
Analisis Kesesuaian antara Harapan dan Kenyataan Karyawan dari Aspek Organisasi di Puskesmas Bulu Lor Semarang

Suitability Analysis between Expectations and Reality of Employee from Organizational Aspect at Bulu Lor Public Health Center in Semarang

Rizqi Amanullah^{*)}, Sudiro^{**)}, Putri Asmita Wigati^{**)}

^{*)} Mahasiswa Bagian Peminatan Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro

^{**)} Staf Pengajar Bagian Peminatan Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro

ABSTRACT

Background; At the health center Bulu Lor Semarang was obtained employees dissatisfaction to leadership, compensation, work environment, promotion opportunities, and supervision. The purpose of this study was to determine the fit between the expectations and reality of employee's job satisfaction in the organizational aspects of the health center Bulu Lor Semarang. Method; This research is an observational method and cross sectional survey. The research aspects were leadership, compensation, work environment, promotion opportunities, and supervision. The sample was civil servant who works in the health center of Bulu Lor Semarang totaling 17 people. The instrument in this study was using questionnaire that given twice, the first are expectations and the second are reality. Analysis of the research data was using Importance- Performance Analysis by Cartesian Diagram. Result; The results showed the level of suitability between expectation and reality employees are leadership 89.95%, compensation 82.82%, work environment 76,47%, promotion opportunities 86.59%, and supervision 84.50%. Summary of Cartesian diagram analysis shows that work environment needs to be fixed and there are aspects to maintain; compensation and leadership. Conclusions; It can be concluded that characteristics of the respondents in the health center of Semarang Bulu Lor percentage are, 58.8% Early Adult (26-35 years), 82.4% female, 82.4% are highly educated (D3, D4, S1), 76.5% period the new work is less than 10 years, and each as much as 17.6% holding positions as doctors, Sanitarian, Nurse, Administrative staff; The level of suitability between expectation and reality employees are leadership 89.95%, compensation 82.82%, work environment 76,47%, promotion opportunities 86.59%, and supervision 84.50%. Summary of Cartesian diagram analysis shows that work environment needs to be fixed and aspects to maintain are compensation and leadership.

Keywords : Employee, Public Health Center, Expectations, Reality, Organizational Aspects

PENDAHULUAN

Fasilitas kesehatan tingkat pertama dan menjadi ujung tombak pelayanan kesehatan di Indonesia adalah Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) dengan pelayanan yang diberikan puskesmas meliputi kuratif/pengobatan, preventif/upaya pencegahan, promotif/peningkatan kesehatan serta rehabilitatif/pemulihan kesehatan.²

Di dalam mendukung penyelenggaraan upaya mewujudkan derajat kesehatan yang setinggi-tingginya bagi masyarakat Indonesia telah diterbitkan UU No. 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan, di antaranya memuat pasal-pasal yang mengatur hak dan kewajiban warga negara dan pemerintah. Salah satunya adalah pasal 6 ayat 2 yaitu: "Setiap orang mempunyai hak dalam memperoleh pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, dan terjangkau".⁴ Hal ini sesuai dengan instruksi Menkes No. 828 tahun 1999 tentang pelayanan prima bidang kesehatan dasar bagi masyarakat harus mengupayakan tersedianya pelayanan yang bermutu dan memberikan kenyataan kepada pasien.⁵ Mengacu kepada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kenyataan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, bahwa pemberian pelayanan publik harus memperhatikan kualitas dan secara konsisten perlu memperhatikan kebutuhan dan harapan masyarakat. Demikian pula dengan Puskesmas sebagai unit pelayanan instansi pemerintah di bidang kesehatan.⁴⁷

Berdasarkan Peta Kesehatan Indonesia Tahun 2007, presentase penduduk yang memanfaatkan Puskesmas untuk berobat jalan di Jawa Tengah yaitu sebesar 30,25%. Dari 33 Provinsi yang terdata, Provinsi Jawa Tengah berada pada urutan 26, di bawah DKI Jakarta pada urutan ke 25, yaitu 31,16% dan di atas Sumatera Selatan pada urutan ke 27 sebesar 29,53%. Sedangkan untuk rasio Puskesmas per 100.000 penduduk, Provinsi Jawa Tengah menduduki peringkat ke 30 dari 33 Provinsi yang

terdata yaitu sebesar 2,69. Posisi Jawa Tengah berada dalam kategori buruk (rasio kurang dari 3) dalam hal rasio Puskesmas per 100.000 penduduk, berada di bawah Provinsi Riau pada peringkat ke 29 yaitu sebesar 3,08 dan di atas Jawa Timur yaitu sebesar 2,52.⁴⁵

Puskesmas dengan sumber daya yang terbatas diberikan tanggung jawab oleh Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota untuk menyelenggarakan upaya kesehatan baik di dalam yaitu kuratif/pengobatan, dan rehabilitatif/pemulihan kesehatan serta preventif/upaya pencegahan, dan promotif/peningkatan kesehatan.⁵⁰

Penilaian kualitas pelayanan kesehatan tidak hanya dilakukan dari perspektif pelanggan eksternal, tetapi harus juga dari perspektif karyawan yaitu petugas pemberi pelayanan.⁵ Usaha mewujudkan kinerja pegawai yang maksimal atau optimal seperti harapan organisasi ditentukan oleh hal-hal berikut: (1) Kenyataan pegawai, (2) Kemampuan pegawai, (3) Motivasi, (4) Sarana Kerja, (5) Gaya manajemen dan gaya kepemimpinan. Kenyataan pegawai akan mempengaruhi motivasi kerja, sarana kerja yang kurang memadai dapat menurunkan hasil kerja pegawai yang selanjutnya dapat menurunkan motivasi kerja.⁹

Pada akhirnya, motivasi kerja yang menurun juga dapat menurunkan kenyataan pegawai. Gaya manajemen atau gaya kepemimpinan yang kurang sesuai juga dapat menurunkan motivasi, kinerja, dan menurunkan kenyataan kerja. Sehingga pada akhirnya kualitas pelayanan kesehatan terhadap pelanggan eksternal pun terganggu. Kenyataan kerja juga merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.⁹

Puskesmas Bulu Lor merupakan salah satu Puskesmas di Kota Semarang yang memberikan pelayanan kesehatan bagi masyarakat khususnya di Semarang Utara. Puskesmas Bulu Lor memiliki Unit Rawat Jalan. Unit kerja Puskesmas Bulu Lor dibagi menjadi 2, yaitu Puskesmas Induk Bulu Lor dan Puskesmas Pembantu Panggung.

Berdasarkan studi pendahuluan melalui data kunjungan pasien rawat jalan di Bulu Lor menunjukkan bahwa jumlah kunjungan rawat jalan di Puskesmas Bulu Lor dari tahun 2010 sampai tahun 2012 mengalami kenaikan. Tahun 2010-2011 mengalami kenaikan sebesar 1485 pasien, sedangkan pada tahun 2011-2012 mengalami kenaikan sebesar 6076 pasien. Kenaikan pasien ini disebabkan karena masyarakat memanfaatkan pelayanan kesehatan gratis yaitu jaminan kesehatan masyarakat (Jamkesmas) dan jaminan kesehatan masyarakat kota (Jamkesmaskot).

Jumlah SDM di Puskesmas Bulu Lor terdiri dari 24 karyawan yang terbagi menjadi 17 karyawan tetap (PNS) dan 7 karyawan tidak tetap (Wiyata Bhakti).

Berdasarkan wawancara lisan kepada 5 orang karyawan dan data di atas, kurangnya SDM membuat karyawan sering merasa kewalahan karena mendapatkan beban kerja berlebih. Hal membuat adanya rasa ketidakpuasan karyawan dalam bekerja berdampak kepada kenyataan pelanggan terhadap pelayanan yang didapatkan masih dirasakan belum maksimal walaupun secara kuantitas/jumlah kunjungan pasien semakin meningkat karena masyarakat berupaya memanfaatkan jaminan pelayanan kesehatan mereka. Pada Puskesmas Bulu Lor Semarang didapatkan adanya ketidakpuasan petugas terhadap kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, kesempatan promosi kepegawaian, dan supervisi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian observasional dengan metode survey, dimana penelitian ini bersifat deskriptif.^{14,16}

Metode penelitian dengan pendekatan belah lintang (*Cross Sectional*) yaitu pengamatan variabel yang diukur (baik variabel bebas dan terikat) dilakukan dua kali pertama harapan dan kedua kenyataan dan diobservasi sekaligus suatu saat yang sama.^{14,16}

Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kesesuaian antara harapan dan kenyataan Karyawan terhadap kenyataan kerja dari aspek organisasi di Puskesmas Bulu Lor Semarang.

Penelitian ini menggunakan skala *likert* untuk mengetahui skor kesesuaian antara harapan dan kenyataan. Untuk analisis tingkat kesesuaian antara harapan dan kenyataan diukur dengan *Importance Performance Analysis (IPA)* atau analisis tingkat kepentingan dan kinerja dengan menggunakan Diagram Kartesius.

Rumus tingkat kesesuaian Karyawan yaitu:

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

Tki: Tingkat kesesuaian Karyawan,

Xi: Skor penilaian Puskesmas yang bermutu,

Yi: Skor Penilaian kepentingan Karyawan

Rumus Skor Rata- Rata Harapan dan Kenyataan

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n} \quad \bar{Y} = \frac{\sum Yi}{n}$$

\bar{X} : Skor rata-rata tingkat pelaksanaan/ harapan,

\bar{Y} : Skor rata-rata tingkat kepentingan, n : Jumlah responden.

Rumus rata-rata kesesuaian harapan dan Kenyataan

$$\bar{X} = \frac{n}{x} = \frac{1Xi}{K} \quad \bar{Y} = \frac{n}{y} = \frac{1Yi}{K}$$

K: banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi harapan pelanggan.

Diagram Kartesius

Prioritas Utama A	Pertahankan Prestasi B
Prioritas Rendah C	Berlebihan D

Gambar 1. Bangun Persegi Empat Diagram Kartesius

Keterangan Gambar 1 Diagram Kartesius :

1. Kuadran A menunjukkan faktor-faktor yang dianggap sangat penting, namun pihak manajemen belum melaksanakan sesuai keinginan/harapan.
2. Kuadran B menunjukkan faktor-faktor yang dianggap penting, telah berhasil dilaksanakan manajemen sesuai keinginan/harapan dan sangat memuaskan sehingga wajib dipertahankan.
3. Kuadran C menunjukkan faktor-faktor yang dianggap kurang penting, pelaksanaannya dijalankan oleh manajemen secara cukup atau biasa-biasa saja.
4. Kuadran D menunjukkan faktor yang kurang penting, tetapi pelaksanaannya berlebihan/sangat memuaskan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Puskesmas Bulu Lor

Puskesmas Bulu Lor terletak di Kecamatan Semarang Utara tepatnya di jl. Banowati Selatan II Kota Semarang. Puskesmas ini didukung oleh satu Puskesmas Pembantu (PP. Panggung), yang berada di jl. Brotojoyo Kelurahan Panggung Kidul Semarang Utara. Melayani 5 wilayah Kelurahan berpenduduk 51.807 jiwa dengan luas wilayah 344,499 ha

Sumber Daya Manusia di Puskesmas Bulu Lor

Sumber Daya Manusia di Puskesmas Bulu Lor berjumlah 24 orang. Terdiri dari 17 orang PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan 7 orang *wiyata bhakti*. Namun , masih dirasakan beberapa kekurangan di bagian tertentu yaitu: Bidan (2 orang), petugas loket penerimaan pasien (1 orang), tenaga kebersihan (1 orang) dan penjaga malam (1 orang). Jumlah SDM dirasakan belum sesuai beban kerja dan wilayah kerja sehingga pegawai merangkap beberapa tugas.

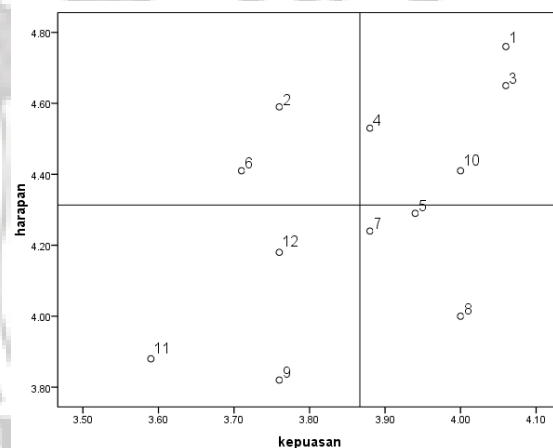
Unit Pelayanan di Puskesmas Bulu Lor

1. Pelayanan Pokok yaitu Balai Pengobatan (BP) Umum, KIA / KB dan MTBS, Gigi, GIZI, P2M, Kesehatan Lingkungan, Perkesmas (Keperawatan Kesehatan Masyarakat).

2. Pelayanan Penunjang yaitu Laboratorium, PKM, UKGS.
3. Pelayanan Inovatif yaitu Upaya kesehatan usia lanjut, Pap Smear, Promosi Kesehatan olah raga, Batra/Pijat Refleksi Penyakit kencing manis / *Diabetes Melitus*

Kepemimpinan

Rata-rata kesesuaian antara harapan dan kenyataan Karyawan tentang kepemimpinan sebesar 89,95% yang berada dalam kategori sangat sesuai/ sangat memuaskan.

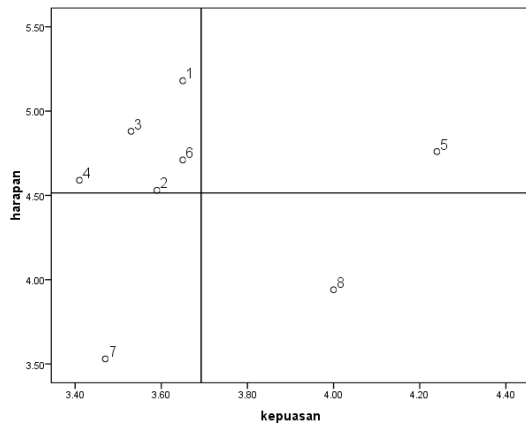


Gambar 2. Diagram Kartesius Variabel Harapan dan Kenyataan Karyawan tentang Kepemimpinan

Masih terdapat item yang berada di Kuadran A yaitu: item (2) pembagian tugas untuk masing-masing pegawai tidak dilakukan sesuai dengan tingkat keahlian yang dimiliki pegawai. Dan item (6) Kepala Puskesmas tidak melakukan komunikasi secara terbuka kepada pegawai.

Kompensasi

Rata-rata kesesuaian antara harapan dan kenyataan Karyawan tentang kompensasi adalah 82,82% yang berarti sangat sesuai/ sangat memuaskan.

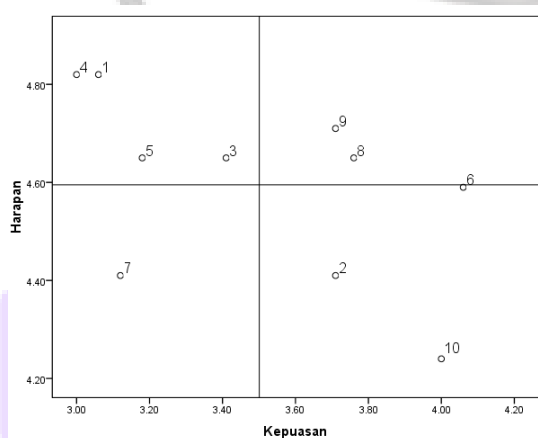


Gambar 3. Diagram Kartesius Variabel Harapan dan Kenyataan Karyawan tentang Kompensasi

Dari gambar terlihat bahwa mayoritas item pernyataan terdistribusi pada kuadran A (item 1, 2, 3, 4, dan 6). Item (1) gaji yang diterima tidak sesuai dengan tingkat pendidikan pegawai. Item (2) gaji yang diterima tidak sesuai dengan tingkat keahlian yang dimiliki oleh pegawai. Item (3) insentif yang diberikan tidak sesuai dengan tugas tambahan yang dilimpahkan kepada pegawai. Item (4) insentif yang diterima pegawai tidak tepat waktu. Item (6) Gaji yang diterima tidak sesuai dengan beban kerja dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai

Lingkungan Kerja

Rata-rata kesesuaian antara harapan dan kenyataan Karyawan tentang lingkungan kerja adalah 76,47% yang berarti sesuai/memuaskan.

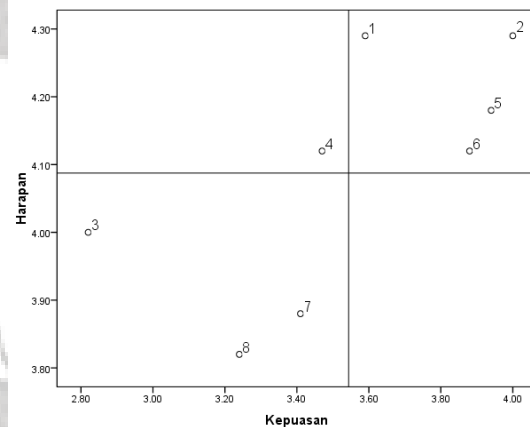


Gambar 4. Diagram Kartesius Variabel Harapan dan Kenyataan Karyawan tentang Lingkungan Kerja

Dari gambar terlihat bahwa mayoritas item pernyataan terdistribusi pada kuadran A (item 1, 3, 4, dan 5). Item (1) lokasi Puskesmas tidak aman dari tindak kejahatan. Item (3) situasi ruangan kerja tidak nyaman. Item (4) alat-alat kerja yang ada tidak sesuai dengan kebutuhan pegawai. Item (5) alat-alat kerja yang ada tidak dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Kesempatan Promosi

Rata-rata tingkat kesesuaian yang tinggi yaitu sebesar 86,59% menunjukkan bahwa sebagian besar Karyawan tidak merasa sesuai dengan kesempatan promosi.

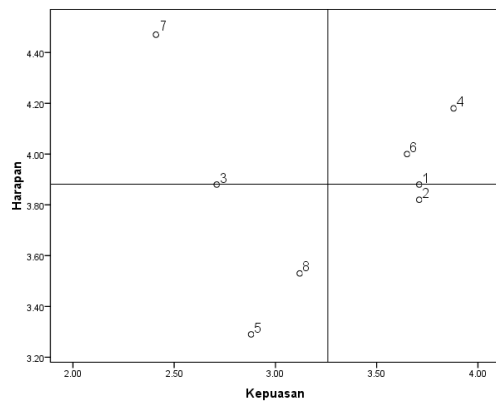


Gambar 5. Diagram Kartesius Variabel Harapan dan Kenyataan Karyawan tentang Kesempatan Promosi

Masih terdapat item yang berada di Kuadran A yaitu: Item (4) kenaikan pangkat untuk pegawai yang berprestasi tidak difasilitasi oleh pimpinan.

Supervisi

Rata-rata tingkat kesesuaian yang tinggi yaitu sebesar 84,50% menunjukkan bahwa sebagian besar Karyawan tidak merasa sesuai dengan supervisi.



Gambar 6. Diagram Kartesius Variabel Harapan dan Kenyataan Karyawan tentang Supervisi

Masih terdapat item yang berada di Kuadran A yaitu: Item (3) Kepala Puskesmas tidak mengevaluasi prosedur pelayanan setiap satu bulan sekali. Item (7) Kepala Puskesmas tidak melakukan pembinaan pada pegawai yang kurang disiplin.

KESIMPULAN

1. Karakteristik responden di Puskesmas Bulu Lor Semarang :
 - a. Umur responden 26-35 Tahun (58,8%), 36-45 Tahun 23,5%, 46-55 Tahun 17,6%.
 - b. Jenis kelamin laki-laki (17,6%) dan perempuan (82,4%).
 - c. Pendidikan dasar (5,9%), menengah (11,8%) dan tinggi (82,4%).
 - d. Masa kerja < 10 tahun (76,5%) dan \geq 10 tahun (23,5%).
 - e. Karakteristik jabatan (Dokter, Sanitarian, Perawat, Staf Administrasi) sebesar 17,6% dan jabatan (Apoteker, Epidemiolog, Driver) sebesar 5,9%.
2. Rata-rata kesesuaian antara harapan dan kenyataan karyawan tentang kepemimpinan adalah 89,95% yang berarti sangat sesuai/sangat memuaskan. Berdasarkan diagram kartesius kesesuaian harapan dan kenyataan Karyawan tentang kepemimpinan yang berada di kuadran A yang merupakan prioritas utama yang perlu diperbaiki ada 2 item yaitu (item 2) pembagian tugas untuk masing-masing pegawai belum dilakukan

sesuai dengan tingkat keahlian yang dimiliki pegawai dan (item 6) Kepala Puskesmas belum melakukan komunikasi secara terbuka kepada pegawai.

3. Rata-rata kesesuaian antara harapan dan kenyataan karyawan tentang kompensasi adalah 82,82% yang berarti sangat sesuai/sangat memuaskan. Berdasarkan diagram kartesius kesesuaian harapan dan kenyataan karyawan tentang kompensasi yang berada di kuadran A yang merupakan prioritas utama yang perlu diperbaiki ada 5 item yaitu (item 1) insentif yang diterima belum sesuai dengan tingkat pendidikan pegawai, (item 2) insentif yang diterima belum sesuai dengan tingkat keahlian yang dimiliki oleh pegawai, (item 3) insentif yang diberikan belum sesuai dengan tugas tambahan yang dilimpahkan kepada pegawai, (item 4) insentif yang diterima pegawai tidak tepat waktu, (item 6) insentif yang diterima belum sesuai dengan beban kerja dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai.
4. Rata-rata kesesuaian antara harapan dan kenyataan karyawan tentang lingkungan kerja adalah 76,47% yang berarti sesuai/memuaskan. Berdasarkan diagram kartesius kesesuaian harapan dan kenyataan Karyawan tentang lingkungan kerja yang berada di kuadran A yang merupakan prioritas utama yang perlu diperbaiki ada 4 item yaitu (item 1) yaitu lokasi Puskesmas tidak aman dari tindak kejahatan, (item 3) situasi kerja tidak nyaman, (item 4) alat-alat kerja yang ada belum sesuai dengan kebutuhan pegawai, (item 5) alat-alat kerja yang ada tidak dapat digunakan sebagaimana mestinya.
5. Rata-rata kesesuaian antara harapan dan kenyataan karyawan tentang kesempatan promosi adalah 86,59% yang berarti sangat sesuai/ sangat memuaskan. Berdasarkan diagram kartesius kesesuaian harapan dan kenyataan Karyawan tentang kesempatan promosi kepegawaian yang berada di

- kuadran A yang merupakan prioritas utama yang perlu diperbaiki ada 1 item yaitu (Item 4) kenaikan pangkat untuk pegawai yang berprestasi belum difasilitasi oleh pimpinan.
6. Rata-rata kesesuaian antara harapan dan kenyataan karyawan tentang supervisi adalah 84,50% yang berarti sangat sesuai/sangat memuaskan. Berdasarkan diagram kartesius kesesuaian harapan dan kenyataan Karyawan tentang supervisi yang berada di kuadran A yang merupakan prioritas utama yang perlu diperbaiki ada 2 item yaitu (Item 3) Kepala Puskesmas belum mengevaluasi prosedur pelayanan setiap satu bulan sekali, dan (Item 7) Kepala Puskesmas belum melakukan pembinaan pada pegawai yang kurang disiplin
9. Kuswadi. *Cara Mengukur Kenyataan Karyawan, Mungkinkah Kenyataan Pelanggan Tanpa Kenyataan Karyawan*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, 2004.
10. As'ad M. *Psikologi Industri. Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Liberty, 1987.
11. Ismiranto. *Analisis Kenyataan Karyawan dan Eksternal Dalam Upaya Pengembangan Mutu Pelayanan Puskesmas di Kabupaten Seruyan*. Yogyakarta: Program Pascasarjana Universitas Gajah Mada, 2009. (Online), ([http://etd.ugm.ac.id/index.php?mod=download&sub=DownloadFile&act=view&typ=html&file=\(0070-H-2009\).pdf&ftyp=4&id=40936](http://etd.ugm.ac.id/index.php?mod=download&sub=DownloadFile&act=view&typ=html&file=(0070-H-2009).pdf&ftyp=4&id=40936), diakses pada tanggal 7 September 2013).

DAFTAR PUSTAKA

1. Puskesmas Bulu Lor Semarang. *Rencana Tingkat Puskesmas Bulu Lor Tahun 2013*. Semarang: Puskesmas Bulu Lor, 2013.
2. Azwar, Azrul. *Pengantar Administrasi Kesehatan*. Jakarta: Binarupa Aksara, 2010.
3. Wijono, Djoko. *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan Volume 1*. Surabaya: Airlangga University Press, 2000.
4. Undang-Undang No. 39 tentang Kesehatan tahun 2009. (Online), (<http://www.dikti.go.id/files/atur/sehat/UU-36-2009Kesehatan.pdf>, diakses tanggal 31 Juli 2013).
5. Napitupulu, P. *Pelayanan Publik & Customer Satisfaction*. Bandung: P.T. Alumni, 2007.
6. Departemen Kesehatan RI (2005) dalam Rahayu AYS. *Pemberdayaan Puskesmas Berdasarkan Pengukuran Kinerja, Kasus Puskesmas di Provinsi DKI-Jakarta*. Bogor (Disertasi), 2006.
7. Johan. Rita. Kenyataan Kerja dalam Institusi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Penabur No 1 Tahun I*, 2002.
8. Handoko T. Hani. *Manajemen Personalialia Dan Sumber daya Manusia. Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE, 1987.
12. Mayasari, A. *Analisis Pengaruh Persepsi Faktor Manajemen Keperawatan Terhadap Tingkat Kenyataan Kerja Perawat di Ruang Rawat Inap RSUD Kota Semarang*. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, 2009. (Online), (http://eprints.undip.ac.id/16282/1/Agustina_Mayasari.pdf, diakses tanggal 7 September 2013).
13. Noe, Raymond, et. Al. *Fundamentals of Human Resource Management, Fourth Edition*. New York: The McGraw-Hill Companies, 2011.
14. Pratiknya, A.W. *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kedokteran dan Kesehatan*. Yogyakarta: UGM, 1984.
15. Parasuraman, Zeithmal, VA and A. Berry. LL. *A Multiple-Item Scale Measuring Consumer Perception Of Service Quality*, Journal of Retailing. Vol 64 (January), p12-35, 1998.
16. Sugiyono. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 1999.
17. Azwar, A. *Menjaga Mutu Pelayanan Kesehatan Aplikasi Prinsip Lingkaran Pemecahan Masalah*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1996.

18. Umar, Husein. *Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: Jakarta Business Research Center, 1996.
19. Kotler, P. Andearsen, AR. *Strategi Pemasaran Untuk Organisasi Nirlaba, ed 3*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1997.
20. Robbins, SP. *Perilaku Organisasi: Konsep-Kontroversi-Aplikasi, Jilid 1*. Jakarta: Prehallindo, 1996.
21. Setiadi, DJ. *Perilaku Konsumen: Konsep dan Implikasi Untuk Strategi Penelitian Pemasaran*. Jakarta: Prenada Medika, 2003.
22. Bery, L.M, and Houston, J.P. *Psychology at Work*, Wm. C. Brow Communications Inc, Dubugue, 1993.
23. Sudarmo G, dkk. *Perilaku Organisasi. Edisi pertama cetakan pertama*, Yogyakarta: BPFE, 2002.
24. Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1 Cetakan 1*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
25. Munandar A.S. *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia, 2001.
26. Cherington, David, J. *The Management of Individual and Organizational Performance. Second Edition*. Paramount Publishing. Massachusetts, 1994.
27. Muclas, M. *Perilaku Organisasi. ED II*. Yogyakarta: UGM, 1994.
28. Cue, Mc and Gerasimos, A. Ginarkis. *The Relationship Between Job Satisfaction and Performance, Public Productivity & Management Review*. Vol 21. No. 2, 1997.
29. Soedarmo, Alkatiri, Ibrahim. *Reformasi Perumahsakitan Indonesia*. Jakarta: Grasindo, PT. Gramedia Widi Sarana Indonesia, 2002.
30. Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi II. Yogyakarta: STIE YKPN, 1999.
31. Judge, Timothy and Shinichiro Watanabe. *Another Look at The Job Satisfaction – Life Satisfaction Performance*. USA: Allyn & Bacon, 1999.
32. Strauss, George and Sayles Leonard. *Manajemen Personalialia (Terjemahan Rochmulyati Hamzah)*. Jakarta: PPM, 2002.
33. Departemen Kesehatan RI. *Buku Pedoman Puskesmas*. Jilid I-IV. Jakarta: Ditjen Pembinaan Kesehatan Masyarakat, 2000.
34. Dharma. A. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Rajawali Press, 2000.
35. Donabedian, A. *Exploration In Quality And Monitoring Health Administration Press*. Michigan: Ann Arbor, 1980.
36. Nursalam. *Manajemen Keperawatan: Aplikasi Dalam Praktek Keperawatan Profesional*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Medika, 2007.
37. Gillies. *Nursing Management*. Philladelphia: W.B. Saunders Company, 2000.
38. Koontz, Harold. O' Donnel, Cyril. Wehrich, Heinz. *Management. Eighth Edition*. Jilid 2 (Terjemahan Bahasa Indonesia). Jakarta: Penerbit Erlangga, 1984.
39. Sondakh, Jenny J.S. Marjati. Tatarini Ika Pipitcahyani. *Mutu Pelayanan Kesehatan dan Kebidanan*. Jakarta: Salemba Medika, 2013.
40. Robbins, Stephen, P. *Perilaku Organisasi*. Jilid 2 (Edisi Bahasa Indonesia). Jakarta: Prehallindo, 2001.
41. Ivancevich, John, M. *Human Resource Management*. USA: Richard Irwin, 1995.
42. Luthans, Fred. *Organizational Behaviour*. Singapore: Mc Graw-Hill Book Co, 1995.
43. Kusumapradja. *Menjaga Kenyamanan Pelanggan*. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, MMIK. Universitas Diponegoro, 2002.
44. Soejitno, Alkateri A, Ibrahim E. *Reformasi Pelayanan Kesehatan Indonesia. Bagian Penyusunan Program dan Laporan Ditjen Pelayanan Medik*. Jakarta: Depkes RI 2000.
45. *Peta Kesehatan Indonesia . Bagian Penelitian dan Pengembangan*. Departemen Kesehatan. 2007. (Online), (http://www.litbang.depkes.go.id/sites/download/profil/peta_kesind//Peta_Kesehatan_20)

- 07.pdf , diakses pada tanggal 27 Agustus 2013).
46. *Ringkasan Eksekutif Data dan Informasi Kesehatan Provinsi Jawa Tengah*. Departemen Kesehatan. 2012. (Online), (<http://www.depkes.go.id/downloads/RE%20Jateng%20-%2020%20Feb%2013.pdf>, diakses pada tanggal 27 Agustus 2013).
 47. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara RI. Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004. Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kenyataan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara RI. 2004.
 48. *Internal Customer Satisfaction Questionnaire*. PDG (Professional Development Group). 2006. (Online), (http://www.prodevgrp.com/ICSQ_Sample.pdf , diakses tanggal 7 September 2013).
 49. *Internal Customer Service Index*. Bottom Line Impact. 2013. (Online), (<http://www.bliaccess.com/CSQ.htm>, diakses tanggal 7 September 2013).
 50. Trihono. *ARRIMES MANAJEMEN PUSKEMAS BERBASIS PARADIGMA SEHAT*. Jakarta: Sagung Seto, 2005.
 51. Hubbard, D. *Leadership Nursing Care Management. Second Edition*. Philadelphia: W.B. Saunders Company, 2000.