

## DAMPAK KEPEMIMPINAN SITUASIONAL MANAJER KEPERAWATAN TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT

Heryyanoor<sup>1\*</sup>, Annisa Febriana<sup>2</sup>

Program Studi Profesi Ners, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Intan Martapura<sup>1</sup>, Program Studi Sarjana Keperawatan, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Intan Martapura<sup>2</sup>

\*Corresponding Author : heryyanoor37@gmail.com

### ABSTRAK

Gaya kepemimpinan manajer keperawatan terutama kepala ruang dan perawat penanggung jawab asuhan (PPJA) di rumah sakit sangat beragam dalam upaya meningkatkan kepuasan dan kinerja perawat. Permasalahan kepuasan dan kinerja keperawatan berdampak kepada kepuasan pasien dan keluarga. Penelitian ini telah menganalisa hubungan gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan dan kinerja perawat. Desain penelitian studi korelasi dengan total sampel sebanyak 124 perawat. Variabel berupa gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan kepala ruang atau PPJA sedangkan, kepuasan kerja dan kinerja perawat. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner kemudian dianalisis menggunakan program komputer dengan uji korelasi person. Hasil penelitian didapatkan nilai  $p = 0,566 > \alpha (0,05)$  yang berarti tidak ada hubungan gaya kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja perawat dan  $p = 0,001 < \alpha (0,05)$  yang berarti ada hubungan gaya kepemimpinan situasional dengan kinerja perawat dengan  $r = 0,419$  atau tingkat korelasi positif kategori lemah. Implikasi penelitian bagi kepala ruang dan PPJA dapat menerapkan gaya kepemimpinan situasional dalam upaya meningkatkan kinerja dan menjaga kepuasan kerja perawat di rumah sakit.

**Kata kunci** : kepemimpinan situasional, manajer keperawatan, kepuasan kerja, kinerja perawat, rumah sakit

### ABSTRACT

The leadership style of the nursing manager, especially the head of the room and the nurse in charge of care (PPJA) in the hospital, varies greatly in an effort to increase nurse satisfaction and performance. The problem of nursing satisfaction and performance has an impact on patient and family satisfaction. This study has analyzed the relationship of situational leadership style to nurse satisfaction and performance. The research design was a correlation study with a total sample of 124 nurses. Variable in the form of situational leadership style applied by the head of space or PPJA meanwhile, job satisfaction and nurse performance. Data was collected using a questionnaire and then analyzed using a computer program with a person correlation test. The results showed that  $p = 0.566 > \alpha (0.05)$  which means that there is no relationship between situational leadership style and nurse job satisfaction and  $p = 0.001 < \alpha (0.05)$  which means that there is a relationship between situational leadership style and nurse performance with  $r = 0.419$  or the level of positive correlation is weak category. The implications of the research for the head of the room and PPJA can apply a situational leadership style in an effort to improve performance and maintain job satisfaction of nurses in hospitals

**Keywords** : *situational leadership, nursing manager, job satisfaction, nurse performance, hospitals*

### PENDAHULUAN

Kepuasan kerja perawat dalam memberikan layanan kesehatan perlu disikapi dengan baik terutama oleh manajemen di rumah sakit. Perawat yang merasa puas terhadap apa yang

didapatkan dilingkungan kerja seperti sistim penghargaan dan budaya organisasi yang baik akan mrmpengaruhi kinerja (Yani, 2021) dalam memberikan layanan kesehatan (Tewal et al., 2017) terutama pada indikator mutu layanan keperawatan (Nursalam, 2018). Permasalahan terkait kinerja perawat menjadi evaluasi dalam menilai mutu layanan kesehatan dan keperawatan (Heryyanoor et al., 2020) karena berdampak terhadap kepuasan pasien (Fardhoni et al., 2021).

Hasil studi dari 46 rumah sakit di Inggris menunjukkan persepsi pasien tentang kepuasan terhadap pelayanan sangat terkait dengan kinerja perawat (Aiken et al., 2018). Penelitian Karen Maslita (2017) menunjukan penilaian kinerja berdasarkan aspek perilaku dengan kategori baik hanya 20,9%, aspek kemampuan professional berkategori baik hanya 32,8% an aspek proses keperawatan serta tingkat kinerja perawat pelaksana masing-masing berkategori baik hanya 46,3%. Penelitian Pramithasari (2020) juga tentang kinerja perawat dalam pendokumentasian asuhan keperawatan berkategori baik hanya sebesar 53%. Survei yang dilakukan di RSUD A tanggal 13-15 Desember 2022 terhadap 20 perawat terkait kinerja dan kepuasan kerja perawat. Kinerja keperawatan sudah baik berdasarkan aspek *caring* sebesar 85%, kolaborasi sebesar 75%, empati sebesar 85%, kecepatan respon sebesar 80%, *courtesy* sebesar 95% dan *sincerity* sebesar 90% namun kepuasan kerja perawat masih dalam kategori puas hanya sebesar 48%.

Faktor yang mempengaruhi kinerja perawat di rumah sakit meliputi faktor individu atau pekerja, faktor psikologis dan faktor organisasi (Silalahi & Siregar, 2021). Faktor individu atau pekerja berasal dari dalam diri individu seperti keterampilan, kemampuan, latar belakang demografis; faktor psikologi seperti persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi; dan faktor organisasi seperti sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur serta desain pekerjaan (Nursalam, 2018). Menurunnya kinerja perawat dapat menimbulkan permasalahan dirumah sakit terutama terkait mutu layanan kesehatan dan keperawatan yang selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan pasien seperti yang terjadi di rumah sakit B dimana pasien dan keluarga mengatakan mendapat pelayanan kurang memuaskan karena kinerja perawat yang kurang baik terutama dalam hal komunikasi (Lestari & Ningsih, 2019). Dampak lain dari penurunan kinerja dan kepuasan kerja dapat meningkatkan biaya pengeluaran operasional tahunan rumah sakit lebih dari 5% (Yang et al., 2015).

Upaya dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja perawat secara umum dapat dilakukan dengan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif oleh manajer keperawatan di setiap tingkatan. Pada tingkat ruang keperawatan yang utama dilakukan kepala ruang dan Perawat Penanggung Jawab Asuhan (PPJA). Penerapan gaya kepemimpinan yang efektif dalam keperawatan yang sejauh ini belum banyak diteliti yaitu penerapan gaya kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Hersey, P. & Blanchard (1988) meskipun penelitian sebelumnya oleh Adi Putra et al (2019) menyatakan ada hubungan anatara gaya kepemimpinan dengan kinerja. Gaya kepemimpinan situasional atau gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan kondisi kesiapan karyawan dengan menilai kemampuan dan kemauan sebelum menerapkan gaya dengan instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi. Namun pada penelitian ini berfokus kepada gaya konsultasi dan partisipasi sebagaimana pada penelitian sebelumnya menjadi hal sangat dominan dilaksanakan kepala ruang dirumah sakit. Berdasarkan hal tersebut sehingga penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dampak kepemimpinan situasional Manajer Keperawatan terhadap Kepuasan dan kinerja perawat di Rumah Sakit

## METODE

Desain Penelitian menggunakan studi korelatif dengan pendekatan *cross sectional*. Populasi dan sampel berjumlah 124 perawat yang diambil dari beberapa ruang rawat inap

dengan total sampling pada rentang bulan Februari sd April 2023. Variabel independen yaitu gaya kepemimpinan situasional terutama gaya konsultasi dan partisipasi yang diterapkan kepala ruang atau PPJA sedangkan variabel dependen yaitu kepuasan kerja dan kinerja perawat. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner terkait variabel kepemimpinan situasional, kepuasan kerja dan kinerja, kemudian di analisis menggunakan program komputer dengan uji korelasi person.

## HASIL

Karakteristik responden yaitu perawat meliputi jenis kelamin, usia, status pernikahan, pendidikan terakhir, lama kerja, status kepegawaian, dan penghasilan. Berikut frekuensi berdasarkan tabel 1

**Tabel 1. Karakteristik Responden penelitian hubungan gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di rumah sakit (n=124)**

No.	Karakteristik esponden		Frekuensi	%
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	50	40,3
		Perempuan	74	59,7
2	Usia	17-25 Tahun	20	16,1
		26-35 Tahun	99	79,8
		36-45 Tahun	8	4
3	Status Pernikahan	Menikah	93	75
		Belum Menikah	31	25
4	Pendidikan Terakhir	Diploma Tiga Keperawatan	69	55,6
		Sarjana Keperawatan	7	5,6
		Profesi Ners	48	38,7
5	Status Kepegawaian	PNS	57	46
		Kontrak	67	54
6	Lama Bekerja	1-10 Tahun	102	82,3
		11-20 Tahun	19	15,3
		21-30 Tahun	3	2,4
6	Penghasilan Gaji Perbulan	≥UMR (3,37 Juta)	38	30,6
		<UMR (3,37 Juta)	86	69,4

Tabel 1 menunjukkan karakteristik dari 124 responden yang masing-masing kategori mayoritas berjenis kelamin perempuan sebanyak 74 (59,7 %), rentang usia mayoritas 26-35 tahun sebanyak 99 (79,8%), sebagian besar sudah menikah sebanyak 93 (75%), mayoritas tingkat pendidikan terakhir Diploma Tiga keperawatan sebanyak 69 (55,6%), mayoritas status kepegawaian tenaga kontrak sebanyak 67 (54%), lama bekerja mayoritas di rentang 1-10 tahun sebanyak 102 (82,3%) dan mayoritas penghasilan gaji pokok yang didapat perbulan kurang dari UMR sebesar 86 (69,4%).

Adapun gambaran distribusi variabel kepemimpinan situasional, kepuasan kerja dan kinerja perawat sebagaimana tabel 2 :

**Tabel 2. Distribusi frekuensi penelitian hubungan gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di rumah sakit (n=124)**

No.	Variabel	Frekuensi	Persentase
1	<b>Kepemimpinan Situasional</b>		
	Baik	117	94,4
	Cukup Baik	7	5,6
2	<b>Kepuasan Kerja</b>		
	Puas	50	40,3
	Cukup Puas	74	59,7
3	<b>Kinerja</b>		
	Baik	111	89,5
	Cukup Baik	13	10,5

Tabel 2 menunjukkan bahwa kategori penerapan gaya kepemimpinan situasional terutama pada gaya konsultasi dan partisipasi kepala ruang dan PPJA berdasarkan responden perawat yaitu baik sebanyak 117 (94,4%), kepuasan kerja perawat baik hanya 50 (40,3%) sedangkan kinerja sudah baik sebanyak 111 (89,5%).

Uji hipotesis dilakukan dengan uji korelasi person untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat. Hasil pengujian berdasarkan tabel 3 :

**Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis hubungan gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di rumah sakit (n=124)**

No	Korelasi Variabel	Correlations	p values
1.	Kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja perawat	-0,052	0,566
2.	Kepemimpinan situasional dengan kinerja perawat	0,419	0,001

Pada tabel 3 didapatkan hasil uji korelasi person  $p = 0,566 > \alpha (0,05)$  yang berarti tidak ada hubungan gaya kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja perawat dan  $p = 0,001 < \alpha (0,05)$  yang berarti ada hubungan gaya kepemimpinan situasional dengan kinerja perawat dengan  $r = 0,419$  termasuk pada tingkat korelasi positif lemah sebagaimana pendapat Kamarudin et al (2022).

## PEMBAHASAN

### Kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja perawat

Secara umum gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja namun dalam penelitian ini terutama gaya kepemimpinan situasional tidak mempengaruhi kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit A. Kepuasan kerja dengan indikator gaji, fasilitas, hubungan dan kesesuaian kerja, pengawasan termasuk didalamnya kepemimpinan serta kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan. Kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit A sendiri termasuk dalam kategori baik kurang dari 50%. Hal ini tentunya perlu disikapi dengan baik oleh manajemen di rumah sakit.

Kepemimpinan situasional yang diterapkan kepala ruang atau PPJA sudah sangat baik meskipun bukan menjadi faktor yang dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Mayoritas perawat sudah menilai kepala ruang dan PPJA sudah sangat baik dalam menjalankan tugas dan menerapkan gaya kepemimpinan seperti konsultasi atau ada upaya saling berdiskusi secara demokrasi dalam upaya meningkatkan pelayanan kesehatan dan keperawatan di rumah sakit. Kepala ruang dan PPJA juga terlibat langsung/ partisipasi dalam bekerja memberikan layanan kepada staf maupun pasien.

Banyak faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat sesuai dengan indikator penelitian ini. Hasil kajian literatur Nikat et al., (2020) faktor seperti gaji, perilaku kelompok, motivasi kerja, kondisi pekerjaan, supervisi, lingkungan kerja, rekan kerja dan kesempatan promosi, faktor komunikasi (Sirait et al., 2017) serta kebutuhan penghargaan (Rohani et al, 2020) juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Gaji merupakan prinsip utama yang menjadi alasan seseorang untuk bekerja di samping prinsip lain yang tidak dapat dipungkiri. Gaji pokok sesuai standar atau harapan dari perawat tentu menjadi tolak ukur mereka saat memutuskan dan mendapatkan pekerjaan dengan harapan merasa puas dalam bekerja, namun demikian harapan manajemen atau rumah sakit sebagai perusahaan tentunya harus diimbangi dengan kinerja profesional perawat itu sendiri. Suryansyah et al (2019) berpendapat bahwa gaji bukan faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja melainkan kekompakan rekan kerja, dukungan rekan kerja, dan promosi/ peningkatan karir yang semuanya termasuk pada aspek lingkungan kerja.

Upaya yang dilakukan manajemen rumah sakit, kepala ruang dan PPJA dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja perawat hendaknya dapat mengupayakan penyesuaian gaji yang diterima perawat dengan sistem penggajian yang lebih baik dan memberikan intensif tambahan apabila perawat bekerja lebih ekstra, melengkapi dan meningkatkan fasilitas rumah sakit untuk keperluan kerja perawat maupun kebutuhan pasien, memberikan jaminan dan perhatian terkait keperluan kesehatan serta keselamatan perawat dalam bekerja. Kepala ruang dan PPJA dapat saling menjaga hubungan kerja antar perawat dan tenaga pendukung lainnya, melakukan evaluasi dan memberikan solusi terhadap permasalahan dalam pekerjaan, dan memberikan kesempatan bagi perawat untuk dapat meningkatkan kemampuan atau kompetensi agar menjadi lebih baik bagi individu dan rumah sakit.

### **Kepemimpinan situasional dengan kinerja perawat**

Hasil penelitian ini diketahui bahwa ada hubungan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja perawat di rumah sakit A. Kedua variabel termasuk dalam kategori baik lebih dari 75% yang dinilai oleh perawat sebagai responden. Penerapan gaya kepemimpinan situasional dengan konsultasi dan partisipasi oleh kepala ruang maupun PPJA berdampak kepada kinerja perawat mencakup *caring*, kolaborasi, empati, kecepatan respon, *courtesy* dan *sincerity*.

Kepemimpinan situasional yang dilaksanakan oleh kepala ruang maupun PPJA sebagai pemimpin mengarah kepada penerapan konsultasi dan partisipasi. Pemimpin bisa menempatkan diri dan melihat situasi atau kemampuan dan kemauan para stafnya. Hal ini sesuai dengan teori Hersey, P. & Blanchard (1988) bahwa kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang didasarkan pada situasi kemampuan dan kemauan staf. Pemimpin juga diharapkan dapat memberikan bimbingan dan arahan dengan baik terkait pelaksanaan tugas termasuk keperawatan. Pendapat ini sesuai dengan hasil penelitian Agus Sudrajat et al., (2020) dimana kepala ruang menerapkan kepemimpinan situasional dengan konsultasi maupun delegasi. Selain itu pemimpin juga harus mampu berpartisipasi aktif untuk meningkatkan kinerja perawat dalam upaya mencapai tujuan bersama (Hendayani & Sari, 2014).

Kepemimpinan yang baik akan berbanding lurus dengan baiknya kinerja perawat dalam memberikan layanan kesehatan atau keperawatan di rumah sakit yang nantinya akan berdampak kepada meningkatnya kepuasan dan loyalitas pasien dan keluarga. Kepuasan pasien merupakan salah satu indikator mutu layanan kesehatan yang harus ditingkatkan di rumah sakit, begitu juga dengan loyalitas pasien sebagaimana hasil penelitian Hafid (2019). Selain itu dengan penerapan kepemimpinan situasional yang dilaksanakan oleh kepala ruang dan PPJA membuat staf termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam bekerja dan apabila mengalami kesulitan mereka dapat meminta arahan dan bimbingan.

Upaya yang dapat dilakukan manajemen rumah sakit secara umum termasuk kepala ruang dan PPJA di ruangan yaitu mempertahankan dan menerapkan gaya kepemimpinan situasional dengan sabaik mungkin dengan cara mempelajari atau mengikuti pelatihan kepemimpinan. Pemimpin juga dapat menjelaskan tentang cara melaksanakan tugas dengan baik, bersedia bertukar pendapat terkait pekerjaan, menerima dan mendengarkan pendapat staf apabila sifatnya baik, melakukan evaluasi dan memberikan solusi, ikut berpartisipasi aktif dan saling bekerjasama dalam memberikan layanan kesehatan dan keperawatan. Hal ini nantinya akan berdampak kepada peningkatan kinerja perawat terutama sikap lebih *caring*, mau berkolaborasi, empati, cepat tanggap, sopan, jujur dan bertanggung jawab baik terhadap pasien maupun tim kesehatan lain.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan situasional tidak berhubungan dengan kepuasan kerja perawat, namun berhubungan positif dengan kinerja perawat di rumah sakit A. Sehingga semakin baik penerapan kepemimpinan situasional maka kinerja perawat akan semakin meningkat.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Terimakasih kepada ketua Stikes Intan Martapura dan Direktur Rumah Sakit A.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi Putra, I. K. A. A., Syaifudin, A. & Adinatha, N. N. M. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Dengan Kinerja Perawat Pelaksana Di Rumah Sakit Umum Daerah Raa Soewondo Pati I. *Manuju: Malahayati Nursing Journal*, 1(2655), 90–98.
- Agus Sudrajat, D., Zulfikar, F. & Lindayani, L. (2020). Situational Leadership as View by Nurses in Government and Private Hospitals. *Journal Of Nursing Practice*, 3(2), 286–290. <https://doi.org/10.30994/jnp.v3i2.77>
- Aiken, L. H., Sloane, D. M., Ball, J., Bruyneel, L., Rafferty, A. M. & Griffiths, P. (2018). Patient satisfaction with hospital care and nurses in England: an observational study. *BMJ Open*, 8(1), 019–189. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-019189>
- Fardhoni, Sedjati, R. S. & Permana, I. S. (2021). Pengaruh Pelayanan Keperawatan, dan Kinerja Perawat Terhadap Kepuasan Pasien di Ruang Sanur-Kuta Rumah Sakit Sumber Kasih Cirebon. *Jurnal Keperawatan BSI*, 9(1), 10–17.
- Hafid, M. A. (2019). Hubungan Kinerja Perawat Terhadap Tingkat Kepuasan Pasien Pengguna Yankestis Dalam Pelayanan Keperawatan Di Rsud Syech Yusuf Kab.Gowa. *Jurnal Kesehatan*, 7(2), 368–375. <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/kesehatan/article/view/56>
- Hendayani, W. L. & Sari, D. M. (2014). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Kinerja Perawat Pelaksana dalam Menerapkan Asuhan Keperawatan di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Mayjen HA Thalib Kerinci. *Jurnal Kesehatan Medika Sainika Volume*, 10 No 1(1), 11–24.
- Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1988). *Management of organizational behavior* (5th ed.).
- Heryyanoor, H., Nursalam, N., Hidayat, A. A. A., Raziansyah, R., Rusdiana, R. & Hasaini, A. (2020). Factors contributing to the implementation of situational leadership in hospitals. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(9), 880–888.
- Kamarudin et al. (2022). *Metodologi Penelitian Kesehatan Masyarakat* (M. Sari (ed.)). PT Global Ekskutif Teknologi. [https://www.google.co.id/books/edition/Metodologi\\_Penelitian\\_Kesehatan\\_Masyarakat/yG2VEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1](https://www.google.co.id/books/edition/Metodologi_Penelitian_Kesehatan_Masyarakat/yG2VEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1)
- Karen Maslita. (2017). *Gambaran kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSU Kabupaten Tangerang*. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/37477>
- Lestari, M. D. & Ningsih, F. (2019). the Relationship Between Nurse Performance and Inpatient Satisfaction in the Jasmine Room of Delta Surya Hospital, Sidoarjo. *International Conference of Kerta ... , September 2017*, 215–220. <http://ejournal-kertacendekia.id/index.php/ICKCNA/article/view/106%0Ahttp://ejournal-kertacendekia.id/index.php/ICKCNA/article/view/106/111>
- Nikat, F. F., Widjanarko, B. & Suryoputro, A. (2020). Identification of factors affecting nursing satisfaction at hospital: literature review. *JKMK Jurnal Kesehatan*

- Masyarakat Khatulistiwa*, 7(3), 135–149.
- Nursalam. (2018). *Manajemen Keperawatan Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional* (5th ed.). Salemba Medika.
- Pramithasari, I. D. (2020). Gambaran Kinerja Perawat Dalam Mendokumentasikan Asuhan Keperawatan Berbasis Komputer di RSUD. *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah*, 1(1), 2020.
- Rohani et al. (2020). *Description of Factors That Influence Nurses Work*. 6(2), 132–136. <https://jurnal.stikesbaptis.ac.id/index.php/keperawatan/article/view/493/403>
- Silalahi, K. L. & Siregar, P. S. (2021). Analisa Faktor Penyebab Rendahnya Kinerja Perawat Pelaksana Di Rumah Sakit Kota Medan. *Jurnal Keperawatan Priority*, 4(1), 106–112. <https://doi.org/10.34012/jukep.v4i1.1359>
- Sirait, E., Pertiwiwati, E. & Herawati, H. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rsud Haji Boejasin Pelaihari. *Dunia Keperawatan*, 4(1), 14. <https://doi.org/10.20527/dk.v4i1.2536>
- Suryansyah et al. (2019). *Apakah Gaji Tinggi Mempengaruhi Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan?* 5(11). <https://buletin.k-pin.org/index.php/arsip-artikel/417-apakah-gaji-tinggi-mempengaruhi-tingkat-kepuasan-kerja-karyawan>
- Tewal, F. S., Mandey, S. L. & Rattu, A. J. M. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis Minahasa Utara. *Jurnal EMBA*, 5(3), 3744–3753. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/18054>
- Yang, Y., Liu, Y. H., Liu, J. Y. & Zhang, H. F. (2015). The impact of work support and organizational career growth on nurse turnover intention in China. *International Journal of Nursing Sciences*, 2(2), 134–139. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2015.04.006>
- Yani, D. A. (2021). Pengaruh Penghargaan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Widya Pratama Perkasa. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, Vol. 11(No. 2), 77–90.