

## KOMPETENSI KEPEMIMPINAN KEPALA RUANG KEPERAWATAN DI RUMAH SAKIT

Ririn Sapta Rini<sup>1\*</sup>, Maria Suryani<sup>2</sup>

Program Studi Magister Keperawatan STIK Sint Carolus Jakarta<sup>1</sup>, STIKES Elizabeth Semarang<sup>2</sup>

\*Corresponding Author : nunaririn@gmail.com

### ABSTRAK

Kepala Ruang di Rumah sakit yang baik harus mempunyai berbagai kompetensi kepemimpinan dalam bidang Keperawatan. Seiring dengan perkembangan teknologi banyak tuntutan terhadap kompetensi kepemimpinan yang di miliki oleh kepala ruang. Banyak penelitian tentang Kepemimpinan Keperawatan telah dilakukan terkait dengan kompetensi yang di perlukan agar kepemimpinan berjalan efektif dan masih bervariasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kompetensi kepemimpinan kepala ruang yang di harapkan. Metode Penelitian ini menggunakan *Literature Review* dengan penelusuran 3 data base. *Google Scholar, ProQuest, Semantic Scholar* serta melakukan analisa PICOT pada artikel tersebut. Hasil penelusuran jurnal pada *data base* di lakukan seleksi dengan menggunakan kata kunci, artikel dan tahun terbit jurnal. Hasil dari screening jurnal yang di publikasikan dalam 5 tahun ditemukan 41 artikel yang sesuai. Setelah dilakukan kelayakan di temukan 17 artikel yang sesuai dengan tujuan penelitian ini. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepala ruang keperawatan sebelum menjadi kepala ruang di unit nya perlu di beri pembekalan manajemen kepemimpinan. Kepala ruangan termasuk kedalam timgkatan manajer operasional, yang merupakan jabatan strategis dikarenakan secara manajerial dapat menentukan keberhasilan pelayanan keperawatan yang diberikan. Diidentifikasi bahwa kompetensi kepala ruang keperawatan yang harus di miliki meliputi: kompetensi manajerial, kompetensi dalam komunikasi, kompetensi dalam pengambil keputusan, kompetensi dalam pengarahan dan bimbingan.

**Kata kunci** : kepala ruang keperawatan rumah sakit, kompetensi kepemimpinan

### ABSTRACT

*A good Head of Room in a hospital must have various leadership competencies in the field of Nursing. Along with the development of technology, there are many demands on the leadership competencies possessed by the head of the room. Many studies on Nursing Leadership have been conducted related to the competencies needed for effective leadership and are still varied. The purpose of this study is to identify the expected leadership competencies of the head of the room. Research Using Literature Review by searching 3 databases. Google Scholar, ProQuest, Semantic Scholar and conducting PICOT analysis on the article. The results of the journal search in the database were selected using keywords, articles and the year of publication of the journal. The results of the screening of journals published in 5 years found 41 articles that were appropriate. After the feasibility was carried out, 17 articles were found that were in accordance with the objectives of this study. The results of this study indicate that the head of the nursing room before becoming the head of the room in his unit needs to be given leadership management training. It was identified that the competencies of the head of the nursing room that must be possessed include: managerial competency, competency in communication, competency in decision making, competency in direction and guidance.*

**Keywords** : leadership competence, head of hospital nursing room

### PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan pusat pelayanan kesehatan yang penting sangat penting dalam masyarakat pada saat ini. Sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan, rumah sakit memiliki peran yang sangat strategis dalam upaya mempercepat derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Sebagaimana yang dimaksud dalam permenkes Nomor 72 Tahun 2016, Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan

secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Pelayanan yang baik akan membuat citra rumah sakit yang meningkat. Pelayanan Keperawatan adalah suatu bentuk pelayanan profesional yang merupakan bagian integral dari pelayanan kesehatan yang didasarkan pada ilmu dan kiat Keperawatan ditujukan kepada individu, keluarga, kelompok, atau masyarakat, baik sehat maupun sakit (Kemenkes, 2019).

Kualitas pelayanan keperawatan sangat dipengaruhi oleh kompetensi tenaga keperawatan, terutama kepala ruangan sebagai pemimpin unit keperawatan. Kepala ruangan memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya, memastikan kualitas asuhan keperawatan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi perawat dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pasien. Kinerja perawat dapat mempengaruhi kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien, termasuk reputasi rumah sakit. Selain itu, kualitas pelayanan kesehatan juga dipengaruhi oleh model kepemimpinan keperawatan kepala ruang. Kepemimpinan kepala ruang merupakan unsur kepemimpinan awal pada tata kelola unit ruang rawat inap dalam pelayanan kesehatan di rumah sakit. Tata kelola ruang rawat inap yang baik akan turut meningkatkan kinerja organisasi rumah sakit secara keseluruhan. Keberhasilan kepala ruang dalam aspek kepemimpinan dan juga tata kelola unit ruang rawat inap tidak lepas dari berbagai faktor yang mempengaruhinya. Pada dasarnya unit pelayanan di rawat inap merupakan miniatur rumah sakit yang dituntut untuk dapat memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas. Dibutuhkan berbagai dukungan baik internal maupun eksternal agar kepemimpinan kepala ruang dapat berjalan sebagaimana visi dan misi organisasi, sehingga setiap target yang ditetapkan dapat tercapai dengan baik (Marquis dan Houston, 2010).

Menurut Terry (2013) manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen. Manajer dalam manajemen keperawatan terdapat beberapa tingkat dimana kepala ruangan merupakan pemimpin langsung mengelola sumber daya di unit perawat menghasilkan pelayanan bermutu dan paling penting dalam keberhasilan layanan pasien Soejitno (2005, dalam verawati 2014). Agar pengelolaan ruang keperawatan dapat dilakukan dengan baik maka kepala ruang dituntut memiliki kemampuan manajerial dan kemampuan profesional dalam mengatur terlaksananya pelayanan perawat dimana manajer atau kepala ruangan mengatur dan merencanakan manajemen ruangan untuk pengelolaan pasien yang pada umumnya berhubungan dengan pelaksanaan fungsi manajemen Arwani & Supriyatno (2006). Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standarisasi yang di harapkan (BNS, 2014). Oleh sebab itu penting bagi kepala ruang keperawatan untuk memiliki kompetensi manajerial agar tercipta lingkungan kerja yang efektif dan dinamis. Dalam menjalankan tugasnya kepala ruang diberi wewenang dan tanggung jawab dalam mengelola kegiatan pelayanan perawatan di satu ruang rawat seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan (Marquis dan Houston, 2010).

Seorang kepala ruang harus memiliki kompetensi dan memahami prinsip-prinsip manajemen kepala ruang dalam memberdayakan sumber daya secara efisien, rasional untuk mencapai tujuan organisasi. Terdapat 12 kompetensi penting bagi seorang pemimpin. Kompetensi yang meliputi kecerdasan emosional ini dibagi menjadi 4 kategori utama yaitu : kesadaran diri, manajemen diri, kesadaran social dan manajemen hubungan. Kecerdasan emosional penting bagi para pemimpin karena mencerminkan seberapa efektif seorang pemimpin karena memahami dan mengelola emosi mereka sendiri dan orang lain, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap lingkungan kerja yang lebih baik dan peningkatan hubungan social (Goleman, 2013). Kepala ruangan termasuk kedalam tingkatan manajer operasional, yang merupakan jabatan strategis dikarenakan secara manajerial dapat menentukan keberhasilan pelayanan keperawatan yang diberikan, seorang kepala ruang yang memimpin langsung dan mengendalikan sumber daya pada bagian perawatan dalam rangka mewujudkan kualitas jasa keperawatan yang berkualitas. mempunyai keahlian secara teknik mampu

berkomunikasi secara efektif dan mampu memanajemen waktu dengan efisien. kepala ruangan sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan dirumah sakit harus mempunyai kemampuan untuk melakukan supervise, karena dengan adanya supervise dan pengarahan kepada staf keperawatan dapat meningkatkan kinerja, kinerja staf akan meningkat apabila ada kepuasan kerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kompetensi kepemimpinan kepala ruang yang di harapkan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan *Literature Review*. Literature Review di lakukan pada tahun 2025 dengan menggunakan beberapa pertanyaan yaitu : Kompetensi kepemimpinan apa saja yang di perlukan oleh kepala ruang Keperawatan dan pembekalan apa saja yang di butuhkan bagi calon kepala ruang keperawatan. Artikel yang digunakan untuk *Literature Review* dengan data base *Google Scholar*, *Semantic Scholar* dan *Pro Quest*. Artikel sebanyak 41 yang sesuai. Setelah dilakukan kelayakan di temukan 17 artikel yang sesuai dengan tujuan penelitian ini. Pengumpulan sumber data adalah langkah penting dalam literatur review, khususnya untuk membahas “Kompetensi kepala ruang keperawatan di Rumah sakit. Proses ini dilakukan dengan memanfaatkan berbagai basis data ilmiah yang terpercaya, seperti Semantic Scholar, GoogleScholar dan Pro Quest. Untuk melengkapi pencarian, Google Scholar juga digunakan sebagai sumber alternatif yang menyediakan akses literatur terbuka.

Hal ini bertujuan agar artikel yang diperoleh relevan dengan topik penelitian dan memiliki kualitas tinggi. Proses pencarian dilakukan menggunakan kata kunci yang sesuai dengan fokus penelitian, misalnya “*Leadership Competences and managerial competences for nursing manager*,” “*Competences Skills for nursing managers in hospitals*”. Operator boolean, seperti AND, OR, dan NOT, digunakan untuk mempersempit atau memperluas hasil pencarian. Selain itu, filter pencarian diterapkan untuk membatasi artikel yang diterbitkan dalam 5 tahun terakhir, memastikan informasi yang digunakan tetap mutakhir. Hasil pencarian diorganisasikan secara sistematis dan dipresentasikan dalam diagram alur PRISMA. Diagram ini digunakan untuk memvisualisasikan langkah-langkah seleksi artikel, mulai dari identifikasi hingga inklusi, sehingga memastikan proses pengumpulan data dilakukan secara transparan. Pendekatan terstruktur ini membantu membangun literatur review yang didasarkan pada data yang relevan, valid, dan terkini, sehingga menghasilkan analisis yang lebih tajam, terpercaya, dan informatif untuk mendukung penelitian.

## HASIL

**Tabel 1. Hasil Review Artikel**

No	Judul	Thn	Desain, Metode	Populasi	Outcome
1	<i>Leadership Competencies and Managerials Competencies of Managers in Kuala Lumpur Hospital, Malaysia</i>	2023	Kuantitatif Sectional. Dengan menggunakan Kuesioner	Cross Dengan manajer di RS Kuala Lumpur	Perawat manajer perawat di Rumah Sakit Kuala Lumpur memiliki kemampuan dalam 3 hal yaitu : 1. ketrampilan konseptual kepemimpinan 2. Kompetensi manajerial. Yang paling rendah adalah Ketrampilan

							Konseptual Kepemimpinan (kemampuan kognitif, penalaran analitis, dan pengambilan keputusan )
2	<i>Preparing Nurses Leaders For 2020</i>	Metode Sectional	Cross	Perawat yang sedang menjalani pendidikan dan pelatihan kepemimpinan di institusi keperawatan dan organisasi perawatan kesehatan.	8	Ada 8 kompetensi pemimpin perawat :	
		2020				1. Perspektif global atau mindset Global	
						2. Keterampilan teknologi	
						3. Keterampilan pengambilan keputusan	
						4. Ketrampilan menciptakan budaya <i>Patient Safety</i>	
						5. Perencanaan yang tepat	
						6. Keterampilan kolaborasi Antar tim	
						7. Kemampuan Motivasi.	
						8. Kemampuan untuk Memandang perkembangan keperawatan	
3	Model kompetensi kepemimpinan kepala ruang meningkatkan motivasi dan kinerja	1. Analitik observasional menggunakan 140 sampel, FGD 2. Quasi eksperimen dengan sampel	1. 140 sampel perawat untuk dilakukan observasi 2. 32 sampel perawat untuk metode quasi eksperimen	32	1. 140 sampel perawat untuk dilakukan observasi 2. 32 sampel perawat untuk metode quasi eksperimen	1. Pengetahuan dan skill 2. Model kepemimpinan	
4	Hubungan Kompetensi ( Pengarahan ) Kepala Ruang terhadap Kinerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap RSUD Dr.Adjidarmo Kabupaten Lebak	2020	Kuantitatif dengan studi korelasi, pendekatan deskriptif	dengan korelasi, pendekatan deskriptif	132 perawat pelaksana di 10 ruang ranap	Kepala Keperawatan Ruang	Ruang harus memiliki kompetensi dalam pengarahan pada staff.
5	Optimalisasi peran dan fungsi kepala ruangan dalam pelaksanaan sosialisasi regulasi dan standar prosedur operasional keselamatan pasien	2020	Studi Kasus	Cross Sectional	Kepala bidang Keperawatan, Kepala ruangan, <i>Case Manager</i> , Komite Keperawatan,	Kepala ruangan memerlukan pembekalan pelatihan Manajemen Bangsal sebagai penguatan kompetensi dan meningkatkan percaya diri dalam meningkatkan justifikasi dan argumentasi dalam menyampaikan	

6	Analisis Faktor Determinan Kompetensi Kepala Ruang Perawatan	2024	<i>Literature Review</i> dengan 17 artikel				penting nya <i>Patient Safety</i> kepada staf
7	The Relationship Between Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies From the Nurse Managers' Perspective	2023	Desain korelasi kuantitatif dan <i>cross Sectional</i>	210 perawat	kepala	Hasil dari penelitian ini bahwa Kepala ruang keperawatan perlu memiliki kecerdasan emosional dalam mengatasi konflik di unit nya. Sehingga di perlukan Pelatihan untuk kepala ruang Keperawatan	
8	Hospital managers' skills required and onward challenges	2020	Metode kualitatif	22 Kepala ruang senior dan middle		Dari hasil penelitian bahwa seorang kepala ruang perawatan membutuhkan Ketrampilan strategis, ketrampilan perceptif, ketrampilan hubungan manusia, pengalaman kerja, dan karakteristik pribadi termasuk ketrampilan yang diperlukan bagi manajer rumah sakit.	
9	Faktor – Faktor yang mempengaruhi kinerja kepala ruangan rawat inap di RSUD Sultan Abdul Azizsyah Peureulak Kabupaten Aceh Timur	2023	Survey <i>Cross study</i>	analitik <i>Sectional</i>	102 perawat	Hasil dari penelitian bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi profesionalitas kepala ruang terhadap staf perawat. Seperti umur, pendidikan, masa kerja, gaya kepemimpinan, motivasi. Sehingga kepala perawat memerlukan pelatihan Manajemen kepemimpinan dan juga dapat meningkat diri dengan pengembangan pengetahuan	
10	Nurse Manager Core Competencies: A Proposal in the Spanish Health System	2020	Metode Analisis Komponen Utama (PCA)	Delphi	Penelitian ini melibatkan 50 pakar untuk membahas core inti kompetensi yang diperlukan	Ada 8 core inti kompetensi yang diperlukan oleh manager perawat yaitu : Pengambilan keputusan,	

					oleh perawat	manajemen hubungan, keterampilan komunikasi, mendengarkan, kepemimpinan, manajemen konflik, prinsip etika, kolaborasi dan keterampilan manajemen tim, berorientasi pada kepemimpinan dan tata kelola organisasi kesehatan yang baik, dan atas dasar tanggung jawab sosial profesional kesehatan.	
11	Penerapan Training Need Analysis dalam Penyusunan Kurikulum Pelatihan Kompetensi <i>Informatic</i> <i>Nursing</i> Kepala Ruangan	2020	<i>Systematic Literature</i>	75	kepala ruang di RS	Penelitian ini mencoba menerapkan System TNA sebagai kurikulum dalam pelatihan informasi keperawatan pada kepala ruang. Kepala ruang keperawatan memerlukan ketrampilan dalam penyusunan kurikulum kompetensi kepala ruang perawatan	
12	Financial management skills of nurse managers in the Eastern Region of Ghana	2021	Metode desain	Kuantitatif <i>cross sectional</i>	121	manager perawat di 10 RS	Dari hasil penelitian ini menemukan bahwa pengetahuan, ketrampilan, kompetensi yang kurang memadai dalam manajemen keuangan. Perlu ada nya pembelajaran pengetahuan manajemen keuangan sebelum menjadi manager.
13	Hubungan kompetensi ( pengarahan ) kepala ruang terhadap kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak	2020	Kuantitatif korelasi	studi	132	perawat pelaksana dari 10 RS	Dari hasil penelitian menunjukkan ada nya hubungan antara kemampuan dalam pengarahan yang di miliki oleh kepala ruangan terhadap kinerja perawat pelaksana
14	Communication Skills and Transformational Leadership Style	2021	Kuantitatif		132	perawat manager dari 5 RS	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa ketrampilan komunikasi efektif menjadi salah satu

of First-Line Nurse Managers in Relation to Job Satisfaction of Nurses and Moderators of This Relationship						kompetensi kepala ruang	bagi
15	Leadership Management Competencies for Hospital Managers	and 2020	Systematic Review dari tahun 2000 - 2020	12 review penelitian	Dari hasil review 12 penelitian di dapatkan bahwa terdapat kompetensi inti dalam kepemimpinan yaitu : pengambilan keputusan berdasarkan bukti, administrasi dan manajemen sumber daya, pengetahuan tentang lingkungan layanan kesehatan dan organisasi, kualitas interpersonal, komunikasi dan manajemen hubungan, kepemimpinan dan organisasi, pengelola perubahan, dan profesionalisme.		
16	Nurse interpersonal communication competence	leaders' 2024	Systematic Review	26 penelitian : 19 kuantitatif, 9 kualitatif, 1 <i>Cross Sectional</i>	Salah satu dari ketrampilan kepala ruang adalah Kompetensi komunikasi interpersonal. Dalam literatur yang ada dikategorikan menjadi tiga tema: kompetensi pesan, kompetensi relasional, dan kompetensi tugas.		
17	Effective clinical nursing leadership in hospitals	2023	Kualitatif	19 Nursing manager dan 2 direktur dari asosiasi keperawatan pada 2 RS	Dari hasil penelitian bahwa salah satu ketrampilan dari pemimpin perawat adalah dalam hubungan interdisipliner dan profesionalisme.		

## PEMBAHASAN

Kepala ruang keperawatan harus memiliki kompetensi ketrampilan konseptual kepemimpinan (kemampuan kognitif, penalaran analitis dan pengambilan keputusan) dalam menjalankan peran nya sebagai kepala ruang keperawatan. Penelitian ini di lakukan oleh *Mary Chin et al ( 2023 )* dimana diantara kepala ruang keperawatan ketrampilan konseptual masih kurang. Dari 17 review artikel, terdapat 11 artikel yang membahas tentang kompetensi yang di perlukan oleh kepala ruang keperawatan. Selain ketrampilan konseptual kepemimpinan, pada penelitian *Manal Aseery ( 2023 )* kepala ruangan memerlukan ketrampilan *Interpersonal Skills*.

Dalam meningkatkan kepuasan kinerja staf dan menciptakan lingkungan kerja yang efektif, kepala ruang keperawatan membutuhkan kompetensi *Communication Skills*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang di lakukan oleh *Alberto Gonzalez Garcia* ( 2020 ), *Nadežda Jankelová* ( 2021 ) dan *Petra Kämäräinen* ( 2023 ).

*Communication Skills* yang di miliki oleh kepala ruang keperawatan dapat menciptakan hubungan yang baik antar interdisipliner dan profesionalisme antar profesi. Kompetensi yang di butuhkan oleh kepala ruang keperawatan tak terlepas dari perencanaan kepala bidang keperawatan. Berdasarkan penelitian dari *Tomi Suganda* ( 2021 ) perlu ada nya perencanaan untuk training bagi calon kepala ruang keperawatan yang diajukan pada *Training Need Analysis* sebagai kurikulum training kepala ruang keperawatan. Pada 5 artikel yang di review mengemukakan bahwa kepala ruang keperawatan memerlukan pelatihan manajemen bangsal. Kepala ruang juga membutuhkan training non formal untuk meningkatkan pengetahuan kepemimpinan, komunikasi efektif , hubungan interpersonal antar tim.

## KESIMPULAN

Berdasarkan *Literature Review Study* dan analisa pembahasan dapat disimpulkan bahwa kepala ruang keperawatan membutuhkan kompetensi manajerial, kompetensi dalam komunikasi, kompetensi dalam pengambil keputusan, kompetensi dalam pengarahan dan bimbingan dalam memimpin unit nya di Rumah sakit.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada seluruh staff pengajar dan dosen pembimbing yang telah memberikan masukan dalam menyelesaikan artikel *literatur review*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmady, S., & Shahbazi, S. (2020). *Impact of social problem-solving training on critical thinking and decision making of nursing students*. BMC Nursing, 19. <https://doi.org/10.1186/s12912-020-00487-x>. <http://dx.doi.org/10.20473/jn.v19i3.49986>
- American Nursing Association, 2013. *Competency model*, Available at: Available at: <http://analeadershipinstitute.org/Doc-Vault/AboutUs/ANA-Leadership Institute-CompetencyModel-pdf.pdf>.
- Andrade, C. (2020). *Sample size and its importance in research*. Indian journal of psychological medicine, 42(1), 102-103.
- Arsat, N. et al. (2023). *The effect of work setting and demographic factors on caring behaviour among nurses in the public hospitals and public health services*, Sabah, Malaysia. BMC nursing, 22(1), 194. <http://dx.doi.org/10.20473/jn.v19i3.49986>
- Asiabar AS, Mehr MH, Arabloo J, Safari H. *Leadership effectiveness of hospital managers in Iran: A qualitative study*. Leader Health Serv 2019;33:43-55. DOI: 10.4103/jehp.jehp\_171\_20
- Chen H-T, Wang C-H: *Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: Moderating effects of emotional intelligence*. Inte Cont Hospit Manag J. 2019, 31:2034-2053. DOI: 10.7759/cureus.35669
- Damiyati Zuchdi 2013, Model Pendidikan Karakter, Perpustakaan Nasional. [hardisurbakti@gmail.com](mailto:hardisurbakti@gmail.com)
- HilalN, HarbS, JamalD, El-JardaliF. The use of evidence in decision making by hospital managers in Lebanon: A cross-sectional study. Int J Health Plan Manage 2019;35:1-6. DOI: 10.4103/jehp.jehp\_171\_20

- Kurniadi (2013). *Managemen Keperawatan dan Prospektifnya Teori, Konsep dan Aplikasi*. Jakarta : Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia. Marquis, B. L. & Huston, C. J. (2010). DOI: 10.32524/jksp.v7i1.1126
- Kepemimpinan dan manajemen keperawatan : teori dan aplikasi*, (Ed. 4). Jakarta : EGC.DOI: 10.32524/jksp.v7i1.1126
- Muhurji A, Yussef T: *Perceived emotional intelligence of nurse managers in ministry of health in Jeddah, Saudi Arabia*. NHSJ. 2017, 6:5-14. 10.9790/1959-0606090514
- Majid NA, Jelas ZM, Azman N, Rahman S. *Communication skills and work motivation amongst expert teachers*. Proc Soc Behav Sci 2010;7:565-7. DOI: 10.4103/jehp.jehp\_171\_20
- Nagib, R. M., Rashed, N. M., Dakrory, H., & El-Said, A. (2020). *Effect of Educational Program about Head nurses Authentic Leadership Style on Staff Nurses Empowerment and Motivation* (Issue 8). <http://asn.journals.ekb.eghttp://www.arabimpactfactor.com> DOI: 10.32524/jksp.v7i1.1126
- Pillay R. *The skills gap in hospital management: A comparative analysis of hospital managers in the public and private sectors in South Africa*. Health Serv Manag Res 2010;23:30-6. DOI: 10.4103/jehp.jehp\_171\_20