

## KEPUASAN KERJA DOKTER SPESIALIS DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH MANNA KABUPATEN BENGKULU SELATAN DENGAN PENDEKATAN *EMIC*

### *JOB SATISFACTION OF SPECIALIST DOCTORS IN MANNA GENERAL HOSPITAL SOUTH BENGKULU DISTRICT AN *EMIC* APPROACH*

**Bina Ampera Bukit<sup>1</sup>, Laksono Trisnantoro<sup>2</sup>, Andreasta Meliala<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Rumah Sakit Umum Daerah Manna, Kabupaten Bengkulu Selatan

<sup>2</sup> Pusat Manajemen Pelayanan Kesehatan, FK UGM, Yogyakarta

<sup>3</sup> Magister Manajemen Rumah Sakit, FK UGM, Yogyakarta

#### ABSTRACT

**Background:** The lack of specialist doctors has been a persistent problem at Manna General Hospital. This hospital locates in a remote area of Bengkulu Province, Sumatera. There was a high turnover of specialist doctor's years by years. This condition reduces the productivity of service.

**Objectives:** This study aims to identify factors which influence job satisfaction of the specialist doctors at Manna General Hospital.

**Method:** The method used in this study is a qualitative research through an emic approach. Data were collected with in-depth interviews and observation. In-depth interview was carried out with descriptive and contrasting questions. The observation was focused on daily activities of informants both at the hospital and private specialist doctor's practices. All data from the in-depth interview were analyzed using domain analysis. Data from observation were divided into cognitive principle and explicit-implicit principles. The finding of this study were concluded from negotiated in-depth interview analysis and observation analyses.

**Results:** Job-satisfaction among specialist doctors was low. Factors influencing job satisfaction were: 1) doctor – patient relationship, 2) hospital facilities, 3) relationships with co-workers 4) total income 5) job characteristics 6) facilities accepted from hospital 7) unrecognized professional existence 8) work safety in doing work 9) family issues and 10) career prospect. These factors were associated to the discrepancy between economic and cultural expectation of specialist doctors and the reality at Manna General Hospital.

**Conclusions:** According to the specialist doctors at Manna General Hospital their job satisfaction were low compared to what they have expected. It is recommended to improve the policy of compensation for specialist doctors and to recruit a more culturally fit specialist doctors for working at Manna General Hospital.

**Keywords:** job satisfaction, specialist doctor, emic perspective

#### PENGANTAR

Sebagai rumah sakit satu-satunya di Kabupaten Bengkulu Selatan, Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Manna menjadi tumpuan dan harapan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan kesehatan, terutama

pelayanan medis spesialistik. Hal ini dapat dilihat apabila dokter spesialis ada maka masyarakat yang datang berobat meningkat jumlahnya. Tetapi bila dokter spesialis tidak berada di tempat maka masyarakat yang datang berobat ke rumah sakit jumlahnya langsung menurun.

Data rekam medik di RSUD Manna menunjukkan bahwa pada bulan Januari 2000 yaitu jumlah dokter spesialis 3 orang, jumlah pasien rawat jalan menjadi 808 orang, dan pasien rawat inap menjadi 153 orang, sedangkan pada bulan Februari 2000 ketika dokter spesialis tidak ada maka jumlah pasien rawat jalan menurun tajam menjadi 631 orang dan diikuti dengan jumlah pasien rawat inap menurun menjadi 120 orang.

Ironisnya dokter spesialis yang bekerja di RSUD Manna pada umumnya tidak pernah menyelesaikan masa Wajib Kerja Sarjana (WKS), artinya belum sampai masa kerja 4 tahun (masa WKS), mereka pindah karena alasan-alasan yang beragam. Data di bagian kepegawaian RSUD Manna menunjukkan bahwa dokter spesialis lainnya paling lama bekerja di RSUD Manna selama 2 tahun dan bahkan ada yang bekerja hanya 1 tahun. Alasan paling banyak kepindahan mereka karena tidak betah bekerja di RSUD Manna.

Melihat kenyataan tersebut maka pemerintah daerah pada tahun 1999 memberikan berbagai fasilitas untuk membuat dokter spesialis tersebut betah bekerja dan diharapkan akan memberikan kepuasan kerja. Fasilitas-fasilitas yang diberikan pemerintah daerah untuk dokter spesialis berupa rumah dan mobil dinas, serta diberikan insentif (uang betah) Rp1.500.000,00 per bulan. Tetapi usaha yang dilakukan pemerintah daerah tersebut nampaknya belum memberikan pengaruh yang signifikan karena dokter spesialis masih juga pergi meninggalkan Kabupaten Bengkulu Selatan.

Data yang diperoleh dari bagian kepegawaian di RSUD Manna menunjukkan bahwa dokter spesialis memang sering datang terlambat, pelayanan poliklinik spesialisik hanya dilakukan tiga kali seminggu dan seringkali dokter spesialis pergi keluar kota dalam waktu yang lama.

Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang mempengaruhi kepuasan kerja dokter spesialis di RSUD Manna Kabupaten Bengkulu Selatan.

## **BAHAN DAN CARA PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan *emic* yang memberikan gambaran dan memahami masalah-masalah yang mempengaruhi kepuasan kerja dokter spesialis dari sudut pandang, perilaku, kebiasaan-kebiasaan serta berdasarkan budaya kerja dokter spesialis dan bukan dari sudut pandang peneliti.<sup>2</sup> Jadi, dengan pendekatan *emic* peneliti akan membuat kesimpulan tentang kepuasan kerja dokter spesialis dari tiga sumber yaitu: 1) dari dokter spesialis ucapkan, 2) cara dokter spesialis bertindak, dan 3) cara dokter spesialis berpikir.<sup>3</sup>

Subyek penelitian ini berjumlah 19 orang yang terdiri atas: a) 2 orang dokter spesialis yang masih bekerja di RSUD Manna, b) 4 orang dokter spesialis yang pernah bekerja di RSUD Manna, c) 10 orang perawat yang menjabat sebagai kepala ruangan, d) kepala subbagian keuangan RSUD Manna, e) direktur RSUD Manna, dan f) seorang pasien yang berobat ke poliklinik penyakit dalam RSUD Manna.

Berdasarkan metode wawancara mendalam yang digunakan dalam pengumpulan data, maka subyek penelitian tersebut digolongkan sebagai responden dan informan. Menurut Utarini<sup>4</sup>, informan adalah sumber wawancara yang dilakukan guna mendapatkan keterangan dan data dari individu-individu tertentu untuk keperluan informasi, sedangkan responden adalah sumber wawancara yang dilakukan guna mendapatkan keterangan tentang diri pribadi, pendirian atau pandangan dari individu yang diwawancarai untuk keperluan komparatif.

Mencermati apa yang didefinisikan di atas, maka subyek penelitian yang termasuk ke dalam informan adalah 6 orang yaitu 2 orang dokter spesialis yang masih bertugas di RSUD Manna dan 4 orang dokter spesialis yang sekarang tidak bertugas lagi di RSUD Manna, sedangkan subyek penelitian yang digolongkan ke dalam responden adalah 13 orang yang terdiri atas seluruh kepala ruangan, Direktur RSUD Manna, Kepala Subbagian Keuangan RSUD Manna, dan 1 orang pasien yang berobat ke poliklinik rawat jalan penyakit dalam RSUD Manna.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam (*indepth interview*) dan observasi. Wawancara mendalam yang dilakukan pada penelitian ini adalah wawancara etnografi. Bentuk pertanyaan yang diajukan<sup>5</sup> adalah pertanyaan deskriptif, pertanyaan struktural dan pertanyaan kontras. Metode pengumpulan data dilakukan dengan observasi melalui perekaman tingkah laku informan selama melakukan kegiatan pelayanan pasien baik pada saat berada di rumah sakit maupun pada saat melakukan praktik pribadi.

Observasi dilakukan selama 1 minggu mulai dari pukul 07.30 WIB sampai dengan pukul 20.30 WIB disiapkan catatan harian tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh informan setiap hari dan menulis seluruh kejadian apa yang terjadi selama pengamatan.

Seluruh hasil wawancara mendalam dengan informan dibuatkan transkrip masing-masing. Kemudian, dilakukan analisis domain terhadap hasil jawaban informan terhadap

pertanyaan yang diajukan. Dalam analisis domain akan dicari istilah-istilah tercakup dan istilah-istilah pencakup sesuai dengan jawaban informan.<sup>5</sup> Setelah memperoleh istilah tercakup dan istilah pencakup kemudian dicari hubungan semantik antara keduanya, seperti contoh berikut ini.

**“Melihat kembali catatan (merupakan cara untuk) belajar merupakan suatu istilah tercakup tentang belajar. Belajar merupakan istilah pencakup dari melihat catatan. Sehingga hubungan semantik yang cocok untuk kedua istilah tercakup dan pencakup tersebut adalah (merupakan cara untuk).”<sup>5</sup>**

Hasil observasi informan kemudian dikelompokkan berdasarkan prinsip kognitif serta prinsip tersirat dan tersurat. Prinsip kognitif yaitu sesuatu yang dipercayai dan diterima sebagai hal yang sah dan dianggap benar, sedangkan prinsip tersirat dan tersurat (*explicit-implicit principle*) adalah peribahasa, motto, dan pepatah yang diekspresikan secara berulang dalam melakukan pekerjaan.<sup>6</sup> Selanjutnya, hasil analisis domain dan hasil observasi tersebut dinegosiasikan sehingga diperoleh data yang akan disajikan sebagai hasil penelitian.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Setelah keseluruhan data dianalisa maka diperoleh hasil bahwa terdapat sepuluh masalah-masalah yang mempengaruhi kepuasan kerja dokter spesialis di RSUD Manna. Secara skematis permasalahan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.



Skema Permasalahan yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

### 1. Masalah Hubungan Dokter-Pasien

Hasil penelitian di RSUD Manna menunjukkan bahwa menurut informan masalah hubungan dokter-pasien yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesulitan melakukan interaksi dengan masyarakat dan kesulitan dalam melakukan komunikasi dengan pasien. Kesulitan dalam melakukan interaksi dengan masyarakat disebabkan oleh adanya perbedaan persepsi antara informan dan masyarakat. Perbedaan persepsi tersebut menyebabkan dokter spesialis kesulitan dalam mengatur jadwal praktik, *visite*, dan jadwal pelayanan poliklinik. Karena kesulitan dalam pengaturan jadwal tersebut, informan mengeluhkan tidak mempunyai waktu untuk istirahat, sehingga mengeluhkan kerja sedikit tapi beban kerja terasa berat. Karena apa yang diharapkan tidak sesuai dengan kenyataan yang diperoleh, pada akhirnya menimbulkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan.<sup>7</sup> Sementara itu, masyarakat tidak puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh informan karena tidak sesuai dengan harapannya. Akibatnya, masyarakat yang menggunakan jasa pelayanan spesialistik jumlahnya sedikit. Keadaan ini pada akhirnya akan menurunkan pendapatan informan sehingga menimbulkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan.<sup>7</sup>

Masalah kesulitan dalam melakukan komunikasi dengan masyarakat yang disebabkan oleh rendahnya tingkat pendidikan masyarakat di Bengkulu Selatan. Rendahnya tingkat pendidikan masyarakat tersebut menyebabkan informasi yang disampaikan tidak dimengerti atau disalahartikan. Akibatnya, informan sering menunggu terlalu lama guna melakukan tindakan medis. Hal ini karena informan harus menunggu pasien bermufakat dengan keluarganya. Keadaan ini menyebabkan informan merasa jenuh dan bosan sehingga menimbulkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan.<sup>8</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Lichtenstein<sup>9</sup> terdapat hubungan positif yang sangat kuat antara hubungan dokter-pasien dan kepuasan kerja. Bila hubungan dokter-pasien baik maka akan menimbulkan kepuasan kerja. Hal ini sama dengan penelitian yang dilakukan di RSUD Manna bahwa hubungan dokter-pasien mempengaruhi kepuasan kerja dokter spesialis.

### 2. Masalah Fasilitas Rumah Sakit

Informan mengeluhkan fasilitas di RSUD Manna yang tidak tersedia untuk penegakkan diagnosa sesuai dengan bidang spesialisasinya dan tentang bahan-bahan habis pakai sering tidak tersedia dan penyediaannya sering terlambat, sehingga menimbulkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan.

Menurut Lichtenstein,<sup>9</sup> terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dan fasilitas rumah sakit. Fasilitas rumah sakit yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah ketersediaan peralatan dan ketersediaan bahan habis pakai serta peralatan untuk tindakan darurat. Sementara, Miller *et al.*,<sup>10</sup> mengatakan bahwa apabila fasilitas rumah sakit mencukupi akan menimbulkan kepuasan kerja dan pelayanan yang dilakukan oleh dokter semakin baik.

### 3. Masalah Hubungan dengan Teman Sekerja

Informan mengatakan bahwa tugas yang didelegasikan kepada perawat tidak seperti harapan. Dan perawat tidak mempunyai inisiatif untuk bekerja. Artinya, apabila tidak disuruh mereka tidak melakukan apa yang seharusnya menjadi tugas mereka. Lebih jauh informan mengatakan bahwa sebagai penyebab keadaan ini adalah tingkat pendidikan perawat yang ada di RSUD Manna masih rendah. Fakta di RSUD Manna menunjukkan bahwa 80% perawat masih tamatan Sekolah Pendidikan Keperawatan (SPK).

Ketika apa yang dikatakan oleh informan tersebut ditanyakan kepada perawat diketahui bahwa perawat tidak bekerja berdasarkan prosedur tetap (protap) dan para perawat bekerja berdasarkan pengalaman mereka dengan dokter spesialis sebelumnya. Lebih lanjut perawat mengatakan protap memang tidak ada di ruangan dan menurut mereka berdasarkan pengalaman dengan dokter spesialis sebelumnya telah berbuat yang terbaik. Tetapi perawat sering dimarahi oleh informan karena pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan harapannya. Hal ini pada akhirnya perawat merasa lebih baik menunggu perintah informan agar tidak dimarahi.

Lichtenstein<sup>9</sup> mengatakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dokter terhadap perawat sebagai rekan sekerja adalah: 1) tenaga perawat cakap dan terampil, 2) perawat harus mampu menyelesaikan tugas-tugas yang didelegasikan oleh dokter dengan baik, dan 3) perawat harus mampu menyelesaikan tugas rutin klinis seperti mengukur tekanan darah, mengukur suhu, dan lain-lain. Sementara itu, Seybolt dan Walker dalam Misener *et al.*<sup>11</sup>, mengatakan bahwa sikap perawat yang mampu dan mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengerjakannya tidak dalam keadaan terpaksa merupakan elemen kunci untuk membina hubungan dengan dokter. Jika hubungan tersebut berjalan dengan baik akan membuat pekerjaan lebih efektif dan efisien sehingga pada akhirnya akan menimbulkan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

### 4. Masalah Rasa Aman dalam Melakukan Pekerjaan

Informan mengatakan rasa aman dalam melakukan pekerjaan adalah: 1) tidak bekerja pada daerah konflik, dan 2) perlindungan keamanan dari Pemda. Menurut Simamora<sup>12</sup> rasa aman dalam melakukan pekerjaan tidak mendapat keputusan-keputusan yang serampangan dan tidak adil. Artinya, dalam membuat keputusan tentang hukuman indisipliner pada karyawan harus didasari pada bukti yang kuat dan kriteria yang jelas.

Pengangkatan dan pemberhentian dokter spesialis dilakukan oleh pemerintah pusat sehingga wewenang pimpinan rumah sakit bukan dalam memberikan hukuman. Oleh karena itu, rasa aman dalam melakukan pekerjaan tidak termasuk pemecatan dan tindakan hukuman indisipliner.

## 5. Masalah Pendapatan yang Diperoleh

Informan mengatakan insentif yang diterima masih kurang dan sering terlambat dibayarkan. Menurut Simamora<sup>12</sup> tujuan pemberian bayaran berdasarkan keahlian untuk meningkatkan fleksibilitas organisasi. Informan mengatakan jasa medis yang diterima terlalu kecil dan sistem pembagian juga belum jelas, sehingga rumah sakit harus mempunyai aturan baku dalam pembagian serta harus ada sistem penilaian pemberian jasa. Robbins<sup>1</sup> mengatakan, individu mempersepsikan upah yang diterima dengan membandingkan pekerjaan yang dilakukan. Apabila persepsi terhadap upah yang diterima tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan maka karyawan akan mengurangi upayanya terhadap pekerjaan.

Hasil observasi dokter spesialis di RSUD Manna cenderung mengurangi kegiatannya terutama dengan pembatasan jadwal *visite* ke ruangan rawat inap. Informan mengatakan Perda tarif dokter spesialis di RSUD Manna masih terlalu kecil yang disebabkan adanya kesalahan sistem pembuatannya.

Menurut fenomena *other outside* membandingkan tentang *input-outcome* yang diperoleh dengan *input-outcome* yang diperoleh orang lain pada tempat yang berbeda.<sup>13</sup> Jika *input-outcome* yang diperoleh tidak sama dengan orang lain maka akan menstimulasi motivasi untuk memperoleh persamaan dan keadilan. Apabila tetap tidak ada persamaan maka tindakan yang dilakukan adalah keluar dari pekerjaan.

Informan di RSUD Manna membandingkan *input-outcome* dan melihat adanya suatu ketidaksamaan sehingga mereka berjuang untuk memperoleh persamaan. Apabila usaha gagal mendapatkan persamaan maka mereka minta pindah dari RSUD Manna.

## 6. Masalah Fasilitas yang Diterima dari Rumah Sakit

Informan merasa sangat terbantu melakukan pelayanan karena memperoleh fasilitas rumah dan kendaraan dinas. Menurut Simamora,<sup>12</sup> pemberian fasilitas adalah termasuk pemberian kompensasi finansial tidak langsung. Tujuannya untuk mendapatkan, memelihara dan mempertahankan karyawan yang produktif.

Dokter spesialis yang sangat diharapkan meningkatkan kinerja rumah sakit, sehingga wajar bila meminta fasilitas kepada rumah sakit.

## 7. Masalah Karakteristik Pekerjaan

Menurut informan mulai dari tarif sampai tindakan yang akan dilakukan kepada pasien harus otonomi. Hanya pasien yang bisa melakukan intervensi terhadap tindakan yang dilakukan sesuai dengan *inform consent*.

Yang termasuk dalam otonomi pekerjaan adalah: 1) menentukan waktu melakukan tindakan, 2) melakukan perubahan inisiatif dalam pekerjaan, dan 3) menentukan tindakan yang dilakukan.<sup>9</sup> Hasil penelitian tentang otonomi dalam pekerjaan menurut informan sebagian besar sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Linchtenstein.<sup>9</sup> Menurut informan penentuan tarif merupakan bagian dari otonomi pekerjaan, sedangkan pada penelitian yang dilakukan Linchtenstein<sup>9</sup> tidak. Informan menganggap variasi dalam pekerjaan itu penting. Bentuk lain variasi dalam pekerjaan adalah mengikuti kursus dan seminar untuk menambah ilmu pengetahuan.

Berry dan Houston<sup>7</sup> mengatakan bahwa variasi pekerjaan adalah sejauh mana keterampilan yang dimiliki dipergunakan untuk melaksanakan tugas termasuk variasi

tanggung jawab, kecakapan dan bakat yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Menurut informan kasus-kasus penyakit di RSUD Manna jumlahnya sedikit maka diperlukan bentuk pekerjaan lain yang memberikan variasi dalam tanggung jawab, kecakapan dan bakat. Informan merasa sangat dibutuhkan di Bengkulu Selatan hal itu dapat dilihat dari rasa bangga mereka terhadap apa yang dikatakan oleh direktur dan apa yang dilontarkan masyarakat kepada mereka.

Berry dan Houston<sup>7</sup> mengatakan bahwa kepentingan tugas adalah derajat suatu pekerjaan dirasakan sangat penting dan seberapa besar arti atau nilai dari suatu pekerjaan bagi seseorang. Informan merasakan bahwa tugas yang dilaksanakan itu sangat penting. Tetapi informan tidak memberikan arti atau nilai pekerjaan yang dilakukan terhadap dirinya sendiri. Informan juga mengeluhkan bahwa selama bertugas tidak pernah memperoleh umpan balik dari pekerjaan sehingga bekerja berdasarkan rutinitas belaka. Menurut informan tanggung jawab dalam pekerjaan adalah profesionalisme yang artinya pelayanan yang diberikannya mulai dari pemeriksaan awal sampai pulang harus secara paripurna.

Berry dan Houston<sup>7</sup> mengatakan tanggung jawab dalam pekerjaan adalah tingkatan dalam pekerjaan mulai dari proses sampai menghasilkan suatu produk, sedangkan menurut informan tanggung jawab pekerjaan adalah produk pekerjaan sementara proses untuk mendapatkan produk tersebut tidak termasuk dalam tanggung jawab.

## 8. Masalah Keberadaan di Rumah Sakit

Informan merasa kurang dilibatkan dalam pengambilan kebijakan dan keputusan, akibatnya timbul frustrasi karena aspirasi informan tidak pernah diselesaikan dengan

baik. Edison Locke<sup>13</sup> mengatakan apabila karyawan diikutsertakan dalam penetapan tujuan maka umumnya akan meningkatkan prestasi kerja. Pihak manajemen RSUD Manna tidak pernah melibatkan informan dalam penetapan tujuan akibatnya timbul frustrasi.

## 9. Masalah Keluarga

Menurut informan yang menjadi bahan pertimbangan untuk tidak menetap di Bengkulu Selatan adalah pendidikan anak-anaknya. Menurut informan kota Manna agak tertinggal dari kemajuan teknologi sehingga wawasan dan rasa ingin tahu anak berbeda dengan anak-anak yang ada di kota besar.

Penelitian yang dilakukan di RSUD Manna hampir sama dengan Martin<sup>14</sup> yang melakukan survei di Kanada terhadap dokter yang bekerja di daerah pedesaan tentang kehidupan keluarganya. Dari 7.756 dokter yang disurvei 62% mengatakan bahwa selama mereka bekerja di daerah pedesaan kehidupan keluarganya cukup menderita. Mereka berpendapat bahwa banyak waktu tersita karena tuntutan profesi sehingga tidak mempunyai waktu yang cukup untuk memperhatikan pertumbuhan, perkembangan dan sekolah anaknya, sehingga informan lebih memilih pindah ke daerah yang lebih baik daripada kota Manna.

## 10. Masalah Karier

Hasil observasi selama penelitian terhadap informan bahwa yang dimaksud dengan karier adalah perencanaan karier individual. Perencanaan karier individu apabila sudah berada di daerah selama masa wajib kerja maka harus pindah ke daerah yang lebih baik. Simamora<sup>12</sup> mengatakan perencanaan karier individual terfokus pada hasrat individu dan keahlian mereka.

7. Berry M.Lilly and Houston, John, P. *Psychology at Work*\_(10<sup>th</sup> ed.). Wm.C.Brown Communication Inc. United States of America. 1993.
8. Steeers M.R, Porter W.L. and Bigley A.G. *Motivation and Leadership At Work* (Int.ed). McGraw Hill. Singapore. 1996.
9. Lichtenstein, R. Measuring the Job Satisfaction of Physicians in Organized Settings. *Journal of Medical Care*.1984; 22, 56-68.
10. Miller, E.M., Welch, P.W., Wong, S.H. Exploring the Relationship between Inpatient Facility and Physician Services. *Journal Medical Care*.1997; 35(2):114-27.
11. Misener, T.R. Haddock, K.S., Gleaton, J.U., Ajamieh, A. Toward International Measure of Job Satisfaction. *Journal Nursing Research*. 1996; 45: 87-91.
12. Simamora, H. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi ke-2). Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. Yogyakarta. 2001.
13. Muchlas, M. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* (2<sup>nd</sup> ed.). Aditya Media. Yogyakarta. 1999.
14. Martin, S. Interest in Alternative Forms of Payment on Rise: Canadian Medical Association Survey. *Journal of Canadian Medical Association*.2001; 165:1-3.