

## HUBUNGAN LINGKUNGAN KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA PERAWAT PELAKSANA DI RUANG BANGSAL RAWAT INAP RSUD SUNAN KALIJAGA KABUPATEN DEMAK

### **CORRELATION BETWEEN WORKPLACE ENVIRONMENT AND JOB SATISFACTION OF NURSES AT INPATIENT ROOMS OF SUNAN KALIJAGA HOSPITAL, DEMAK**

Margareta Pratiwi  
STIKes Kesehatan Program Studi Kesehatan Masyarakat  
Korespondensi Penulis : margareta.pratiwi88@gmail.com

#### **ABSTRAK**

Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dalam bentuk interaksi antara manusia dengan lingkungannya. Kejadian *infeksi nosokomial* yang cukup tinggi dan banyaknya perawat yang absen, terlambat masuk kerja dan pulang sebelum waktunya merupakan indikasi rendahnya kepuasan kerja perawat. Tujuan penelitian adalah mengetahui hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di ruang bangsal rawat inap RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak.

Desain Penelitian adalah observasional analitik dengan pendekatan *cross sectional*. Pengumpulan data secara kuantitatif dengan wawancara kuesioner terstruktur dan secara kualitatif dengan *indepth interview*. Data kuantitatif dianalisis dengan uji *chi-square* dan regresi logistik, data kualitatif dianalisis dengan *content analysis*.

Hasil penelitian bahwa kepuasan kerja dirasakan kurang puas oleh 51,6% responden. Sebanyak 58,1% responden berpersepsi kualitas kepemimpinan kurang baik dan 53,2% responden berpersepsi kurang baik. Sebanyak 56,5% responden berpersepsi otonomi kurang baik, 53,2% responden berpersepsi hubungan interdisiplin kurang baik dan 54,8% responden berpersepsi pengembangan profesional kurang baik. Hasil analisis bivariat menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan ( $p=0,011$ ), kualitas keperawatan ( $p=0,001$ ), persepsi otonomi ( $p=0,001$ ), hubungan interdisiplin ( $p=0,001$ ) dan pengembangan profesional ( $p=0,001$ ) berhubungan secara positif dengan kepuasan kerja perawat. Analisis multivariat menunjukkan adanya pengaruh kualitas keperawatan ( $p=0,022$ ; Exp B=5,768), otonomi ( $p=0,020$ ; Exp B=6,023) dan pengembangan profesional ( $p= 0,002$ ; Exp B= 12,082) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja perawat pelaksana.

Disarankan kepada pihak RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak untuk memotivasi perawat pelaksana dalam proses pengembangan profesional dan mengalokasikan dana untuk pendidikan, pertemuan ilmiah keperawatan dan sertifikasi jabatan fungsional.

**Kata Kunci** : Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Perawat

#### **ABSTRACT**

*Job satisfaction is somebody's feeling to their job in the form of interaction between human and the environment. The high number incident of Nosokomial Infection and many of nurses are absent, being late for work and going home before the time are indications of the lowness of nurse job satisfaction. The purpose of this research is to obtain the relation of workplace with nurse job statisfaction in inpatient room of Sunan Kalijaga Hospital, Kabupaten Demak.*

*The research design is analytic observasional within sectional cross approach. The data collection are quantitative method by having structured questionnaire interview and qualitative method by having indepth interview. The quantitative data is analyzed by chi-square test and logistics regretion, and qualitative data is analyzed by content analysis.*

*The result shows that the job satisfaction is poor by 51,6% respondents. 58,1% respondents have perception of poor leadership quality and 53,2% respondents are less well. Autonomy perception is not good got from 56,5% respondents, 53,2% respondents thought that the interdiscipline relation is not really well and 54,8% respondents presume that the professional development is poor. The result of bivariat analysis shows that leadership quality ( $p=0,011$ ), nursery quality ( $p=0,001$ ), autonomy perception ( $p=0,001$ ), interdiscipline relation ( $p=0,001$ ) and professional development ( $p=0,001$ ) are related positively with nurse job statisfaction. Multivariat analysis shows that there is influence of nursery quality ( $p=0,022$ ; Exp B=5,768), otonomi ( $p=0,020$ ; Exp B=6,023) and professional development ( $p= 0,002$ ; Exp B= 12,082) toward nurse job statisfaction.*

*It is suggested for management of Sunan Kalijaga Hospital in Kabupaten Demak to motivate nurses in the process of professional development and allocate the financial to education sector, nursing scientific meeting and functional position certification.*

**Keywords:** *Workplace, Nurse Job Satisfaction*

## PENDAHULUAN

Di rumah sakit, sumber daya manusia terbanyak yang berinteraksi secara langsung dengan pasien adalah perawat, sehingga kualitas pelayanan yang dilaksanakan oleh perawat dapat dinilai sebagai salah satu indikator baik atau buruknya kualitas pelayanan di rumah sakit. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, hal yang penting diperhatikan adalah upaya-upaya untuk memelihara hubungan yang kontinu dan serasi terhadap perawat<sup>1</sup>. Upaya tersebut berkenaan dengan kepuasan seorang perawat dalam bekerja. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan wujud dari persepsi karyawan yang tercermin dalam sikap dan terfokus pada perilaku terhadap pekerjaan dan suatu bentuk interaksi manusia dengan lingkungan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan tanda bahwa organisasi telah melakukan manajemen perilaku yang efektif<sup>2</sup>.

Data kepegawaian pada tahun 2012 menunjukkan rata-rata 12,9% perawat yang tidak masuk kerja. Dari jumlah tersebut yang ijin karena sakit 39,6%, ijin karena keperluan keluarga 45,5% dan tanpa keterangan 14,9%. Jumlah perawat yang terlambat masuk kerja 20,75% dan pulang sebelum waktunya 21,56%. Hal-hal tersebut merupakan indikasi bahwa tingkat kepuasan kerja perawat di RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak masih rendah.

Salah satu indikator peningkatan mutu klinis pelayanan keperawatan adalah menurunnya angka kejadian tidak diharapkan. Kejadian tidak diharapkan berupa infeksi nosokomial di RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak dikelompokkan menjadi *phlebitis*, *dekubitus*, Infeksi Saluran Kemih (ISK) dan Infeksi Luka Operasi (ILO). Pada tahun 2012 diketahui kejadian *infeksi nosokomial* yaitu *phlebitis* berjumlah 45 orang, *dekubitus* berjumlah 10 orang, ISK (infeksi saluran kemih) berjumlah 14 orang dan ILO (infeksi luka operasi) berjumlah 6 orang. Hal ini menggambarkan bahwa praktek perawat

dalam melaksanakan asuhan keperawatan kepada pasien secara aman yang merujuk pada konsep *patient safety* belum optimal.

Hasil survei pendahuluan terhadap 10 orang perawat menunjukkan adanya kesamaan persepsi tentang perasaan dan harapan mereka terhadap pihak manajemen rumah sakit. Mereka merasa kurang sekali diberikan tambahan pengetahuan dan keterampilan baik melalui kursus, seminar ataupun pelatihan-pelatihan, jika ada yang dikirim untuk mengikuti kursus atau pelatihan hanya orang-orang tertentu saja. Penilaian kinerja terhadap karyawan tidak pernah dilakukan sehingga perawat yang berprestasi mendapat perlakuan yang sama dengan yang tidak berprestasi, termasuk dalam pemberian insentifnya. Hubungan antar perawat dari masing-masing bagian kurang terjalin dengan baik. Selama mereka bekerja tidak pernah mengerti target yang dibebankan atas pekerjaannya. Bagi perawat yang melanggar disiplin kerja tidak pernah mendapat teguran. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan akhirnya berpengaruh pada kinerjanya. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut bertujuan menganalisis "Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak".

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah observasional dengan metode *survey* yang bersifat analitik, dan pendekatan waktu *cross Sectional*. Subjek yang diambil untuk penelitian analisis kuantitatif adalah perawat yang hanya mengabdikan pada RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak yang berjumlah 62 orang, yang dipilih berdasarkan kriteria inklusi : perawat Pelaksana di Ruang Bangsal Rawat Inap RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak, Masa Kerja 3-5 tahun, Perawat tidak dalam masa cuti dan bersedia menjadi responden.

Pengumpulan dilakukan dengan wawancara menggunakan kuesioner terstruktur, yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan dengan uji *chi-square* dan Regresi Logistik berganda.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian diperoleh rata-rata umur perawat pelaksana adalah 35,8 tahun, dengan standar deviasi 9,1 tahun.

Umur termuda 23 tahun dan umur tertua 53 tahun sehingga umur tersebut tergolong produktif. Rata-rata lama kerja responden adalah 6,3 tahun, dengan standar deviasi 4,0 tahun. Masa kerja terpendek adalah 1 tahun dan masa kerja terlama 25 tahun sehingga tergolong memiliki masa kerja yang cukup lama. Dapat dilihat pada tabel 1, sebagai berikut :

**Tabel 1 Distribusi Responden Menurut Umur Dan Masa Kerja Di Ruang Bangsal Rawat Inap RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak**

Variabel	Mean	SD	Minimum	Maksimum
Umur (Tahun)	35,8	9,1	23	53
Lama Kerja (Tahun)	6,3	4,0	1	25

Usia produktif merupakan masa yang efektif bagi manajemen dan pimpinan di RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak untuk terus mendorong, memotivasi dan memberi kesempatan kepada perawatnya agar memiliki keinginan kuat untuk terus mengembangkan diri, khususnya peningkatan kualifikasi akademik dan pengembangan profesional lainnya<sup>3</sup>.

Lama kerja dikaitkan dengan hubungan senioritas atau anggapan bahwa semakin lama seseorang bekerja semakin lebih berpengalaman dan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Lama kerja individu tidak menjamin produktivitas kerja, tidak ada alasan bahwa perawat yang lebih lama bekerja atau senior lebih produktif dari pada yang junior. Masa kerja perawat

yang cukup lama menjalankan profesinya sebagai perawat karena semakin lama seseorang bekerja semakin banyak kasus yang ditanganinya sehingga meningkat pengalaman serta memberikan keahlian dan keterampilan kerja<sup>4</sup>.

Hasil penelitian diperoleh responden yang berjenis kelamin perempuan 37 (59,7%) lebih besar daripada laki-laki 25 (40,3%). Tingkat pendidikan responden di RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak terdiri dari D III keperawatan 32 (51,6%), S1 keperawatan 21 (33,9%) dan Ners 9 (14,5%). Untuk status responden yang sudah menikah 39 (62,9%) lebih besar dari pada yang tidak menikah 23 (37,1%). Dapat dilihat pada tabel 2, sebagai berikut :

**Tabel 2 Distribusi Frekuensi Responden Menurut Jenis Kelamin, Pendidikan Dan Status Pernikahan Di Ruang Bangsal Rawat Inap RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak**

Karakteristik	Frekuensi (%)
Jenis Kelamin	
Laki-laki	25 (40,3%)
Perempuan	37 (59,7%)
Pendidikan	
D III Keperawatan	32 (51,6%)
S1 Keperawatan	21 (33,9%)
Ners	9 (14,5%)
Status Pernikahan	
Menikah	39 (62,9%)
Tidak Menikah	23 (37,1%)

Menurut manajemen keperawatan tidak ada batas ideal perbandingan antara perawat laki-laki dan perempuan. Namun, dalam

manajemen keperawatan mengenai pengaturan jadwal dinas, dianjurkan dalam satu *shift* ada perawat wanita dan laki-laki,

sehingga apabila melakukan tindakan kepada pasien yang bersifat *privacy* bisa dilakukan oleh perawat yang sama jenis kelaminnya, misalnya saja tindakan pemasangan *douwer catheter* (selang pengeluaran air seni)<sup>5</sup>.

Tenaga keperawatan lulusan dari pendidikan keperawatan menyebar di semua bagian rawat inap RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak. Untuk tingkat pendidikan terutama perawat, idealnya adalah mempunyai *primary nurse* lulusan S1 Keperawatan, minimal 2 orang tiap ruang rawat inap. Karena posisi sebagai kepala ruang dan ketua tim sebaiknya dipegang oleh *ners*<sup>6</sup>.

Status perkawinan secara konsisten menunjukkan bahwa karyawan yang menikah lebih puas dengan pekerjaan dibandingkan dengan rekan sekerjanya yang tidak menikah. Tampaknya perkawinan memaksakan peningkatan tanggung jawab yang dapat membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih berharga dan penting<sup>7</sup>.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat perawat pelaksana yang kurang puas dalam kerja (51,6%) dengan kategori kurang puas dan (48,4%) dengan kategori puas. Kepuasan kerja dirasakan kurang baik dalam hal masih ingin menambah pengetahuan dan pengalaman kerja, *reward* yang mereka terima belum sesuai dengan hasil pekerjaannya dan imbalan yang mereka terima belum cukup proporsional.

Kualitas kepemimpinan di ruang bangsal rawat inap RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak sebanyak (58,1%) dengan kategori kurang baik dan (41,9%) dengan kategori baik. Kualitas kepemimpinan dirasakan kurang baik dalam hal transparansi dan kurangnya sosialisasi terhadap tujuan dan kebijakan yang dirumuskan oleh manajemen.

Kualitas keperawatan di ruang bangsal rawat inap RSUD Sunan Kalijaga Demak sebanyak (53,2%) dengan kategori kurang baik dan (46,8%) dengan kategori baik. Kualitas keperawatan dirasakan kurang baik dalam hal pembagian tugas yang dirasakan perawat masih kurang tegas.

Otonomi di ruang bangsal rawat inap RSUD Sunan Kalijaga Demak sebanyak (56,5%) dengan kategori kurang

baik dan (43,5%) dengan kategori baik. Otonomi dirasakan kurang baik dalam hal prosedur asuhan keperawatan masih belum dilaksanakan secara maksimal.

Hubungan interdisiplin di ruang bangsal rawat inap RSUD Sunan Kalijaga Demak sebanyak (53,2%) dengan kategori kurang baik dan (46,8%) dengan kategori baik. Hubungan interdisiplin kurang baik dalam hal hubungan antara rekan kerja perawat umumnya masih dirasa kurang baik, hubungan sosial antar perawat dan petugas lainnya kurang baik dan tidak saling mendukung.

Pengembangan profesional di ruang bangsal rawat inap RSUD Sunan Kalijaga Demak sebanyak (54,8%) dengan kategori kurang baik dan (45,2%) dengan kategori baik. Pengembangan profesional dirasakan kurang baik dalam hal peningkatan jenjang karier dan promosi perawat umumnya dikatakan masih kurang dan tidak jelas bagi perawat dan kesempatan mendapat pendidikan dan pelatihan juga dirasakan masih kurang dan tidak terencana dengan baik.

Berdasarkan hasil uji bivariat didapatkan ada hubungan kualitas kepemimpinan, kualitas keperawatan, otonomi, hubungan interdisiplin dan pengembangan profesional dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di ruang bangsal rawat inap RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak. Dapat dilihat pada tabel 3, sebagai berikut :

**Tabel 3 Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Di Ruang Bangsal Rawat Inap RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak**

No	Variabel	Kepuasan Kerja				P value	Keterangan
		Kurang Puas		Puas			
		f	%	f	%		
<b>Kualitas Kepemimpinan</b>							
1	Kurang Baik	24	66,7	12	33,3	0,011	Ada Hubungan
2	Baik	8	30,8	18	69,2		
<b>Kualitas Keperawatan</b>							
1	Kurang Baik	24	72,7	9	27,3	0,001	Ada Hubungan
2	Baik	8	27,6	21	72,4		
<b>Otonomi</b>							
1	Kurang Baik	25	71,4	10	28,6	0,001	Ada Hubungan
2	Baik	7	25,9	20	74,1		
<b>Hubungan Interdisiplin</b>							
1	Kurang Baik	24	72,7	9	27,3	0,001	Ada Hubungan
2	Baik	8	27,6	21	72,4		
<b>Pengembangan Profesional</b>							
1	Kurang Baik	24	70,6	10	29,4	0,001	Ada Hubungan
2	Baik	8	28,6	20	71,4		

Ada hubungan yang bermakna antara kualitas kepemimpinan dengan kepuasan kerja perawat. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Huber (2006) yang membuktikan bahwa melalui kepemimpinan merupakan elemen dasar dalam praktek keperawatan karena sebagian besar praktek keperawatan berada di kerja kelompok<sup>8</sup>. Kualitas kepemimpinan merupakan *issue* yang sangat penting karena mampu mempengaruhi integrasi pelayanan keperawatan pada berbagai tatanan pelayanan keperawatan dan menjamin kualitas praktek keperawatan yang diberikan kepada pasien. Kualitas kepemimpinan keperawatan dalam *magnet hospital* ditandai oleh kepemimpinan *transformasional*, memiliki visi, misi, dan nilai-nilai keperawatan yang kuat, mengembangkan rencana strategis, menyusun strategis prioritas, memiliki kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mempengaruhi pimpinan yang lain dan melibatkan seluruh perawat<sup>9</sup>.

Ada hubungan yang bermakna antara kualitas keperawatan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan Penelitian Aiken (1994) membuktikan

bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh para pelaksana keperawatan adalah pelayanan yang aman dan mementingkan kenyamanan klien<sup>3</sup>. Selain itu, para manajer perawat seyogyanya menggunakan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi kesehatan atau keperawatan sebagai upaya untuk mewujudkan praktik keperawatan yang berdasarkan pengetahuan dan fakta (*knowledge/evidence based nursing practice*)<sup>10</sup>.

Ada hubungan yang bermakna antara otonomi dengan kepuasan kerja perawat pelaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan Penelitian Gillies (1996) membuktikan mempersepsikan memiliki otonomi dalam menentukan rencana keperawatan, melakukan tindakan keperawatan sesuai standar operasional prosedur, otonomi dan melakukan tindakan keperawatan sesuai kompetensi. Temuan tentang otonomi tersebut ternyata berdampak positif pada kepuasan kerja perawat seperti kepuasan kebebasan melaksanakan tindakan darurat, kepuasan wewenang menentukan tindakan keperawatan<sup>11</sup>.

Ada hubungan yang bermakna antara hubungan interdisiplin dengan

kepuasan kerja perawat pelaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan Penelitian Cortese (2007) membuktikan hubungan interdisiplin yang baik yang diterima oleh perawat meningkatkan kepuasan kerja perawat dan dapat diterapkan pada tingkat individu maupun rumah sakit<sup>4</sup>. Sebaliknya, hubungan interdisiplin yang meningkatkan konflik akan menurunkan kepuasan kerja perawat. Hubungan dengan dokter merupakan salah satu penyebab ketidakpuasan kerja perawat. Interaksi profesional, baik formal maupun informal selama jam kerja merupakan salah satu faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja<sup>12</sup>.

Ada hubungan yang bermakna antara pengembangan profesional dengan kepuasan kerja perawat pelaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan Penelitian ANCC (2008) membuktikan suatu organisasi telah

memberi kesempatan kepada perawat untuk mengembangkan karier melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan, rotasi serta peluang untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi maka perawat akan memiliki harapan yang lebih tinggi akan karier mereka sehingga mereka bekerja optimal dan kepuasan kerja akan tercapai<sup>6</sup>. Sebaliknya apabila hal tersebut tidak terjadi maka perawat akan merasa tidak puas dalam bekerja dan dalam bekerja hanya melaksanakan perintah atasan. Rumah sakit harus serius dalam mengembangkan program pembelajaran seumur hidup, pengembangan peran dan peningkatan karier keperawatan<sup>13</sup>.

Hasil analisis multivariat variabel pengembangan profesional merupakan variabel yang paling berhubungan dengan kepuasan kerja, dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut :

**Tabel 4 Analisis Regresi Multivariat Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Di Ruang Bangsal Rawat Inap RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak**

Variabel	Sig.	Exp(B)
Kualitas Keperawatan	0,022	5,768
Otonomi	0,020	6,023
Pengembangan Profesional	0,002	12,082

Tabel 3 menunjukkan analisis variabel persepsi kualitas keperawatan menunjukkan nilai  $Exp(B) = 5,768$  dan  $p = 0,022$  ( $p < \alpha 0,05$ ). Variabel persepsi otonomi nilai  $Exp(B) = 6,023$  dan  $p = 0,020$  ( $p < \alpha 0,05$ ). Variabel persepsi pengembangan profesional nilai  $Exp(B) = 12,082$  dan  $p = 0,002$  ( $p < \alpha 0,05$ ).

#### SIMPULAN

Ada hubungankualitas kepemimpinan ( $p = 0,011$ ), kualitas keperawatan ( $p = 0,001$ ), otonomi ( $p = 0,001$ ), hubungan interdisiplin ( $p = 0,001$ ) dan pengembangan profesional ( $p = 0,001$ ) dengan variabel terikat yaitu kepuasan kerja perawat pelaksana di ruang bangsal rawat inap RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Huber, 2006. *Leadership And Nursing Care Management*, Third Edition, Philadelphia.
- Aiken, L.H, 1994. Smith, H.L& Lake,E.T. *Lower Medicare Mortality Among A Set Of Hospitals Known For Good Nursing Care*. Medical Care, 32 (8), 771-787.
- Gillies, D.A 1996,. *Nursing Management A System Approach* 3ed. Phyladelphia: WB Saunders Company.
- Cortese, C.G, 2007. *Job Satisfaction of Italian Nurses: An Explanatory Study*, Journal of Nursing Management 15, 303-312.
- American Nurses Credentialing Center (ANCC), 2008. *Aplication Manual Magnet Recognition Program*: Georgia.

- Kramer & Schmalenberg. *Staff Nurses Identify Essentials Of Magnetism*, 2001. In M.L. McClure & A.S Hinshaw (Eds), magnet hospitals revisited: Attraction and retention of professional nurses (pp.25-59).
- WHO, 2003. *Nursing And Midwefery Work Force Management, Analysis Of Country Assesment*, New Delhi: WHO Regional Office for South East Asia.
- Subanegara, 2002. *Penerapan Remunerasi dan Merit Sistem di Rumah Sakit*. Prosiding seminar remunerasi dan merit sistem rumah sakit.
- Veccio, 1995. *Organizational Behaviour* (3ed edition). Orlando: Harcout Brace & Company.
- Chen YM, 2008. *Nurses Work Environment And Statisfaction*. American Journal of Nursing.
- Giwangkara, 2002. *Employee Statisfaction*. Journal of Nursing Management, 19, 123-261.
- Bauman, A, 2007. *Positive Practice Environment; Quality Workplace, Quality Patient Care, International Council of Nurse*. American Journal of Nursing.
- Kramer & Schmalenberg, 2001. *Staff Nurses Identify Essentials Of Magnetism*. In M.L. McClure & A.S Hinshaw (Eds), magnet hospitals revisited: Attraction and retention of professional nurses (pp.25-59).