

GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL MENINGKATKAN KINERJA PERAWAT PELAKSANA

Wijayanti

Program Studi D3 Keperawatan STIKES PKU Muhammadiyah Surakarta
Jalan Tulang Bawang Selatan No 26 Tegalsari Kadipiro Banjarsari Surakarta. 57136.
Telp (0271) 734955
Email: wijayanti0603@gmail.com

Abstract

The head nurses' leadership style when interacting with nursing staffs and when managed their ward affected to nursing staffs' job satisfaction and performance. This study aimed to identify the relationship between head nurses' leadership style with nursing staffs' satisfaction and performance. The design research used correlative descriptive with cross sectional approach, involved 146 nursing staffs that selected by random sampling at Cibinong general Hospital. Data were analyzed by chi-square, Fisher's exact test and logistic regression. The results showed that there was a relationship between head nurses leadership style (servant, transactional, and transformational) with nursing staffs performance ($p < 0.05$). head nurses Leadership style that most associated with nursing staffs performance was transactional leadership style (OR = 3.846). it is recommended for head nurses to apply the transactional leadership style to improve nursing staffs performance through the provision of gifts, give intervention and supervise their nursing staffs if needed, and establishes a reward system.

Keywords: *leadership style, satisfaction, performance, transformasional, transactional, servant.*

1. PENDAHULUAN

Kinerja dalam sebuah organisasi menjadi dasar penilaian sebuah pelayanan. Kinerja dapat dinilai dengan mengidentifikasi kriteria penilaian berdasarkan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, hubungan dengan orang lain, melalui pengamatan perilaku, *management skill*, keterampilan *leadership* (Osman *et al*, 2011).

Kemampuan pemimpin mempengaruhi dan menciptakan kondisi yang nyaman berdampak pada dedikasi dan produktivitas anggotanya selama bekerja (Shiva & Suar, 2012) untuk pelayanan yang terbaik (Kouzes & Posner, 2010). Pemimpin dapat menerapkan beberapa gaya sekaligus bergantung pada tuntutan situasi (Russell, 2011). Gaya *servant*, transformasional dan transaksional sedang dikembangkan saat ini (Ahmad *at al.*, 2013; Harwika, 2013; Sethuraman & Suresh, 2014).

Pemimpin mempunyai kewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi anggota di lingkungannya untuk mencapai tujuan organisasi. Sadasa (2013) menyatakan bahwa kesuksesan sebuah organisasi bergantung dari pemimpin dalam mengarahkan semua potensi, mengidentifikasi semua hal untuk mencapai visi yang ingin dicapai. Pemimpin harus mampu menekankan partisipasi kelompok, diskusi, dan keputusan kelompok (Choi, 2007). Rasa kepemilikan anggota terhadap organisasi maupun sesama rekan harus mampu dimunculkan oleh seorang pemimpin (Bhatti *et al.*, 2012).

Pemimpin harus berkemampuan merangsang anggotanya untuk berkembang (Shahhosseini, Silong & Ismaill (2013). Marquis & Huston (2012), pemimpin mendorong anggotanya untuk bekerja dengan menyediakan sumber daya dan penghargaan sebagai imbalan untuk dapat memotivasi, produktivitas dan

pencapaian tugas yang efektif serta berorientasi pada hasil.

Turn over tahun 2013 sebesar 10-15%, dan 55,55% dari 63 orang perawat menyatakan beban kerja perawat sering tidak sesuai dengan kemampuan (Wianti, 2014). Gaya kepemimpinan yang diterapkan karu belum sesuai dengan harapan perawat pelaksana yang akhirnya berdampak pada kinerja. Fenomena yang ada di lapangan menunjukkan bahwa masih ada kepala ruangan yang berlatar belakang pendidikan D III keperawatan, yang akhirnya berdampak pada kemampuan pengambilan keputusan, belum bisa memfasilitasi aspirasi dari anggota kepada pemimpin puncak. Penghargaan terhadap prestasi perawat belum dilakukan, perawat mengalami kejenuhan selama bekerja, hanya melakukan rutinitas karena tidak sesuai antara penghargaan dan tanggung jawab, karu belum mampu membangkitkan motivasi dan menstimulus anggotanya. Hasil uji coba terhadap 14 kepala ruangan di rumah sakit, perlu adanya bukti fisik dari evaluasi terhadap kemampuan *leadership* kepala ruangan (Afriyani, 2014).

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti hubungan gaya kepemimpinan kepala ruangan dengan kinerja perawat pelaksana.

2. KAJIAN LITERATUR

Pencapaian hasil kerja individu atau kelompok yang dapat dinilai secara kualitas maupun kuantitas disebut dengan kinerja. Huber (2010) menyatakan kinerja adalah suatu usaha untuk mencapai tujuan dan tanggung jawab organisasi. Kemenkes (2013) menjelaskan kinerja perawat dinilai melalui penampilan kerja perawat dalam memberikan pelayanan asuhan keperawatan berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya mencakup aspek asuhan keperawatan, penerapan keselamatan pasien, laporan insiden, ketaatan terhadap. Variabel yang berpengaruh terhadap kinerja menurut Gibson (2008) salah satunya adalah kepemimpinan.

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penentu kinerja perawat. Sadasa (2013) menjelaskan 35% kinerja dipengaruhi oleh gaya pimpinan. Pemimpin mempengaruhi orang lain

untuk melaksanakan tugas organisasi secara sukarela (Huber, 2010), memberdayakan kepercayaan dan mengajarkan orang lain untuk menggunakan seluruh kemampuannya dengan mengabaikan kepercayaan yang dapat membatasi mereka (Marquis & Huston, 2010).

Pemimpin mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk mempengaruhi anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi, yang diharapkan, mempromosikan visi organisasi melalui komunikasi. Pemimpin ini dapat berinteraksi dengan anggotanya, sehingga menciptakan kolaborasi, dan dorongan dalam mencapai misi serta tujuan organisasi (Sadasa, 2013). Dedikasi dan produktivitas anggotanya selama bekerja dapat diciptakan oleh pemimpin melalui penciptaan suasana kepemilikan di antara sesama anggota (Shiva & Suar, 2012). Kouzes & Posner (2010) menyatakan keberhasilan kinerja organisasi dipengaruhi oleh seorang pemimpin.

Cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi perilaku anggotanya atau norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain disebut dengan gaya (KBBI, 2015). Huber (2010) menjelaskan kombinasi gaya yang sesuai dengan situasi dan tugas karyawan sangatlah diperlukan. Kombinasi ini bertujuan agar kepemimpinan yang dijalankan lebih efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Voon, Lo, Ngui & Ayob, 2011). Keefektifitas pemimpin dapat dinilai berdasarkan kriteria yang digunakan, apakah dari produktivitas atau peran dari anggotanya

Kurang terarahnya kepemimpinan dan minat anggota dalam bekerja dapat terjadi karena tidak adanya gaya kepemimpinan (Bhatti *et al*, 2012). Beberapa gaya yang biasa diterapkan antara lain autokratik, demokratik, *laisse faire*, *servant*, (Bhatti *et al*, 2012), transformasional dan transaksional (Ahmad, Adi, Noor, Rahman, Yushuang, 2013; Choong, Lau, Kuek, Lee, 2012; Harwiki, 2013; Marquis & Huston, 2012).

Kepemimpinan *servant* merupakan gaya seorang pemimpin yang bertindak sebagai pelayan anggota dan *customer*. Pemimpin memposisikan dirinya sebagai pelayan dan

memprioritaskan karyawan, pelanggan serta komunitas (Marquis & Huston, 2012). Liden, Wayne, Zhao, & Henderson (2008), ciri kepemimpinan *servant* meliputi keterampilan konseptual, memberdayakan lain, membantu bawahan tumbuh dan berhasil, menempatkan anggota menjadi prioritas, berperilaku etis, kepekaan terhadap orang lain, menciptakan nilai bagi masyarakat. Tipe pemimpin ini berpengaruh positif terhadap peningkatan komitmen anggota, peningkatan budaya organisasi serta kinerja karyawan (Harwiki, 2013)

Orientasi dari tipe kepemimpinan transaksional adalah penghargaan atas kerja dari staf. Sumber daya dan imbalan disediakan pemimpin untuk, memotivasi anggota, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif serta berorientasi pada hasil (Jones, 2007). Dimensi kepemimpinan transaksional dibagi menjadi tiga. Voon *et al.* (2011), Tale (2010), dan Bass & Avolio (2004). meliputi penghargaan, manajemen pasif, manajemen aktif, dan *laizees faire*.

Menginspirasi, mendorong anggotanya untuk menggunakan metode baru dalam mencari solusi merupakan salah satu kemampuan pemimpin transformasional. Kemampuan lain menurut Marquis & Huston (2012), menggambarkan keadaan masa depan kepada stafnya sehingga terjadi hubungan interaktif keduanya, menjadi *role model*, menyediakan lingkungan kerja yang memotivasi dan menginspirasi anggotanya untuk menjadi lebih berkembang. Shahhosseini, Silong & Ismail (2013) menjelaskan dalam rangka mencapai tujuan organisasi, pemimpin memotivasi staf dan meningkatkan pengetahuan stafnya, dengan memberdayakan sumber organisasi secara optimal.

3. METODE PENELITIAN

Merupakan penelitian desain *Cross Sectional* dengan melibatkan 146 perawat yang diambil secara *random sampling*. Instrumen MLQ dan instrumen dari Liden, Wayne, Zhao, & Henderson (2008) untuk mengukur gaya kepemimpinan yang telah dimodifikasi sejumlah 36 pernyataan dan instrumen kinerja yang dikembangkan dari indikator penilaian

kinerja Kemenkes (2013) sejumlah 39 pernyataan. Semua instrumen dinilai dengan skala likert 1 s.d 4 untuk pernyataan *unfavorable* penilaian dilakukan secara terbalik. Hasil penelitian disajikan dalam bentuk proporsi/ distribusi frekuensi serta dianalisis menggunakan *Chi Square*, uji Fisher, dan regresi logistik (Dahlan, 2014).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis penelitian ditunjukkan pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Analisis Hubungan Karakteristik Demografi, Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja

Variabel	Kinerja				P
	Cukup Baik		Baik		
	n	%	n	%	
Umur					
- Dewasa awal	16	15,1	90	84,9	0,476
- Dewasa akhir	8	20	32	80	
Total	24	16,4	122	83,6	
Jenis Kelamin					
- Laki-laki	8	18,2	36	81,8	0,709
- Perempuan	16	15,7	86	84,3	
Total	24	16,4	122	83,6	
Pendidikan					
- D3 Keperawatan	19	18,4	84	81,6	0,311
- S1 Keperawatan & Ners	5	11,6	38	88,4	
Total	24	16,4	122	83,6	
Status Pernikahan					
- Belum Menikah	4	14,3	24	85,7	1
- Menikah	20	16,9	98	83,1	
Total	24	16,4	122	83,6	
Masa kerja					
- <10 tahun	12	13,2	79	86,8	0,173
- ≥10 tahun	12	21,8	43	78,2	
Total	24	16,4	122	83,6	
Unit Kerja					
- Keperawatan kritis	18	24	57	76	0,011*
- Rawat Inap	6	8,5	65	91,5	
Total	24	16,4	122	83,6	
Servant					

Variabel	Kinerja				P
	Cukup Baik		Baik		
	n	%	n	%	
- Kurang dominan	15	26,3	42	73,7	0,010*
- Dominan	9	10,1	80	89,9	
Total	24	16,4	122	83,6	
Transaksional					
- Kurang dominan	20	29,4	48	70,6	0,000*
- Dominan	4	5,1	74	94,9	
Total	24	16,4	122	83,6	
Transformasional					
- Kurang dominan	19	26,4	53	73,6	0,001*
- Dominan	5	6,8	69	93,2	
Total	24	16,4	122	83,6	

Hasil analisis hubungan antara karakteristik individu perawat pelaksana menunjukkan bahwa perawat dari kelompok dewasa awal, perempuan, lulusan S1 Keperawatan & Ners, belum menikah dan bekerja kurang dari sepuluh tahun, dan bekerja di unit rawat inap lebih banyak mempunyai kinerja baik. Berdasarkan persepsi perawat terhadap gaya kepemimpinan kepala ruangan, sebagian perawat mempersepsikan kepala ruangan dominan menggunakan gaya kepemimpinan *servant* (89,9%), transaksional (94,9%), dan transformasional (93,2%) berkinerja baik. Proporsi terbanyak pada perawat yang mempersepsikan karu menggunakan gaya kepemimpinan transaksional (94,9%).

Hasil uji hipotesis menunjukkan terdapat hubungan antara unit kerja, gaya kepemimpinan *servant*, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja perawat pelaksana.

Tabel 1.2 Model Akhir Regresi Logistik Kinerja

Variabel	B	p	OR(IK95%)
Unit Kerja rawat inap	1,563	0,001	4,771(1,899-11,986)
Transaksional	1,347	0,009	3,846(1,403-10,547)
Transformasional	1,192	0,024	3,294(1,173-9,253)
Kontanta	-0,662	0,071	0,516

Usia yang lebih tua, secara faal kerja akan lebih cepat merasa lelah (Suryanto *et al.*, 2011) tetapi bertentangan dengan Robbins & Judge (2013) bahwa semakin bertambahnya umur seseorang, maka kematangan dalam menghadapi sesuatu akan semakin baik termasuk dalam beradaptasi, respon emosi yang dapat mengurangi kecelakaan kerja serta komitmen dan etika terhadap kinerja akan lebih meningkat. Pada kedua kelompok saling melengkapi satu sama lain dengan baik karena tim muda lebih fleksibel dan berteknologi maju sementara staf tua lebih berpengalaman tetapi kurang fleksibel (Maurer & Barbeite, 2011).

Tidak terdapat hubungan jenis kelamin dengan kinerja perawat mendukung penelitian yang dilakukan Rayatin (2014). Profesi ini cenderung melibatkan hubungan interpersonal yang lebih banyak dilakukan oleh perempuan yang lebih banyak kerjasama dan koordinasi dalam tim daripada pria yang menghasilkan perilaku promosi diri, individualisme, daya saing yang mengganggu kerjasama tim dan efektivitas (Zoogah *et al.*, 2008). Hal ini memungkinkan pemberian pelayanan keperawatan oleh perempuan lebih sabar dibandingkan dengan laki-laki (Cano & Miller, 2005). Namun, baik laki-laki maupun perempuan berkesempatan menunjukkan kinerja terbaik mereka dalam memberikan pelayanan asuhan keperawatan bagi pasien.

Kinerja perawat dengan latar belakang pendidikan S1 Ners lebih banyak yang baik dibandingkan dengan D3 Keperawatan. Ilyas (2012) menjelaskan level pendidikan yang lebih tinggi akan meningkatkan kualitas hasil kerja, karena ia mempunyai pikiran yang lebih logis, kritis dan sistematis dalam berpikir dan bertindak. Perawat yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan lebih mampu menggunakan segala kemampuan yang dimiliki, keterampilan yang dikuasai serta pengetahuannya dalam bertugas (Ratanto, 2013).

Tidak adanya hubungan antara status pernikahan menjelaskan bahwa peluang untuk terjadinya kinerja terbaik dapat ditunjukkan oleh perawat menikah ataupun yang belum menikah. Perawat yang telah menikah mempunyai keluarga mempunyai tanggung

jawab yang lebih karena harus menghidupi keluarganya, sehingga terjadi harapan lebih besar (Ravari *et al.*, 2013) yang ditunjukkan dengan kinerja terbaik mereka. Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa pernikahan membuat seseorang mamaksakan peningkatan tanggung jawab yang dapat membuat suatu pekerjaan menjadi lebih berharga.

Peningkatan masa kerja kemungkinan meningkatkan rasa stres kerja akibat beban kerja yang berakibat pada ketidakpuasan, sebagai dampak terminal adalah kinerja yang kurang baik (Hairr *et al.*, 2014).

Bekerja pada unit tertentu berpengaruh terhadap kinerja (Bjork *et al.*, 2007). Awases *et al.* (2013) menyatakan bahwa perawat dengan beban kerja yang lebih besar dari staf yang tersedia berdampak pada peningkatan ketidakhadiran dan penurunan kualitas kerja atau kinerja perawat. Namun kemungkinan kasus keperawatan di unit rawat inap yang lebih bervariasi dibandingkan unit lain menuntut mereka kreatif dan inovatif dalam bekerja sesuai dengan kondisi ruangan, serta tuntutan tugas secara kuantitatif, fisik, emosional (Al-Homayan *et al.*, 2013). Daya kreativitas ini dapat muncul karena motivasi pemimpin dengan menyediakan lingkungan kerja yang baik. Pendapat ini didukung oleh Suryanto *et al.* (2011) bahwa pemimpin berpengaruh meningkatkan daya kreativitas anggotanya.

Kepemimpinan *servant* berkaitan erat dengan kinerja organisasi. Walumbwa, Hartnell, & Oke (2010) menyatakan kepemimpinan ini menciptakan sikap karyawan dan lingkungan kerja positif yang mempromosikan manfaat untuk individu dan kelompok, melampaui kepentingan diri, mengungkapkan perhatian, bertindak atas kepentingan anggota dengan mengembangkan keterampilan, pengetahuan dan kemampuan anggotanya, terlibat dengan anggota tanpa pamrih, mendukung dan mengembangkan perilaku anggotanya, melibatkan diri dalam pekerjaan anggota. Pemimpin yang melibatkan diri dalam pekerjaan anggota dapat meningkatkan kinerja staf (Harwiki, 2013).

Terdapat hubungan gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja. Sifat utama dari pemimpin ini adalah adanya pertukaran untuk

mencapai tujuan. Roberts-Turner (2014) gaya ini melibatkan proses pertukaran, pencapaian tujuan organisasi oleh para pengikut dalam pertukaran untuk hadiah atau hukuman untuk kegagalan untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan ini yang paling dominan mempengaruhi kinerja di rumah sakit ini. Sifatnya yang khas terhadap pertukaran dalam kinerja mampu membuat anggotanya menunjukkan kinerja yang baik.

Penelitian Emmanuel & Ugochukwu (2013) selaras dengan hasil penelitian ini bahwa terdapat hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja. Pemimpin transformasional mampu memberikan contoh serta informasi kepada bawahannya yang berdampak meningkatkan kinerja. Pemimpin memberikan penilaian kinerja berdasarkan proses proses selama bekerja (Awases, Bezuidenhout, & Roos, 2013), mendorong karyawan untuk mencapai hasil yang lebih tinggi (Northouse, 2009), memperhitungkan emosi karyawan, nilai-nilai, etnis, standar dan tujuan jangka panjang (Ahmad *et al.*, 2013) yang dapat digunakan untuk mempengaruhi karyawan atau bahkan seluruh organisasi dengan melibatkan agen sosialisasi (Shiva & Suar, 2012).

5. SIMPULAN

Penelitian menemukan terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan (*servant*, transaksional dan transformasional) dengan kinerja perawat pelaksana. Gaya kepemimpinan yang paling berhubungan dengan kinerja adalah gaya transaksional.

Saran diberikan pelayanan keperawatan untuk menerapkan gaya kepemimpinan transaksional untuk meningkatkan kinerja melalui pemberian hadiah untuk memotivasi staf, memberikan intervensi hanya ketika terjadi masalah, serta memantau dengan aktif pekerjaan anggotanya, menetapkan sistem *reward* sebagai cara memotivasi stafnya.

6. REFERENSI

Afriyani, T. 2014. *Laporan akhir residensi kepemimpinan dan manajemen keperawatan di rumah sakit umum*

- daerah Cibinong Kabupaten Bogor. (Laporan Residensi tidak dipublikasikan). Fakultas Keperawatan Universitas Indonesia, Depok.
- Ahmad, A. R., Adi, M. N. M., Noor, H. M., Rahman, A. G. A., & Yushuang, T. 2013. The influence of leadership style on job satisfaction among nurses. *Asian Social Science*, 9(9), 172-178. Diunduh dari <http://search.proquest.com/docview/1424326695?accountid=17242>.
- Al-Homayan, A., Shamsudin, F. M., Subramaniam, C., & Islam, R. 2013. Impacts of job demands on nurses' performance working in public hospitals. *American Journal of Applied Sciences*, 10(9), 1050-1060. doi:10.3844/ajassp.2013.1050.1060.
- Awases, M. H., Bezuidenhout, M. C., & Roos, J. H. 2013. Factors affecting the performance of professional nurses in Namibia. *Curationis*, 36(1), 1-8. doi.org/10.4102/curationis.v36i1.108.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Manual: The multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N., Hashmi, M. A., & Shaikh, F. M. (2012). The impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction. *International Business Research*, 5(2), 192-201. doi:10.5539/ibr.v5n2p192.
- Bjork, I.T., Samdal, G. B., Hansen, B. S., Torstad, S., Hamilton, G. A. 2007. Job satisfaction in a Norwegian population of nurses: a questionnaire survey. *Int J Nurs Study*, 44:747-757.
- Cano, J. and Miller, G. 2005. A Gender Analysis of Job Satisfaction, Job Satisfier Factors and Job. *Journal of agricultural education*. 40-46. Diunduh dari <http://bern.library.nenu.edu.cn/upload/soft/001/33-03-40.pdf>.
- Choi, S. (2007). Democratic leadership: The Lessons of exemplary models for democratic governance. *International Journal of Leadership studies*, 2, 243-262. Diunduh dari <https://www.regent.edu>.
- Choong, Y., Lau, T., Kuek, T., & Lee, E. (2012) Job satisfaction of Malaysian nurses: A causal model. *Journal of Economic and Behavioral Studies*, 4 (12), 723-729. Diunduh dari <http://connection.ebscohost.com>.
- Dahlan, M. S. 2014. *Statistik untuk kedokteran dan kesehatan: Deskriptif, bivariat, dan multivariat dilengkapi aplikasi dengan menggunakan SPSS* (Eds 6). Jakarta: Salemba Medika
- Emmanuel, I. E., & Ugochukwu, D. A. 2013. Impact of transactional and transformational leadership styles on organisational performance: Empirical evidence from Nigeria. *The Journal of Commerce*, 5(1), 30. Diunduh dari <http://search.proquest.com/docview/1348575266?accountid=17242>.
- Gibson, J. S. (2008). *Organisasi perilaku struktur dan proses*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hairr, D. C., Salisbury, H., Johannsson, M., & Redfern-Vance, N. (2014). Nurse staffing and the relationship to job satisfaction and retention. *Nursing Economics*, 32(3), 142-7. Diunduh dari <http://search.proquest.com/docview/1545343826?accountid=17242>.
- Harwika, W. 2013. The influence of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behavior and employees' performance (study of

- outstanding cooperatives in east java province, indonesia). *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 5(12), 876-885. Diunduh dari <http://search.proquest.com/docview/1503663866?accountid=17242>.
- Huber, D. L. (2010). *Leadership and nursing care management* (4th ed). USA: Elsevier Inc.
- Ilyas, Y. 2012. *Kinerja, teori, penilaian & penelitian* (Ed). Depok: Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.
- Jones, R. A. P. (2007). *Nursing leadership and management: Theories, processes and practice*. Philadelphia: F.A. Davis Company.
- KBBI. (2015). Kinerja diunduh dari <http://kbbi.web.id/kinerja> pada 25 Februari 2015.
- Kementerian Kesehatan RI. 2013. *Pedoman remunerasi perawat di rumah sakit*. Jakarta: Kementerian Kesehatan.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. 2010. *The leadership challenge. Activities book*. Diunduh dari www.pfeiffer.com.
- Liden, S. J., Wayne, Zhao, H., & Henderson, D. 2008. Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19 (161-177).
- Maurer, T. J. and Barbeite, F. G. 2011. Job Performance and Age. Diunduh dari <http://medicine.jrank.org/pages/946/Job-Performance>.
- Marquis, B. L., & Huston, C. J. (2012). *Leadership roles and management functions in nursing: Theory an application* (7th ed). Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
- Osman, I. H., Berbary, L. N., Sidani, Y., Al-Ayoubi, B., & Emrouznejad, A. 2011. Data envelopment analysis model for the appraisal and relative performance evaluation of nurses at an intensive care unit. *Journal of Medical Systems*, 35(5), 1039-62. doi:<http://dx.doi.org/10.1007/s10916-010-9570-4>.
- Ratanto. 2013. *Hubungan faktor internal dan eksternal dengan kinerja perawat pelaksana di instalasi rawat inap RSUD A.W. Syahrani Samarinda Kalimantan Timur* (Tesis, tidak dipublikasikan). Fakultas Ilmu Keperawatan, Depok.
- Ravari, A., Bazargan-Hejazi, S., Ebadi, A., Mirzaei, T., & Oshvandi, K. 2013. Work values and job satisfaction: A qualitative study of Iranian nurses. *Nursing Ethics*, 20(4), 448-58. doi:<http://dx.doi.org/10.1177/0969733012458606>.
- Rayatin, L. 2014. *Hubungan model kepemimpinan kepala ruangan dengan kinerja perawat pelaksana di rumah sakit* (Tesis, tidak dipublikasikan). Fakultas Ilmu Keperawatan, Depok.
- Roberts-Turner, R., Hinds, P. S., Nelson, J., Pryor, J., Robinson, N. C., & Wang, J. 2014. Effects of leadership characteristics on pediatric registered nurses' job satisfaction. *Pediatric Nursing*, 40(5), 236-241,256. Diunduh dari <http://web.a.ebscohost.com>.
- Russell, M. E. 2011. Leadership theories and style: A transitional approach. *International Journal of Leadership Studies*. 2. 1-18. Diunduh dari <http://usacac.army.mil>.
- Sadasa, K. (2013). The influence of organizational culture, leadership behavior, and job satisfaction towards

- teacher job performance. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 4(9), 1637-1642. Diunduh dari <http://search.proquest.com/docview/1614334457?accountid=17242>.
- Sethurahman, K., & Suresh, J. 2014. Effective leadership styles. *International Business Research*, 7 (9), 165-172. doi:10.5539/ibr.v7n9p165.
- Shahhosseini, M., Silong, A. D., & Ismaill, I. A. (2013). Relationship between transactional, transformational leadership styles, emotional intelligence and job performance. *Researches World*, 4(1), 15-22. Diunduh dari <http://search.proquest.com/docview/1649167670?accountid=17242>.
- Shiva, M. S. A. M., & Suar, D. 2012. Transformational leadership, organizational culture, organizational effectiveness, and programme outcomes in non-governmental organizations. *Voluntas*, 23(3), 684-710. doi:<http://dx.doi.org/10.1007/s11266-011-9230>.
- Tale, S. M. (2010). *Leadership style and job satisfaction among nurses, Master of human resource*. Malaysia: Management University Utara Malaysia.
- Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui. K. S., & Ayob, N. B. (2011). The influence of leadership styles on employees job satisfaction in public sector organization in Malaysia. *International journal of business, management and social sciences*, 2. 24-32. Diunduh dari www.ijbmss-ng.com.
- Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. 2010. Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior: A cross-level investigation. *Journal of Applied Psychology*, 95(3), 517-529. doi:<http://dx.doi.org/10.1037/a0018867>.
- Wianti, S. 2014. *Laporan residensi manajemen konflik kepala ruangan dalam upaya optimalisasi kinerja perawat di RSUD Cibinong* (Laporan residensi tidak dipublikasikan). Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia, Depok.
- Zoogah, D., Vora., Richard, O., & Peng, M. W. 2008. What determines the performance of strategic alliance managers? Two lens model studies. *Asia Pac J Manag*, 28:483-508, doi 10.1007/s10490-009-9187-7