

PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI DENGAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PETUGAS KESEHATAN DI UPT PUSKESMAS NAMORAMBE

TESIS

OLEH:

**DINDA SARANISAH PUTRI
NPM. 221804043**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2024**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/2/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)3/2/25

PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI DENGAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PETUGAS KESEHATAN DI UPT PUSKESMAS NAMORAMBE

TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Psikologi (M.Psi) pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area

OLEH

**DINDA SARANISAH PUTRI
NPM. 221804043**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2024**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/2/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)3/2/25

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh *Quality of work life* terhadap Komitmen Organisasi Pegawai dengan Komunikasi Interpersonal sebagai Variabel Moderasi pada Petugas Kesehatan di UPT Puskesmas Namorambe

Nama : Dinda Saranisah Putri

NPM : 221804043

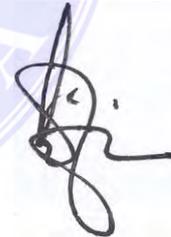
Menyetujui :

Pembimbing I



Prof. Hasanuddin, Ph.D

Pembimbing II



Dr. Kaiman Turnip, M.Si

**Ketua Program Studi
Magister Psikologi**



Dr. Suryani Hardjo, S.Psi, MA, Psikolog

Direktur,



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan , September 2024



Dinda Saranisah Putri
221804043



HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dinda Saranisah Putri
NPM : 221804043
Program Studi : Psikologi
Fakultas : Pascasarjana
Jenis Karya : Tesis

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-Exclusif Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul : **Pengaruh *Quality Of Work life* terhadap Komitmen Organisasi Pegawai dengan Komunikasi Interpersonal Sebagai Variabel Moderasi Pada Petugas Kesehatan UPT Puskesmas Namorambe.** Berserta perangkat yang ada (jika diperlukan), dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihkan media/formatkan, mengelolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada Tanggal : September 2024
Yang Menyatakan



Dinda Saranisah Putri
221804043

ABSTRAK

PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI DENGAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PETUGAS KESEHATAN DI UPT PUSKESMAS NAMORAMBE

OLEH:

DINDA SARANISAH PUTRI
NPM. 221804043

Komitmen Organisasi adalah keadaan psikologis yang membuat pegawai yakin untuk selalu berada diorganisasi demi mencapai sasaran kinerja dan ingin selalu bersama organisasi sampai seterusnya. *Quality of work life* adalah bentuk persepsi tentang suasana, pengalaman, kepuasan kerja dan kesempatan untuk tumbuh berkembang dalam organisasi. Komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan oleh satu orang dan penerimaan pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampaknya dan dengan peluang memberikan umpan balik dengan segera. Tujuan penelitian adalah untuk mengkaji pengaruh *quality of work life* terhadap komitmen organisasi, pengaruh *quality of work life* terhadap komunikasi interpersonal, pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi dan pengaruh *quality of work life* terhadap komitmen organisasi dengan komunikasi interpersonal sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *total sampling*. Hasil penelitian ini menunjukkan ada pengaruh antara *quality of work life* dengan komitmen organisasi dengan nilai t-statistik sebesar $2,112 > 1,96$ dan/atau nilai p-value sebesar $0,035 < 0,05$ (hipotesis diterima). Terdapat pengaruh antara *quality of work life* dengan komunikasi interpersonal dengan nilai t-statistik sebesar $35,605 > 1,96$ dan/atau nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ (hipotesis diterima). Selanjutnya ada pengaruh antara komunikasi interpersonal dengan komitmen organisasi dengan nilai t-statistik sebesar $35,061 > 1,96$ dan/atau nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ (hipotesis diterima). Dan untuk hasil akhir dijelaskan bahwa tidak ada pengaruh antara *quality of work life* terhadap komitmen organisasi dengan komunikasi interpersonal sebagai variabel moderasi dengan nilai t-statistik sebesar $0,683 < 1,96$ dan/atau nilai p-value sebesar $0,495 > 0,05$ (hipotesis ditolak)

Kata Kunci: Komitmen organisasi, Komunikasi interpersonal dan *Quality of work life*

ABSTRACT

THE EFFECT OF QUALITY OF WORK LIFE ON EMPLOYEE ORGANIZATIONAL COMMITMENT WITH INTERPERSONAL COMMUNICATION AS A MODERATION VARIABLE IN HEALTH WORKERS AT UPT PUSKESMAS NAMORAMBE

BY:

DINDA SARANISAH PUTRI
NPM. 221804043

Organizational Commitment is a psychological state that makes employees believe they will always be in the organization in order to achieve performance targets and want to always be with the organization forever. Quality of work life is a form of perception about the atmosphere, experience, job satisfaction and opportunities for growth and development in the organization. Interpersonal communication is the delivery of a message by one person and the reception of the message by another person or small group of people, with varying impact and with the opportunity to provide immediate feedback. The aim of the research is to examine the influence of quality of work life on organizational commitment, the influence of quality of work life on interpersonal communication, the influence of interpersonal communication on organizational commitment and the influence of quality of work life on organizational commitment with interpersonal communication as a moderating variable. This research uses quantitative methods. In this research, the sampling technique used was total sampling. The results of this research show that there is an influence between quality of work life and organizational commitment with a t-statistic value of $2.112 > 1.96$ and/or a p-value of $0.035 < 0.05$ (hypothesis accepted). There is an influence between quality of work life and interpersonal communication with a t-statistic value of $35.605 > 1.96$ and/or a p-value of $0.000 < 0.05$ (hypothesis accepted). Furthermore, there is an influence between interpersonal communication and organizational commitment with a t-statistic value of $35.061 > 1.96$ and/or a p-value of $0.000 < 0.05$ (hypothesis accepted). And for the final results it is explained that there is no influence between quality of work life on organizational commitment and interpersonal communication as a moderating variable with a t-statistic value of $0.683 < 1.96$ and/or a p-value of $0.495 > 0.05$ (hypothesis is rejected)

Keywords: *Organizational commitment, interpersonal communication and Quality of work life*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa atas segala karunia-Nya sehingga Tesis Ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian ini ialah **Pengaruh *Quality Of Work life* terhadap Komitmen Organisasi Pegawai dengan Komunikasi Interpersonal Sebagai Variabel Moderasi Pada Petugas Kesehatan UPT Puskesmas Namorambe.**

Terima kasih penulis sampaikan kepada Bapak Prof. Hasanuddin, Ph.D selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Kaiman Turnip, M.Si selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan saran, pengarahan serta motivasi sehingga penulis bisa menyelesaikan Tesis ini. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada Ayah, Ibu, serta seluruh keluarga atas segala doa dan perhatiannya.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir/tesis ini masih memiliki kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tugas akhir/tesis ini. Penulis berharap tugas akhir/tesis ini dapat bermanfaat baik untuk kalangan pendidikan maupun masyarakat. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih.

Medan, September 2024

Dinda Saranisah Putri
221804043

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Batasan Masalah.....	13
1.5 Manfaat Penelitian.....	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	16
2.1 Kajian Toeri Utama (Grand Theory).....	16
2.1.1 Teori Perilaku Organisasi (<i>Organization behavior</i>)	16
2.1.2 Teori Pertukaran Sosial (<i>Social Exchange Theory</i>).....	18
2.2 Komitmen Organisasi.....	19
2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi	19
2.2.2 Ciri-ciri Karyawan yang Berkomitmen.....	20
2.2.3 Aspek - aspek Komitmen Organisasi.....	23
2.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	27
2.3 <i>Quality of work life</i>	29
2.3.1 Pengertian <i>Quality of work life</i>	29
2.3.2 Karakteristik <i>Quality of work life</i>	31
2.3.3 Indikator <i>Quality Of Work Life</i>	33
2.3.4 Aspek <i>Quality of work life</i>	36

2.3.5	Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>quality of work life</i>	39
2.4	Komunikasi Interpersonal	43
2.4.1	Pengertian Komunikasi Interpersonal	43
2.4.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal.....	44
2.4.3	Aspek-aspek Komunikasi Interpersonal	47
2.5	Penelitian Terdahulu.....	49
2.6	Kerangka Konseptual	51
2.6.1	Pengaruh <i>Quality of work life</i> dengan Komunikasi Interpersonal ..	51
2.6.2	Pengaruh <i>Quality of work life</i> dengan Komitmen Organisasi.....	51
2.6.3	Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasi 52	
2.6.4	Komunikasi Interpersonal Memediasi Pengaruh antara Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasi	53
2.7	Kerangka Penelitian.....	54
2.8	Hipotesis Penelitian	55
BAB III METODE PENELITIAN.....		56
3.1	Tipe Penelitian.....	56
3.2	Identifikasi Variabel-variabel Penelitian	56
3.3	Definisi Operasional	56
3.3.1	Komitmen Organisasi.....	56
3.3.2	Quality of work life	57
3.3.3	Komunikasi Interpersonal	57
3.4	Populasi dan Sampel.....	58
3.4.1	Populasi	58
3.4.2	Sampel.....	58
3.5	Teknik Pengambilan Sampel	58
3.6	Metode Pengumpulan Data	58
3.7	Prosedur Penelitian	62
3.8	Teknik Analisis Data	62
3.8.1	Model Pengukuran atau <i>Outer Model</i>	66
3.8.1.1.	Uji Validitas	66
a.	Content Validity	67
b.	Convergent Validity	67
c.	Average Variance Extrated (AVE).....	67
3.8.1.2.	Reliabilitas	68
3.8.2	Model Struktural atau <i>Inner Model</i>	68

3.8.3 Pengujian Hipotesis.....	69
BAB IV.....	70
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	70
4.1 Orientasi Kancan Penelitian	70
4.2 Persiapan Penelitian.....	71
4.2.1 Persiapan Administrasi	71
4.2.2 Persiapan Alat Ukur.....	71
4.3 Pelaksanaan Alat Ukur	71
4.3.1 Pelaksanaan Skoring.....	72
4.4 Analisis Data dan Hasil Penelitian	73
4.4.1 Jenis Kelamin Responden	73
4.4.2 Usia Responden.....	74
4.4.3 Pengujian Outer Model (Model Pengukuran) SmartPLS	74
<i>Sumber: Data Primer Diolah, 2024</i>	82
BAB V.....	96
PENUTUP.....	96
5.1 Kesimpulan.....	96
5.2 Saran.....	97
Daftar Pustaka	99
LAMPIRAN	104

DAFTAR TABEL

1. Research Gap Kualitas Kehidupan Kerja pada Komitmen Organisasi	7
2. Penelitian Terdahulu.....	48
3. Kisi-kisi Distribusi Penyebaran Skala Komitmen Organisasi.....	59
4. Kisi-kisi Distribusi Penyebaran Skala <i>Quality of work life</i>	59
5. Kisi-kisi Distribusi Penyebaran Skala Komunikasi Interpersonal	60
6. Nilai <i>Loading Factor</i> Iterasi Pertama	74
7. <i>Loading Factor</i> Iterasi Kedua	78
8. Hasil Cross Loading	81
9. Nilai AVE dan Akar Kuadrat AVE	84
10. Nilai <i>Composite Reliability</i>	85
11. Nilai R-square	87
12. Hasil <i>Path Coefficients</i>	88
13. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis.....	90

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar Kerangka Konseptual	53
2. Data Responden Menurut Jenis Kelamin	72
3. Data Responden Menurut Usia	73
4. Hasil Model	88



DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1. Lembar Informed Consent.....	104
2. Lampiran 2. Skala Penelitian	105
3. Lampiran 3. Data Penelitian.....	111
4. Lampiran 4. Hasil Analisis Data Penelitian	158
5. Lampiran 5. Surat Izin Penelitian.....	171



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sektor terpenting agar terciptanya sebuah organisasi. Organisasi yang baik akan menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik pula. Keberadaan karyawan memiliki peran penting sebagai upaya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelola sumber daya yang ada di dalamnya termasuk memaksimalkan fungsi sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan apabila sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan kinerja perusahaan menjadi rusak baik secara langsung maupun tidak langsung oleh beberapa perilaku sumber daya manusia. Salah satu bentuk perilaku tersebut adalah keinginan berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan meninggalkan pekerjaan.

Pegawai yang memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan berarti pegawai tersebut tidak memiliki komitmen organisasi terhadap organisasi/perusahaan. Komitmen organisasional merupakan orientasi yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan yang dapat menghubungkan identitas seseorang pada perusahaannya. Komitmen organisasional penting karena memiliki hubungan yang erat dengan persepsi karyawan terhadap organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan lebih baik dan juga akan lebih lama bertahan di perusahaan. Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi seringkali menjadi isu yang sangat penting.

Pengelolaan terhadap sumber daya manusia harus dilaksanakan secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat direalisasikan. Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan jalannya organisasi atau perusahaan tentunya diwarnai oleh perilaku individu yang merasa berkepentingan dalam kelompoknya masing-masing. Setiap manusia atau seseorang selalu mempertimbangkan perilakunya terhadap segala apa yang diinginkan agar dapat tercapai tanpa menimbulkan konflik baik secara individu maupun kelompok, sehingga komitmen organisasi dan *engagement* dapat tercapai sesuai dengan apa yang diinginkan (Hasibuan, 2017).

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan psikologis yang memperlihatkan hubungan pegawai dengan organisasi dan pengaruh kepada keputusan pegawai untuk melanjutkan keanggotaannya di dalam organisasi. Keberadaan pegawai memiliki peran penting sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi harus dapat mengelola sumber daya yang ada di dalamnya termasuk memaksimalkan fungsi sumber daya manusia. Buruknya pengelolaan sumber daya manusia dapat menyebabkan kinerja organisasi menjadi tidak tercapai (Allen dan Mayer, 1997).

Porter dan Mowday dkk (Kutjoro, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan ke dalam organisasi.

Terdapat tiga komponen komitmen keorganisasian dan setiap komponen memiliki dasar yang berbeda yakni komitmen afektif, komitmen *continuance*, dan komitmen normatif. Pekerja yang mempunyai komitmen afektif yang tinggi, masih setia dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu, pekerja dengan komponen *continuance* tinggi tetap bergabung dengan organisasi karena mereka memerlukan organisasi. Pekerja yang memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya (Allen dan Mayer, 1997).

Kaunang, Pio & Roring (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi untuk menjaga komitmen organisasi yaitu: kebanggaan, kualitas kehidupan kerja, pengembangan karir, keselamatan kerja, kesehatan kerja, keamanan kerja, kompensasi yang layak, penyelesaian konflik, komunikasi dan partisipasi karyawan. Komitmen organisasi dapat meningkat ataupun menurun tergantung dari persepsi pegawai terhadap organisasinya. Persepsi pegawai terhadap organisasinya merupakan bagian dari kualitas kehidupan kerja pegawai (*Quality of work life*).

Quality of work life (QWL) merupakan persepsi karyawan tentang kesejahteraan mental dan fisiknya ketika bekerja (Nawawi, 2008). *Quality of work life (QWL)* merujuk pada kualitas kehidupan kerja yang dialami oleh individu di tempat kerja. Konsep ini menggabungkan berbagai aspek pekerjaan, termasuk kondisi fisik dan psikologis, hubungan sosial, peluang pengembangan karir, imbalan, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Individu yang memiliki *quality of work life* yang baik dapat mempengaruhi hubungan individu dengan tempat kerjanya, sehingga *quality of work life* bisa membuat pekerja semakin berkomitmen.

Cascio (2006) yang menjelaskan bahwa *quality of work life* yang baik menciptakan lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan dan harapan pegawai. Jika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, maka mereka akan cenderung lebih terikat secara emosional dan psikologis terhadap organisasi. *Quality of work life* yang tinggi akan menghasilkan perasaan positif terhadap organisasi dan memperkuat komitmen pegawai untuk tetap berkontribusi secara maksimal. Lebih lanjut dikuatkan kembali, Cascio (2006) bahwa *quality of work life* mencakup kondisi kerja yang aman, dukungan sosial, dan budaya organisasi yang positif. Pegawai yang merasa aman dan didukung dalam lingkungan kerja akan memiliki tingkat stres yang lebih rendah. Para pegawai akan merasa dihargai dan diakui oleh organisasi. Lingkungan kerja yang sehat juga menciptakan rasa solidaritas dan kebersamaan antara pegawai, yang memperkuat ikatan mereka dengan organisasi dan meningkatkan komitmen mereka.

Komitmen organisasi karyawan yang memiliki *quality of work life* (kualitas kehidupan kerja) akan mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam menghasilkan kinerja yang baik. Pendapat lain yang disampaikan oleh Steers, Porter, dan Mowday (dalam syahputra, 2016) adalah semakin rendah kualitas kehidupan bekerja terhadap pekerjaannya maka semakin rendah komitmen karyawan terhadap komitmen organisasi. Kualitas kehidupan kerja mempengaruhi komitmen organisasi karena apabila pekerja merasa tidak menemukan kenyamanan dan memiliki persepsi yang buruk dengan Perusahaan dal itu akan mengurangi keinginan mereka untuk berada didalam sebuah organisasi. Komitmen organisasi mendorong karyawan untuk berperilaku positif, disiplin dalam bekerja, menjalin

hubungan baik dengan rekan kerja serta meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri (Milwati, 2013).

Komitmen organisasi berguna untuk meningkatkan keinginan pegawai untuk bertahan dalam organisasi/perusahaan, oleh karena itu untuk mendukung peningkatan komitmen organisasi tersebut diperlukan beberapa factor diantaranya yaitu komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal dapat mengungkapkan emosional dari perasaan pegawai serta memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk Aktivitas komunikasi di perkantoran senantiasa disertai dengan tujuan yang ingin dicapai. Budaya komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi. Sisi pertama adalah komunikasi antara atasan kepada bawahan. Sisi kedua antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Sisi ketiga adalah antara pegawai kepada atasan. Masing-masing komunikasi tersebut mempunyai polanya masing-masing. Komunikasi interpersonal dapat mengungkapkan emosional dari perasaan pegawai serta memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan. Adanya kemampuan komunikasi interpersonal, suatu informasi aktual dapat didistribusikan secara tepat, pegawai dapat memberikan umpan balik yang lebih tepat untuk kepentingan perusahaan dan mereka dapat dilibatkan, lebih dihargai dan merasa menjadi bagian dari perusahaan (Susanto, 1997).

Komunikasi interpersonal merupakan salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan perusahaan. Perusahaan dimana pegawainya memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang baik, maka semua rencana-rencana instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, sasaran-sasaran, motivasi-motivasi

dapat diinformasikan secara tepat. Kondisi ini membuat tujuan perusahaan mudah dicapai dan dampak buruk seperti timbulnya sentimen-sentimen, prasangka-prasangka, dan konflik yang bermacam-macam dapat dihindari sehingga pegawai menjadi peduli terhadap tugas-tugasnya, peduli dengan nama baik perusahaan, dan lebih bertanggung jawab. Adanya kemampuan komunikasi interpersonal yang baik, interaksi antar individu dalam suatu perusahaan dapat terjalin sehingga koordinasi yang terarah mudah dilakukan serta dapat menciptakan *team work* yang anggotanya dapat saling bekerjasama. Komitmen organisasi dan kemampuan komunikasi interpersonal merupakan variabel yang sangat penting berkaitan dengan organisasi atau perusahaan karena kedua-duanya memiliki hubungan dengan hal-hal penting dalam perusahaan seperti *turn over*, produktivitas, serta kinerja pegawai dalam perusahaan.

Penelitian ini didasari adanya *research gap* pada penelitian terdahulu. Dimana terdapat perbedaan hasil penelitian antara hubungan Kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian pertama dilakukan oleh Izzati dan Helastika (2019) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan bidang operasi PT X. Hubungan antara kedua variabel tersebut bertanda positif yang berarti bahwa hubungan antara variabel penelitian ini searah, sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang dimiliki karyawan, maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasinya, dan begitupun sebaliknya, semakin rendah kualitas kehidupan kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah pula komitmen organisasi pada karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ariani (2017) menunjukkan bahwa *quality of work life* berpengaruh negatif dan tidak signifikan

terhadap komitmen organisasi karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal. Hal ini berarti bahwa apabila *quality of work life* ditingkatkan maka komitmen organisasi akan menurun.

Tabel 1.1 Research Gap Kualitas Kehidupan Kerja pada Komitmen Organisasi

No	Penulis (Tahun)	Judul	Hasil
1	Izzati & Helastika (2019)	Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Bidan Koperasi PT "X"	Kualiatas Kehidupan Kerja mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi karyawan
2	Mardiansyah, M dan Rusdiah. (2022).	Pengaruh <i>Quality of work life</i> dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Komitmen Organisasi pada Anita Phoneshop Baturaja.	<i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.
3	Ariani, Dewi (2017)	Pengaruh <i>Quality of work life</i> dan Budaya Kaizen terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja sebagai variable intervening di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal	<i>Quality of work life</i> berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi

Perbedaan hasil penelitian juga ditemukan pada penelitian mengenai hubungan komunikasi interpersonal dengan komitmen organisasi yang dilakukan oleh Zuhana (2010) melakukan penelitian tentang pengaruh komunikasi interpersonal antara pegawai terhadap komitmen organisasi dari penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa keduanya menunjukkan pengaruh positif yang signifikan antara Komunikasi Interpersonal dengan Komitmen Organisasi, sejalan dengan

Candra (2022) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap komitmen organisasi dapat dimediasi oleh komunikasi interpersonal. Hal itu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitriahyana dkk (2021) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kesejahteraan dengan kualitas komunikasi interpersonal, dan hubungan positif antara komitmen organisasi dengan kualitas komunikasi interpersonal dan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kesejahteraan dan komitmen organisasi secara bersama-sama dengan kualitas komunikasi interpersonal.

Penelitian dengan tema Kualitas kehidupan kerja dianggap sebagai topik yang sangat menarik dan dianggap sebagai masalah utama yang seharusnya mendapat perhatian lebih dalam suatu organisasi. Karena Kualitas kehidupan kerja dianggap mampu meningkatkan komitmen organisasi dan peran pegawai dalam upaya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dengan adanya Kualitas kehidupan kerja dianggap manumbuhkan keinginan karyawan untuk bertahan dalam pekerjaan yang sedang dikerjakan, dengan kata lain dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan tersebut

Penelitian ini dilakukan di UPT. Puskesmas Namorambe. Puskesmas Namorambe merupakan puskesmas rawat inap yang sudah terakreditasi UTAMA dan berlokasi di Jl. Besar Namorambe Desa Kuta Tgh, Kec. Namorambe, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20356. Total pegawai, dokter, bidan dan perawat di UPT Puskemas Namorambe ini sebanyak 337 orang. UPT. Puskesmas

tersebut jika dilihat dari jumlah pekerjanya termasuk UPT Puskesmas yang cukup besar sehingga permasalahan-permasalahan pasti sering terjadi.

Fenomena permasalahan yang didapat dari hasil observasi adalah soal komitmen organisasi yang terlihat ketika observasi khususnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala UPT. Puskesmas Namorambe (26 Mei 2023) menyatakan bahwa salah satu masalah yang masih kerap terjadi adalah tingginya tingkat keterlambatan. Dari hasil rekap absensi terdapat sekitar 30-40 persen pegawai yang masih tinggi tingkat keterlambatannya. Seringnya keterlambatan pegawai dapat mengindikasikan kurangnya komitmen mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Keterlambatan ini juga kerap terjadi pada saat rapat, banyak pegawai yang kerap datang terlambat. Jika pegawai tidak hadir atau sering terlambat tanpa alasan yang jelas, ini menunjukkan kurangnya rasa tanggungjawab dan keseriusan terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, para pegawai juga cukup rendah partisipasi dalam inisiatif organisasi. Hal ini bisa dilihat dalam rapat-rapat yang dilakukan, sedikit sekali gagasan yang disampaikan pegawai ketika diminta saran dan gagasan. Hal ini bisa menunjukkan rendahnya komitmen mereka. Mereka mungkin tidak merasa terdorong untuk berkontribusi lebih dari yang diharapkan atau tidak melihat manfaatnya bagi mereka secara pribadi. Sikap ini juga menunjukkan kurangnya semangat dan motivasi kerja pegawai. Jika pegawai terlihat kehilangan semangat dan motivasi dalam pekerjaan mereka, ini bisa menjadi indikasi kurangnya komitmen terhadap organisasi. Kurangnya kontribusi pegawai dalam kegiatan rapat kantor juga menjelaskan bahwa pegawai tidak menunjukkan salah satu ciri karyawan yang berkomitmen yaitu tidak berupaya untuk mensukseskan organisasi. Pegawai yang tidak mau memberikan sumbangsih

pendapatnya didalam rapat juga berarti pegawai tersebut tidak menjadikan dirinya sumber informasi untuk organisasinya sehingga tidak terjadi keseimbangan sasaran organisasi dengan sasaran pribadi. Faktor yang sering sekali juga terlihat adalah keterlambatan, dimana hal itu dapat diukur melalui laporan absensi pegawai, perilaku seperti itu sebenarnya tidak disadari oleh pegawai sebagai akar dari semua perilaku-perilaku buruk lainnya dalam dunia kerja. Pegawai tidak menaruh perhatian yang lebih untuk kelangsungan organisasi yang dijalaninya, pegawai yang sering terlambat ini karena mereka tidak melihat bahwa organisasi yang dijalani ini adalah suatu hal yang menarik, sehingga tidak ada upaya mereka untuk mengembangkan organisasinya. Komitmen organisasi yang kurang maksimal membuat perilaku – perilaku lain bermunculan yang tentunya dapat merugikan organisasi, pegawai yang tidak komitmen dengan organisasinya akan sering datang terlambat, mangkir dan izin sesuka hati, kedisiplinan berkurang dan kerjasamanya juga akan berkurang, dikatakan demikian karna komitmen organisasi sudah tidak maksimal sehingga untuk bahu-membahu dalam pekerjaan juga tidak terlaksana, pegawai menjadi individualis, acuh satu sama lain dan mudah emosi ketika bekerja.

Secara keseluruhan, menurut pendapat peneliti dari observasi yang sudah dilakukan ini adalah dari faktor komitmen organisasi, para pegawai tidak berkomitmen pada organisasinya, seperti bekerja itu hanya untuk mengisi waktu luang dan mendapatkan gaji saja, tidak ada keinginan untuk memajukan organisasi itu agar hasilnya tepat sasaran, lalu pada faktor QWL yang seharusnya ada didalam diri setiap pegawai, nyatanya tidak semua pegawai memiliki tingkat QWL yang positif, padahal QWL itu sendiri adalah merupakan persepsi karyawan tentang kesejahteraan mental dan fisiknya ketika bekerja, dikatakan demikian karna pada

proses observasi beberapa karyawan itu bisa memiliki persepsi baik dengan organisasinya hanya saat momen diluar pekerjaan, seperti pada saat jam istirahat ataupun apabila ada jam kosong mereka bisa ramah dan ngobrol dengan rekan kerja, tapi begitu dikaitkan dengan pekerjaan, masing-masing karyawan itu seperti bersitegang dan acuh satu sama lain, padahal pekerjaan mereka itu saling berkesinambungan. Jadi yang terlihat itu para pegawai hanya *enjoy* saat komunikasi untuk hal-hal yang diluar pekerjaan, padahal penerapan komunikasi interpersonal yang baik itu kan harus bisa komunikasi dua arah disegala aspek perilaku.

Wawancara juga dilakukan dengan salah seorang pegawai UPT. Puskesmas Namorambe (30 April 2024) yang menjelaskan bahwa pekerjaan yang dijalani saat ini membutuhkan banyak komunikasi sama rekan kerja makanya risiko berselisih paham dengan rekan kerja sering sekali terjadi, dikarenakan pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan masyarakat/publik ini sering sekali memancing emosi. Pekerjaan yang dilakukan adalah pelayanan yang mana data-data administrasi harus dilengkapi dan sesuai peraturan dan setiap pegawai memiliki bagiannya masing-masing dalam melakukan pekerjaan jadi kalau komunikasi antar rekan kerja saja sulit terjadi bagaimana bisa keinginan untuk berlama-lama dikantor itu muncul. Kalau komunikasi saja sudah tidak sejalan, pemikiran kami selaku pegawai juga tidak bisa bersikap positif terhadap organisasi.

Hasil wawancara yang dijelaskan diatas, adalah pendapat subjektif dari masing-masing orang, namun pada saat dilakukan observasi secara berkelompok seperti jam makan siang, masing-masing pegawai itu memiliki keakraban yang cukup tinggi, meskipun masih ada juga yang masih berkelompok-kelompok namun kegiatan di jam makan siang masih dilakukan bersama seperti makan siang.

Sehingga hasil yang diharapkan adalah keinginan pegawai untuk betah dan bertahan di organisasi seharusnya tinggi, namun ketika diobservasi kembali perilaku bertahan dan menetap di organisasi untuk jangka waktu yang lama tidak begitu terasa, dengan demikian dapat diartikan bahwa komitmen organisasi pegawai UPT. Puskesmas Namorambe dinilai belum maksimal, khususnya pada komponen komitmen afektifnya. Komitmen afektif sendiri diartikan sebagai keinginan pegawai untuk masih setia dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi namun pada keadaan dilapangan perilaku-perilaku yang menggambarkan ketidaksetiaan terhadap organisasi itu masih dilakukan seperti datang terlambat, tidak aktif dalam kerja dan kurangnya tanggungjawab dalam kerja. Sehingga berdasarkan penjelasan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Quality of work life* Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dengan Komunikasi Interpersonal Sebagai Variabel Moderasi pada Petugas Kesehatan di UPT Puskesmas Namorambe”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah penulis uraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah ada pengaruh *Quality of work life (QWL)* dengan komitmen organisasi pegawai UPT Puskesmas Namorambe?
- b. Apakah ada pengaruh *Quality of work life (QWL)* dengan Komunikasi Interpersonal pegawai UPT. Puskesmas Namorambe?
- c. Apakah ada pengaruh Komunikasi Interpersonal dengan Komitmen Organisasi pegawai UPT Puskesmas Namorambe?

- d. Apakah Komunikasi Interpesonal dapat memediasi pengaruh *Quality of work life (QWL)* pada Komitmen Organisasi pegawai UPT. Puskesmas Namorambe

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang akan dicapai adalah untuk mengetahui:

- a. Menemukan bukti empiris pengaruh *quality of work life* terhadap komitmen organisasi
- b. Menemukan bukti empiris pengaruh *quality of work life* terhadap komunikasi interpersonal
- c. Menemukan bukti empiris pengaruh komunikasi interpersonal dengan komitmen organisasi
- d. Menemukan bukti empiris tentang pengaruh langsung dan tidak langsung dari *quality of work life* terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh komunikasi interpersonal.

1.4 Batasan Masalah

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengkaji pengaruh *quality of work life* terhadap komitmen organisasi dengan komunikasi interpersonal sebagai variabel moderasi pada pegawai di UPT. Puskesmas Namorambe, dengan sampel adalah seluruh pegawai di UPT. Puskemas Namorambe baik tenaga kesehatan maupun non kesehatan.

1.5 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang psikologi industri dan organisasi yang kemudian dapat meningkatkan komitmen kerja pegawai, terutama untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengaruh *quality of work life* terhadap komitmen organisasi melalui komunikasi interpersonal sebagai variabel moderasi pada seluruh pegawai puskesmas Namorambe.

b. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana untuk menerapkan secara langsung teori-teori yang telah dipelajari selama proses pembelajaran untuk dikaji dan diuji secara langsung pada objek penelitian khususnya tentang *quality of work life*, komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi.
- b. Bagi instansi, penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan dan sumber informasi mengenai pentingnya *quality of work life*, komunikasi interpersonal dan dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi pegawai puskesmas Namorambe.
- c. Bagi universitas, penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan dan sumbangan pemikiran bagi Program Pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area dan melengkapi referensi bacaan di perpustakaan.

- d. Bagi peneliti lain, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi serta bahan pertimbangan dan pengembangan untuk melakukan penelitian sejenis.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Toeri Utama (Grand Theory)

2.1.1 Teori Perilaku Organisasi (*Organization behavior*)

Kerangka dasar pada perilaku organisasi adalah terletak pada dua komponen yaitu individu-individu yang berperilaku, baik itu perilaku secara individu, perilaku kelompok, dan perilaku organisasi. Komponen yang kedua adalah organisasi formal sebagai wadah dari perilaku itu. Yaitu sebagai sarana bagi individu dalam bermasyarakat ditandai dengan keterlibatannya pada suatu organisasi (Widyanti, 2019). Teori perilaku organisasi pada hakekatnya mendasarkan kajian pada ilmu perilaku itu sendiri (akar ilmu psikologi), yang dikembangkan dengan pusat perhatian pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Dengan demikian, kerangka dasar teori perilaku organisasi didukung oleh dua komponen pokok yaitu perilaku individu dan organisasi formal sebagai wadah bagi perilaku tersebut. Perkembangan aliran perilaku organisasi ditandai dengan pandangan dan pendapat baru tentang perilaku manusia dan sistem sosial (Handoko, 2001). Tujuan kajian perilaku organisasi pada dasarnya ada tiga yaitu menjelaskan, meramalkan dan mengendalikan perilaku manusia (Robbins, 2002).

Menjelaskan berarti kajian perilaku organisasi berusaha untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi perilaku individu atau kelompok. Meramalkan berarti perilaku organisasi membantu untuk memprediksi keadaan organisasi dimasa yang akan datang. Mengendalikan berarti perilaku organisasi digunakan untuk membuat berbagai strategi dalam mengarahkan perilaku dalam organisasi.

Secara umum, perilaku organisasi memiliki dua fokus perhatian. Pertama, perilaku organisasi merupakan suatu bidang studi yang membahas dan mempelajari tentang dampak perorangan, kelompok dan struktur pada perilaku dalam suatu organisasi (Robbins, 2002). Kedua, perilaku organisasi sebagai kajian antar disiplin ilmu yang diarahkan untuk mempelajari sikap, perilaku dan kinerja individu dalam organisasi (Robbins, 2002). Kajian perilaku organisasi didasarkan pada pentingnya memahami situasi dan kejadian yang terjadi pada individu dalam suatu organisasi dan apa yang menyebabkan perilaku tersebut. Dengan kata lain, perilaku organisasi berkaitan dengan ketergantungan : kinerja organisasi bergantung pada bagaimana kinerja kelompok kerja, sedangkan kinerja dari masing-masing kelompok kerja bergantung pada kinerja dari individu yang tergabung dalam kelompok kerja tersebut. Teori yang berkaitan dengan perilaku organisasi digunakan untuk menjelaskan variabel kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional. Dimana perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mempelajari dampak perorangan ataupun kelompok (Tewal, dkk, 2017).

Teori utama (*grand theory*) yang menaungi variabel-variabel penelitian kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi ini yakni teori perilaku organisasi. Perilaku organisasi adalah bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, sistem atau struktur pada perilaku organisasi dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan untuk memperbaiki efektifitas organisasi (Robbins, 2006). *Quality of work life* menurut Robbin (2007) kualitas kehidupan kerja merupakan sebuah proses dimana organisasi memberi respon pada kebutuhan karyawan dengan cara mengembangkan mekanisme untuk mengijinkan para karyawan memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan

dan mengatur kehidupan kerja mereka dalam suatu perusahaan. Komitmen Organisasi Menurut Susan and Wright (2001), komitmen didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi individu yang berada dalam sebuah organisasi.

2.1.2 Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Blau (1964) mengemukakan bahwa terdapat 4 kunci teori pertukaran sosial yaitu : (1) Perilaku yang dimotivasi oleh keinginan untuk meningkatkan hasil dan menghindari kerugian. (2) Hubungan pertukaran berkembang dalam struktur ketergantungan mutual, baik karena adanya kesamaan alasan dari pihak-pihak yang terlibat dalam pertukaran yang bertujuan untuk mendapatkan sumberdaya ataupun karena alasan tidak adanya keinginan untuk membangun jaringan hubungan pertukaran. (3) Orang-orang yang terlibat dalam pertukaran saat ini, secara timbal balik meningkatkan pertukaran dengan pasangan khusus pada kesempatan yang lain. (4) Implikasi bernilai akan mengikuti hukum ekonomi utilitas marjinal yang semakin turun atau prinsip psikologi mengenai kepuasan.

Komunikasi interpersonal adalah sebuah upaya pertukaran social dalam bentuk komunikasi/percakapan antara dua orang atau lebih yang sangat mempengaruhi perilaku manusia secara signifikan sehingga prestasi yang dicapai oleh karyawan dipengaruhi oleh perilaku itu sendiri. Komunikasi interpersonal yang baik dalam organisasi akan berdampak positif bagi pegawai untuk semakin menumbuhkan perasaan terikat dan mengikatkan diri dengan organisasinya. Teori pertukaran sosial ini digunakan untuk menjelaskan variable komunikasi interpersonal yang dianggap mampu meningkatkan komitmen organisasi pegawai.

2.2 Komitmen Organisasi

2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional diartikan lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena karyawan yang memiliki komitmen organisasional mempunyai sikap suka terhadap perusahaan dan bersedia untuk melakukan usaha lebih demi kepentingan dan tercapainya tujuan perusahaan (Edwards & Lambert, 2007). Komitmen organisasional merupakan inti hati dari seorang karyawan, karena karyawan tersebut akan terus terikat dan memiliki keinginan untuk melanjutkan kontribusi dalam organisasi demi beroperasinya suatu organisasi (Allen & Mayer, 1990)

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan psikologis yang memperlihatkan hubungan pegawai dengan organisasi dan pengaruh kepada keputusan pegawai untuk melanjutkan keanggotaannya di dalam organisasi (Allen dan Mayer, 1997). Robbins dan Judge (2011) mengartikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan karyawan memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu. Dengan kata lain, komitmen organisasional berkaitan dengan keinginan karyawan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) mendefinisikan komitmen organisasional adalah keyakinan karyawan untuk menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Komitmen organisasional dikemukakan oleh Rehman et.al (2010) yaitu sejauh mana seorang karyawan meyakini untuk tetap berada dalam organisasi dan keinginan untuk selalu bersama organisasi. Ini adalah tingkat kemauan pekerja untuk melanjutkan berkarir di masa depan bersama organisasi. Hal ini mencerminkan kepercayaan karyawan

dalam misi dan sasaran kerja organisasi serta kesediaannya untuk mengeluarkan upaya dalam meningkatkan prestasi dengan tujuan untuk selalu berkarir di organisasi yang ada saat ini.

Berdasarkan berbagai pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis yang membuat pegawai yakin untuk selalu berada diorganisasi demi mencapai sasaran kinerja dan ingin selalu kebersamai organisasi tersebut sampai seterusnya.

2.2.2 Ciri-ciri Karyawan yang Berkomitmen

Fink (dalam Kaswan, 2012) mengelompokkan ciri-ciri komitmen menjadi sepuluh yaitu :

1. Selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi
2. Selalu menjadi informasi tentang organisasi
3. Selalu mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi
4. Selalu berupaya untuk memaksimumkan kontribusi kerja sebagai bagian dari organisasi secara keseluruhan
5. Menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi
6. Berpikir positif terhadap kritik dari teman kerja
7. Menempatkan prioritas organisasi diatas departemennya
8. Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik
9. Memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang
10. Berpikir positif pada pemimpin puncak organisasi

Sedangkan Hunt and Morgan (1994) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi bila :

- a. Memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi
- b. Berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi
- c. Memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi

Menurut Umiker (1999), ciri-ciri karyawan yang memiliki komitmen adalah sebagai berikut:

- a. Bertanggung jawab.

Bertanggungjawab menurut kamus umum Bahasa Indonesia adalah, keadaan wajib menanggung segala sesuatunya. Tanggungjawab adalah kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatannya yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Tangung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajibannya.

- b. Konsisten.

Pengertian Konsisten adalah tetap (tidak berubah-ubah); taat asas; selaras dan sesuai Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI).

- c. Proaktif.

Pengertian Proaktif adalah lebih aktif (KBBI), dalam artian luas seseorang yang memiliki sikap proaktif selalu memiliki visi ke depan, memandang masa depan dengan penuh optimisme, selalu aktif dan memikirkan apa yang dapat mereka lakukan untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sikap proaktif cenderung mengarah pada tindakan (action) yang positif.

b. Disiplin Kerja.

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala aturan yang telah ditentukan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan prestasi kerja. Kedisiplinan dengan suatu latihan antara lain dengan bekerja, menghargai waktu, dan biaya yang akan memberikan pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

c. Kepedulian.

Kepedulian adalah yang diatur secara langsung mempengaruhi komitmen untuk menghasilkan kinerja lebih unggul, dan secara tidak langsung mempengaruhi komitmen karyawan terhadap atasan dan profesinya

d. Persepsi.

Persepsi adalah dukungan dari organisasional dan tingkat dimana manajer menilai kontribusi karyawan dan kepedulian tentang produktivitas yang meningkat dari karyawan. Scott dan Jaffe menekankan pengaruh negatif dari kurangnya integritas para manajer dan pemilik perusahaan akan merusak komitmen lebih cepat dari pada yang lain.

e. Kestabilan kerja.

Kestabilan kerja adalah peluang frustrasi yang disebabkan oleh tuntutan-tuntutan yang baru dan perubahan pola kerja akan mengurangi komitmen.

f. Kekuasaan karyawan.

Kekuasaan karyawan adalah lebih suka mengambil resiko dan membuat komitmen ketika mereka merasa ditanggapi, memiliki kebebasan menjadi dirinya sendiri, dan terselamatkan dari diskriminasi dan gangguan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa seorang yang memiliki keinginan yang kuat, kesediaan berusaha demi organisasi, dan kenyakinan dalam organisasi, proaktif, disiplin, bertanggungjawab, konsisten, kepedulian, persepsi, kestabilan kerja dan kekuasaan karyawan adalah termasuk anggota yang memiliki komitmen yang tinggi atau berkomitmen dalam organisasi / kelompoknya. Ketika seseorang telah berkomitmen dalam suatu organisasi atau kelompok berarti ia harus menyesuaikan diri dengan nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam organisasi tersebut. Dan juga menyamakan Langkah untuk menuju suatu tujuan yang sama

2.2.3 Aspek - aspek Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (1997) merumuskan tiga Aspek komitmen dalam organisasi, yaitu:

- 1) *Affective commitment*, berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *Affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu (anggota perusahaan).

- 2) *Continuance commitment*, berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *Continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.
- 3) *Normative commitment*, menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *Normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

Sejalan dengan pendapat ahli sebelumnya, Robbins dan Judge (2011) tiga aspek komitmen organisasional, yaitu:

- 1) Komitmen afektif (*affective commitment*) yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya untuk tetap bertahan di dalam organisasi
- 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Sebagai contoh, seorang karyawan yang menjadi pelopor dari suatu ide atau inovasi di perusahaan akan bertahan karena menganggap perusahaan akan mengalami kesulitan bila dirinya akan pergi.

Malik et.al (2010) menjelaskan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif individu terhadap suatu organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu, yang dicirikan oleh tiga faktor psikologis:

- 1) Kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Karakteristik ini mencerminkan beberapa perilaku seperti kesamaan nilai dan tujuan pribadi dengan nilai dan tujuan organisasi, penerimaan terhadap kebijakan organisai, serta adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi. Organisasi dapat memasukkan kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasi sehingga akan dapat menciptakan suasana yang saling mendukung diantara karyawan dengan organisasi. Lebih lanjut suasana tersebut mampu membuat karyawan rela berusaha keras untuk tercapainya tujuan organisasi, karena karyawan telah menerima tujuan organisasi yang dipercaya disusun demi memenuhi kebutuhan karyawan pula

- 2) Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi.

Karakteristik ini menggambarkan bahwa karyawan tidak hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya melainkan selalu berusaha untuk melebihi dari standar minimal pekerjaan yang telah ditentukan oleh organisasi. Karyawan juga akan terdorong untuk melakukan pekerjaan diluar tugas dan peran yang dimiliki apabila dibutuhkan oleh organisasi dengan bekerja sama dengan pimpinan maupun rekan kerja. Salah satu cara yang dapat digunakan agar karyawan terlibat adalah dengan memberikan kesempatan pembuatan

keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan adalah keputusan bersama.

- 3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya di organisasi. Kesiediaan karyawan untuk bertahan dalam sebuah organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan apabila karyawan merasakan adanya keamanan dan kepuasan kerja dalam organisasi, sehingga memutuskan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Lunthas (2006) mengemukakan aspek-aspek komitmen organisasi sebagai berikut:

- a. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi
- b. Kerelaan untuk bekerja semaksimal mungkin demi kepentingan organisasi.
- c. Suatu kepercayaan serta penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Berdasarkan dari penjelasan para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek komitmen organisasi yaitu Komitmen afektif, komitmen normative, komitmen kontinuan, kepercayaan pada nilai dan tujuan organisasi, keinginan untuk berusaha, keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dan kerelaan

2.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen dalam organisasi tentu berbeda-beda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Perbedaan tersebut karena faktor-faktor penyebabnya. Menurut Steers, Porter, dan Mowday (dalam syahputra, 2016) membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1) Karakteristik Personal

Mencakup masa kerja, usia, jenis kelamin, ras, faktor kepribadian, dan Tingkat Pendidikan. Masa kerja mempunyai korelasi positif dengan komitmen karyawan terhadap Perusahaan sedangkan Tingkat Pendidikan berkorelasi negative dengan komitmen karyawan terhadap Perusahaan.

2) Karakteristik pekerjaan

Mencakup antara lain, *job enrichment*, kejelasan peran, pengembangan diri, karir, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan dimensi inti pekerjaan.

3) Karakteristik Stuktural

Faktor-faktor yang tercakup dalam karakteristik structural antara lain, tingkat formalisasi, ketergantungan fungsional dan desentralisasi.

4) Kualitas kehidupan kerja

Faktor kehidupan bekerja akan berpengaruh terhadap sikap individu pada organisasi. Semakin rendah kualitas kehidupan bekerja terhadap pekerjaannya maka semakin rendah komitmen karyawan terhadap komitmen organisasi. Kualitas kehidupan kerja mempengaruhi komitmen organisasi karena apabila pekerja merasa tidak menemukan kenyamanan dan memiliki persepsi yang buruk dengan Perusahaan dal itu akan

mengurangi keinginan mereka untuk berada didalam sebuah organisasi. Untuk itu pihak Perusahaan diharapkan untuk lebih memperhatikan kualitas kehidupan pekerjanya, karena keadaan selama pekerja berada di Perusahaan akan mempengaruhi kehidupan berorganisasinya.

Sedangkan menurut Kaunang, Pio & Roring (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi untuk menjaga komitmen organisasi yaitu : kebanggaan, kualitas kehidupan kerja, pengembangan karir, keselamatan kerja, Kesehatan kerja, keamanan kerja, kompensasi yang layak, penyelesaian konflik, komunikasi dan partisipasi karyawan

Stum (1998), mengemukakan ada lima faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi:

- a. Budaya keterbukaan
- b. Kepuasan kerja
- c. Kesempatan personal untuk berkembang
- d. Arah organisasi dan
- e. Penghargaan kerja yang sesuai kebutuhan

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah karakteristik personal, karakteristik structural, karakteristik pekerjaan, kualitas kehidupan kerja, budaya keterbukaan, kepuasan kerja, kesempatan personal untuk berkembang, arah organisasi dan penghargaan kerja yang sesuai kebutuhan

2.3 *Quality of work life*

2.3.1 Pengertian *Quality of work life*

Quality of work life merupakan suatu bentuk persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di lingkup pekerjaannya (Walton, 1973). Menurut Cascio (2006), QWL dapat diartikan menjadi dua pandangan yaitu: pandangan pertama menyebutkan bahwa QWL merupakan sekumpulan keadaan dan praktek dari tujuan organisasi (contohnya: pemerdayaan pekerjaan, kebijakan promosi dari dalam, kepenyeliaan yang demokratis, partisipasi karyawan dan kondisi kerja yang nyaman). Pandangan kedua menyatakan bahwa QWL merupakan persepsi-persepsi karyawan seperti karyawan merasa aman, relatif merasa puas serta mendapatkan kesempatan tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia.

Rostiana (2017) menyatakan bahwa kualitas lingkungan kerja (QWL) adalah aspek-aspek diluar tugas yang secara tidak langsung dapat menimbulkan kepuasan tersendiri bagi karyawan serta memiliki dampak bagi intensitas *turnover* dan dapat berpengaruh untuk menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. QWL merupakan kepuasan karyawan dengan lingkungan kerja, lebih fokus pada hubungan antar karyawan dengan lingkungan kerja, konsep ini mencakup perasaan karyawan terhadap konten dari pekerjaan yang dikerjakan, lingkungan kerja yang bersifat fisik, tunjangan, promosi, kerja tim serta kemampuan karyawan dalam berpartisipasi didalam organisasi (Mosadeghrad, 2013). Kualitas kehidupan kerja (QWL) didefinisikan sebagai kondisi yang menguntungkan dan lingkungan tempat kerja yang mendukung serta mempromosikan kepuasan karyawan dengan menyediakan imbalan, keamanan kerja dan peluang pertumbuhan dalam pekerjaan (Gayathiri & Ramakrishnan,

2013). Karena sebagian besar waktu karyawan dihabiskan ditempat kerja, maka diperlukan lingkungan kerja yang berkualitas sehingga dapat meningkatkan pula kinerja dari karyawan tersebut. Kualitas kehidupan kerja yang baik adalah yang mampu dirasakan dan dapat menguntungkan karyawan serta dapat mendukung kinerja karyawan. QWL mampu digunakan sebagai sarana untuk mencapai kepuasan karyawan salah satunya yaitu dengan cara memberikan imbalan sesuai dengan kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan tersebut.

Kualitas kehidupan kerja merupakan perasaan suka atau tidak suka individu (karyawan) terhadap lingkungan kerjanya (Newstroom, 2002). Sedangkan Cascio (2006) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki dua definisi. Definisi pertama yaitu kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai kumpulan persepsi karyawan terhadap rasa aman dalam melakukan pekerjaan, kepuasan kerja serta kondisi untuk terus tumbuh dan berkembang. Definisi kedua yaitu kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan sasaran atau tujuan yang ingin dicapai melalui kebijakan yang diambil organisasi seperti pemberian kompensasi yang adil dan pengembangan karir yang diberikan kepada setiap karyawan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa *quality of work life* adalah suatu bentuk persepsi dari karyawan tentang suasana, pengalaman, kepuasan kerja dan kesempatan untuk tumbuh serta berkembang dalam organisasi demi mencapai tujuan organisasi.

2.3.2 Karakteristik *Quality of work life*

Wibowo (2009) mengungkapkan bahwa lingkungan dengan quality of work life tinggi ditandai oleh karakteristik berikut:

- 1) Pekerja berpeluang mempengaruhi keputusan
- 2) Pekerja berpartisipasi dalam pemecahan masalah.
- 3) Pekerja mendapatkan informasi lengkap tentang pengembangan dalam organisasi.
- 4) Pekerja mendapatkan umpan balik bersifat konstruktif.
- 5) Pekerja senang menjadi bagian dari tim dan meningkatkan kolaborasi
- 6) Pekerja merasa bahwa pekerjaannya bermakna dan menantang.
- 7) Pekerja merasakan adanya keamanan kesempatan kerja.

Karakteristik kualitas kehidupan kerja memusatkan pada beberapa bagian yaitu sebagai berikut (Kaswan, 2012):

- a. Kondisi kerja (keselamatan, kesehatan, lingkungan fisik)
- b. Pemberian upah dan reward
- c. Keamanan kerja
- d. Interaksi sosial
- e. Kemandirian
- f. Demokrasi (ikut serta dalam mengambil keputusan)
- g. Kepuasan kerja
- h. Kecukupan pendapatan
- i. Keikutsertaan karyawan
- j. Pelatihan yang diberikan pada karyawan, manajer dan staf untuk mendorong lebih profesional, tanggung jawab terhadap peran baru.

- k. Meningkatkan keterampilan
- l. Dorongan untuk pengembangan dan rotasi jabatan
- m. Ikut serta pada perserikatan
- n. Pembentukan regu

Berbagai karakteristik tersebut diharapkan dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Pada akhirnya peningkatan produktivitas tersebut mengarah pada pengembangan kualitas kehidupan kerja yang lebih baik. Salah satu caranya adalah memanusiawikan sumber daya manusia dalam hal ini karyawan, melalui pemerayaan pekerjaan (*job enrichment*) dan sistem kerja sosioteknik yang diperkaya (*enriched sociotechnical work system*).

Berdasarkan pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa karakteristik QWL yaitu pekerja berpeluang mempengaruhi keputusan, pekerja berpartisipasi dalam pemecahan masalah, pekerja mendapatkan informasi lengkap tentang pengembangan dalam organisasi, pekerja mendapatkan umpan balik bersifat konstruktif, pekerja senang menjadi bagian dari tim dan meningkatkan kolaborasi, pekerja merasa bahwa pekerjaannya bermakna dan menantang, pekerja merasakan adanya keamanan kesempatan kerja, kondisi kerja (keselamatan, kesehatan, lingkungan fisik), pemberian upah dan reward, keamanan kerja, interaksi sosial, kemandirian, demokrasi (ikut serta dalam mengambil keputusan), kepuasan kerja, kecukupan pendapatan, keikutsertaan karyawan, pelatihan yang berikan pada karyawan, manajer dan staf untuk mendorong lebih profesional, tanggung jawab terhadap peran baru, meningkatkan keterampilan, dorongan untuk pengembangan dan rotasi jabatan;

2.3.3 Indikator *Quality Of Work Life*

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Gayathiri & Ramakrishnan (2013) dapat diketahui jika terdapat enam indikator yang dapat digunakan untuk mengukur QWL yaitu :

- a. Kebutuhan kesehatan dan keselamatan
- b. Kebutuhan akan sosial
- c. Kebutuhan akan harga diri
- d. Kebutuhan akan ekonomi keluarga
- e. Kebutuhan estetika
- f. Kebutuhan akan pelatihan

Quality of work life atau kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-presepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman dalam pekerjaan, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan tumbuh dan berkembang selayaknya manusia (Wayne, dalam Arifin, 2012). Indikator dalam kualitas kehidupan kerja yakni :

- a. Partisipasi karyawan, perusahaan memberikan harapan kepada semua karyawan untuk berpartisipasi dan memberikan ide, kritik dan saran untuk kemajuan perusahaan.
- b. Penyelesaian konflik, Perusahaan mampu menyelesaikan konflik baik antar karyawan, semua personil perusahaan serta semua manajemen perusahaan.
- c. Komunikasi, Didalam perusahaan terdapat suatu komunikasi yang baik antar semua karyawan dan atasan.
- d. Kesehatan kerja, Dalam hal ini perusahaan memberikan jaminan kesehatan baik itu kesehatan jasmani maupun rohani yang memuaskan untuk setiap karyawan sehingga diharapkan karyawan tidak berpaling dari perusahaan.

- e. Keselamatan kerja, Keselamatan dan antisipasi keselamatan kerja diperhatikan oleh perusahaan berupa menyediakan alat-alat penanggulangan pertama ketika terjadi kecelakaan kerja.
- f. Keamanan kerja, Perusahaan menyediakan berbagai alat-alat pendukung untuk menciptakan suasana kerja yang aman.
- g. Kompensasi yang layak, Kompensasi dalam hal ini adalah kompensasi berupa material dan imaterial yang diberikan oleh perusahaan bagi setiap karyawan sebagai timbal balik atau reward atas kinerja karyawan.
- h. Rasa bangga, Disini karyawan merasa bangga karena organisasi memiliki citra baik dimata masyarakat.
- i. Pengembangan karir, Kesempatan pelatihan, pendidikan dan peningkatan diberikan oleh perusahaan pada setiap karyawan.

Menurut Mawu (2018) Kualitas Kehidupan Kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

- a. Kompensasi yang tepat dan adil Penghargaan dari energi karyawan yang di manifestasikan sebagai hasil produksi, atau suatu jasa yang dianggap sama untuk itu, yang berwujud uang, dengan suatu jaminan yang pasti dalam tiap-tiap minggu atau bulan. Berkaitan pula dengan kesesuaian antara gaji dengan standar sosial yang berkecukupan atau standar subyektif dari penerima.
- b. Lingkungan kerja yang aman dan sehat Lingkungan kerja yang aman dan sehat juga meliputi lingkungan kerja yang bebas dari kebisingan, bebas dari gangguan pandangan seperti pencahayaan di lingkungan kerja yang baik, dan bebas polusi
- c. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan pekerja Sejauh mana pekerjaan yang digeluti oleh karyawan memberikan kesempatan

kepada karyawan untuk menggunakan dan mengembangkan segala kemampuan dan keterampilan yang dia miliki dan apakah pekerjaan tersebut memberikan tantangan bagi dirinya untuk terlibat sepenuhnya. Kesempatan untuk tumbuh dan berkembang juga meliputi kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan melanjutkan pendidikan sebagai upaya untuk mengikuti pelatihan dan melanjutkan pendidikan sebagai upaya untuk mengembangkan kemampuan dalam melakukan pekerjaan.

- d. Interaksi sosial ditempat kerja Sejauh mana lingkungan pekerjaan dan rekan kerja dapat menerima kehadiran individu dan sejauh mana lingkungan kerja lepas dari prasangka yang destruktif. Apakah karyawan mencapai identitas personal dan kepercayaan diri dikarenakan keadaan di tempat kerja yang bebas dari prasangka, egalitarianism (penganut paham persamaan), mobilitas ke arah atas, kelompok utama yang suportif, rasa kebersamaan antara grup, dan juga perasaan terbuka antar karyawan
- e. Hak-hak pegawai dalam kantor. Sejauhmana organisasi dapat memenuhi hak-hak yang semestinya dimiliki karyawan dan sejauhmana organisasi memberikan kebebasan terhadap keleluasan pribadi (privacy). Mungkin terdapat banyak variasi untuk memperluas pengertian ini, termasuk juga budaya organisasi yang menghargai keleluasan pribadi, mentoleransi perbedaan dan adanya kesempatan untuk mengungkapkan pendapat, dan juga adanya kesetaraan dalam pendistribusian reward dari organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa indikator kualitas kehidupan kerja yaitu kebutuhan kesehatan dan keselamatan, kebutuhan akan social, kebutuhan akan harga diri, kebutuhan akan ekonomi keluarga, kebutuhan

estetika, kebutuhan akan pelatihan, partisipasi karyawan, penyelesaian konflik, komunikasi dan keamanan kerja.

2.3.4 Aspek *Quality of work life*

Menurut Flippo, Wether & Davis (dalam Himam & Pratiwi, 2014) aspek-aspek *Quality of work life* ada empat :

- 1) **Pertumbuhan dan Pengembangan**, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan. Pengembangan karir merupakan suatu usaha untuk meningkatkan dan menambah kemampuan yang diharapkan berdampak pada pengembangan dan pengawasan, yang membuka kesempatan untuk mendapatkan posisi atau jabatan yang memuaskan dalam bekerja. Usaha pembinaan karir sebagai salah satu kegiatan sumber daya manusia seperti mengikuti pelatihan diluar Perusahaan atau pada Lembaga yang lebih tinggi dengan mengikuti promosi kerja karyawan.
- 2) **Partisipasi**, Partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam tahapan pengambilan Keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka merupakan salah satu hal penting dalam usaha peningkatan kualitas kehidupan kerja. Partisipasi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkontribusi kepada organisasi baik secara lisan maupun secara tulisan disertai tingkah laku yang nyata dan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam mencapai tujuan Perusahaan, sehingga karyawan merasa di hargai dan ikut memiliki Perusahaan.

- 3) **Sistem imbalan yang inovatif**, yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan sebagai kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku dipasaran kerja. Ada dua macam imbalan, yaitu imbalan financial dan non financial. Imbalan financial diberikan dalam bentuk gaji, upah/bonus yang berupa uang, sedangkan imbalan non financial bisa dalam berbagai bentuk seperti jaminan kepastian karir, jaminan keselamatan kerja, kesempatan untuk berkembang, jaminan hari tua dan lain sebagainya.
- 4) **Lingkungan kerja**, lingkungan kerja akan mempengaruhi sikap orang-orang dan mempengaruhi kondisi kerja. Oleh karena itu lingkungan kerja harus dipertimbangkan untuk menelaah perilaku manusia dalam organisasi. Kekecewaan terhadap lingkungan kerja yang tidak nyaman dapat mempengaruhi ketidakhadiran karyawan, atau bahkan potensial menimbulkan konflik, yang pada akhirnya berujung pada menurunnya kinerja karyawan itu sendiri. Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang berkaitan dengan hal yang dapat membahayakan pekerja dan lingkungan kerja secara fisik, misalnya aspek keselamatan kerja, keamanan kerja dan Kesehatan kerja. Penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan nyaman, secara tidak langsung akan mempertahankan atau meningkatkan produktivitas dan secara otomatis karyawan akan mencurahkan perhatiannya dan komitmen pada Perusahaan.

Sedangkan menurut Walton (dalam Kusnoto & Sitorus, 2016) aspek-aspek *Quality of work life* adalah :

- 1) **Kompensasi yang cukup memadai**, gaji yang diterima individu dari kerjanya dapat memenuhi standar gaji yang diterima cukup untuk membiayai suatu tingkat hidup yang layak dan mempunyai perbandingan yang sama dengan gaji yang diterima orang lain dalam posisi yang sama.
- 2) **Kondisi kerja yang aman dan sehat**, individu tidak ditempatkan kepada keadaan yang dapat membahayakan fisik dan Kesehatan mereka, waktu kerja mereka juga sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.
- 3) **Kesempatan untuk mengembangkan keahlian**, Kemahiran yang dimiliki dan mereka juga diberikan tugas yang akan mereka lakukan
- 4) **Peluang untuk tumbuh dan merasa aman bagi para karyawan**, suatu pekerjaan dapat memberi sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kapasitas individu
- 5) **Tidak adanya kecurigaan**, terhadap individu mendapat dukungan dari kelompok-kelompok primer dan terdapat rasa hubungan kemasyarakatan serta hubungan perorangan.
- 6) **Hak-hak seorang karyawan yang harus dihormati**, memberi dukungan kebebasan bersuara dan terwujudnya pelayanan yang adil.

Ada beberapa aspek yang menjelaskan kualitas kehidupan kerja untuk mengetahui kualitas kehidupan kerja menurut Bernardin (2010) yaitu :

- a. Manajemen partisipatif, yakni pekerja memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, dapat melakukan berbagai aktivitas yang relevan dengan aktivitas pokok maupun di luar pekerjaan di lingkungan perusahaan.

- b. Lingkungan kerja yang baik, sehat dan aman, yakni pekerja merasa nyaman bekerja di lingkungan yang tidak termasuk kategorisick enviromental (building) meskipun dengan pekerjaan berisiko karena perusahaan memberikan sarna jaminan, sehingga karyawan merasa aman dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
- c. Desain pekerjaan, pekerjaan didesain untuk membantu pekerja melakukan pekerjaan dengan senang dan peduli dengan, serta menjadi berhargadan memiliki arti bagi karyawan dalam melakukan aktivitas kerja.
- d. Kesempatan memperoleh pengembangan potensi diri, yaitu kesempatan mengikuti pelatihan (*training*), pemahaman nilai pekerjaan, desain kerja sebagai pertimbangan unukt peyelesaian tugas (*reason for effort*) dan atribusi diri (*internal locus of control*) mengambil hikmah atas kegagalan.
- e. Penghargaan kerja, para pekrja mendapatkan kesempatan untuk membangun atau meningkatkan performance sehingga akan berusaha menghindari kegagalan, berusaha menunjukkan hal yang dipandang lebih berharga dan dapat mempertimbangkan pandangan sosial dalam hasil atau prestasi dalam bekerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi *quality of work life* adalah Kompensasi, Lingkungan kerja, pertumbuhan dan pengembangan, hak-hak karyawan yang dihormati dan tidak ada kecurigaan terhadap individu.

2.3.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi *quality of work life*

Menurut siagian (2004), konsep *Quality of work life* terdiri dari delapan faktor yang penting dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan mutu hidup pekerjaan yaitu :

a. Imbalan yang adil dan memadai

Yang dimaksud dengan imbalan adil dan memadai adalah bahwa imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan harus memungkinkan penerimanya memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan dan sesuai pula dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja. Artinya, imbalan yang diterima oleh karyawan harus sepadan dengan imbalan yang diterima orang lain yang melakukan pekerjaan sejenis.

b. Kondisi dan lingkungan pekerjaan yang aman dan nyaman

Kondisi dan lingkungan pekerjaan yang aman dan nyaman dimana pekerja dan lingkungan kerja yang menjamin bahwa para pekerja terlindungi dari bahaya kecelakaan. Segi penting dari kondisi demikian ialah jam kerja yang memperhitungkan bahwa daya tahan manusia ada batasnya. Karena itulah ada ketentuan mengenai jumlah kerja setiap hari, ketentuan isitirahat, dan ketentuan cuti.

c. Kesempatan untuk menggunakan, mengembangkan kemampuan

Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan artinya pekerja harus diselesaikan memungkinkan penggunaan aneka ragam keterampilan, terdapat otonomi, pengendalian atau pengawasan yang tidak ketat karena manajemen memandang bahwa bawahannya terdiri dari orang-orang yang sudah matang, tersedia informasi yang relevan dan kesempatan menetapkan rencana kerja sendiri, termasuk jadwal, mutu, dan cara pemecahan masalah.

d. Kesempatan berkembang dan keamanan berkarya di masa depan

Quality of work life (QWL) mengandung pengertian bahwa kekaryaan seseorang, terdapat kemungkinan berkembang dalam kemampuan kerja yang

tersedia kesempatan menggunakan keterampilan dan pengetahuan baru yang dimiliki. Disamping itu dengan menyadari bahwa perubahan pasti terjadi di masa depan, ada jaminan bahwa pekerjaan dan penghasilan seseorang tidak akan hilang.

e. Integrasi Sosial dalam Lingkungan kerja

Melalui Quality Of Work (QWL) dalam organisasi tidak ada Tindakan atau kebijakan yang diskriminatif. Status dengan berbagai simbolnya tidak ditonjolkan. Hirarki jabatan, kekuasaan, dan wewenang tidak digunakan sebagai dasar untuk berperilaku, terutama yang sifatnya manipulative. Tersedia kesempatan meniti karir secara teratus. Suasana keterbukaan ditumbuhkan dan dipelihara dan terdapat iklim saling mendukung diantara karyawan.

f. Ketaatan pada berbagai ketentuan formal dan normative

Quality of work life menjamin bahwa dalam organisasi tidak ada pihak yang campur tangan dalam urusan pribadi seseorang. Para karyawan diberikan kebebasan bicara dan menyatakan pendapat, sehingga tidak dihantui ketakutan akan dikenakan sanksi oleh para pejabat pimpinan. Semua orang dalam organisasi mendapat perlakuan yang sama. Perbedaan pendapat, perselisihan, dan pertikaian buruh diselesaikan berdasarkan ketentuan hukum yang berlaku.

Terdapat empat faktor didalam *Quality of work life* yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia menurut Husnawati (2006) :

1. Partisipasi dalam pemecahan masalah
2. Sistem imbalan yang inovatif
3. Perbaikan lingkungan kerja
4. Serta restrukturisasi kerja

Menurut Hanefah (2014) menyatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah sebagai berikut:

1. Restrukturisasi kerja

Restrukturisasi kerja dapat diukur dengan mengatur jadwal kerja, kesempatan menerapkan keterampilan, kesempatan memanfaatkan untuk meningkatkan keterampilan, ketersediaan SOP/peraturan, dan kesempatan unjuk kemampuan.

2. Partisipasi kerja

Partisipasi diukur dengan melihat keahlian untuk meningkatkan komunikasi internal dan kelompok, keahlian meningkatkan koordinasi, keahlian meningkatkan kapabilitas, dan keahlian melibatkan diri dalam proses pembuatan berbagai keputusan organisasional secara proposional.

3. Sistem imbalan

Sistem imbalan diukur dengan melihat kebutuhan hidup, jaminan kelangsungan bekerja/penghasilan, kesesuaian imbalan dengan tugas dan tanggung jawab, kesesuaian gaji dengan kebutuhan pekerja dan peranan pekerjaan/penghasilan yang diperoleh bagi ekonomi keluarga pekerja.

4. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja diukur dengan melihat kondisi keadaan lingkungan kerja, jaminan kebersihan dan kesehatan lingkungan kerja, kondisi umum kenyamanan di lingkungan kerja, serta dorongan kondisi lingkungan terhadap keberhasilan kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan faktor-faktor *Quality of work life* yaitu, imbalan yang inovatif, lingkungan kerja, restrukturisasi kerja, interaksi sosial, ketaatan dan partisipasi pemecahan masalah.

2.4 Komunikasi Interpersonal

2.4.1 Pengertian Komunikasi Interpersonal

Menurut Wiryanto (2004) komunikasi antar pribadi (interpersonal communication) merupakan komunikasi yang berlangsung dalam situasi tatap muka antara dua orang atau lebih, baik secara terorganisasi maupun pada kerumunan orang. Menurut Devito (2011), komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan oleh satu orang dan penerimaan pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampaknya dan dengan peluang memberikan umpan balik dengan segera. Menurut Effendy (dalam Febriati, 2014) menyatakan bahwa komunikasi antar pribadi atau komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara komunikator dan komunikan. Komunikasi jenis ini dianggap paling efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang karena sifatnya yang dialogis dan berupa percakapan.

Mulyana (2000), menjelaskan komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang yang bertatap muka, memungkinkan setiap pesertanya

menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal atau non verbal. Komunikasi ini adalah komunikasi yang hanya dua orang seperti suami istri, dua sejawat, dua sahabat dekat, guru-murid, dan sebagainya. Menurut Carell (dalam Arifin 2011) komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar individu untuk bertukar informasi dan pengertian, komunikasi interpersonal adalah suatu seni praktis dan efektifitas seseorang sebagai seorang teman, pasangan dan lain-lain. Menurut Deddy (dalam Arifin 2011), komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap peserta menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun non verbal. Menurut Bienvenu (dalam Rochmah, 2011) komunikasi interpersonal yang baik dikarenakan adanya konsep diri yang dapat mempengaruhi komunikasi, kemudian ada kemampuan untuk mendengar isi dari komunikasi, juga mampu mengekspresikan pikiran dan dapat mengatasi emosi terutama kemarahan yang paling penting adanya keinginan untuk berkomunikasi dengan baik.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal

Saat menggunakan komunikasi sering terdapat gangguan sehingga komunikasi tidak sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Rakhmat (2001) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal yaitu:

b. Konsep Diri

Menurut Brooks konsep diri merupakan suatu pandangan dan perasaan individu tentang dirinya. Jika individu dapat diterima orang lain, dihormati, dan disenangi karena keadaan dirinya, individu cenderung akan bersikap menghormati dan menerima diri. Sebaliknya, bila orang lain

selalu meremehkan, menyalahkan dan menolak dirinya individu akan bersikap tidak menyenangkan dirinya

c. Atraksi Interpersonal

Menurut Barlund atraksi Interpersonal adalah diperleh dengan mengetahui siapa yang tertarik kepada siapa atau menghindari siapa, maka individu mampu meramalkan arah komunikasi interpersonal yang terjadi. Misalnya makin tertarik individu kepada seseorang, maka individu akan semakin cenderung berkomunikasi. Kesukaan pada orang lain, sikap positif dan daya tarik seseorang disebut sebagai atraksi interpersonal.

d. Hubungan Interpersonal

Menurut Goldstein terdapat tiga hubungan interpersonal yaitu:

1. Semakin baik hubungan interpersonal seseorang maka semakin terbuka individu mengungkapkan perasaannya.
2. Semakin baik hubungan interpersonal seseorang maka semakin cenderung individu meneliti perasaannya secara mendalam beserta penolongnya
3. Semakin baik hubungan interpersonal seseorang maka semakin cenderung individu mendengar dengan penuh perhatian dan bertindak atas naseht penolongnya.

Menurut Edi dan Syarwani (2014), faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal yaitu:

a. Konsep Diri

“Konsep diri adalah semua ide, pikiran, kepercayaan, dan pendirian yang diketahui individu tentang dirinya dan mempengaruhi individu dalam

berhubungan dengan orang lain” (Stuart dan Sundeen, 1998). Hal ini termasuk persepsi individu akan sifat dan kemampuannya, interaksi dengan orang lain dan lingkungan, nilai-nilai yang berkaitan dengan pengalaman dan objek, tujuan serta keinginannya. Konsep diri merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan dalam komunikasi interpersonal. Konsep diri memainkan peran yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan hidup seseorang. Konsep diri dapat mempengaruhi kemampuan berpikir seseorang. Seseorang yang memiliki konsep diri yang buruk akan mengakibatkan rasa tidak percaya diri, tidak berani mencoba hal-hal baru, tidak berani mencoba hal yang menantang, takut gagal, takut sukses, merasa diri bodoh, rendah diri, merasa diri tidak berharga, merasa tidak layak untuk sukses, pesimis, dan masih banyak perilaku inferior lainnya. Sebaliknya, seseorang yang konsep dirinya baik akan selalu optimis, berani mencoba hal-hal baru, berani sukses, berani gagal, percaya diri, antusias, merasa diri berharga, berani menetapkan tujuan hidup, bersikap dan berpikir positif, serta dapat menjadi seorang pemimpin yang andal. Dengan demikian, konsep diri merupakan faktor penting bagi seseorang dalam berinteraksi.

b. Membuka Diri

“Membuka diri adalah pengungkapan reaksi dan tanggapan seseorang terhadap situasi yang sedang dihadapinya serta memberikan informasi yang relevan tentang peristiwa masa lalu untuk pemahaman di masa kini”

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal dipengaruhi oleh faktor konsep diri, atraksi interpersonal, konsep diri, membuka diri dan hubungan interpersonal individu.

2.4.3 Aspek-aspek Komunikasi Interpersonal

Menurut Devito (2011), mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal dapat berlangsung dengan efektif, maka perlu diperhatikan lima aspek-aspek komunikasi interpersonal, yaitu :

a. Keterbukaan (Openness)

Keterbukaan dapat dipahami sebagai keinginan untuk membuka diri dalam rangka berinteraksi dengan orang lain. Kualitas keterbukaan mengacu pada sedikitnya tiga aspek dari komunikasi interpersonal, yaitu: pertama, komunikator harus terbuka pada komunikan demikian juga sebaliknya, kedua kesediaan komunikator untuk bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang, serta mengakui perasaan, dan ketiga pemikiran serta mempertanggung jawabkan.

b. Empati (Empathy)

Empati merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada suatu saat tertentu, dari sudut pandang orang lain itu, melalui kacamata orang lain itu.

c. Sikap Mendukung (Supportiveness)

Sikap mendukung diperlihatkan dengan bersikap menyampaikan perasaan tanpa menilai. Komunikasi yang bernada menilai sering kali membuat individu bersikap defensif, bersedia mengubah sikap dan pandangannya yang mungkin keliru serta menghargai pendapat orang lain, berpikiran terbuka serta bersedia

mendengar pandangan atau pendapat yang berlawanan. Dukungan meliputi tiga hal yaitu: descriptiveness, spontaneity, dan provisionalism.

d. Sikap positif (Positiveness)

Siap positif dalam komunikasi interpersonal berarti bahwa kemampuan seseorang dalam memandang dirinya secara positif dan menghargai orang lain. Sikap positif tidak dapat lepas dari upaya mendorong dan menghargai keberadaan serta pentingnya orang lain.

e. Kesetaraan (Equality)

Komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila suasananya setara. Artinya, harus ada pengakuan secara diam-diam bahwa kedua pihak sama-sama bernilai dan berharga, menerima pihak lain apa adanya dan tidak merasa dirinya lebih tinggi dari pihak lain. Kesamaan dalam suatu komunikasi akan menjadikan suasana komunikasi menjadi akrab, sebab dengan tercapainya kesamaan dari kedua belah pihak akan berinteraksi dengan nyaman.

Penjelasan tentang aspek-aspek komunikasi interpersonal juga dijelaskan oleh Hartley (dalam Masyhuri, 2018) bahwa aspek-aspek komunikasi interpersonal meliputi :

a. Tatap Muka

Tatap muka membedakan komunikasi antar pribadi dengan komunikasi jarak jauh atau komunikasi dengan alat. Masing-masing pihak berperan dalam komunikasi tatap muka yaitu pemberi informasi dan penerima informasi. Peran tersebut adalah proses dari komunikasi itu sendiri yang membutuhkan kepercayaan dan saling terbuka agar terjalin komunikasi.

b. Adanya Hubungan Dua Arah

Hubungan dua arah yaitu adanya pertukaran pesan antara kedua pihak secara timbal balik. Pertukaran pesan tersebut menciptakan pengertian akan makna atau arti dari pesan itu. Menurut Mounsor (dalam Masyhuri, 2018) di mengertinya sebuah pesan memiliki kriteria yaitu ada kepuasan dan saling pengertian dalam interaksi yang bersangkutan

c. Niat, Kehendak, Intensi Kedua Belah Pihak

Adanya intensi akan mempercepat proses komunikasi guna mencapai saling pengertian secara kognitif dalam komunikasi antar pribadi. Seringnya pengulangan komunikasi meningkatkan rasa saling pengertian. Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek komunikasi interpersonal harus memiliki rasa saling terbuka atau saling percaya, adanya hubungan timbal balik untuk saling bertukar pesan, dan dukungan untuk menciptakan terjadinya proses komunikasi.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat lima aspek dari komunikasi interpersonal yaitu keterbukaan (openness), empati (empathy), sikap mendukung (supportiveness), sikap positif (positiveness), kesetaraan (equality).

2.5 Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Kegunaan penelitian terdahulu yaitu untuk mengetahui hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu serta digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang mampu mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Selain itu, kajian penelitian terdahulu juga digunakan untuk membuat

kerangka berpikir. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
1	Andriwardhaya, Askafi & Talkah (2021)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Bank Mandiri Kota Kediri	Kualitas Kehidupan Kerja Kepuasan Kerja Komitmen Organisasi	Komitmen Organisasi memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja
2	Roring, Pio & Kaunang (2017)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada PT. Hasrat Abadi Manado	Kualitas Kehidupan Kerja Komitmen Organisasi	Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi
3	Noviana & Rijianti (2014)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Komunikasi Dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai	Kualitas Kehidupan Kerja Komunikasi Kepuasan Kerja Komitmen Organisasi Kinerja	Variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja adalah komunikasi, variabel yang paling dominan berpengaruh komitmen organisasional adalah komunikasi sedangkan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja adalah komitmen organisasional

2.6 Kerangka Konseptual

Berdasarkan penelitian terdahulu, peneliti dalam penelitian kali ini menggunakan empat variabel yaitu Komitmen Organisasi, Kualitas Lingkungan Kerja, Komunikasi Interpersonal. Dari empat variabel yang digunakan masing-masing berhubungan satu sama lain.

2.6.1 Pengaruh *Quality of work life* dengan Komunikasi Interpersonal

Quality of work life dengan Komunikasi interpersonal merupakan dua hal yang saling mempengaruhi, dimana kualitas kehidupan kerja pegawai akan dirasa baik dan nyaman untuk dilakukan apabila memiliki komunikasi interpersonal atau dua arah dengan rekan kerja yang memang sama-sama baik komunikasinya. Pegawai bisa memberikan persepsi seperti apa lingkungan organisasinya jika memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerjanya.

2.6.2 Pengaruh *Quality of work life* dengan Komitmen Organisasi

QWL dan Komitmen Organisasi adalah dua hal yang saling mempengaruhi, dengan kata lain ketika memiliki QWL yang tinggi maka tingkat komitmen organisasi juga ikut meningkat. QWL memiliki peranan yang penting dalam mempertahankan karyawan atau memunculkan komitmen organisasi pada karyawan (Waraswamy, 2015). QWL yang tinggi akan memenuhi kebutuhan karyawan yang diikuti dengan memenuhi tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Jati (2013) karyawan yang memiliki QWL yang tinggi maka akan menimbulkan komitmen organisasi pada karyawan. Karyawan yang memiliki QWL tinggi tentu akan membuat dirinya nyaman berada di sebuah organisasi dan tidak berusaha mencari lingkungan pekerjaan lain maka dapat dikatakan ia memiliki komitmen organisasi yang tinggi (Elmuti, Grunewald & Abebe, 2010).

Selaras dengan yang dikatakan oleh Melia dan Sukmawati (2011) bahwa salah satu cara untuk mencapai komitmen organisasi dengan kondusif adalah dengan meningkatkan QWL. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi menunjukkan adanya kesediaan karyawan untuk bekerja keras bagi perusahaan, adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai perusahaan serta adanya keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan (Suseno & Sugiyanto, 2010). Keadaan ideal inilah yang selalu diinginkan oleh perusahaan.

2.6.3 Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasi

Komunikasi merupakan suatu hal yang digunakan sehari-hari untuk bisa berkomunikasi dengan orang lain. Komunikasi juga penting untuk digunakan dalam dunia kerja agar pesan-pesan yang disampaikan antara karyawan satu dengan yang lainnya diterima dengan baik. Komunikasi membantu karyawan agar mampu mengerjakan tugas ataupun pekerjaannya dapat dikerjakan dengan maksimal. Komunikasi dalam dunia kerja harus diperhatikan bukan hanya dalam konteks mengerjakan tugas atau pekerjaan seorang karyawan. Namun komunikasi dapat menjadi suatu media atau alat karyawan untuk membangun relasi dengan teman atau rekan kerjanya disuatu perusahaan/organisasi. Seseorang berharap mampu untuk membangun komunikasi yang baik berarti dalam menyampaikan informasi tersebut tidak mengalami halangan apapun sehingga informasi yang diterima dengan baik pula dan tidak adanya miss komunikasi. Selain itu komunikasi juga diharapkan ia mampu membangun rasa percaya dan keterbukaan dengan orang lain yang ia ajak berkomunikasi.

Ketika rasa percaya dan keterbukaan sudah tercipta dalam komunikasi interpersonal seseorang, maka yang selanjutnya adalah terciptanya ketertarikan emosional. Keterikatan emosional tersebut akhirnya membawa seorang karyawan mampu akrab dengan karyawan lain ataupun dengan atasannya, ia juga mampu menyampaikan perasaannya terhadap perusahaan, adanya rasa empati yang kuat saling mendukung, dan membentuk tim yang harmonis.

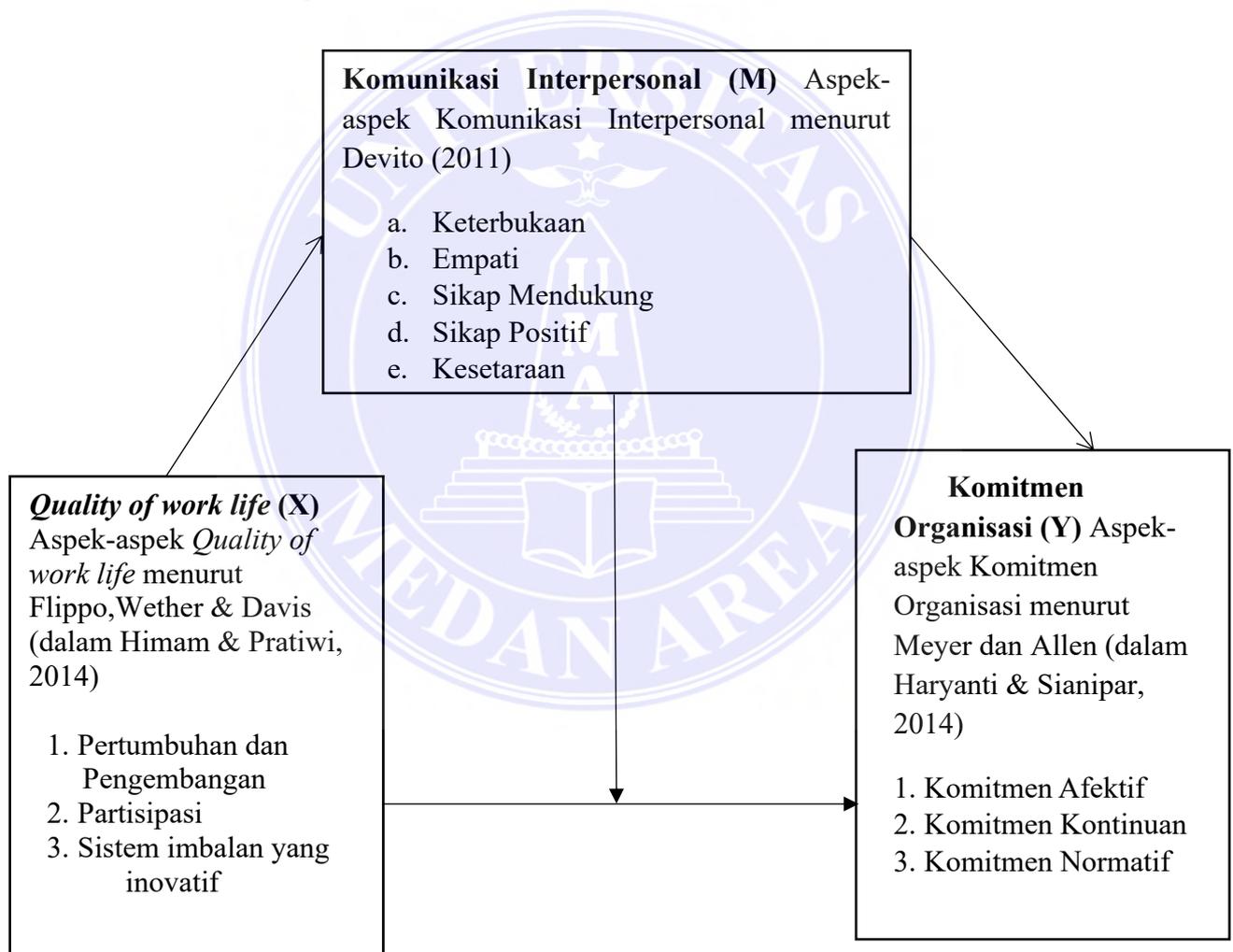
Hal ini yang membuat karyawan akhirnya merasa dilibatkan kedalam organisasi yang ingin membantu dalam pencapaian tujuan bersama dan adanya rasa kekeluargaan. Menurut Mc Shane dan Glinow (2008) komitmen organisasi adalah sebuah keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterikatan dalam sebuah organisasi tertentu.

2.6.4 Komunikasi Interpersonal Memediasi Pengaruh antara Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Dalam melakukan pekerjaan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan diantaranya yaitu: kebanggaan, kualitas kehidupan kerja, pengembangan karir, keselamatan kerja, kesehatan kerja, keamanan kerja, kompensasi yang layak, penyelesaian konflik, komunikasi dan partisipasi karyawan (Kaunang, Pio & Roring (2017). Selain itu, komunikasi interpersonal juga merupakan salah satu aspek yang memberi pengaruh terhadap komitmen organisasi (Dessler, 2014). Komunikasi interpersonal mampu berdampak pada komitmen organisasi karena dalam melakukan pekerjaan pasti terjadi komunikasi antar sesama, baik dengan rekan kerja maupun dengan atasan ataupun bawahan, maka apabila komunikasi yang dilakukan tidak baik akan berpengaruh terhadap keinginan pegawai untuk setia dan bertahan dengan perusahaan/organisasinya.

Karyawan yang memiliki komunikasi interpersonal yang baik dengan sesama rekan kerja akan membuat dirinya betah untuk ada didalam pekerjaannya dan akan lebih optimal kerjanya. Komunikasi interpersonal mampu bertindak sebagai mediator hubungan anatara dimensi kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasi. Oleh karna itu apabila persepsi atau perasaan pegawai terhadap tempat kerjanya itu baik maka komitmen juga akan tinggi untuk bertahan lama.

2.7 Kerangka Penelitian



2.8 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana perumusan masalah dalam penelitian ini telah menyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan penjelasan keterkaitan antar variable dan permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya maka hipotesis untuk penelitian ini yaitu:

1. Ada pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen organisasi
2. Ada pengaruh Kualitas kehidupan kerja terhadap Komunikasi Interpersonal
3. Ada pengaruh Komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi
4. Ada pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi dengan komunikasi interpersonal sebagai variabel moderasi

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Pada dasarnya metode penelitian merupakan cara untuk menyimpulkan, menyusun dan menganalisis data tentang masalah yang menjadi objek peneliti. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2012) adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Identifikasi Variabel-variabel Penelitian

Adapun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat, yaitu:

- a. Variabel bebas : *Quality of work life* (X)
- b. Variabel moderasi : Komunikasi Interpersonal (M)
- c. Variabel terikat : Komitmen Organisasi (Y)

3.3 Definisi Operasional

Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

3.3.1 Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah suatu keadaan psikologis yang membuat pegawai yakin untuk selalu berada diorganisasi demi mencapai sasaran kinerja dan ingin selalu kebersamai organisasi tersebut sampai seterusnya. Indikator

pengukuran variabel komitmen mengacu pada pendapat, Malik et.al (2010) yakni 1) Kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, 2) Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi, dan 3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya di organisasi. Instrumen penelitian berupa angket berskala likert dengan ketentuan semakin tinggi skor total instrumen, semakin baik komitmen organisasi pegawai tersebut.

3.3.2 Quality of work life

Quality of work life adalah suatu bentuk persepsi dari karyawan tentang suasana, pengalaman, kepuasan kerja dan kesempatan untuk tumbuh serta berkembang dalam organisasi demi mencapai tujuan organisasi. Indikator pengukuran variabel *quality of work life* mengacu pada pendapat, Cascio (2006) yakni 1) Partisipasi karyawan, 2) Penyelesaian konflik, 3) Komunikasi, 4) Kesehatan kerja, 5) Keselamatan kerja, 6) Keamanan kerja, 7) Kompensasi, 8) Kebanggaan, dan 9) Pengembangan karir. Instrumen penelitian ini berupa angket berskala likert dengan ketentuan semakin tinggi skor total instrumen, semakin baik *quality of work life* pegawai tersebut.

3.3.3 Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan oleh satu orang dan penerimaan pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampaknya dan dengan peluang memberikan umpan balik dengan segera. Mengacu pada aspek-aspek yang mempengaruhi komunikasi interpersonal yang dikemukakan oleh Devito (2011) yaitu Keterbukaan, Empati, Sikap Mendukung, Sikap Positif dan Kesetaraan. Instrumen penelitian ini berupa angket berskala likert

dengan ketentuan semakin tinggi skor total instrumen, semakin baik komunikasi interpersonal pegawai tersebut.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah jumlah seluruh subjek/objek dengan karakteristik tertentu sesuai dengan yang dipersyaratkan atau ditentukan oleh peneliti dalam suatu penelitian (Rukminingsih dkk., 2020). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah petugas kesehatan di UPT Puskesmas Namorambe yang berjumlah 337 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel penelitian adalah bagian dari populasi penelitian yang dapat mewakili seluruh populasi tersebut (Rukminingsih dkk., 2020). Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 337 orang.

3.5 Teknik Pengambilan Sampel

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *total sampling*. *Total sampling* adalah teknik pengambilan sampel dari keseluruhan populasi. Artinya anggota dari populasi dipilih sebagai sampel (Nalendra dkk., 2021).

3.6 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi yang diperlukan dalam sebuah penelitian (Priadana & Sunarsi, 2021). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Angket atau Kuesioner

Angket atau kuesioner adalah sekumpulan pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden untuk dijawab sehingga diperoleh informasi mengenai hal-hal yang ingin diketahui dari responden tersebut (Hikmawati, 2020). Dalam penelitian ini, angket atau kuesioner digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini yakni *quality of work life*, komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi. Dalam penelitian ini angket atau kuesioner diukur menggunakan skala likert. Skala likert merupakan skala dengan tingkatan jawaban (Masrukhin, 2017). Skala likert dalam penelitian ini terdiri dari empat alternatif jawaban yang terdiri dari sangat sesuai (SS) skor 4; sesuai (S) skor 3; tidak sesuai (TS) skor 2; sangat tidak sesuai (STS) skor 1. Sedangkan untuk item yang tidak mendukung pernyataan atau tidak searah dengan pernyataan (*unfavourable*), sistem penilaian jawaban sebagai berikut: sangat sesuai (SS) skor 1; sesuai (S) skor 2; tidak sesuai (TS) skor 3; sangat tidak sesuai (STS) skor 4.

Adapun instrumen angket dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

a. Komitmen Organisasi

Aspek pengukuran variabel komitmen mengacu Meyer dan Allen (dalam Haryanti & Sianipar, 2014) yakni 1) Komponen Afektif, 2) Komponen Normatif, dan 3) Komponen Kontinuitas. Instrumen angket yang digunakan menggunakan skala likert dengan empat opsi jawaban. Adapun tabel *layout* instrumen komitmen organisasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1. kisi-kisi Distribusi Penyebaran Skala Komitmen Organisasi

NO	Aspek Komitmen Organisasi	Indikator	Nomor aitem		Jumlah
			<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Komponen Afektif	Perusahaan menjadi bagian dari konsep diri	1,2,3,	4,5,6	6
		Karyawan termotivasi untuk berkontribusi bagi perusahaan	10,11	7,8,9	5
2.	Komponen normatif	Rasa patuh pada pemberi kerja akibat dari pengalaman sosialisasi	18,19	17	3
		Keyakinan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi	20,21	22	3
3.	Komponen kontinuitas	Adanya kebutuhan untuk tetap bertahan didalam organisasi	12,13	14,15,16	5
Jumlah			11	11	22

b. *Quality of work life*

Indikator pengukuran variabel *quality of work life* mengacu pada Flippo, Wether & Davis (dalam himam & Pratiwi, 2014) yakni 1) pertumbuhan dan pengembangan, 2) partisipasi, 3) imbalan yang inovatif, 4) lingkungan kerja. Instrumen angket yang digunakan menggunakan skala likert dengan empat opsi. Adapun tabel *layout* instrumen *quality of work life* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2. kisi-kisi Distribusi Penyebaran Skala *Quality of work life*

NO	Aspek Kualitas Kehidupan Kerja	Indikator	Nomor aitem		Jumlah
			<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Pertumbuhan & Pengembangan	Kemungkinan mengembangkan kemampuan	1,2,3	10,11	5
		Tersedianya kesempatan untuk menggunakan kemampuan atau pengetahuan	7,8,9	4,5,6	6
2.	Partisipasi	Keterlibatan karyawan dalam tahapan pengambilan keputusan	12	17,18,19	4
		Memberikan kesempatan karyawan untuk mempraktekkan keputusan	15,16	13,14	4

3.	Imbalan yang inovatif	Imbalan sesuai standar hidup karyawan	20	25	2
		Imbalan seusia dengan standar pengupahan	24	21,22,23	4
4.	Lingkungan kerja	Lingkungan secara fisik	26	27,28	3
Jumlah			12	16	28

c. Komunikasi Interpersonal

Indikator pengukuran variabel komunikasi interpersonal mengacu pada pendapat Devito (2011) bahwa aspek-aspek komunikasi interpersonal dibagi menjadi lima, yaitu Keterbukaan, Empati, Sikap Mendukung, Sikap Positif dan Kesetaraan. Instrumen angket yang digunakan menggunakan skala likert dengan empat opsi. Adapun tabel *layout* instrumen komunikasi interpersonal dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3. kisi-kisi Distribusi Penyebaran Skala Komunikasi Interpersonal

NO	Aspek Komunikasi Interpersonal	Indikator	Nomor aitem		Jumlah
			<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Keterbukaan	Jujur dalam komunikasi/tidak berkata bohong	1	3	2
		Tidak menyembunyikan informasi yang sebenarnya	2	4	2
2.	Empaty (<i>empathy</i>)	Merasakan apa yang dirasakan orang lain	5, 7	6, 8	4
		Dapat memahami pendapat, sikap dan perilaku orang lain	9	10	2
3.	Saling mendukung	Merespon secara spontanitas dan lugas	11, 13	12, 14	4
		Bebas mengekspresikan diri untuk menghasilkan umpan balik yang sewajarnya	15, 16	17, 18	4
	Sikap Positif	Menghargai posisi orang lain saat komunikasi	19, 21	20, 22	4
		Berpikir positif terhadap orang lain/tidak menaruh rasa curiga	23	24	2

	Kesetaraan	Menempatkan diri setara dengan partner komunikasi	25	26	2
Jumlah			13	13	26

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap dan persepsi tentang fenomena sosial yang disebut dengan variabel penelitian. Dengan skala likert, variabel yang akan diteliti dijabarkan menjadi indikator dan kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai acuan untuk menyusun item-item instrumen penelitian berupa pertanyaan atau pernyataan (Masrukhin, 2017).

3.7 Prosedur Penelitian

Dalam penelitian ini dipergunakan skala interval yaitu skala likert (untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial). Dalam penelitian fenomena sosial ini ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Sugiyono (2012) mengatakan bahwa dengan skala Likert maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan acuan untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pernyataan atau pertanyaan. Skala likert adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam angket dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam risert berupa survei.

3.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah metode yang dilakukan untuk memproses data menjadi informasi dengan cara memeriksa seluruh data dari instrumen penelitian (Priadana & Sunarsi, 2021). Data yang dihasilkan dalam penelitian ini tergolong ke dalam data interval. Hal ini sejalan dengan pendapat Kadir (2015) yang mengungkapkan bahwa skala likert (skor total dari butir pertanyaan) merupakan

data berskala interval. Sedangkan data likert (skor setiap butir pertanyaan) merupakan data berskala ordinal. Oleh karena data yang dihasilkan dalam penelitian ini merupakan data yang mempunyai skala pengukuran interval, maka teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian ini menggunakan pendekatan statistika parametrik dengan teknik analisis MRA (*Moderated Regression Analysis*).

Setelah mendapatkan data yang diperlukan dari observasi, wawancara, studi dokumentasi, dan studi literatur, maka tahap selanjutnya adalah pengolahan dan analisis data. Proses pengolahan dan analisis data dapat dilakukan melalui proses menyusun, mengkategorikan, mencari kaitan isi dari berbagai data yang diperoleh. Data dari hasil observasi, wawancara terhadap narasumber (responden) menggunakan pedoman penyusunan wawancara, studi dokumentasi, dan studi literatur kemudian dikumpulkan dan disatukan, kemudian akan dijadikan sebagai bahan acuan untuk mempermudah pengolahan dan analisis data agar menciptakan hasil yang akurat. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan bantuan komputer menggunakan program SEM.

SEM merupakan suatu metode analisis statistik multivariat. Melakukan olah data SEM berbeda dengan melakukan olah data regresi atau analisis jalur. Olah data SEM lebih rumit, karena SEM dibangun oleh model pengukuran dan model struktural. Di dalam SEM terdapat 3 kegiatan secara bersamaan, yaitu pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen (*confirmatory factor analysis*), pengujian model hubungan antara variabel (*path analysis*), dan mendapatkan model yang cocok untuk predeksi (analisis model struktural dan analisis regresi). Sebuah pemodelan lengkap pada dasarnya terdiri dari model pengukuran (*measurement model*)

dan *structural model* atau *causal model*. Model pengukuran dilakukan untuk menghasilkan penilaian mengenai validitas dan validitas diskriminan, sedangkan model struktural, yaitu pemodelan yang menggambarkan hubungan-hubungan yang dihipotesakan. Untuk melakukan olah data SEM dengan lebih mudah dapat menggunakan bantuan software statistik.

Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar peran moral kerja dipengaruhi oleh komitmen organisasi dan *perceived organizational support* sebagai variabel moderator. Dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji, maka uji statistik yang dilakukan yaitu dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) atau Model Persamaan Struktural. Pengujian yang dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh variabel independen X_1 dan M terhadap Y.

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan pengaruh. Untuk menguji hipotesis penelitian, maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM atau *Struktural Equation Modelling* yang dioperasikan melalui program SmartPLS versi 3.0. Pemodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat dimensional (yaitu mengukur indikator dari sebuah konsep) dan regresi (mengukur pengaruh atau derajat hubungan antara faktor yang telah diidentifikasi dimensinya). Metode SEM dapat digunakan untuk menganalisis penelitian yang memiliki beberapa variabel independen (*exogen*), dependen (*endogen*), moderating dan intervening secara partial dan simultan.

Augusty (2006) menyatakan beberapa alasan penggunaan program SEM sebagai alat analisis adalah bahwa SEM sesuai digunakan untuk: 1)

Mengkonfirmasi unidimensionalisasi dari berbagai indikator untuk sebuah dimensi/konstruksi/konsep/faktor; 2) Menguji kesesuaian/ketetapan sebuah model berdasarkan data empiris yang diteliti; dan 3) Menguji kesesuaian model sekaligus hubungan kausalitas antar faktor yang dibangun/diamati dalam model penelitian (Augusty, 2006).

SEM pada dasarnya merupakan suatu teknik statistika yang dipakai untuk menguji serangkaian hubungan antara beberapa variabel yang terbentuk dari variabel faktor ataupun variabel terobservasi yang dianalisis dengan menggunakan program SEM (*Struktural Equation Modelling*). Tujuan analisis ini adalah menerangkan hubungan seperangkat variabel dengan variabel lainnya. Dengan analisis ini dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel *eksogen* terhadap variabel *endogen*. Besarnya pengaruh dari variabel eksogen ke variabel endogen dinyatakan oleh besarnya koefisien determinasi.

Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 3. PLS adalah salah satu metode penyelesaian Struktural Equation Modeling (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. Partial Least Square (PLS) merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Gozali, 2012).

Partial Least Square (PLS) selain dapat mengkonfirmasi teori, namun juga untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Selain itu PLS juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori, sehingga dalam penelitian yang berbasis prediksi PLS lebih cocok untuk menganalisis data. Partial Least Square (PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. Partial Least Square (PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator refleksif dan formatif. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh SEM yang berbasis kovarian karena akan menjadi unidentified model. Pemilihan metode Partial Least Square (PLS) didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat 4 variabel laten yang dibentuk dengan indikator refleksif dan variabel diukur dengan pendekatan refleksif *second order factor*. Model refleksif mengasumsikan bahwa konstruk atau variabel laten mempengaruhi indikator, dimana arah hubungan kausalitas dari konstruk ke indikator atau manifest (Ghozali, 2012) sehingga diperlukan konfirmasi atas hubungan antar variabel laten.

Pendekatan untuk menganalisis *second order factor* adalah menggunakan *repeated indicators approach* atau juga dikenal dengan *hierarchical component model*. Walaupun pendekatan ini mengulang jumlah variabel manifest atau indikator, namun demikian pendekatan ini memiliki keuntungan karena model ini dapat diestimasi dengan algoritma standar PLS (Ghozali, 2012).

3.8.1 Model Pengukuran atau *Outer Model*

3.8.1.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas

diterapkan terhadap seluruh item pertanyaan yang ada pada setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan yaitu melalui Uji validitas *convergent validity*, *average variance extracted* (AVE), dan *discriminant validity*.

a. Content Validity

Validitas kuesioner dapat diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang telah banyak dipakai oleh para peneliti. Kuesioner yang dipakai dalam penelitian ini merupakan hasil studi literatur dengan modifikasi seperlunya untuk menghindari kecenderungan responden terhadap preferensi tertentu.

b. Convergent Validity

Pengukuran konvergensi ini menunjukkan apakah setiap item pertanyaan mengukur kesamaan dimensi variabel tersebut. Oleh karena itu hanya item pertanyaan yang mempunyai tingkat signifikansi yang tinggi, yaitu lebih besar dari dua kali standar error dalam pengukuran item pertanyaan variabel penelitian. Validitas konvergen dapat terpenuhi pada saat setiap variabel memiliki nilai AVE diatas 0.5, dengan nilai loading untuk setiap item juga memiliki nilai lebih dari 0.5. (Ghozali, 2012)

c. Average Variance Extrated (AVE)

Uji validitas ini adalah dengan menilai validitas dari item pertanyaan dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE). AVE merupakan persentase rata-rata nilai *variance extracted* (AVE) antar item pertanyaan atau indikator suatu variabel yang merupakan ringkasan *convergent indicator*. Untuk persyaratan yang baik, jika AVE masing-masing item pertanyaan nilainya lebih besar dari 0.5 (Ghozali, 2012).

d. *Discriminant Validity*

Uji validitas ini menjelaskan apakah dua variabel cukup berbeda satu sama lain. Uji validitas diskriminan dapat terpenuhi apabila nilai korelasi variabel ke variabel itu sendiri lebih besar jika dibandingkan dengan nilai korelasi seluruh variabel lainnya. Selain itu cara lain untuk memenuhi uji validitas diskriminan dapat dilihat pada nilai *cross loading*, apabila nilai *cross loading* setiap item pernyataan variabel ke variabel itu sendiri lebih besar dari nilai korelasi item pernyataan ke variabel lainnya (Ghozali, 2012).

3.8.1.2. Reliabilitas

Secara umum reliabilitas didefinisikan sebagai rangkaian uji untuk menilai kehandalan dari item-item pernyataan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Untuk menguji reliabilitas dapat dilakukan melalui *composite reliability*, suatu variabel dapat dikatakan reliabel ketika memiliki nilai *composite reliability* $\geq 0,7$ (Sekaran, 2014).

3.8.2 Model Struktural atau *Inner Model*

Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk variabel dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai

R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2012). Di samping melihat nilai *R-square*, model Partial Least Square (PLS) juga dievaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi untuk model onstruktif. *Q square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

3.8.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model structural equation modeling (SEM) dengan *smartPLS*. Dalam full model structural equation modeling selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2012). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian *inner model*. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada penelitian ini dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Komitmen Organisasi UPT Puskesmas Namorambe, dengan nilai t-statistik sebesar $2,112 > 1,96$ dan atau P-value sebesar $0.035 < 0.05$.
2. Terdapat pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Komunikasi Interpersonal petugas UPT Puskesmas Namorambe, dengan nilai t-statistik sebesar $35,605 > 1,96$ dan atau P-value sebesar $0.000 < 0.05$.
3. Terdapat pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasi UPT Puskesmas Namorambe, dengan nilai t-statistik sebesar $35,061 > 1,96$ dan atau P-value sebesar $0.000 < 0.05$.
4. Tidak terdapat peran mediasi Komunikasi Interpersonal pada pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Komitmen Organisasi UPT Puskesmas Namorambe, dengan nilai t-statistik sebesar $0,683 < 1,96$ dan atau P-value sebesar $0.495 > 0.05$.
5. Hasil daripada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasi UPT Puskesmas Namorambe, adalah melalui peningkatan secara parsial variabel *quality of work life*. Serta untuk meningkatkan komitmen organisasi bisa melalui peningkatan variabel komunikasi interpersonal dan *quality of work life* petugas UPT Puskesmas Namorambe. Variabel komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh

terbesar dalam mempengaruhi komitmen organisasi dibandingkan dengan variabel *quality of work life*.

6. Hasil penelitian ini juga menyimpulkan bahwa variabel komunikasi interpersonal tidak mampu secara memoderasi variabel *quality of work life* dalam meningkatkan komitmen organisasi. Namun secara langsung *quality of work life* dan komunikasi interpersonal mampu meningkatkan komitmen organisasi.

5.2 Saran

Berdasarkan proses, hasil dan temuan penelitian, maka peneliti mengajukan beberapa saran penelitian, sebagai berikut:

1. Bagi petugas kesehatan di UPT Puskesmas Namorambe.

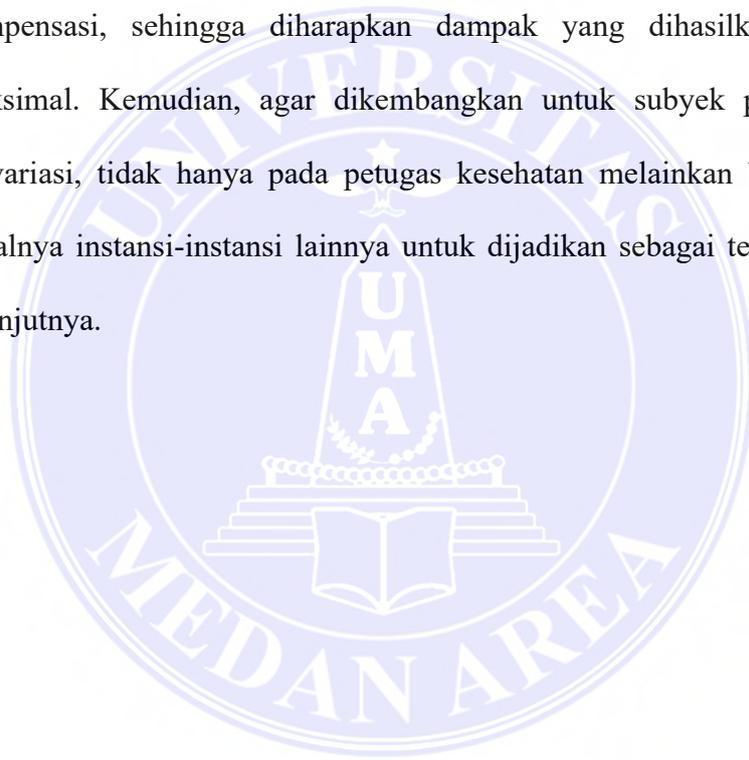
Bersama-sama untuk membangun *quality of work life* dan komunikasi interpersonal, baik antara petugas kesehatan dan juga petugas dengan pimpinan Puskesmas, harapannya untuk dapat meningkatkan komitmen organisasi khususnya UPT Puskesmas Namorambe.

2. Bagi pengambil kebijakan.

Diperlukan dorongan secara langsung dari pimpinan dalam hal ini adalah kepala UPT Puskesmas Namorambe, memberikan contoh teladan yang baik, berkaitan dengan suasana kerja *quality of work life* dan juga komunikasi interpersonal untuk pengembangan profesional para petugas kesehatan UPT Puskesmas Namorambe, dengan harapan meningkatkan kepercayaan organisasi terhadap para petugas kesehatan dalam memberikan jaminan yang lebih baik terkait komitmen organisasi khususnya UPT Puskesmas Namorambe.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya untuk lebih mendalami beberapa dimensi dan indikator yang berkaitan dengan peningkatan komitmen organisasi, khususnya organisasi kesehatan dalam hal ini adalah Puskesmas. Masih adanya kekurangan dalam penelitian ini, dimana masih belum ditelitinya beberapa variabel pendukung selain variabel yang sudah diteliti dalam penelitian ini, misalnya bisa memasukkan variabel motivasi, kompetensi dan juga kompensasi, sehingga diharapkan dampak yang dihasilkan akan lebih maksimal. Kemudian, agar dikembangkan untuk subyek penelitian lebih bervariasi, tidak hanya pada petugas kesehatan melainkan bisa lebih luas, misalnya instansi-instansi lainnya untuk dijadikan sebagai tempat penelitian selanjutnya.



Daftar Pustaka

- Ahmad, Syarwani & Harapan, Edi. 2014. Komunikasi antarpribadi. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Akmal, and Masyhuri. (2018). “Konsep Syukur (Kajian Empiris Makna Syukur Bagi Guru Ponpes Daarunnahdhah Thawalib Bangkinang Seberang Kampar Riau).” *Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam* 7, no. 2 : 1–22
- Arifin, Anwar. (2011). “*Komunikasi Politik (Filsafat - Paradigma - Teori - Tujuan - Strategi dan Komunikasi Politik Indonesia)*”. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Allen, N.J., dan Meyer, J.P. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization*. *Journal of occupational psychology*, 63, 1–18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1997). *Commitment In Workplace Theory, Research and Application*. India: Sage Publishing, Inc.
- Andriwardhaya. N. L .R., Askafi.E., dan Talkah.A. (2021). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasai Pada Bank Mandiri Kota Kediri*. *Journal of Economic and Busines*, 1(3)
- Ariani, N. W. D., & Suresmiathi, A. . A. (2017). *Pengaruh Kualitas Tenaga Kerja, Bantuan Modal Usaha Dan Teknologi Terhadap Produktivitas Kerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Jimabaran*. *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana*, 2(2), 102–107
- Bernardin, H.John and Russel. (2010). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill
- Blau, P. M. (1964). *Exchange & power in social life*. New York, NY: John Wiley & Sons
- Candra Wati, Marsimah. (2022). *Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Organisasi Di SMA Negeri 4 Tanjung Jabung Timur*. Skripsi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan UNJA. Tidak diterbitkan.
- Cascio, W. F. (2006). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of WorkLife, Profits*. McGraw-Hill

- Chrisienty, Wenda, O. (2015). *Pengaruh Quality of work life Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Di CV. Sinar Plasindo*. Jurnal Agora, Vol.3(2), h. 483.
- Curtis, Susan, and Dennis Wright. (2001). *Retaining employees – the fast track to commitment*. *Management Research News*, Vol. 24 Iss: 8/9, pp.59 – 64.
- Davis, Keith, and Newstrom, John,W. (2002). *Organizational Behavior At Work. 11 edition*. New York. Mc Graw - Hill
- Dessler, (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Reources, Jilid 2*, Prenhalindo, Jakarta.
- Devito, Joseph A. (2011). *Komunikasi Antar Manusia* . Pamulang-Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group
- Elmuti, D., Grunewald, J., & Abebe, D. (2010). *Consequences of Outsourcing Strategies on Employee Quality of Work Life, Attitudes, and Performance*. *Journal of business strategies*, 27(2), 177.
- Febrianti, A. A. (2014). *Efektivitas Komunikasi Antar Pribadi Guru Dan Siswa Dalam Mencegah Kenakalan Siswa Di SMA Negeri 1 Kota Bontang*. *eJournal Ilmu Komunikasi*. (2). 4. 287-296
- Fitrahiyana, dkk (2021), *Hubungan Kesejahteraan dan Komitmen Organisasi dengan Kualitas Komunikasi Interpersonal Pegawai di Kecamatan Karawaci Kota Tangerang*. *Jurnal Pemandhu*, Vol. 2, No. 1. Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia
- Fred Luthans, (2006), *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Gayathiri, R., & Ramakrishnan, L. (2013). *Quality of Work Life – Lingkage with Job Satisfaction and Performance*. *Internasional Journal of Business and Management Invention*. Volume 2 Issue 1.
- Handoko, Hani T. (2001). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Dengan AMOS LISREL PLS*. Jakarta: Luxima Metro Media
- Hidayat, Muchtar. 2010. *Analisis Komitmen (Affective, Continuance dan Normative) Terhadap Kualitas Pelayanan Pengesahan STNK Kendaraan Bermotor (Studi Empiris pada Kantor Bersama Samsat di Propinsi Kalimantan Timur)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nasional, Banjarmasin
- Hikmawati, F. (2020). *Metodologi Penelitian*. PT RajaGrafindo Persada

- Husnawati, A. (2006). *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi pada PERUM Pegadaian Kanwil VI Semarang)*, Tesis Program Studi Magister Manajemen: Universitas Diponegoro Semarang
- Jati, N, A. (2013). *Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komitmen Organisasional: Hubungannya Dengan Organization Citizenship Behavior*. Kiat Bisnis, Volume 5 No. 2
- Kadir. (2015). *Statistika Terapan: Konsep, Contoh dan Analisis Data dengan Program SPSS/Lisrel dalam Penelitian*. Jakarta: Rajawali
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Kaunang, F. F., Pio, R. J., & Roring, M. (2017). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pt. Hasjrat Abadi Manado.
- Kusnoto, & Sitorus, T. (2016). *Kualitas Kehidupan Kerja, Self Efficacy, Dan Kinerja Karyawan: Efek Mediasi Motivasi Kerja Pada PT Bank BRI Cabang BSD*. Jurnal Manajemen, 13(2), 198-224.
- K.S.Mawu., B. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara ,. *Jurnal Emba* , Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 3148 – 3157.
- Malik, Ehsan. M., Nawab, Samina., Naeem, Basharat., Danish, Rizwan, Q. (2010). *Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan*. *International Journal of Business and Management*. Vol. 5(6), 17-26
- Rusdiah. (2022). Pengaruh *Quality of work life* dan *Employee Engagement* Terhadap Komitmen Organisasi pada Anita Phoneshop Baturaja. *Jurnal Jambak*. Vol. 1(1), 25-38.
- Malik, M. M., Nawab, S.,Naeem, B. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*. Vol. 5, No. 6, 17-26.
- Masrukhin. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Kudus: Mibarda Publishing.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat

- Melia Irma & Sukmawati, Anggraini. (2011). *Analisis Komitmen Organisasi Melalui Faktor Quality Of Work Life (Studi Kasus Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor)*. Jurnal Manajemen dan Organisasi. Vol II, No. 3. Institut Pertanian Bogor.
- Mulyana Deddy, M.A.,Ph.D. (2000), *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (1994), “*The commitment-trust theory of relationship marketing*”, Journal of Marketing, Vol. 58 No. 3, pp. 20-38.
- Mosadeghrad, A. M. (2013). *Occupational Stress and Turnover Intention: Implications for Nursing Management*. International Journal of Health Policy dan Management, 1(2), 169–176
- McShane, Steven L. & Von Glinow, Mary Ann.(2008). “ *Organizational Behavior* “. *Fourth Edition*. McGRAW-Hill International, United States of America.
- Nalendra, A. R. A., Rosalinah, Y., Priadi, A., Subroto, I., Rahayuningsih, R., Lestari, R., Kusamandari, S., Yuliasari, R., Astuti, D., Latumahina, J., Purnomo, M. W., & Zede, V. A. (2021). *Statistika Seri Dasar Dengan SPSS* Bandung: Media Sains Indonesia.
- Noviana & Rijianti. (2014). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Komunikasi dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada LPMP Provinsi Jawa Tengah)*. Telaah Manajemen, Vol 2, Edisi 1 April. Universitas Stikubank Semarang.
- Pratiwi, K., & Himam, F. (2014). *Kualitas Kehidupan Kerja ditinjau dari Kepuasan Kerja dan Persepsi terhadap Kinerja*. Jurnal Psikologi Undip, 13(1), 42-49
- Priadana, S., & Sunarsi, D. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Pascal Books
- Robbins, Stephen dan Coulter, Mary, (2002,) *Manajemen*, Jakarta: Gramedia
- Robbins, S.P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Ed 10. Jakarta: Indeks.
- Robbins, P. Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta
- Robbins Stephen P, (2007), *Perilaku Organisasi, Jilid 1 & 2*, Alih Bahasa :Hadyana Pujaatmaka, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). *Organizational Behavior. Fourteenth Edition. Pearson education*. New Jersey 07458. 77-89*.

- Rukminingsih, Adnan, G., & Latief, M. A. (2020). *Metode Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Erhaka Utama.
- Santoso, Gempur. (2004). *Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Siagian, Sondang P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sianipar, A.R.B. dan Haryanti, K. (2014). *Hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Intensi Turnover pada Karyawan Bidang Produksi CV. X*. Jurnal Psikodemensia. Vol. XIII, No.1 (98-114)
- Susanto, A.B. (1997). *Budaya Perusahaan Manajemen dan Persaingan Bisnis*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Suseno, M.N., & Sugiyanto. (2010). *Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja*. Jurnal Psikologi, 37 (1), 94-109.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Stum, David L. (1998) ” Five Ingredients For An Employee Retention Formula (Special Report On Recruitment & Retention)”, Diakses Pada Tanggal 3 November 2020.
- Umiker, 1999. *Pembentukan Komitmen Organisasi Dalam Perusahaan*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama
- Waraswamy, N. (2015). *Quality of Worklife Of Employees In Private Technical Institutions*. 5(11), 73–81.
- Widyanti, Rahmi. (2019). *Perilaku Organisasi (Teori Dan Konsep) Jilid 1*. [http://eprints.uniska-bjm.ac.id/3262/1/Buku Perilaku Organisasi.Rahmi Widyanti.pdf](http://eprints.uniska-bjm.ac.id/3262/1/Buku%20Perilaku%20Organisasi.Rahmi%20Widyanti.pdf).
- Wijanto, S. (2008). *Structural Equation Modelling dengan Lisrel 8.8*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wiryanto, (2004). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Zuhana, Elly. (2010). *Pengaruh Komunikasi Interpersonal Antara Pegawai Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai di PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang*. Skripsi fakultas psikologi UIN Malang. Tidak diterbitkan

LAMPIRAN



LAMPIRAN 1

LEMBAR INFORMED CONSENT

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama :

Saya telah membaca surat permohonan serta telah mendapatkan penjelasan tentang penelitian yang dilakukan oleh saudara “Dinda Saranisah Putri” Mahasiswi Pascasarjana Program Studi Magister Psikologi Universitas Medan Area dengan judul ”Pengaruh *Quality of work life* terhadap Komitmen Organisasi Pegawai dengan Komunikasi Interpersonal sebagai Variabel Moderasi Pada Petugas Kesehatan di UPT Puskesmas Namorambe” .

Saya telah mengerti dan memahami tujuan, manfaat serta dampak yang mungkin terjadi dari penelitian yang akan dilakukan. Saya mengerti dan yakin bahwa penelitian ini menghormati hak-hak saya dan menjaga kerahasiaan saya sebagai responden Penelitian.

Dengan pertimbangan diatas, maka dengan kesadaran penuh dan tanpa paksaan dari pihak manapun, saya memutuskan untuk bersedia berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini.

Demikianlah pernyataan ini saya buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Medan, Juni 2024

Yang membuat pernyataan,

(_____)

LAMPIRAN 2**SKALA PENELITIAN****SKALA I**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
1	Pekerjaan ini mendorong saya untuk terus mengembangkan kemampuan diri	SS	S	TS	STS
2	Puskesmas memberikan kesempatan Pendidikan bagi saya guna mengembangkan kemampuan	SS	S	TS	STS
3	Tidak ada penambahan keterampilan saya selamam bekerja di puskesmas ini	SS	S	TS	STS
4	Kesempatan Pendidikan hanya berlaku jika memiliki kewenangan/jabatan tertentu	SS	S	TS	STS
5	Puskesmas menyediakan peluang bagi saya untuk menduduki posisi yang lebih tinggi	SS	S	TS	STS
6	Dipuskesmas ini, posisi akan menanjak jika memiliki kewenangan/jabatan tertentu	SS	S	TS	STS
7	Dipuskesmas ini pegawai mendapat kesempatan dan keleluasaan untuk belajar hal-hal baru	SS	S	TS	STS
8	Pegawai dilarang menegetahui urusan Puskesmas	SS	S	TS	STS
9	Puskesmas memberikan fasilitas yang baik untuk kenyamanan kerja	SS	S	TS	STS
10	Fasilitas yang diberikan Puskesmas tidak memberikan kenyamanan dalam kerja	SS	S	TS	STS
11	Puskesmas memperhatikan suhu ruangan kerja pegawai agar merasa nyaman	SS	S	TS	STS
12	Lingkungan kerja pegawai terbebas dari suara bising yang membuat pegawai dapat berkonsentrasi dalam bekerja	SS	S	TS	STS
13	Suhu ruangan tidak disesuaikan dengan keadaan puskesmas	SS	S	TS	STS
14	Lingkungan kerja sangat bising dan membuat menurunnya konsentrasi kerja	SS	S	TS	STS
15	Puskesmas terbuka dengan ide ide pegawai	SS	S	TS	STS
16	Sarab dan ide Pegawai dilakukan dan diterima dengan baik oleh Puskesmas	SS	S	TS	STS
17	Puskesmas tertutup dengan orang-orang diluar inti puskesmas	SS	S	TS	STS
18	Puskesmas tidak menerima ide diluar lingkup pemimpin	SS	S	TS	STS
19	Pegawai memberi masukan untuk diadakannya acara amal	SS	S	TS	STS
20	Pegawai diperbolehkan berpartisipasi dalam kegiatan donor yang diusulkan	SS	S	TS	STS
21	Gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan saya dan keluarga	SS	S	TS	STS

22	Merasa malas untuk ikut kegiatan amal	SS	S	TS	STS
23	Kegiatan donor hanya boleh diikuti oleh pegawai yang mengusulkan saja	SS	S	TS	STS
24	Imbalan sesuai dengan kebutuhan pegawai sehari-hari	SS	S	TS	STS
25	Gaji yang diperoleh sesuai ketentuan UU Ketenagakerjaan	SS	S	TS	STS
26	Gaji yang saya terima tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan saya dan keluarga	SS	S	TS	STS
27	Imbalan tidak sesuai dengan kebutuhan pegawai sehari-hari	SS	S	TS	STS
28	Gaji yang diperoleh tidak sesuai ketentuan UU ketenagakerjaan	SS	S	TS	STS



SKALA II

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya bangga menjadi Pegawai Puskesmas ini	SS	S	TS	STS
2	Menjadi pegawai di puskesmas ini membuat saya percaya diri	SS	S	TS	STS
3	Sudah menjadi cita-cita saya untuk bekerja dipuskesmas ini	SS	S	TS	STS
4	Menjadi pegawai di puskesmas ini bukan suatu hal yang membanggakan	SS	S	TS	STS
5	Kepercayaan diri saya menurun selama menjadi pegawai puskesmas ini	SS	S	TS	STS
6	Saya ingin menyumbangkan ide saya untuk kegiatan yang akan dilakukan oleh puskesmas	SS	S	TS	STS
7	Bekerja dipuskesmas ini hanya untuk mengisi waktu luang	SS	S	TS	STS
8	Saya tidak ingin memberikan ide apapun untuk kegiatan puskesmas ini	SS	S	TS	STS
9	Saya merasa senang dapat ikut serta dalam kegiatan yang dilakukan oleh puskesmas	SS	S	TS	STS
10	Saya malas untuk ikut serta dalam kegiatan yang dilakukan oleh puskesmas	SS	S	TS	STS
11	Karena saya membutuhkan upah yang besar, saya memilih tetap bekerja dipuskesmas ini	SS	S	TS	STS
12	Karena usia saya yang tidak muda lagi, saya memilih untuk bekerja dipuskesmas ini	SS	S	TS	STS
13	Upah yang diberikan tidak mencukupi, maka saya akan berhenti bekerja dari puskesmas ini	SS	S	TS	STS
14	Usia muda membuat saya ingin mencoba bekerja di semua tempat	SS	S	TS	STS
15	Perlakuan atasan membuat saya tidak betah berada di puskesmas ini	SS	S	TS	STS
16	Rekan kerja saya bersikap acuh sehingga membuat saya ingin pindah dari puskesmas ini	SS	S	TS	STS
17	Perlakuan atasan saya membuat saya ingin bertahan di puskesmas ini	SS	S	TS	STS
18	Sikap rekan kerja membuat saya ingin terus berada di puskesmas ini	SS	S	TS	STS
19	Visi dan misi puskesmas sesuai dengan tujuan saya bekerja	SS	S	TS	STS
20	Visi dan misi puskesmas tidak sesuai dengan tujuan saya dalam bekerja	SS	S	TS	STS
21	Saya bertahan dipuskesmas ini karena ingin mewujudkan tujuan puskesmas yang berdampak pada orang lain	SS	S	TS	STS

22	Saya bertahan di puskesmas ini karena ingin meperkaya diri saya	SS	S	TS	STS
----	---	----	---	----	-----



SKALA III

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya akan menjelaskan secara rinci apabila rekan kerja bertanya sesuatu kepada saya	SS	S	TS	STS
2	Saya segera memberitahu rekan kerja apabila pekerjaannya yang dilakukannya sulit	SS	S	TS	STS
3	Saya tidak ingin orang lain tau tentang informasi pekerjaan yang saya miliki	SS	S	TS	STS
4	Saya membiarkan rekan kerja saya mengerjakan pekerjaan yang sulit	SS	S	TS	STS
5	Saya merasa ikut sedih jika rekan kerja bercerita tentang masa sulitnya dalam bekerja	SS	S	TS	STS
6	Saya akan bersikap acuh apabila ada rekan kerja yang membagi ceritanya	SS	S	TS	STS
7	Apabila rekan kerja mendapatkan promosi saya ikut Bahagia	SS	S	TS	STS
8	Saya akan menuduh rekan kerja saya curang apabila dia menerima promosi	SS	S	TS	STS
9	Saya akan menanyakan langsung jika melihat rekan kerja yang terlihat kesusahan	SS	S	TS	STS
10	Saya akan menjauh jika melihat rekan kerja yang kesusahan	SS	S	TS	STS
11	Ketika rekan kerja membutuhkan sesuatu maka saya akan segera membantu	SS	S	TS	STS
12	Saya tidak menghiraukan rekan kerja yang membutuhkan bantuan	SS	S	TS	STS
13	Saya akan menjawab semua pertanyaan rekan kerja saya	SS	S	TS	STS
14	Saya termasuk orang yang pelit dalam informasi	SS	S	TS	STS
15	Saat berdiskusi dengan rekan kerja, saya memberikan ruang untuk orang lain untuk bertanya	SS	S	TS	STS
16	Saya selalu diberi kesempatan untuk memberikan pendapat	SS	S	TS	STS
17	Saya tidak menyukai apabila ada rekan kerja yang bertanya Ketika saya sedang berdiskusi	SS	S	TS	STS
18	Saya tidak bolehkan berpendapat dalam forum	SS	S	TS	STS
19	Saya berusaha berkata lembut saat sedang berkomunikasi dengan rekan kerja	SS	S	TS	STS
20	Saya sering berkata kasar dengan rekan kerja	SS	S	TS	STS
21	Saya selalu menjaga perasaan rekan kerja dalam berbicara	SS	S	TS	STS
22	Saya tidak pernah memikirkan perasaan lawan bicara saya	SS	S	TS	STS
23	Menurut saya semua rekan kerja adalah orang yang baik	SS	S	TS	STS

24	Tidak semua rekan kerja itu baik	SS	S	TS	STS
25	Semua rekan kerja adalah sahabat untuk saya	SS	S	TS	STS
26	Saya pemilih dalam berkomunikasi	SS	S	TS	STS



LAMPIRAN 3

DATA PENELITIAN

A. Data Penelitian Variabel Komitmen Organisasi (KO)

RESP.	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9	KO10	KO11	KO12	KO13	KO14	KO15	KO16	KO17	KO18	KO19	KO20	KO21	KO22
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4
3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
6	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3
7	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3
9	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3
10	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
11	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
12	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
13	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
14	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
19	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
22	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4
23	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
24	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3

25	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4
26	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
28	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	3	3	4
30	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
31	3	4	2	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3
33	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
34	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2
36	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
38	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	4
39	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4
40	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4
41	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	4	4	4	4	4
42	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3
43	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	4	4
45	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
46	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
47	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
48	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3
49	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
51	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
52	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
54	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	2

55	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3
56	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
57	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	
58	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	
59	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2
60	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2
61	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
62	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
64	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3
65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
66	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
67	2	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4
69	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2
70	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
71	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
72	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
73	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
74	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3
75	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3
76	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
77	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3
78	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4
79	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2
80	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
81	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3
82	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
83	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
84	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3

85	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	2
87	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
88	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
89	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3
91	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
92	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3
93	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3
94	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	4
95	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	2
96	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
97	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4
98	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2
99	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	3	4	2
100	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
101	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
102	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
103	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4
104	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2
105	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4
106	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	4	3
107	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
109	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	4	4	3
110	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	4	2
111	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2
112	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4
113	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
114	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2

115	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	
116	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	4	
117	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
118	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
119	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3	
120	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	3	4	
121	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	
122	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	
123	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
124	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	
125	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	
126	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
127	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	
128	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
129	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
130	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
131	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	
132	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
133	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	
134	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	
135	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	
136	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	
137	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
138	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	
139	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
140	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	
141	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
142	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
143	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	
144	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3

145	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
146	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4
147	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
148	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	2
149	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
150	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
151	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
152	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4
153	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3
154	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
155	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3
156	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
157	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3
158	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3
159	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
160	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
161	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3
162	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
163	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4
164	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
165	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4
166	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
167	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
168	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
169	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3
170	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
171	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
172	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3
173	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4
174	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4

175	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4
176	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
177	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
178	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
179	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
180	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4
181	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
182	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4
183	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
184	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3
185	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
186	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
187	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
188	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3
189	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
190	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
191	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3
192	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
193	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
194	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
195	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
196	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
197	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
198	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
199	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
200	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
201	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
202	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3
203	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
204	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4

205	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
206	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
207	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
208	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
209	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
210	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
211	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3
212	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
213	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
214	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4
215	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2
216	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3
217	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
218	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3
219	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3
220	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
221	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
222	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
223	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
224	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
225	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4
226	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
227	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
228	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
229	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
230	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3
231	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
232	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
233	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3
234	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4

235	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
236	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4
237	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
238	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
239	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
240	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
241	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
242	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
243	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
244	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
245	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
246	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
247	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
248	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
249	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
250	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
251	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
252	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2
253	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
254	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
255	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
256	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
257	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
258	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
259	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3
260	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
261	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
262	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
263	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
264	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4

265	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
266	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
267	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
268	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
269	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3
270	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3
271	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
272	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
273	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
274	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
275	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
276	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
277	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
278	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
279	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
280	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
281	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
282	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
283	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4
284	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
285	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
286	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4
287	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
288	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
289	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	3
290	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4
291	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
292	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3
293	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3
294	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3

295	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
296	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2
297	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	
298	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	
299	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	4
300	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4
301	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4
302	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	4	4	4	4	4
303	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3
304	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4
305	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	4	4
306	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
307	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
308	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
309	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3
310	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2
311	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
312	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
313	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3
314	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
315	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	2
316	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3
317	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
318	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
319	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2
320	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2
321	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2
322	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
323	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3
324	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2

325	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	3
326	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
327	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
328	2	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2
329	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4
330	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2
331	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
332	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3
333	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
334	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
335	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3
336	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	4	3
337	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3

B. Data Penelitian Variabel Quality of Work Life (QWL)

RESP.	QWL1	QWL2	QWL3	QWL4	QWL5	QWL6	QWL7	QWL8	QWL9	QWL10	QWL11	QWL12	QWL13	QWL14	QWL15
1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
6	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
7	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
8	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
10	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
11	4	4	2	4	4	3	4	4	2	4	4	2	4	4	2
12	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
13	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3
14	2	4	4	2	4	4	2	3	4	2	4	4	2	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
18	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	3	4	2	4	3
19	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
22	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
23	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
24	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
25	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4

26	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3
34	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
38	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
39	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
43	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2
44	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
45	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
46	2	2	3	2	4	3	4	2	3	2	2	3	2	2	3
47	2	3	4	3	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4
48	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
49	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
52	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

56	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
57	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
60	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
61	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
62	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
67	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
69	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
70	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
71	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
72	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2
73	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
74	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
76	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
78	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
79	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
81	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
83	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
85	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
87	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
88	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
89	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
91	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
92	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
94	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
95	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4
96	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
97	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
98	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
99	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4
100	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
104	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
106	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4
107	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
110	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
111	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
112	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
113	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
114	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
115	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

116	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
117	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
118	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
119	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
120	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
121	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
122	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4
123	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
124	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
125	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
126	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
127	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
128	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
129	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
130	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4
131	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
132	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
133	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3
134	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
135	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
136	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
137	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4
138	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
139	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
140	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
141	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
142	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
143	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
144	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
145	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

146	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
147	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
148	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
149	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
150	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
151	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
152	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2
153	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
154	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
155	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
156	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
157	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
158	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
159	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
160	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
161	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
162	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
163	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3
164	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
165	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
166	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
167	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
168	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
169	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
170	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
171	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
172	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
173	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
174	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
175	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

176	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
177	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
178	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
179	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
180	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
181	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
182	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
183	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
184	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
185	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
186	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
187	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
188	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
189	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
190	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
191	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
192	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
193	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
194	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
195	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
196	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
197	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
198	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
199	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
200	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
201	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
202	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
203	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
204	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
205	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

206	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
207	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
208	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
209	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
210	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
211	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
212	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
213	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
214	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
215	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
216	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
217	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
218	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
219	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
220	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
221	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
222	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
223	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
224	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
225	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2
226	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
227	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
228	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
229	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
230	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
231	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
232	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
233	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
234	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
235	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

236	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2
237	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3
238	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
239	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
240	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
241	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
242	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
243	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
244	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
245	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
246	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
247	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
248	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
249	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
250	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
251	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
252	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
253	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
254	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
255	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
256	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
257	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
258	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
259	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2
260	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
261	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
262	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
263	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
264	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
265	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

266	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
267	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
268	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
269	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
270	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
271	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
272	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
273	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
274	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
275	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
276	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
277	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
278	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
279	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4
280	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
281	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
282	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
283	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
284	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
285	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
286	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
287	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
288	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
289	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
290	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
291	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
292	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
293	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
294	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
295	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

296	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
297	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
298	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
299	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
300	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
301	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
302	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
303	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
304	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
305	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
306	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
307	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3
308	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4
309	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
310	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
311	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
312	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
313	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
314	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
315	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
316	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
317	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
318	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
319	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
320	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
321	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
322	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
323	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
324	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
325	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

326	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
327	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
328	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3
329	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
330	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
331	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
332	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
333	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2
334	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
335	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
336	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
337	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3

Lanjutan data QWL ...

QWL16	QWL17	QWL18	QWL19	QWL20	QWL21	QWL22	QWL23	QWL24	QWL25	QWL26	QWL27	QWL28
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4
3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
4	4	2	4	4	3	3	4	2	4	4	2	2
3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3

2	4	3	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3
2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	4
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2
2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3
2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	4
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3

C. Data Penelitian Variabel Komunikasi Interpersonal

RESP.	KI1	KI2	KI3	KI4	KI5	KI6	KI7	KI8	KI9	KI10	KI11	KI12	KI13	KI14	KI15	KI16	KI17	KI18	KI19	KI20	KI21	KI22	KI23	KI24	KI25	KI26
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4
3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4
5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
6	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
8	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3
9	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4
10	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
11	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	3
12	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
14	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
16	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
18	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3
19	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
20	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
21	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4
22	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
23	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
24	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
25	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
26	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
27	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3

28	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	3	4	4	4	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4
30	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
31	3	4	2	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	4	2	2
33	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
34	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
35	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3
36	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3
38	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3
39	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4
40	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3
41	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	4	4	4	3	4	3	2	2	4
42	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	2	2	4
43	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	4	4	4	3	3	3
45	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
46	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
47	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4
48	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4
49	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	3	3
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
51	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
52	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	2	4
54	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3
55	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	4	2	2	3
56	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
57	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3

58	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	
59	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	
60	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
61	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
62	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4
64	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	3	4	3	3	3	4
65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
66	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4
67	2	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	2	3	4	4	3	
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3
69	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3	3	2	
70	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3
71	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	
72	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
73	3	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
74	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	2	3	3
75	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3
76	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
77	2	2	3	2	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
78	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	4	4	4	4	2	2	4
79	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	3
80	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
81	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3
82	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
83	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3
84	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4
85	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3
87	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3

88	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
89	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3
91	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
92	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
93	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3
94	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	4	3	2	3
95	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	2	4	4	4
96	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
97	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
98	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3
99	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	3	4	2	3	3	3
100	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
101	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
102	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3
103	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
104	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3
105	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	3	2
106	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	4	3
107	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
109	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	4	4	3	3	4	4
110	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	4	2	4	4	4
111	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3
112	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4
113	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	1	4	3
114	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2
115	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3
116	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	4	3	4
117	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4

118	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	
119	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	
120	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	3	4	4	2	2	4	
121	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4		
122	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4	3	
123	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	
124	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	
125	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	
126	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
127	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4
128	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	
129	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	
130	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	
131	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	
132	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	
133	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	2	4	
134	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	
135	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	
136	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	
137	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	
138	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	
139	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	2	
140	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	
141	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	
142	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	
143	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	
144	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	
145	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	
146	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	
147	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	

148	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	2	3	2	3	3	
149	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
150	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	
151	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	
152	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	
153	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
154	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	3	3	3	
155	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	1	3	3	3	
156	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	
157	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	
158	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	
159	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	
160	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	
161	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	
162	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
163	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
164	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	
165	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	
166	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	
167	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	
168	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	
169	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	
170	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	
171	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	
172	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4
173	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	
174	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	
175	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	
176	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	
177	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	

178	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	
179	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	
180	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	
181	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
182	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	
183	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	
184	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
185	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	
186	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
187	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	
188	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	
189	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	
190	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	
191	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	
192	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	
193	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
194	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	
195	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
196	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	
197	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
198	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
199	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	
200	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	
201	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
202	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	
203	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	
204	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	
205	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
206	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4
207	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4

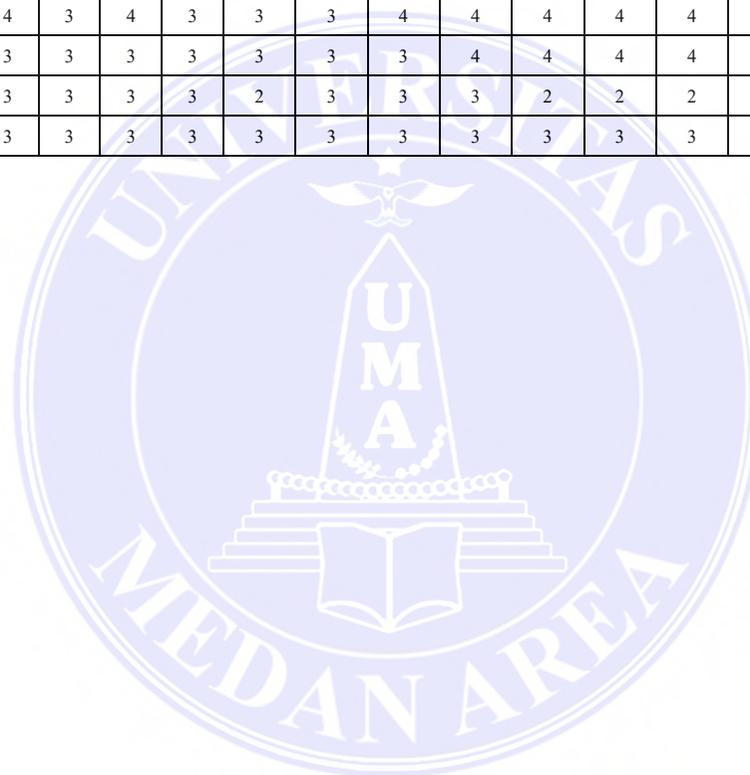
208	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
209	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
210	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
211	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3
212	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3
213	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
214	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4
215	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3
216	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4
217	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
218	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
219	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4
220	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
221	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
222	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
223	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3
224	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	4
225	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	2	3	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	2	4
226	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
227	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
228	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
229	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2
230	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3
231	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
232	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4
233	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
234	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
235	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
236	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2	3	2	2
237	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4

238	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
239	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
240	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	
241	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
242	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	
243	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	
244	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	
245	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
246	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	
247	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	
248	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	
249	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
250	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	
251	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	
252	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	3	
253	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1	3	3	4	
254	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	
255	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	
256	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	
257	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
258	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
259	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	4	
260	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
261	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
262	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
263	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
264	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
265	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
266	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
267	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

268	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
269	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	
270	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4
271	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
272	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
273	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3
274	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
275	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
276	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
277	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
278	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
279	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4
280	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
281	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
282	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4
283	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
284	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
285	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
286	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
287	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
288	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
289	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	3	4	4	4	4
290	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4
291	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
292	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3
293	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2
294	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2
295	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
296	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	4
297	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	4	4	3

298	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3
299	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3
300	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	2	2	3
301	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3
302	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4
303	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	2	2	4
304	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3
305	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	4	4	4	3	3	3
306	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
307	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3
308	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4
309	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4
310	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	3	3
311	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
312	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
313	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3
314	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	2	4
315	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3
316	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	4	2	2	3
317	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
318	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3
319	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3
320	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3
321	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
322	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
323	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3
324	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4
325	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	3	4	3	3	4
326	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
327	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4

328	2	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	
329	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	
330	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	
331	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	
332	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	
333	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
334	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
335	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
336	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	
337	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	

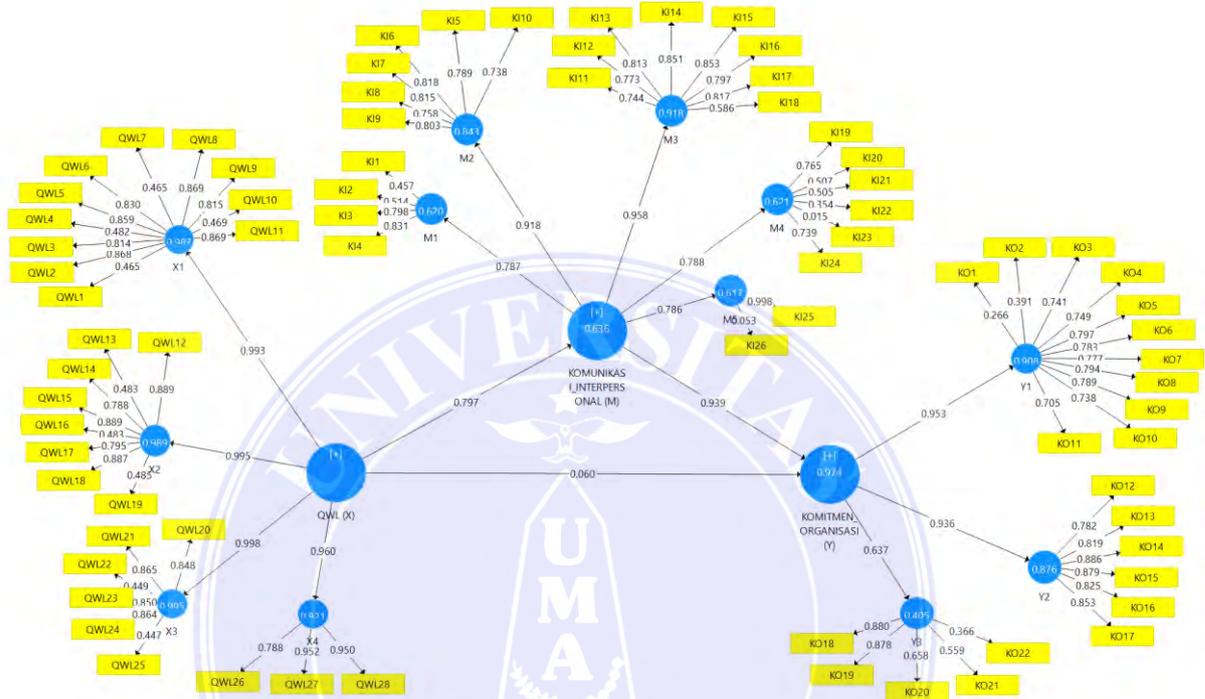


LAMPIRAN 4

HASIL ANALISIS DATA PENELITIAN

A. UJI OUTER MODEL

1. Iterasi/tahap pertama



Outer Loadings

	KOMITMEN_ORGANISASI (Y)	KOMUNIKASI_INTERPERSONAL (M)	QWL (X)
KI1		0.252	
KI10		0.758	
KI11		0.742	
KI12		0.772	
KI13		0.788	
KI14		0.787	
KI15		0.790	
KI16		0.754	
KI17		0.760	
KI18		0.589	
KI19		0.549	
KI2		0.356	
KI20		0.217	
KI21		0.277	

KI22		0.255	
KI23		0.026	
KI24		0.731	
KI25		0.784	
KI26		0.049	
KI3		0.661	
KI4		0.687	
KI5		0.748	
KI6		0.707	
KI7		0.699	
KI8		0.712	
KI9		0.703	
KO1	0.245		
KO10	0.770		
KO11	0.710		
KO12	0.737		
KO13	0.790		
KO14	0.811		
KO15	0.810		
KO16	0.778		
KO17	0.796		
KO18	0.620		
KO19	0.582		
KO2	0.363		
KO20	0.260		
KO21	0.306		
KO22	0.255		
KO3	0.698		
KO4	0.697		
KO5	0.756		
KO6	0.731		
KO7	0.710		
KO8	0.752		
KO9	0.728		
QWL1			0.421
QWL10			0.426
QWL11			0.838
QWL12			0.878
QWL13			0.426
QWL14			0.837
QWL15			0.876
QWL16			0.430
QWL17			0.843
QWL18			0.874

QWL19		0.427
QWL2		0.837
QWL20		0.838
QWL21		0.880
QWL22		0.430
QWL23		0.840
QWL24		0.877
QWL25		0.428
QWL26		0.839
QWL27		0.874
QWL28		0.872
QWL3		0.869
QWL4		0.439
QWL5		0.828
QWL6		0.883
QWL7		0.420
QWL8		0.838
QWL9		0.866

Cross Loadings

	KOMITMEN_ORGANISASI (Y)	KOMUNIKASI_INTERPERSONAL (M)	QWL (X)
KI1	0.251	0.252	0.281
KI1	0.251	0.252	0.281
KI10	0.751	0.758	0.540
KI10	0.751	0.758	0.540
KI11	0.682	0.742	0.513
KI11	0.682	0.742	0.513
KI12	0.725	0.772	0.532
KI12	0.725	0.772	0.532
KI13	0.778	0.788	0.586
KI13	0.778	0.788	0.586
KI14	0.794	0.787	0.568
KI14	0.794	0.787	0.568
KI15	0.786	0.790	0.570
KI15	0.786	0.790	0.570
KI16	0.754	0.754	0.567
KI16	0.754	0.754	0.567
KI17	0.749	0.760	0.534
KI17	0.749	0.760	0.534
KI18	0.603	0.589	0.36
KI18	0.603	0.589	0.36
KI19	0.573	0.549	0.34

KI19	0.573	0.549	0.34
KI2	0.359	0.356	0.431
KI2	0.359	0.356	0.431
KI20	0.256	0.217	0.100
KI20	0.256	0.217	0.100
KI21	0.295	0.277	0.171
KI21	0.295	0.277	0.171
KI22	0.269	0.255	0.289
KI22	0.269	0.255	0.289
KI23	0.020	0.026	0.041
KI23	0.020	0.026	0.041
KI24	0.671	0.731	0.505
KI24	0.671	0.731	0.505
KI25	0.738	0.784	0.542
KI25	0.738	0.784	0.542
KI26	0.036	0.049	0.049
KI26	0.036	0.049	0.049
KI3	0.653	0.661	0.790
KI3	0.653	0.661	0.790
KI4	0.681	0.687	0.863
KI4	0.681	0.687	0.863
KI5	0.750	0.748	0.680
KI5	0.750	0.748	0.680
KI6	0.713	0.707	0.562
KI6	0.713	0.707	0.562
KI7	0.698	0.699	0.544
KI7	0.698	0.699	0.544
KI8	0.709	0.712	0.635
KI8	0.709	0.712	0.635
KI9	0.709	0.703	0.580
KI9	0.709	0.703	0.580
KO1	0.245	0.243	0.274
KO1	0.245	0.243	0.274
KO10	0.770	0.766	0.549
KO10	0.770	0.766	0.549
KO11	0.710	0.757	0.539
KO11	0.710	0.757	0.539
KO12	0.737	0.775	0.547
KO12	0.737	0.775	0.547
KO13	0.790	0.792	0.601
KO13	0.790	0.792	0.601
KO14	0.811	0.794	0.578
KO14	0.811	0.794	0.578
KO15	0.810	0.797	0.583

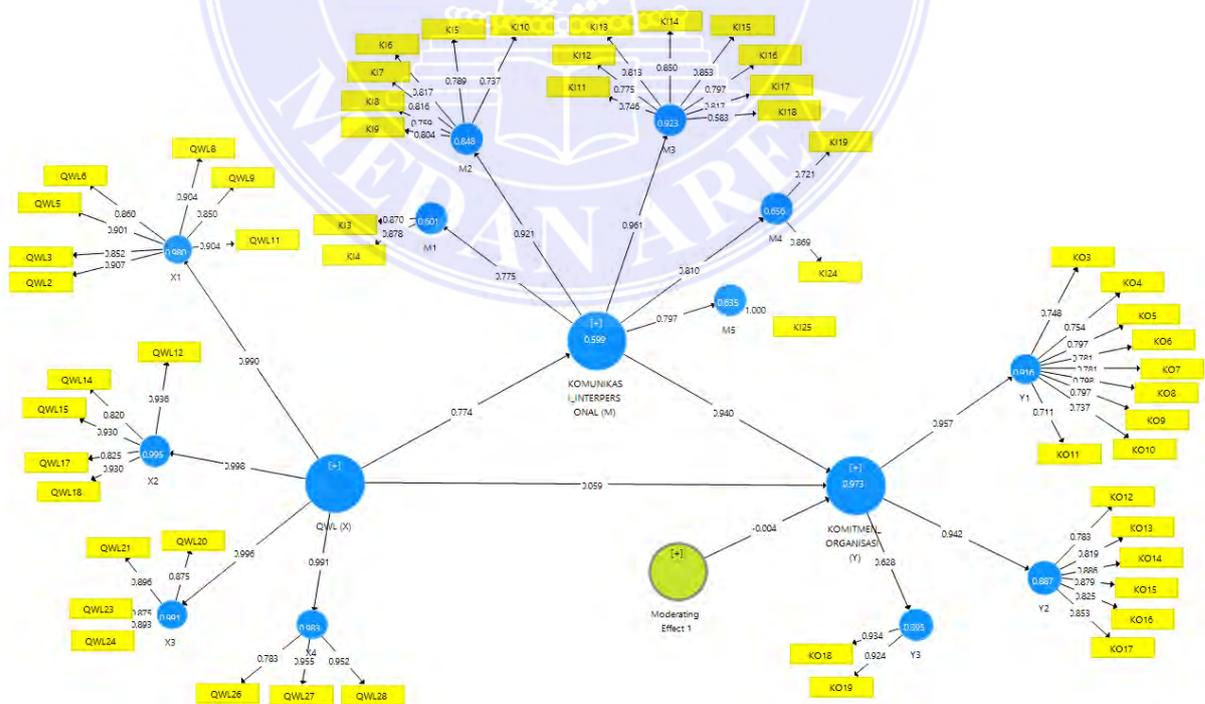
KO15	0.810	0.797	0.583
KO16	0.778	0.760	0.583
KO16	0.778	0.760	0.583
KO17	0.796	0.778	0.564
KO17	0.796	0.778	0.564
KO18	0.620	0.583	0.373
KO18	0.620	0.583	0.373
KO19	0.582	0.546	0.342
KO19	0.582	0.546	0.342
KO2	0.363	0.359	0.434
KO2	0.363	0.359	0.434
KO20	0.260	0.219	0.106
KO20	0.260	0.219	0.106
KO21	0.306	0.279	0.177
KO21	0.306	0.279	0.177
KO22	0.255	0.241	0.275
KO22	0.255	0.241	0.275
KO3	0.698	0.685	0.843
KO3	0.698	0.685	0.843
KO4	0.697	0.690	0.881
KO4	0.697	0.690	0.881
KO5	0.756	0.743	0.685
KO5	0.756	0.743	0.685
KO6	0.731	0.713	0.572
KO6	0.731	0.713	0.572
KO7	0.710	0.703	0.562
KO7	0.710	0.703	0.562
KO8	0.752	0.736	0.676
KO8	0.752	0.736	0.676
KO9	0.728	0.715	0.595
KO9	0.728	0.715	0.595
QWL1	0.351	0.347	0.421
QWL1	0.351	0.347	0.421
QWL10	0.350	0.346	0.426
QWL10	0.350	0.346	0.426
QWL11	0.687	0.673	0.838
QWL11	0.687	0.673	0.838
QWL12	0.683	0.677	0.878
QWL12	0.683	0.677	0.878
QWL13	0.350	0.346	0.426
QWL13	0.350	0.346	0.426
QWL14	0.688	0.676	0.837
QWL14	0.688	0.676	0.837
QWL15	0.686	0.679	0.876

QWL15	0.686	0.679	0.876
QWL16	0.360	0.356	0.430
QWL16	0.360	0.356	0.430
QWL17	0.695	0.683	0.843
QWL17	0.695	0.683	0.843
QWL18	0.691	0.685	0.874
QWL18	0.691	0.685	0.874
QWL19	0.358	0.355	0.427
QWL19	0.358	0.355	0.427
QWL2	0.692	0.679	0.837
QWL2	0.692	0.679	0.837
QWL20	0.698	0.683	0.838
QWL20	0.698	0.683	0.838
QWL21	0.706	0.698	0.880
QWL21	0.706	0.698	0.880
QWL22	0.352	0.348	0.430
QWL22	0.352	0.348	0.430
QWL23	0.699	0.685	0.840
QWL23	0.699	0.685	0.840
QWL24	0.691	0.685	0.877
QWL24	0.691	0.685	0.877
QWL25	0.360	0.356	0.428
QWL25	0.360	0.356	0.428
QWL26	0.698	0.684	0.839
QWL26	0.698	0.684	0.839
QWL27	0.688	0.684	0.874
QWL27	0.688	0.684	0.874
QWL28	0.684	0.678	0.872
QWL28	0.684	0.678	0.872
QWL3	0.687	0.681	0.869
QWL3	0.687	0.681	0.869
QWL4	0.363	0.359	0.439
QWL4	0.363	0.359	0.439
QWL5	0.690	0.677	0.828
QWL5	0.690	0.677	0.828
QWL6	0.701	0.695	0.883
QWL6	0.701	0.695	0.883
QWL7	0.352	0.348	0.420
QWL7	0.352	0.348	0.420
QWL8	0.686	0.674	0.838
QWL8	0.686	0.674	0.838
QWL9	0.681	0.675	0.866
QWL9	0.681	0.675	0.866

Construck Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
KOMITMEN ORGANISASI (Y)	0.930	0.948	0.940	0.438
KOMUNIKASI_INTERPERSONAL (M)	0.925	0.951	0.936	0.399
M1	0.609	0.680	0.754	0.450
M2	0.877	0.877	0.907	0.620
M3	0.908	0.913	0.926	0.614
M4	0.492	0.625	0.663	0.295
M5	-0.021	-0.167	0.524	0.499
QWL (X)	0.968	0.979	0.970	0.558
X1	0.911	0.936	0.923	0.536
X2	0.876	0.912	0.898	0.540
X3	0.830	0.880	0.875	0.556
X4	0.878	0.881	0.927	0.810
Y1	0.890	0.912	0.911	0.498
Y2	0.917	0.918	0.936	0.708
Y3	0.714	0.832	0.813	0.485

2. Iterasi/tahap kedua



Outer Loadings

	KOMITMEN ORGANISASI (Y)	KOMUNIKASI INTERPERSONAL (M)	QWL (X)
KI10		0.757	
KI11		0.752	
KI12		0.785	
KI13		0.785	
KI14		0.786	
KI15		0.793	
KI16		0.757	
KI17		0.764	
KI18		0.571	
KI19		0.53	
KI24		0.742	
KI25		0.797	
KI3		0.667	
KI4		0.688	
KI5		0.747	
KI6		0.705	
KI7		0.703	
KI8		0.719	
KI9		0.709	
KO10	0.772		
KO11	0.72		
KO12	0.749		
KO13	0.786		
KO14	0.815		
KO15	0.817		
KO16	0.783		
KO17	0.802		
KO18	0.604		
KO19	0.562		
KO3	0.703		
KO4	0.702		
KO5	0.757		
KO6	0.733		
KO7	0.718		
KO8	0.763		
KO9	0.736		
QWL11			0.84
QWL12			0.918
QWL14			0.845

QWL15		0.912
QWL17		0.849
QWL18		0.912
QWL23		0.844
QWL24		0.915
QWL26		0.844
QWL27		0.916
QWL28		0.912
QWL3		0.912
QWL5		0.837
QWL6		0.918
QWL8		0.84
QWL9		0.906

Cross Loadings

	KOMITMEN_ORGANISAS I (Y)	KOMUNIKASI_INTERPERSONA L (M)	QWL (X)
KI10	0.754	0.757	0.514
KI10	0.754	0.757	0.514
KI11	0.691	0.752	0.506
KI11	0.691	0.752	0.506
KI12	0.739	0.785	0.541
KI12	0.739	0.785	0.541
KI13	0.774	0.785	0.565
KI13	0.774	0.785	0.565
KI14	0.796	0.786	0.530
KI14	0.796	0.786	0.530
KI15	0.792	0.793	0.558
KI15	0.792	0.793	0.558
KI16	0.759	0.757	0.554
KI16	0.759	0.757	0.554
KI17	0.755	0.764	0.524
KI17	0.755	0.764	0.524
KI18	0.585	0.571	0.327
KI18	0.585	0.571	0.327
KI19	0.555	0.530	0.316
KI19	0.555	0.530	0.316
KI24	0.680	0.742	0.497
KI24	0.680	0.742	0.497
KI25	0.751	0.797	0.550
KI25	0.751	0.797	0.550
KI3	0.660	0.667	0.795
KI3	0.660	0.667	0.795
KI4	0.685	0.688	0.902

KI4	0.685	0.688	0.902
KI5	0.751	0.747	0.664
KI5	0.751	0.747	0.664
KI6	0.715	0.705	0.537
KI6	0.715	0.705	0.537
KI7	0.706	0.703	0.519
KI7	0.706	0.703	0.519
KI8	0.721	0.719	0.630
KI8	0.721	0.719	0.630
KI9	0.717	0.709	0.571
KI9	0.717	0.709	0.571
KO10	0.772	0.765	0.522
KO10	0.772	0.765	0.522
KO11	0.720	0.768	0.535
KO11	0.720	0.768	0.535
KO12	0.749	0.787	0.555
KO12	0.749	0.787	0.555
KO13	0.786	0.787	0.578
KO13	0.786	0.787	0.578
KO14	0.815	0.794	0.547
KO14	0.815	0.794	0.547
KO15	0.817	0.800	0.575
KO15	0.817	0.800	0.575
KO16	0.783	0.763	0.573
KO16	0.783	0.763	0.573
KO17	0.802	0.781	0.560
KO17	0.802	0.781	0.560
KO18	0.604	0.566	0.345
KO18	0.604	0.566	0.345
KO19	0.562	0.526	0.315
KO19	0.562	0.526	0.315
KO3	0.703	0.689	0.848
KO3	0.703	0.689	0.848
KO4	0.702	0.692	0.920
KO4	0.702	0.692	0.920
KO5	0.757	0.741	0.670
KO5	0.757	0.741	0.670
KO6	0.733	0.710	0.550
KO6	0.733	0.710	0.550
KO7	0.718	0.706	0.535
KO7	0.718	0.706	0.535
KO8	0.763	0.742	0.672
KO8	0.763	0.742	0.672
KO9	0.736	0.720	0.584

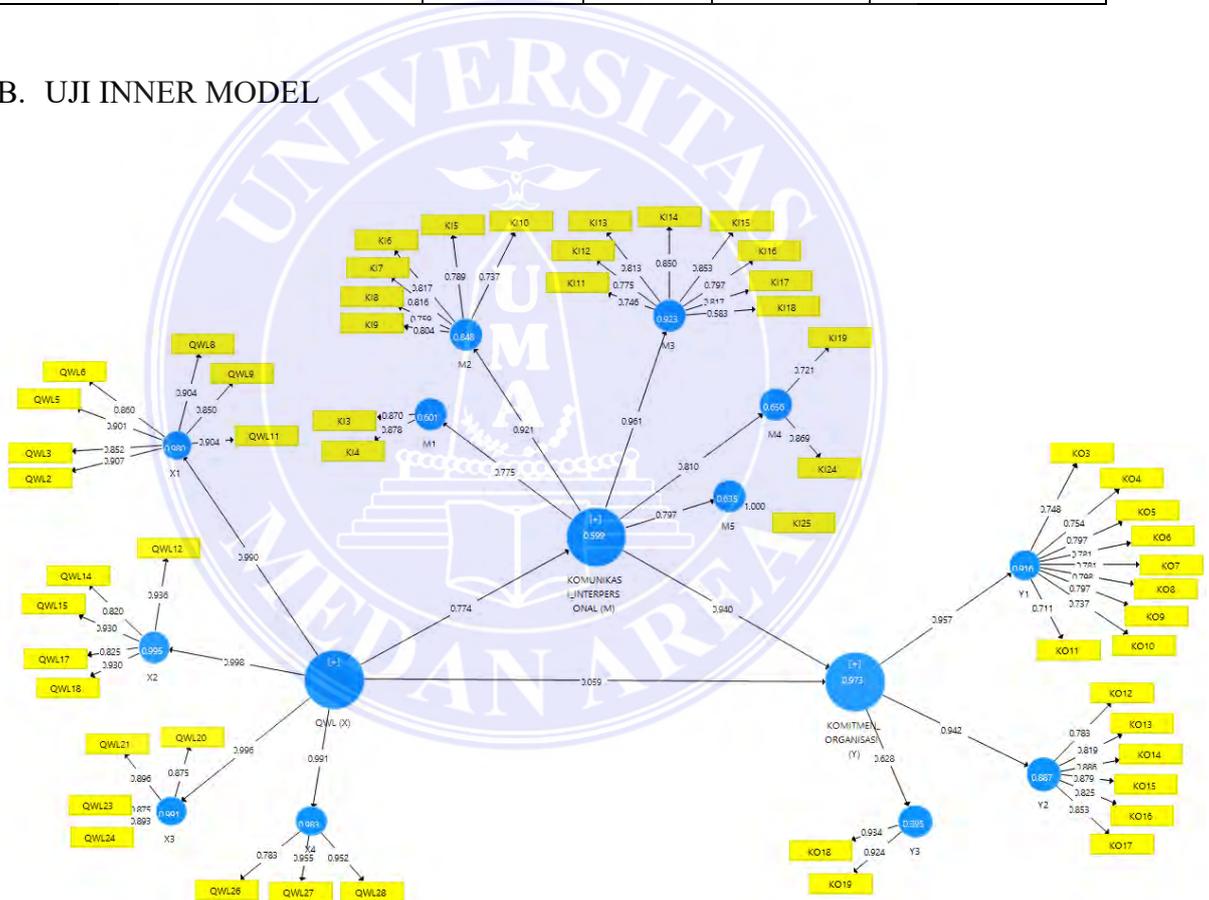
KO9	0.736	0.720	0.584
QWL11	0.690	0.675	0.840
QWL11	0.690	0.675	0.840
QWL12	0.689	0.679	0.918
QWL12	0.689	0.679	0.918
QWL14	0.695	0.681	0.845
QWL14	0.695	0.681	0.845
QWL15	0.689	0.680	0.912
QWL15	0.689	0.680	0.912
QWL17	0.701	0.688	0.849
QWL17	0.701	0.688	0.849
QWL18	0.695	0.686	0.912
QWL18	0.695	0.686	0.912
QWL2	0.697	0.683	0.843
QWL20	0.703	0.688	0.843
QWL21	0.710	0.699	0.917
QWL23	0.703	0.688	0.844
QWL23	0.703	0.688	0.844
QWL24	0.696	0.686	0.915
QWL24	0.696	0.686	0.915
QWL26	0.703	0.688	0.844
QWL26	0.703	0.688	0.844
QWL27	0.694	0.688	0.916
QWL27	0.694	0.688	0.916
QWL28	0.690	0.681	0.912
QWL28	0.690	0.681	0.912
QWL3	0.692	0.684	0.912
QWL3	0.692	0.684	0.912
QWL5	0.696	0.681	0.837
QWL5	0.696	0.681	0.837
QWL6	0.706	0.696	0.918
QWL6	0.706	0.696	0.918
QWL8	0.691	0.677	0.840
QWL8	0.691	0.677	0.840
QWL9	0.687	0.678	0.906
QWL9	0.687	0.678	0.906

Construck Reliability and Validity

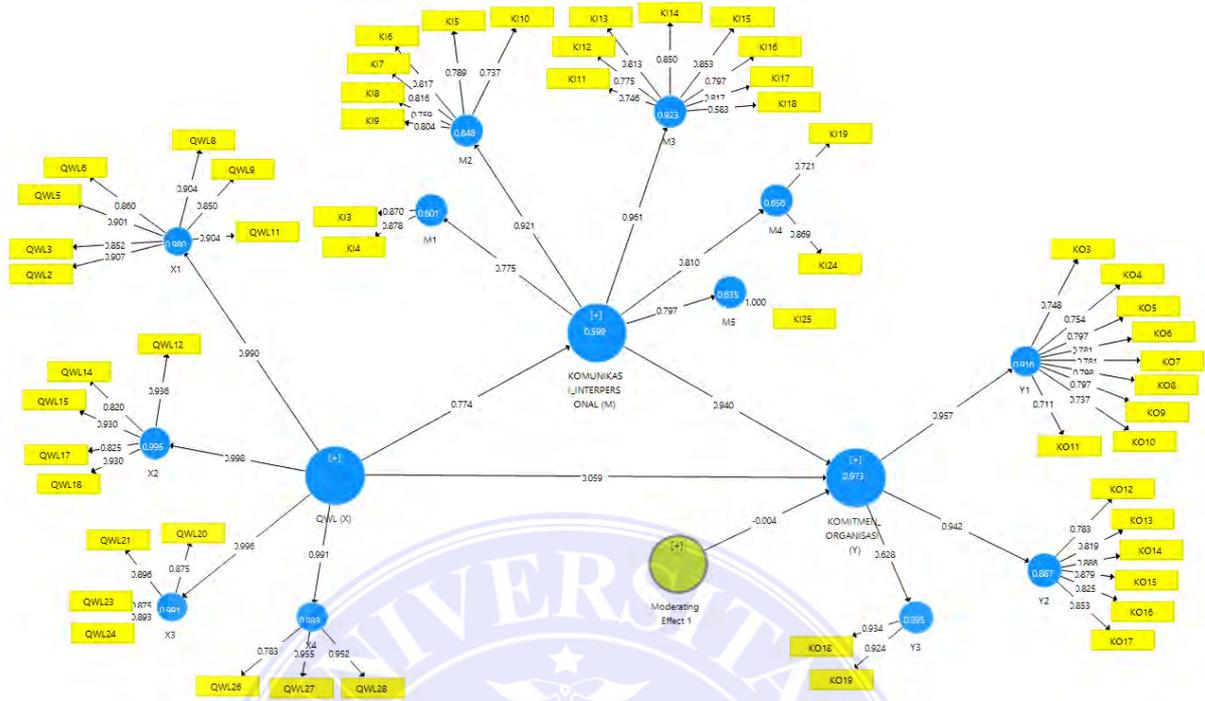
	Cronbach's Alpha	rho A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
KOMITMEN ORGANISASI (Y)	0.947	0.949	0.953	0.547
KOMUNIKASI_INTERPERSONAL (M)	0.950	0.952	0.955	0.529

M1	0.692	0.692	0.866	0.764
M2	0.877	0.877	0.907	0.620
M3	0.908	0.913	0.926	0.614
M4	0.443	0.473	0.777	0.638
M5	1.000	1.000	1.000	1.000
QWL (X)	0.981	0.981	0.983	0.780
X1	0.953	0.953	0.961	0.779
X2	0.933	0.935	0.950	0.792
X3	0.908	0.909	0.935	0.783
X4	0.878	0.884	0.927	0.811
Y1	0.913	0.913	0.928	0.590
Y2	0.917	0.918	0.936	0.708
Y3	0.841	0.844	0.926	0.863

B. UJI INNER MODEL



Gambar sebelum ada Moderasi



Gambar Moderasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
KOMITMEN ORGANISASI (Y) -> Y1	0.957	0.957	0.005	185.312	0.000
KOMITMEN ORGANISASI (Y) -> Y2	0.942	0.942	0.006	153.635	0.000
KOMITMEN ORGANISASI (Y) -> Y3	0.628	0.629	0.042	14.83	0.000
KOMUNIKASI INTERPERSONAL (M) -> KOMITMEN ORGANISASI (Y)	0.940	0.941	0.027	35.061	0.000
KOMUNIKASI INTERPERSONAL (M) -> M1	0.775	0.775	0.023	33.809	0.000
KOMUNIKASI INTERPERSONAL (M) -> M2	0.921	0.921	0.009	103.618	0.000
KOMUNIKASI INTERPERSONAL (M) -> M3	0.961	0.961	0.004	228.016	0.000
KOMUNIKASI INTERPERSONAL (M) -> M4	0.810	0.81	0.018	43.806	0.000
KOMUNIKASI INTERPERSONAL (M) -> M5	0.797	0.797	0.020	40.189	0.000
Moderating Effect 1 -> KOMITMEN ORGANISASI (Y)	-0.004	-0.004	0.006	0.683	0.495
QWL (X) -> KOMITMEN ORGANISASI (Y)	0.059	0.057	0.028	2.112	0.035
QWL (X) -> KOMUNIKASI INTERPERSONAL (M)	0.774	0.772	0.022	35.605	0.000
QWL (X) -> X1	0.990	0.990	0.001	778.3	0.000
QWL (X) -> X2	0.998	0.998	0.000	2266.982	0.000
QWL (X) -> X3	0.996	0.996	0.001	1250.186	0.000
QWL (X) -> X4	0.991	0.991	0.001	779.578	0.000



UNIVERSITAS MEDAN AREA PASCASARJANA

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223
Kampus II : Jalan Sebiabudi Nomor 79B/Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 42402994 📠 (061) 8226331 Medan 20122
Website: www.uma.ac.id | www.pasca.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 842/PPS-UMA/WDL/01/V/2024
Lamp : -
Hal : Izin Penelitian

Kepada Yth. Bapak/Ibu :
Kepala Pimpinan Puskesmas Namorambe Kab. Deli Serdang
CMV2+PWH, Kuta Tengah, Namorambe, Deli Serdang
Regency, North Sumatra 20356
Di -
Tempat

Dengan hormat,

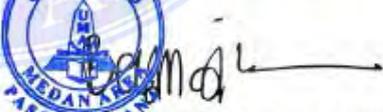
Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Magister Psikologi Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Saudara untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

Nama : Dinda Saranisah Putri
NPM : 221804043
Program Studi : Magister Psikologi

Untuk melaksanakan penelitian di tempat yang Saudara pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Magister Psikologi Universitas Medan Area.

Disamping itu perlu kami sampaikan bahwa mahasiswa yang tersebut diatas mengambil judul "Pengaruh *Quality of work life* terhadap komitmen organisasi pegawai dengan komunikasi interpersonal sebagai variabel Moderasi pada petugas kesehatan di UPT Puskesmas Namorambe"

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

Wakil Bidang Penjaminan Mutu
Alfadecap

Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP

Tembusan :
1. Ketua Program Studi – M.Psi

Nomor : 842/PPS-UMA/WDL/01/V/2024





UNIVERSITAS MEDAN AREA

PASCASARJANA

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223
Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79B/Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 42402994 📠 (061) 8226331 Medan 20122
Website: www.uma.ac.id | www.pasca.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Lamp : -
Hal : Pengambilan Data

Kepada Yth. Bapak/Ibu:
Kepala Pimpinan Puskesmas Namorambe Kab. Deli Serdang
CMV2+PWH, Kuta Tengah, Namorambe, Deli Serdang
Regency, North Sumatra 20356
Di -
Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Magister Psikologi Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Saudara untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

Nama : Dinda Saranisah Putri
NPM : 221804043
Program Studi : Magister Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di tempat yang Saudara pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Magister Psikologi Universitas Medan Area.

“Pengaruh *Quality of work life* terhadap komitmen organisasi pegawai dengan komunikasi interpersonal sebagai variabel Moderasi pada petugas kesehatan di UPT Puskesmas Namorambe”

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.



Ditandatangani oleh Bidang Penjaminan Mutu

Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP





PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG

DINAS KESEHATAN

UPT PUSKESMAS NAMORAMBE

Jalan Besar Namorambe No.121 Desa Kuta Tengah 20356

Pos-el : pusk_namorambe@yahoo.co.id



20 Mei 2024

Nomor : 886/Pusk.NR/V/2024

Sifat : Penting

Lampiran : -

Hal : Izin Penelitian

Yth. Direktur Pasca Sarjana
Universitas Medan Area

di
Medan.

Dengan Hormat, berdasarkan surat Direktur Pasca Sarjana Universitas Medan Area Nomor 842/PPS-UMA/WDI/01/V/2024 Tanggal 17 Mei 2024 tentang Izin Mengadakan Penelitian

Kepala UPT Puskesmas Namorambe dengan ini menerangkan bahwa

Nama : Dinda Saranisah Putri
NPM : 221804043
Program Studi : Magister Psikologi
Perguruan Tinggi : Universitas Medan Area

Diberikan Izin Mengadakan penelitian mulai tanggal 20 Mei 2024 untuk penyusunan Tesis dengan Judul :

“ PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI DENGAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PETUGAS KESEHATAN DI UPT PUSKESMAS NAMORAMBE”

Demikian disampaikan atas perhatian dan kerjasamanya di ucapkan terima kasih.

Kepala UPT Puskesmas Namorambe



Ditandatangani Secara Elektronik :
Kepala UPT Puskesmas Namorambe
Dinas Kesehatan
Kabupaten Deli Serdang

dr. ABRAT JUNITA BARUS, MKM
Pendidik (V/9)
NIP. 19700810 201001 2 001

1. Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan BSeE (Balai Sertifikasi Elektronik)
2. UU ITE Nomor 19 Tahun 2016 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik





PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG

DINAS KESEHATAN

UPT PUSKESMAS NAMORAMBE

Jalan Besar Namorambe No.121 Desa Kuta Tengah 20356

Pos-el : pusk_namorambe@yahoo.co.id



SURAT KETERANGAN

Nomor : 1312.1/Pusk.NR/VI/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala UPT Puskesmas Namorambe menerangkan bahwa :

Nama : DINDA SARANISAH PUTRI
NPM : 221804043
Program Studi : Magister Psikologi

Adalah benar telah melaksanakan Penelitian/Pengambilan Data di UPT Puskesmas Namorambe pada tanggal 22 Mei 2024 s.d 24 juni 2024, Penelitian tersebut digunakan dalam rangka penelitian sebagai bahan penulisan Tesis yang berjudul :

“PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI DENGAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PETUGAS KESEHATAN DI UPT PUSKESMAS NAMORAMBE”

Adapun penelitian ini berdasarkan surat UNIVERSITAS MEDAN AREA PASCASARJANA Nomor 842/PPS-UMAWDI/01/V/2024 Tanggal 17 Mei 2024.

Demikian Surat Keterangan ini diperbuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Namorambe 25 Juni 2024

Kepala UPT Puskesmas Namorambe



Ditandatangani Secara Elektronik :
Kepala UPT Puskesmas Namorambe
Dinas Kesehatan
Kabupaten Deli Serdang

dr. ASRAT JUNITA BARUS, MKM
Pembina (IV/a)
NIP. 19780616 201001 2 001

1. Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan BSeE (Balai Sertifikasi Elektronik)
2. UU ITE Nomor 19 Tahun 2016 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik

