

**MODEL KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU ORGANISASI PERSATUAN
PERAWAT NASIONAL INDONESIA (PPNI) BALI TAHUN 1975-2016**

**Dewa Putu Arwidiana
I Wayan Gede Suacana
A.A. Rai Sita Laksmi.**

Program Studi Magister Administrasi Publik
Program Pascasarjana Universitas Warmadewa
Email: dewa_arwidiana@yahoo.com, suacana@gmail.com

ABSTRACT

The PPNI Bali organization established in 1975 should have enough time to implement the relevant organizational leadership model to be self-sufficient and have the legality of nursing care practices and professional recognition from the government. The purpose of this research is to understand the leadership model implemented in PPNI organization of Bali Province from 1975 - 2016 according to the period of leadership. This research was conducted in the working area of PPNI Bali organization with nine management of PPNI districts / cities in Bali with research object chairman, management and observer of PPNI Bali organization. The type of data used in this study are primary and secondary data, data obtained through observation, in-depth interview and documentation study. The results obtained that the leadership model of each periodization varies according to the concentration of conditions and situations that accompany during his leadership. Periodization 1975-2000 with directive leadership model, period of 2001-2005 leadership model participation and periodization 2006-2016 achievement-oriented leadership model. Each periodization with its leadership model describes the development and behavior of organizations that also vary.

Keywords: Organization, Leadership, Nursing

ABSTRAK

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur penentu keberhasilan organisasi menuju perubahan ke arah kemajuan. Kepemimpinan dilakukan oleh seorang pemimpin yang mengemban tugas dengan beraktivitas untuk melaksanakan kepemimpinan dalam organisasi. Organisasi PPNI Bali yang dibentuk tahun 1975, semestinya sudah cukup waktu untuk mengadopsi kepemimpinan organisasi yang relevan dalam pengembangan organisasi menjadi mandiri dan memiliki legalitas praktik asuhan keperawatan serta pengakuan profesionalisme dari pemerintah. Tujuan penelitian ini untuk memahami model kepemimpinan yang diimplementasikan pada organisasi PPNI Provinsi Bali mulai tahun 1975 – 2016 sesuai dengan periodisasi kepemimpinan. Penelitian ini dilaksanakan di wilayah kerja organisasi PPNI Bali dengan sembilan pengurus PPNI kabupaten/kota di Bali dengan obyek penelitian ketua, pengurus dan pemerhati organisasi PPNI Bali. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Hasil penelitian diperoleh bahwa model kepemimpinan setiap periodisasi bervariasi sesuai konsentrasi kondisi dan situasi yang menyertai pada masa kepemimpinannya. Periodisasi 1975-2000 dengan model kepemimpinan direktif, periodisasi tahun 2001-2005 kepemimpinan model partisipatif dan periodisasi 2006-2016 model kepemimpinan berorientasi pada prestasi. Setiap periodisasi dengan model kepemimpinannya menggambarkan perkembangan dan perilaku organisasi yang juga bervariasi.

Kata Kunci : *Organisasi, Kepemimpinan, Keperawatan*

PENDAHULUAN

Pemimpin yang efektif sama dengan dengan pengikut yang efektif, hanya berbeda dalam memainkan perannya. Unsur tanggung jawab pribadi dan integritas (*personal responsibility and integrity*) menunjukkan adanya tanggung jawab antara pimpinan dan orang-orang yang ada dalam organisasi harus sama-sama mempunyai tanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan. Unsur perubahan (*change*) merupakan hasil dari pimpinan dan pengikut yang menjadi harapan masa depan dan mereka sama-sama menciptakan perubahan, bukan memelihara status quo tetapi memelihara dan meningkatkan tujuan bersama (*shared purpose*). Organisasi profesi PPNI Pusat didirikan pada tanggal 17 Maret 1974 yang merupakan gabungan dari berbagai organisasi keperawatan seperti Ikatan Perawat Indonesia (IPI), Persatuan Perawat Indonesia (PPI), Ikatan Guru Perawat Indonesia (IGPI), Ikatan Perawat Wanita Indonesia (IPWI). Organisasi PPNI Bali terbentuk pada tanggal 23 Juli 1975 yang bertujuan untuk peningkatan profesionalisme anggota organisasi (perawat), pembinaan pelayanan keperawatan, pembinaan ilmu pengetahuan dan teknologi bidang keperawatan dalam menghadapi tantangan global (Suharyati, 2014).

Perilaku perawat dalam organisasi PPNI berdasarkan penelitian Direktorat Keperawatan di RSUP H.Adam Malik Medan (2014) dengan desain deskriptif eksploratif yang bertujuan untuk mengetahui gambaran dukungan kegiatan dan pembinaan diperoleh hasil bahwa mendukung kegiatan pembinaan perawat (79%), mendukung penetapan kualifikasi perawat (93%), mendukung publikasi kegiatan melalui media khusus (97%), dan bangga sebagai perawat dan bagian dari organisasi PPNI (96%). Organisasi PPNI Bali yang telah terbentuk 41 tahun, semestinya sudah cukup waktu mengadopsi model kepemimpinan dalam manajemen organisasi untuk mampu mandiri dan memiliki otoritas pelayanan asuhan keperawatan serta peningkatan profesionalismenya, sehingga memperoleh pengakuan dari publik dan pemerintah.

Berdasarkan studi pendahuluan dengan metode observasi dan wawancara diperoleh data dan disimpulkan bahwa organisasi PPNI Bali bersifat organisasi klasik sehingga perkembangannya mengalami proses alamiah. Perkembangan dan perilaku organisasi sangat dipengaruhi oleh model kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan organisasi PPNI Bali selama 41 tahun berdasarkan studi pendahuluan diperoleh 3 (tiga) periodisasi kepemimpinan yaitu periodisasi pertama mulai 1975 sampai dengan tahun 2000 (25 tahun), periodisasi kedua tahun 2001 sampai dengan 2005 (5 tahun) dan periodisasi ketiga tahun 2006 sampai tahun 2016 (10 tahun). Setiap periodisasi kepemimpinan menerapkan model kepemimpinan yang bervariasi sehingga perkembangan dan perilaku organisasi setiap periodisasi tergantung pada siapa yang memimpin organisasi. Memahami dan mendalami varian model kepemimpinan organisasi PPNI Bali diperlukan konsep kepemimpinan organisasi, perkembangan organisasi dan perilaku organisasi untuk menganalisis model kepemimpinan.

Tujuan penelitian adalah untuk memahami varian model kepemimpinan organisasi PPNI Bali dalam kurun waktu dari tahun 1975-2016, sehingga memperoleh gambaran umum model kepemimpinan yang memungkinkan sebagai mendorong dinamika organisasi mencapai tujuan. Manfaat hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan alternatif untuk merancang strategi kepemimpinan dimasa mendatang yang mengarah pada perkembangan organisasi sesuai dengan tren dan isu global.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di wilayah kerja dan tanggung jawab organisasi PPNI Bali dengan 9 (sembilan) pengurus kabupaten / kota di provinsi Bali. Penelitian ini mengeksplorasi model kepemimpinan yang diimplementasikan setiap periodisasi kepemimpinan organisasi PPNI sejak tahun 1975 – 2016. Metode penelitian bersifat kualitatif dengan rancangan deskriptif observasional. Penajaman deskriptif dilakukan kajian dokumen-dokumen/laporan, wawancara

mendalam (*Deep Interview*) dan observasi langsung. Peneliti juga melakukan *Focused Group Discussion* (FGD)) untuk mendapatkan persepsi yang berkaitan dengan varian model kepemimpinan, perkembangan dan perilaku organisasi. Proses analisis data mencakup : reduksi data, kategorisasi data, sintesisasi, menyusun hipotesis kerja, menyusun katagori atau tema, menganalisis yaitu merumuskan suatu pernyataan yang proporsional dan merupakan teori substansi terkait sekaligus menjawab pertanyaan penelitian. Menjamin validitas data yang diperoleh dilakukan triangulasi dengan metode *Focused Group Discussion* (FGD) dan studi dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemimpin pada umumnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para anggota, perilaku pemimpin tersebut disebut model kepemimpinan. Model kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan berperilaku secara bersama-sama dengan anggota mempergunakan model tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peran dan fungsi sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan pada organisasi PPNI provinsi bali sejak tahun 1975 sampai dengan 2016, ditinjau dari periodisasi kepemimpinan terbagi menjadi 3 (tiga) periodisasi yaitu : periodisasi tahun 1975 -2000 (periodisasi I), tahun 2001 – 2005 (periodisasi II) dan tahun 2006 -2016 (periodisasi III)

Model kepemimpinan pada periodisasi pertama (1975-2000) berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik kepemimpinan sebagai berikut: memimpin dengan jumlah anggota perawat yang relatif kecil dengan keterlibatan anggota sangat minim berkontribusi pada organisasi, memimpin dengan belum jelasnya tujuan dan sasaran organisasi dan belum memiliki program kerja sebagai operasional kegiatan mencapai arah tujuan organisasi. Periode ini pula kepemimpinan memimpin organisasi dengan persaingan terkatagori kecil dan memimpin dengan inisiatif yang berasal dari pimpinan itu sendiri. Berdasarkan karakteristik tersebut peneliti menganalisis sesuai dengan teori organisasi dan kepemimpinan organisasi dapat disimpulkan bahwa organisasi PPNI Provinsi Bali menerapkan model kepemimpinan direktif (*Directive Leadership*). Sedangkan sifat organisasi dengan melihat data penelitian bahwa peran organisasi diposisikan sebagai organisasi sosial non politik, tidak lebih sebagai syarat formal organisasi profesi, pemimpin organisasi sebagai simbolisasi pengambil keputusan sehingga peneliti menyimpulkan organisasi dengan sifat klasik. Sifat klasik pada periodisasi organisasi PPNI Bali ini yaitu sebagai syarat formal wadah para perawat khususnya di Bali untuk dapat diakui sebagai seorang yang profesional bidang asuhan keperawatan.

Kepemimpinan organisasi sebagai simbolisasi memenuhi persyaratan formal dalam memenuhi persyaratan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, sehingga pengembangan organisasi melalui perencanaan starategi organisasi terbatas hanya dipahami oleh pimpinan dan pengurus. Model kepemimpinan direktif yang diaplikasikan pada organisasi bersifat klasik, jika ditinjau dari aspek perkembangan organisasi, organisasi mengalami permasalahan dalam menghadapi perubahan regulasi pemerintah. Regulasi pemerintah mengindikasikan sebagai profesional dengan pendidikan minimal diploma 3 (tiga) sehingga pemimpin berupaya memfasilitasi harapan para anggota menjadi tenaga profesional yang memiliki otoritas kemandirian membuka praktek perawatan mandiri secara legal. Kepemimpinan periode ini mengalami kendala dalam mengupayakan legalitas praktik mandiri keperawatan yaitu kendala latar belakang anggota mayoritas latar belakang pendidikan lulusan Sekolah Pengatur Rawat (SPR) dan Sekolah Perawat Kesehatan (SPK). Kendala ini mengakibatkan antusias anggota mengalami penurunan dan kehilangan harapan untuk diakui sebagai tenaga profesional. Kepemimpinan periode ini pula berharap untuk meningkatkan profesionalisme melalui strategi peningkatan jenjang pendidikan keperawatan dengan

merekomendasikan dan mengawal pendidikan keperawatan melalui institusi pendidikan keperawatan. Institusi pendidikan ini sebagai strategi pempinaan dalam alih generasi peingkatan profesionalisme keperawatan pada periode berikutnya. Terwujudnya institusi pendidikan keperawatan menjadikan harapan anggota untuk tumbuh dan berkembangnya organisasi. Strategi model kepemimpinan tersebut mampu membangkitkan semangat pengurus dan anggota seluruh Bali.

Model kepemimpinan direktif selain memiliki keunggulan juga memiliki kelemahan, kelemahannya yaitu program dan strategi hanya dipahami sendiri oleh pimpinan, pengurus dan anggota dianggap tahu dan telah memahami, sehingga program kerja tidak tersosialisasi hingga lapisan terbawah, membawa dampak bahwa capaian kerja pemimpin merupakan hasil dari kinerja pemimpin. Kelemahan lain model kepemimpinan direktif yaitu ketika mencapai target, persepsi pimpinan untuk menguasai, (Wulani, 2004). Kekuasaan dalam model kepemimpinan direktif menjadikan krisis kepemimpinan, sehingga periodisasi pertama tahun 1975-2000 (25 tahun) yaitu lima kali masa bakti dipimpin oleh satu orang. Perkembangan dan perilaku organisasi bersifat monoton dengan masa jabatan pimpinan selama 25 tahun. Kemonotonan kinerja organisasi membawa dampak konflik internal organisasi, oleh karena satu pihak organisasi seharusnya berkembang mampu mensejahterakan anggota dilain pihak peraturan dan perundang-undangan mengatur sumber daya manusia keperawatan diakui sebagai profesional harus dengan latar belakang minimal diploma tiga.

Kepemimpinan organisasi PPNI Bali periodisasi kedua tahun 2001-2005, berdasarkan data penelitian mencoba perancangan dan persiapan yang meliputi penataan struktur dan proses manajemen, walaupun demikian tidak terlepas adanya konflik. Sesuai dengan pertumbuhan dan daur hidup organisasi, adanya peningkatan pengalaman individu dalam berorganisasi maka terjadi banyak pendapat berupa usulan-usulan menuju kearah perbaikan organisasi mencapai tujuan mensejahterakan anggota. Konflik internal organisasi terkonsentrasi menjadi dua kelompok yang masing-masing kelompok memiliki tujuan berbeda. Pada situasi organisasi tengah menghadapi konflik, implementasi kepemimpinan partisipatif (*Participative Leadership*) dengan karakteristik kepemimpinan selalu melimpahkan permasalahan pada pengurus, menunggu respon dari pengurus dan bersikap netral terhadap konflik baik internal dan eksternal berdasarkan hasil penelitian tidak optimal mengendalikan situasi dan kondisi konflik internal. Konflik pada kenyataannya memang ada yang bersifat positif dan ada kalanya justru dalam memperbaiki kinerja organisasi, konflik diciptakan oleh pemimpin. Untuk itu perlu ditangani secara serius bagaimana menengelola sebuah konflik agar tidak menghambat *performance* kepemimpinan bahkan tujuan organisasi. Ketidaksesuaian, pertentangan, perselisihan, perbedaan, ketidakcocokan dan persaingan yang dihadapi oleh pemimpin organisasi PPNI Bali, berdasarkan hasil penelitian merupakan sebuah kondisi yang menghambat perkembangan organisasi. Tekanan internal berasal dari dalam organisasi yaitu tuntutan para pengurus dan para anggota perawat seluruh Bali untuk tujuan pengakuan otonomi profesi dalam hal ini kemandirin praktik keperawatan. Tekanan eksternal berasal dari kelompok/komunitas lain, dinas kesehatan dan kementerian kesehatan yaitu berlandaskan regulasi /peraturan dan perundang-undangan yang berlaku bahwa pengakuan profesionalisme dan kemandirian bidang praktik keperawatan berdasarkan jenjang pendidikan minimal Diploma tiga (D3) keperawatan. Kepemimpinan partisipatif yang diterapkan pada periodisasi ini berdasarkan hasil penelitian membuahkan hasil dengan rekomendasi hasil partisipasif dalam Musyawarah Daerah (MUSDA) PPNI Bali tahun 2001 untuk meningkatkan jenjang institusi pendidikan dari jenjang menengah ke jenjang D3 Keperawatan, hal ini bertujuan untuk memenuhi harapan para anggota memperoleh pengakuan sebagai sumber daya manusia keperawatan yang profesional.

Organisasi PPNI Periodisasi kedua ini merupakan organisasi neo-klasik, operasionalnya dengan asumsi tertutup tetapi tetap menekankan hubungan informal dan motivasi-motivasi non ekonomis selalu beroperasi dalam organisasi. Organisasi tidak bekerja dengan mulus dan bukan

merupakan mesin yang bekerja secara sempurna. Pimpinan sebagai managerial organisasi dapat merancang hubungan dan peraturan yang formal dan sebagainya, namun diciptakan juga pola hubungan status, norma, dan hubungan informal yang diciptakan untuk memenuhi kebutuhan sosial para anggota organisasi. Kepemimpinan partisipatif pada organisasi PPNI Bali merupakan salah satu aspek penting bagi organisasi informal yang selalu menjadi determinan penting dalam organisasi neo-klasik. Kemajuan dan kemunduran kepemimpinan partisipatif menjadi tanggung jawab bersama yaitu pada pimpinan dan anggota. Hasil penelitian terhadap kepemimpinan partisipatif periodisasi kedua ini, organisasi mengalami berbagai kendala diantaranya ketidak tertiban administrasi organisasi sehingga tidak ditemukan dokumen-dokumen terkait organisasi, penurunan partisipasi pengurus dan anggota serta adanya tekanan kelompok eksternal yang mengakibatkan kepemimpinan partisipatif tidak mempunyai daya dukung dari para anggota dan pengurus. Kepemimpinan ini hanya berlangsung satu periode masa jabatan (5 tahun).

Kepemimpinan periodisasi III tahun 2016 - 2016, merupakan periodisasi pembaharuan / revitalisasi. Revitalisasi oleh karena keterpurukan periode sebelumnya kembali di reorganisasi dibawah kepemimpinan periodisasi ini. Berdasarkan hasil penelitian karakteristik kepemimpinan periodisasi ini memulai menata dengan memformulasikan jabatan dalam organisasi dengan pertimbangan dari berbagai unsur disiplin ilmu dan jabatan strategis kedinasan pengurus, merumuskan program kerja yang actual untuk dapat dicapai, merumuskan program kerja mengantisipasi tren dan isu yang akan datang (global), adanya monitoring dan evaluasi setiap tahun melalui rapat anggota, adanya evaluasi jangka waktu 5 tahunan melalui acara musyawarah wilayah, jangkauan informasi terkait organisasi terbatas pada kalangan anggota tingkat daerah, kepengurusan mulai mengadopsi system teknologi mutakhir dalam manajemen informasi organisasi dan mengimplementasikan akses informasi berbasis Teknologi Informasi.

Model kepemimpinan ini mengarah pada kepemimpinan berorientasi pada prestasi (*Achivement Oriented*). Periodisasi ini mengacu pada rancangan strategis program kerja menjadi realisasi yang sejalan dengan teori organisasi modern (*Contingency*). Organisasi modern merupakan penerapan multidisipliner dengan konsep-konsep dan teknik-tekniknya dikembangkan dari banyak disiplin ilmu dan kompetensi. Organisasi PPNI Bali dengan kepemimpinan berorientasi pada prestasi berusaha untuk memberikan sintesa yang menyeluruh pada bagian-bagian yang berhubungan dengan semua bidang untuk dikembangkan sehingga dapat diterima oleh publik. Pemimpin organisasi memulai penguatan terhadap pilar-pilar sistem organisasi yaitu (1) Pilar penguatan pembagian kerja (*division of work*) untuk menyederhanakan dari keseluruhan kegiatan dan pekerjaan yang telah disusun dalam proses perencanaan, (2) Pilar pengelompokan ekerjaan (*Departmentalization*) pengelompokkan dan penamaan bagian atau kelompok pekerjaan berdasarkan kriteria tertentu, (3) Pilar penentuan relasi antar bagian dalam Organisasi (*Hierarchy*) sebagai proses penentuan relasi antar bagian dalam organisasi, baik secara vertikal maupun secara horisontal, (4) Pilar koordinasi (*Coordination*) sebagai proses dalam mengintegrasikan seluruh aktifitas dari berbagai departemen atau bagian dalam organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

Periodisasi ini dipandang oleh pengurus, anggota maupun pemerhati perawat mengalami perkembangan yang signifikans dengan indikator realisasi kinerja organisasi berupa proses penyusunan draft undang-undang keperawatan hingga proses perjuangan menjadi undang-undang keperawatan. Undang-undangan keperawatan merupakan legitimasi bagi seluruh anggota perawat di Indonesia dan khususnya untuk perlindungan hukum bagi 8.821 orang perawat di Provinsi Bali. Dibawah kepemimpinan organisasi mengadopsi model kepemimpinan berorientasi pada prestasi, mampu membangkitkan semangat profesionalisme perawat dan membangun kepercayaan anggota kepada organisasi. Pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan. Perjuangan pemimpin organisasi selanjutnya, untuk meningkatkan pembinaan anggota dan koordinasi antar pengurus

wilayah kabupaten /kota, pemimpin mengadopsi teknik Informasi dan Teknologi (IT) berbasis *on line*. Strategi pimpinan ini merupakan pengembangan tren dan isu sebagai bagian dari tantangan menghadapi era globalisasi. Estimasi pimpinan organisasi dimasa mendatang akan penuh persaingan kecepatan dan percepatan koordinasi, hal ini sebagai inspirasi pemimpin organisasi mengintegrasikan berbagai strategi untuk menjalin kesatuan komunikasi dan perilaku organisasi mencapai tujuan. Penerapan sistem ini adalah sistem interaksi menjalin koneksitas antar individu dan antar organisasi kabupaten / kota (*connectivity organization*)

SIMPULAN DAN SARAN

Model kepemimpinan PPNI Bali tahun 1975-2016 dengan model kepemimpinan yang bervariasi pada setiap periodisasi sehingga perkembangan dan perilaku organisasi mengalami fluktuasi. Model kepemimpinan selama 41 tahun diantaranya Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*), Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*) dan Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi (*Achievement Oriented*). Saran: untuk keberlanjutan perkembangan organisasi PPNI Bali dimasa mendatang menghadapi tantangan globalisasi kepemimpinan yang terbaik seharusnya kepemimpinan berorientasi pada prestasi.

Ucapan Terimakasih disampaikan kepada mantan Ketua periodisasi I dan II, Ketua, pengurus Organisasi PPNI Bali Periodisasi III, serta pemerhati keperawatan yang telah banyak memberikan pandangan dan informasi terkait dengan kepemimpinan, perkembangan serta perilaku organisasi PPNI Bali.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmadi Alsa. (2003). *Pendekatan Kuantitatif Dan Kualitatif, serta kombinasinya dalam penelitian psikologi*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Basrowi–Sukidin. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif*, perspektif mikro. Surabaya : Insane Cendikia.
- Chitty RT. (1997). *Profesional Nursing : Concept and Challenges*. WB Saunders Company Philadelphia
- Cohen, (1998). *Total Quality Management In Government*. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher
- Dahl. (1994). *Analisis Politik Modern* (Terjemahan), Bumi Aksara, Jakarta.
- Duncan.(1980). *Essential Of management*. Duncan Perss.
- Erik Hoyle.(1969). *Hakikat, Fungsi dan Tujuan Organisasi Profesi*, Jambatan.Jakarta
- Gilbert W. Fairholm. (2009). *Organizational Power Politics: Tactics in Organizational Leadership*, 2nd Edition (Santa Barbara: Praeger)
- Gitosudarmo. (2000). *Manajemen strategis*. BPFU-UGM . Yogyakarta
- Hendra Gunawan. (2007). *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, Vol 10.No. 04 Desember 2007, Jakarta
- Kementerian Kesehatan. (2015). *Hasil Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas)*. Jakarta Kusnanto, (2013). *Profesi dan praktik Keperawatan Profesional*. EGC.Jakarta
- Lexy j. Moleong. (2007). *Metodelogi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*.Bandung Remaja Rosdakarya
- Marqius Bessi L & Huston JC. (2000). *Leadership Roles and Management Functions in Nursing. Theory and Application*, Lippincott Philadelphia
- Mats. (2002). *Understanding Organizational Culture*. California: Penerbit PPM.
- PPNI Pengurus Pusat. (2015). *Laporan Pertanggungjawaban pengurus masa Bakti 2010 -2015*. Jakarta PPNI. (2013). *Simposium Organisasi PPNI*, Semarang
- Richard. (2010). *Organization Theory and Design*, 10th Edition . Mason : Cengage
- Ronald . 2001. *Handbook of Public Quality Management*, Boca Raton, Florida: CRC Press
- Robbins. (1990). *Perilaku Organisasi Buku 2*, Salemba. Jakarta
- Rully DE & Oermann MH. (1985). *The clinical Field its use in Nursing Education*. Appleton century–Crufts. Norwalk, Connecticut.
- Suharyati S. (2014). *Perjalanan Keperawatan Indonesia*, Gramedia, Jakarta. Sudigdo, (2011). *Metode Penelitian: Aplikasi dalam Kesehatan*. Gramedia. Jakarta

- Sugiyono, (2012). *Metodelogi Penelitian*. Gramedia. Jakarta
- Suseno. (1992). *Perkembangan Ilmu Politik Di Indonesia*, Ghalia. Jakarta
- Swarjana. (2014). *Metode Penelitian dalam Kesehatan*, Andi, Yogyakarta
- Thoha . (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta
- Winardi, (2007). *Manajemen Konflik (konflik perubahan dan pengembangan)*, Andi, Yogyakarta
- Wulani. (2004). *Analisis Hubungan Politik dan Dukungan Organisasional Dengan Sikap Kerja, Kinerja, dan Perilaku Citizenship Organisasional*. Universitas Widya Mandala Surabaya.
- Veithzal Rivai. (2012). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Rajawali Press. Jakarta
- Adhani Windari. (2014). *Pengembangan Sistem Informasi Registrasi Perawat Berbasis Web Mendukung Pembinaan dan Pengawasan Tenaga Perawat di Jawa Tengah*. Tesis Pascasarjana, Semarang. Univeritas Diponogoro.
- Masrina Munawarah. (2015). *Perilaku Perawat Dalam Organisasi PPNI Di RSUP H. Adam Malik Medan*, Tesis Pascasarjana. Semarang. Universitas Diponogoro.
- Taukhif, (2016). *Pengalaman Perawat Dalam Membuka Praktik Mandiri Keperawatan Di Kabupaten Badung Provinsi Bali* . Tesis kesarjanaan.
- Zainul Hasan. (2010). *Hubungan Pengetahuan dan Sikap Perawat tentang PPNI dengan Perilaku Berorganisasi di RSUD Waluyo Jati Kraksaan*. Tesis Kesarjanaan. Universitas Jember.