

DAMPAK KEPEMIMPINAN ETIS, *EMPLOYEE WELL-BEING* MELALUI MEDIASI KEPUASAN KERJA

Nadia May Nanda¹, Heru Kurnianto Tjahjono², Nuryakin³

^{1,2,3}Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

[1maynadia18@gmail.com](mailto:maynadia18@gmail.com), [2herukurnianto@umy.ac.id](mailto:herukurnianto@umy.ac.id), [3nuryakin@umy.ac.id](mailto:nuryakin@umy.ac.id)

ABSTRAK

Persaingan global adalah revolusi global atau disebut juga globalisasi yang menciptakan perkembangan kehidupan. Salah satu contohnya adalah manajemen perubahan dimana berubah dengan cepat setiap saat. Dan pada era ini, ada perubahan manajemen yang semakin intens. Tetapi dengan kondisi tersebut, banyak sumber daya manusia yang melakukan penyimpangan dari etika moral secara umum. Seperti korupsi, kasus-kasus suap, pekerjaan yang tidak patut dan hal-hal lain yang tidak menunjukkan etika individu yang berpengetahuan. Faktanya, sangat penting untuk mempelajari bahwa kejujuran, kepercayaan, integritas, dan kesopanan adalah nilai-nilai etis. Ini diterapkan oleh manusia di bidang apa pun, salah satunya dalam pekerjaan. Adapun penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dampak kepemimpinan etis, *employee well-being* dimediasi dengan kepuasan kerja karyawan RS PKU Muhammadiyah Gamping. Metode penelitian ini menggunakan SEM dan metode mediasi oleh Baron-Kenny, yang kemudian dibantu menggunakan alat analisis IBM SPSS AMOS. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagaimana mestinya, terkhusus dalam perkembangan kepemimpinan etis, *employee well-being*, dan kepuasan kerja didalam sebuah organisasi.

Kata kunci : *Kepemimpinan Etis, Employee Well-being, Kepuasan Kerja.*

1. PENDAHULUAN

Di zaman modern ini sudah memasuki era globalisasi yang sangat ketat. Persaingan globalisasi terlihat karena semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta aspek tersebut juga harus selaras dengan pengembangan sumber daya nasional. Persaingan global yang terjadi merupakan revolusi global atau disebut juga dengan globalisasi yang menciptakan perkembangan kehidupan. Ciri-ciri dari gaya hidup merupakan sebuah dinamika yang memiliki banyak warna dalam sebuah kehidupan, dengan hal itu sumber daya manusia atau SDM diminta untuk memperbaiki diri dalam merespon globalisasi secara efektif dan efisien. Adanya fenomena globalisasi, organisasi-organisasi global harus siap menanggapi sebuah perubahan yang akan terus bertumbuh setiap waktu. Salah satu contohnya adalah manajemen perubahan yang setiap waktu perubahannya semakin cepat berkembang.

Dan pada masa sekarang manajemen perubahan merupakan hal yang sering diperbincangkan dalam menghadapi dunia global. Dan perusahaan dunia saat ini dapat digambarkan dengan istilah VUCA. VUCA merupakan singkatan dari *volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity*. *Volatility* atau volatilitas merupakan sifat dan dinamika perubahan, *uncertainty* atau ketidakpastian merupakan kurangnya prediktabilitas, *complexity* atau kompleksitas merupakan perancu masalah, dan *ambiguity* atau ambiguitas merupakan kekaburan realita. VUCA adalah sebuah istilah baru dalam dunia bisnis dimana hal-hal tersebut merupakan gambaran perusahaan di masa sekarang. Tidak hanya tuntutan di atas, adanya tanggung jawab yang dihadapi semakin kuat, karena memiliki unsur-unsur ketidakpastian pada era globalisasi ini. Dengan adanya kondisi tersebut, tidak sedikit SDM yang melakukan tindakan menyimpang dari etika moral pada umumnya. Seperti korupsi, adanya kasus suap-menyuap dan hal-hal lain yang tidak menunjukkan etika individu yang berilmu.

Hal tersebut terjadi karena sebenarnya ketidaksiapan SDM dari sebuah perusahaanlah yang mengakibatkan perusahaan tersebut jadi tidak siap dalam menghadapi perubahan global. Di Indonesia, hal-hal tersebut sudah semakin terlihat wajar dan jika tidak diberantas membuat hal tersebut menjadi sangat wajar. Pihak-pihak yang terlibatpun merupakan individu-individu yang memiliki pendidikan. Hal-hal tersebut juga selaras dengan pendapat dari Francis Fukuyama dalam *The Great Disruption* yang menyatakan bahwa globalisasi memiliki andil yang sangat besar dalam kekacauan struktur sosial. Meliputi peran agama, etika moral, kemiskinan, kriminalitas, bunuh diri karena stres persaingan, korupsi dari pejabat negara karena tuntutan hidup dan sebagainya [1]. Keadaan tersebut muncul karena adanya kerapuhan moral dan etika dari individu, serta hal tersebut menjadi salah satu penyebab terbesar adanya krisis multidimensi khususnya di Indonesia yang termasuk negara dunia ketiga.

Selain itu, aspek moral dan etika yang berlandaskan nilai agama seakan-akan diabaikan oleh pembuat peraturan. Sebenarnya, sangat penting untuk dikaji bahwa sebuah kejujuran, kepercayaan, integritas dan kesopanan merupakan sebuah nilai etika yang harus diterapkan oleh manusia dalam bidang apapun salah satunya dalam sebuah pekerjaan. Dengan adanya konsep-konsep yang sudah dijelaskan sebelumnya, pembangunan tanpa berlandaskan

moralitas dan etika pasti akan berdampak pada sebuah individu atau kelompok yang tidak sehat secara psikologis maupun sosial.

Maka dengan adanya hal tersebut di dalam sebuah perusahaan, tidak terlepas dari adanya dorongan dari sumber daya manusia atau SDM. Sumber daya manusia merupakan sebuah desain dari berbagai sistem formal didalam perusahaan dan organisasi yang berfungsi dalam mengarahkan penggunaan bakat, dan minat dari manusia agar digunakan untuk memperoleh tujuan perusahaan yang efektif dan efisien [2]. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang menjadi prioritas utama bagi sebuah perusahaan, karena jika tidak ada karyawan maka perusahaan tidak akan berjalan dengan maksimal. Tidak hanya itu, karyawan pun juga harus di kelola dengan baik menggunakan manajemen sumber daya manusia. Mengelola SDM di perusahaan tidak mudah, karena melibatkan berbagai individu dalam sebuah organisasi, meliputi pimpinan, karyawan, dan sistem perusahaan.

Peran pemimpin di dalam sebuah perusahaan merupakan faktor yang sangat strategis. Sampai sekarang, banyak peneliti yang meneliti peran dari pemimpin sebagai upaya untuk menambah keefisiensi dan efektivitas kerja di sebuah organisasi. Karena pemimpin harus bisa mengetahui pola pikir dari karyawan-karyawannya dalam mematuhi segala pekerjaannya sesuai norma yang berlaku. Kepuasan kerja dari karyawan memiliki andil tersendiri bagi organisasi, kepuasan kerja merupakan ciri dari sebuah keberhasilan organisasi untuk mencukupi kebutuhan karyawannya. Bakotic and Babic memaparkan bahwa kepuasan kerja dapat mendoktrin perilaku kerja, dan kinerja dari organisasi [3]. Menurut Siregar kepuasan kerja dapat dirasakan oleh setiap karyawan ketika ada kesesuaian dari harapan karyawan dengan kenyataan yang bisa didapatkan oleh seorang karyawan [4].

Salah satu perusahaan yang masih harus terus berbenah adalah perusahaan yang berkecimpung dalam dunia kesehatan yakni Rumah sakit. Rumah sakit merupakan sebuah institusi yang berkecimpung dalam pelayanan kesehatan dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan dan menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Menurut Ketua Umum Asosiasi Rumah Sakit Swasta Indonesia (ARSSI), Drg. Susi Setiawaty, MARS, memaparkan bahwa rumah sakit di Indonesia harus mulai beradaptasi menghadapi globalisasi. Hal tersebut dibutuhkan agar tidak kaget dengan adanya pembaruan teknologi terbaru. Manajemennya juga dipacu untuk melaksanakan sebuah perubahan serta inovasi diberbagai bidang untuk merespons tuntutan zaman dan kebutuhan konsumen diwaktu yang akan datang [5].

Dari data yang didapatkan dari situs resmi Departemen Kesehatan, Badan Pusat Statistik Provinsi D.I Yogyakarta terdata bahwa terdapat 74 rumah sakit dengan 14 rumah sakit umum pemerintah dan 60 rumah sakit swasta. RS PKU Muhammadiyah Gamping merupakan salah satu rumah sakit swasta di Yogyakarta. Salah satu RS di Indonesia yang masih terbilang muda umurnya sejak pertama berdiri ialah RS PKU Muhammadiyah Gamping. Rumah sakit ini adalah salah satu perusahaan yang menyediakan pelayanan jasa untuk masyarakat bawah hingga atas yang ingin memiliki kualitas kesehatan yang baik.

Fenomena yang terjadi saat ini di RS PKU Muhammadiyah Gamping memiliki permasalahan tentang adanya upah yang kurang sesuai dengan realitas yang ada. Seperti, diwaktu tertentu banyak masyarakat yang datang ke rumah sakit untuk mendapatkan pelayanan rumah sakit namun terkadang tidak selaras dengan gaji yang diberikan. Dengan banyaknya konsumen rumah sakit, mengakibatkan karyawan mudah lelah dalam melaksanakan pekerjaannya. Permasalahan-permasalahan tersebut sudah terjadi karena menurut data dari Badan Pusat Statistik memaparkan bahwa UMP gaji karyawan yang berada di Yogyakarta merupakan gaji terendah di Indonesia. Dengan adanya hal tersebut, tidak dapat terhindarkan lagi jika sebuah organisasi ketika ingin memiliki sebuah gerakan perkembangan, mereka harus siap dalam perubahan global. Dengan adanya era perubahan, karyawan harus diutamakan dalam segala aspek yang berhubungan dengan karyawan agar mereka bekerja secara maksimal.

Menurut penelitian dari Yang, dikatakan bahwa kepemimpinan etis memiliki efek langsung negatif pada *Employee Well-being* yang menawarkan temuan signifikan untuk makna kepemimpinan etis dalam budaya Cina [6]. Dapat dipaparkan bahwa kepemimpinan etis tidak hanya memengaruhi pekerjaan dari individu, tetapi juga memengaruhi individu setelah mereka meninggalkan kantor. Temuan kedua dari penelitian Yang adalah bahwa kepemimpinan etis memiliki pengaruh kuat pada kepuasan kerja, yang merupakan indikator penting bagi perusahaan. Dengan adanya hal ini kepemimpinan etis dari seorang individu memiliki pengaruh yang cukup kuat bagi individu lain yang berinteraksi langsung dengannya.

Pada penelitian Li, et.al. memaparkan bahwa praktik manajerial sering kali terlalu menekankan kinerja karyawan dan mengabaikan *Employee Well-being* mereka [7]. Namun, serangkaian skandal bunuh diri karyawan di Tiongkok telah menarik perhatian individu pada *Employee Well-being* dan meningkatkan pentingnya bagaimana kepemimpinan etis dapat meningkatkan *Employee well-being*. Kemudian selaras juga dengan penelitian dari Kalshoven dan Boon tentang pemimpin-karyawan mengungkapkan bahwa hubungan antara kepemimpinan etis dan well-being hanya ketika HRM rendah, tetapi tidak ketika HRM tinggi [8]. *Employee Well-being* sepenuhnya memediasi hubungan interaksi antara kepemimpinan etis dengan HRM dan bantuan karyawan.

Berdasarkan referensi di atas, telah dijelaskan dari beberapa penelitian tentang hubungan kepemimpinan etis, *employee well-being*, dan kepuasan kerja. Dengan demikian dampak kepemimpinan etis, *employee well-being*, dan kepuasan kerja karyawan di RS PKU Muhammadiyah Gamping, Sleman, Yogyakarta sangat menarik untuk diteliti

dengan melihat kenyataan yang ada didunia global terus meningkat dan menjadi kompetitif. Oleh karena itu fokus penelitian ini berjudul: Dampak kepemimpinan etis, employee well-being, dan kepuasan kerja karyawan di RS PKU Muhammadiyah Gamping, Sleman, Yogyakarta.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan Etis

Penelitian dalam studi etika kepemimpinan mengarah kepada definisi yang konklusif menurut Kalshoven dan Boon bahwa pemimpin etis mempromosikan kejujuran dan terlibat dalam tindakan yang mencerminkan nilai-nilai dan kepercayaan [8]. Perspektif ini mewujudkan sebuah konstruk yang ambigu sehingga sulit untuk mendefinisikan kepemimpinan etis. Kepemimpinan etis merupakan seseorang yang mempengaruhi perilaku etis kepada bawahannya untuk mendorong perilaku etis [6]. Kepemimpinan etis merupakan persepsi efektivitas pemimpin, kemauan untuk mengerahkan upaya ekstra pada pekerjaan, dan kesediaan untuk melaporkan masalah kepada manajemen [9]. Para pemimpin etis dikenal karena desakan mereka untuk melakukan hal yang benar sambil berjuang melawan perilaku yang tidak pantas, dan berperilaku etis kapan saja dan di bawah situasi apa pun. Bawahan mereka cenderung percaya bahwa pemimpin seperti itu dapat dipercaya, kepercayaan layak dan asli [10].

2.2 Employee Well-being

Employee well-being dapat didefinisikan sebagai kualitas kehidupan karyawan dan status psikologis [11]. *Subjective well-being* kadang-kadang didefinisikan sebagai keadaan kebahagiaan atau keadaan emosi positif di mana perasaan negatif seperti ketakutan, kecemasan, atau kemarahan tidak hadir [6]. *Well-being* adalah kombinasigairah dan kesenangan dan menggambarkan afektifnegara [8]. *Employee psychological well-being* telah ditandai sebagai keadaan afektif positif yang terkait dengan kebahagiaan dan kebermaknaan di tempat kerja dan telah ditemukan berhubungan positif dengan mempertahankan hubungan yang berkualitas [9].

2.3 Kepuasan Kerja

Robbins menjelaskan bahwa istilah kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya [12]. Kepuasan kerja secara umum didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang [13].

2.4 Hubungan Kepemimpinan Etis Terhadap Employee Well-being

Penelitian sebelumnya yang dipaparkan oleh Kalshoven, dkk. telah menunjukkan bahwa Kepemimpinan etis berhubungan positif dengan *Employee Well-being*. Sejauh ini, penelitian tersebut berfokus pada hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja dalam peran atau OCB [8]. Kemudian penelitian dari Avey dkk. memaparkan bahwa Kepemimpinan etis berhubungan positif dengan *Employee Psychological Well-being*. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terkait, seperti kepemimpinan etis, juga dapat memengaruhi *Employee Well-being* [9]. Adapun penelitian dari Li dkk. juga menyetujui bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap *subordinates' occupational well-being* [10]. Penelitian terbaru oleh Yang menyatakan bahwa kepemimpinan etis dan *Employee Well-being* memiliki dukungan parsial di mana hubungan kepemimpinan etis dengan *Employee Well-being* memiliki efek positif total [6].

Proposisi 1: Kepemimpinan Etis berhubungan positif dengan *Employee Well-being*

2.5 Hubungan Kepemimpinan Etis terhadap Kepuasan Kerja

Pada penelitian sebelumnya yang dijelaskan oleh Shuang Ren dan Doren Chadee telah menunjukkan bahwa Kepemimpinan etis berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Penelitian tersebut berfokus pada hubungan antara Kepemimpinan etis, *self-efficacy* dan kepuasan kerja di Cina [14]. Kemudian penelitian dari Avey dkk. memaparkan bahwa Kepemimpinan etis berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terkait, seperti kepemimpinan etis, juga dapat memengaruhi kepuasan kerja [9]. Adapun penelitianbaru dari Reza, Yazdani, dan Sadeghian juga menyetujui bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja [15].

Proposisi 2: Kepemimpinan Etis berhubungan positif terhadap Kepuasan Kerja

2.6 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Employee Well-being

Pada penelitian sebelumnya yang dijelaskan oleh Chetty telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan *Employee Well-being* [13]. Kemudian penelitian dari Avey dkk. memaparkan bahwa

kepuasan kerja berhubungan positif dengan *Employee Well-being*. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga dapat memengaruhi *Employee Well-being* [9]. Adapun penelitian baru dari Reza, Yazdani, dan Sadeghian juga menyetujui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *employee well-being* [15].

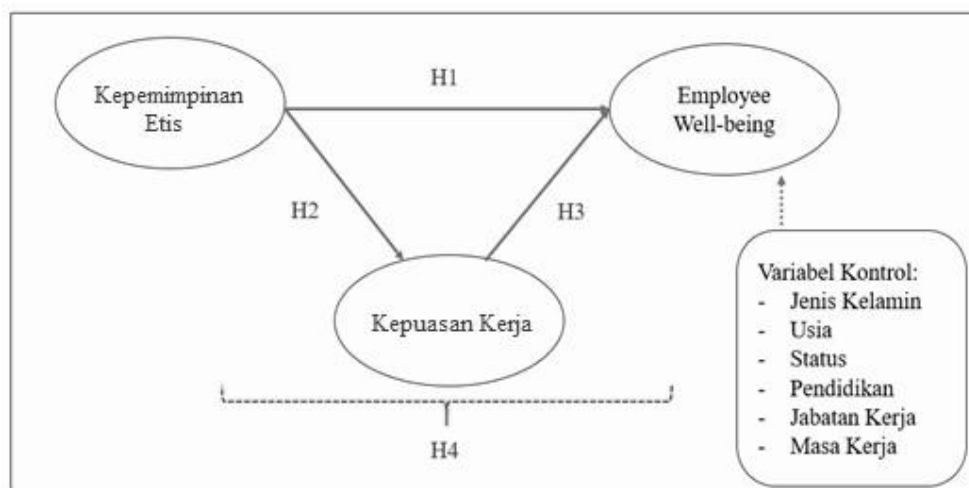
Proposisi 3: Kepuasan Kerja berhubungan positif terhadap *Employee Well-being*

2.7 Hubungan Kepemimpinan Etis terhadap *Employee Well-being* dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Penelitian dari Avey dkk. memperoleh hasil positif dari *Employee Voice* memediasi hubungan antara kepemimpinan etis dan *Employee Psychological Well-being* [9]. *Employee voice* merupakan salah satu aspek dari kepuasan kerja yang dipaparkan oleh Robbins, meliputi *exit*, *voice*, *neglect*, dan *loyalty* [16]. Kemudian penelitian tersebut juga sejalan dengan penelitian terbaru dari Yang, menyatakan bahwa kepemimpinan etis memiliki hubungan positif dengan *Employee Well-being* yang dimediasi oleh kepuasan kerja [6].

Proposisi 4: Kepemimpinan Etis dan *Employee Well-being* dimediasi secara positif oleh Kepuasan Kerja

2.8 Model Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Berdasarkan gambar 2.1, memiliki 3 variabel, yakni Kepemimpinan etis sebagai variabel independen, *Employee Well-being* sebagai variabel dependen, dan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Dari kajian teoritis dan penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki 4 proposisi, yaitu:

Proposisi 1: Kepemimpinan Etis berhubungan positif dengan *Employee Well-being*.

Proposisi 2: Kepemimpinan Etis berhubungan positif terhadap Kepuasan Kerja.

Proposisi 3: Kepuasan Kerja berhubungan positif terhadap *Employee Well-being*.

Proposisi 4: Kepemimpinan Etis dan *Employee Well-being* dimediasi secara positif oleh Kepuasan Kerja.

3. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, Obyeknya adalah karyawan RS PKU Muhammadiyah Gamping, Sleman, Yogyakarta. Subyek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan medis di RS PKU Muhammadiyah Gamping, Sleman, Yogyakarta.

Populasi pada penelitian ini berjumlah 131 responden. Pendapat dari Sekaran and Bougie, sampel merupakan sebagian dari populasi [17]. Berlandaskan kalimat di atas, memaparkan bahwa sampel adalah sebagian dari individu yang mempunyai karakteristik khusus untuk mewakili semua populasi yang akan diamati. Dari sampel tersebut, maka sampel yang dipakai pada penelitian tersebut merupakan sebagian dari populasi penelitian.

Dalam memilih sampel dari populasi yang sudah ditetapkan, peneliti harus mempunyai landasan pengukuran dalam menentukan sampel. Menurut rumus dari Hair, et al., pengukuran sampel yang tepat untuk melakukan penelitian harus memiliki minimal sampel 100-200 sampel [18].

Pada penelitian ini, jenis data yang diterapkan adalah data primer. Data yang didapat secara langsung dari responden atau obyek pada RS PKU Muhammadiyah Gamping, Sleman, Yogyakarta. Data diambil melalui daftar pertanyaan (kuesioner) yang sudah disediakan oleh peneliti untuk analisis berikutnya. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode *purposive sampling* melalui pendistribusian kuesioner. Penelitian ini dilaksanakan pada analisis individual menggunakan kuesioner (*survey research*) tanpa pengaruh yang berarti dari peneliti (*minimal researcher interference*) [17]. Kuesioner penelitian diukur menggunakan skala sikap. Skala sikap yang ditentukan adalah skala *Likert* yakni dengan meletakkan range 1-5 jawaban [17]. Hasil pada penelitian ini diolah dengan menggunakan SEM dan metode mediasi oleh Baron-Kenny, yang kemudian dibantu menggunakan alat analisis IBM SPSS AMOS.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Fukuyama, F., (2000). *The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order*. 1st edition, Free Press.
- [2] Mathis, R.L. & Jackson, J.H. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. Jakarta: Salemba Empat.
- [3] Bakotić, D., and Babić, T. (2013). Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 206-213.
- [4] Siregar, E. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kinerja Individual dan Sistem Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 16, 81-93.
- [5] <https://www.liputan6.com/health/read/4019783/rumah-sakit-harus-siap-hadapi-perkembangan-teknologi-di-era-industri-40>, diakses pada september 2019.
- [6] Yang, C. (2014). Does Ethical Leadership Lead to Happy Workers? A Study on the Impact of Ethical Leadership, Subjective Well-Being, and Life Happiness in the Chinese Culture. *Journal of Business Ethics*, 123 (3), 513-525.
- [7] Li, Y., Xu, J., Tu, Y., & Lu, X. (2014). Ethical Leadership and Subordinates' Occupational Well-Being: A Multi-level Examination in China. *Social Indicators Research*, 116 (3), 823-842.
- [8] Kalshoven, K., & Boon, C., T., (2012). Ethical Leadership, Employee Well-Being, and Helping The Moderating Role of Human Resource Management. *Journal of Personnel Psychology*, 11 (1), 60-68.
- [9] Avey, J.B., Wernsing, T.S., & Palansk, M.E. (2012). Exploring the process of ethical leadership: the mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107, 21-34.
- [10] Li, Y., Xu, J., Tu, Y., & Lu, X. (2014). Ethical Leadership and Subordinates' Occupational Well-Being: A Multi-level Examination in China. *Social Indicators Research*, 116 (3), 823-842.
- [11] Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee Well Being In Organizations: Theoretical Model, Scale Development, And Cross-Cultural Validation. *Journal Of Organization Behaviour*, 36, 621-644.
- [12] Suyasa, P.T.Y.S. (2001). *Perbandingan tingkat kepuasan kerja antara kelompok guru yang berstatus tetap dan kelompok guru yang berstatus honorer*. *Phronesis*, 3, 51-71.
- [13] Chetty, F., (2012). The effect of job satisfaction on employee wellbeing among administrative staff at the Durba University of Technology. *Faculty of Accounting and Informatics at the Durban University*.
- [14] Ren, S., & Chadee, D., (2017). Ethical leadership, self-efficacy and job satisfaction in China: the moderating role of guanxi. *Personnel Review*, 46(2), 371-388.
- [15] Reza, M. A., Yazdani, P., Sadeghian, S., (2018). The effect of Ethical leadership on life Satisfaction and well-being by Mediation of job Satisfaction: The case of Private Hospitals in Mashhad city. *Public Management Researches*, 10(38), 171-196.
- [16] Robbins, S.P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Index.
- [17] Sekaran., U. & Bougie, R. (2013). Edisi 5, *Research Methods for Business: A skill Building Approach*. New York: John wiley@Sons.

- [18] Hair, J.F.J., Anderson, R.E., Tatham, R.L. & Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis, 5th edition*, Upper Saddle River: Prentice Hall.