ruangan terhadap kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RS dr. H Marzuki Mahdi Bogor. FIK UI. Perpustakaan UI, diperoleh 1 Februari 2012.
- Arifin, M. (2005). Hubungan kemampuan managerial kepala ruang dengan kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap rumah sakit Islam PKU Muhammadiyah. FIK UI. Perpustakaan UI, diperoleh 1 Februari 2012.
- Al-Ahmadi, H. (2008). Factors affecting performance of hospital nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia. *IJHCQA*. volume 22. no 1. www.emeraldinsight.com/reprints, diperoleh 8 Juni 2012.
- Blais, K.K., Hayes, J.S., Koziar, B., & Erb, G. (2002). *Professional nursing practice: Concepts and perspectives*, 4th Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Brown, E. (2010). Occupational stress, job satisfaction, and job performance among hospital nurses in Kampala Uganda. *Journal of Nursing Management* <http://search.ebscohost.com>, diperoleh 25 Januari 2012.
- Depkes RI. (2005). *Pedoman uraian tugas tenaga keperawatan di rumah sakit*. Cetakan: II, Direktorat Jendral Pelayanan Medik. Jakarta: Depkes RI.
- Dumauli. (2007). Hubungan persepsi perawat pelaksana tentang pelaksanaan fungsi manajerial kepala ruangan dengan kinerja perawat di ruang MPKP dan Non MPKP Rumah Sakit Umum Daerah Budhi Asih Jakarta. FIK UI. Perpustakaan UI, diperoleh 25 Januari 2012.
- Ellis, J.R & Hartley, C.L. (2008). *Nursing in today's world: trends, issues and management*. Philadelphia: Lippincot & Wilkins.

- Huber D. (2010). *Leadership and nursing care management*. Second edition. Philadelphia: W.B. Saunders Company.
- Huda, M. (2011). Faktor-faktor yang berhubungan dengan produktivitas perawat RS Tugu Ibu Depok. FKM UI. Perpustakaan UI.
- Ilyas, Y. (2011). *Perencanaan sumber daya manusia rumah sakit ;Teori, metode, dan formula*. Edisi I. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan. Jakarta: FKM UI.
- Janetta, D. (2009). Developing and Validating an Instrument to Measure the Perceived Job Competencies Linked to Performance and Staff Retention of First-Line Nurse Managers Employed in a Hospital Setting. *UMI*. No.3378055. <http://www.proquest.com/>, diperoleh 8 Juni 2012.
- Marquis, L. B. & Huston, J. C. (2012). *Leadership roles and management functions in nursing: Theory and application*. 5th ed. Philadelphia: Lippincott Company.
- Mutia, M (2011). Pengaruh pelatihan metode tim terhadap prestasi kerja perawat di Badan Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Langsa. Perpustakaan Universitas Sumatra Utara, diperoleh 8 Juni 2012.
- Mrayyan, M. (2008). Career commitment and job performance of Jordanian Nurses. *Nursing forum*, volume 43, no.1. *Journal of Clinical Nursing*. <http://www.proquest.com/> diakses 8 Juni 2012.
- Nabirye, R.S. (2010). Occupational stress, job satisfaction, and job performance, among hospital nurses in Kampala Uganda. *UMI*. No. 3407812. <http://www.proquest.com/> diakses 8 Juni 2012.
- Nizma, Cut. (2010). Pengaruh Pelatihan Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Perawat Di Badan Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Langsa. Perpustakaan Universitas Sumatra Utara, diperoleh 8 Juni 2012.
- Notoatmojo, S. (2009). *Pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Notoatmojo, S. (2010). *Ilmu perilaku manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Polit, F. D & Beck T. (2010). *Nursing research; Principles and methodes*. 5th ed. Philadelphia: Lippincott.
- Pollard, B. (2009). The Effects of Leadership Style on the Job Performance of Nurses. *Journal of Nursing Management*. *UMI*. No. 3310903. <http://www.proquest.com/> diperoleh 25 Januari 2012.
- Putra, K.R. (2010). Pengaruh pelaksanaan fungsi manajerial kepala ruang dalam metode penugasan tim terhadap kinerja ketua tim di RSU dr. Saiful Anwar Malang, PSIK-FK. Perpustakaan Universitas Brawijaya, diakses 8 Juni 2012.
- Rebecka, A., Lotta, D., Eva, W. & Linda, T. (2009). What health care managers do: Applying Mitzburg's structured observation method. *Journal of Nursing Management*. Volume 17. No. 718-729. <http://search.ebscohost.com>, diperoleh 24 Juni 2012.
- RS Tugu Ibu Depok, (2012). *Indikator tugas kepala ruang RS Tugu Ibu Depok*.
- Robbins, P.S. (2006). *Perilaku organisasi*. Edisi 10. Jakarta: PT. Indeks
- Roud, D. (2005). A longitudinal survey of nurses' self reported performance during entry to practice programme. *Nursing Praxis in New Zealand*. Volume 21, no. 2, <http://www.proquest.com/> diakses 8 Juni 2012.
- Saefullah, M. (2009). Program pelatihan asuhan keperawatan dan supervisi dengan motivasi kerja dan kinerja perawat pelaksana di RSUD Indramayu. FIK UI. Perpustakaan UI, diperoleh 26 Januari 2012.
- Shaneberger, K. (2008). When staff member need to improve. *OR Manager*. Volume 24. No. 11. <http://search.ebscohost.com>, diperoleh 24 Juni 2012.
- Simanjuntak, P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta. FE Universitas Indonesia.
- Simpson, M. (2010). Factors Related to Job Performance and Job Satisfaction in Certified Nursing Assistants. *UMI*. No. 3404275. <http://www.proquest.com/>, diperoleh 26 Januari 2012.

- Sitorus, R & Panjaitan, R. (2011). *Manajemen keperawatan: manajemen keperawatan di ruang rawat*. Jakarta: Sagung Seto.
- Simamora, R. (2005). Hubungan persepsi perawat pelaksana terhadap penerapan fungsi pengorganisasian yang dilakukan kepala ruangan dengan kinerjanya di ruang rawat inap RSUD Koja Jakarta Utara. Perpustakaan UI, diperoleh 27 Januari 2012.
- Sumiyati, A. (2006). Faktor-Faktor yang berhubungan dengan kinerja kepala ruang di ruang rawat inap RS dr. Kariadi Semarang. FKM Undip. Perpustakaan Undip, diperoleh 2 Januari 2012.
- Suratmi, (2011). Pengaruh pelatihan tentang metode asuhan keperawatan professional tim (MAKP) tim terhadap penerapan metode asuhan keperawatan di RSUD DR.Soegiri Lamongan. Fakultas Keperawatan. Perpustakaan Universitas Airlangga, diperoleh 8 Juni 2012.
- Swansburg RC, Swansburg RJ. (1998). *Introductory management and leadership for nurse*. 2nd edition. Toronto: Jonash and Burtlet Publisher.
- Wahyuni, S. (2007). Analisis Kompetensi Kepala Ruang dalam Pelaksanaan Standar Manajemen Pelayanan Keperawatan dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Perawat di BRSUD Banjarnegara. FKM Undip. Perpustakaan Undip, diperoleh 2 Januari 2012.
- Warsito, B.E. (2006). Pengaruh Persepsi Perawat Pelaksana Tentang Fungsi Manajerial Kepala Ruang Terhadap Pelaksanaan Manajemen Asuhan Keperawatan di Ruang Rawat Inap RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang. FKM Undip. Perpustakaan Undip, diperoleh 2 Januari 2012.