PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP MUTU PELAYANAN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI MEDIATOR

TESIS

OLEH

HEVY REHULINA SIMANJORANG
NIM : 221804030

PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2025

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP MUTU PELAYANAN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI MEDIATOR

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh dalam gelar
Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area

OLEH

HEVY REHULINA SIMANJORANG
NIM : 221804030

PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2025

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PSIKOLOGI

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Mutu Pelayanan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediator**

Nama : **Hevy Rehulina Simanjorang**

NIM : **221804030**

Menyetujui

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Suryani Hardjo, MA, Psikolog	**Yudistira Fauzy Indrawan, MA, Ph.D**

Ketua Program Studi Magister Psikologi	Direktur
Dr. Suryani Hardjo, MA, Psikolog	**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

© 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
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

HALAMAN PENGESAHAN

Telah di uji pada Tanggal 19 Maret 2025

Nama : Hevy Rehulina Simanjorang

NIM : 221804030

Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Prof. Hasanuddin, Ph.D

Sekretaris : Dr. Amanah Surbakti, M.Psi, Psikolog

Pembimbing I : Dr. Suryani Hardjo, MA, Psikolog

Pembimbing II : Yudistira Fauzy Indrawan, MA, Ph.D

Penguju Tamu : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si

© 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

Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

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 orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 19 Maret 2025

Hevy Rehulina Simanjorang

© 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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melmpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **" PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP MUTU PELAYANAN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI MEDIATOR".** Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan, 19 Maret 2025

Hevy Rehulina Simanjorang

Document Accepted 2/9/25

© 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

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan anugerah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul **"Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Mutu Pelayanan melalui Disiplin Kerja sebagai Mediator".**

Dalam penyusunan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara materi maupun moril. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS selaku Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Ibu Dr. Suryani Hardjo, MA, Psikolog sebagai Ketua Program studi Magister Psikologi Universitas Medan Area dan sekaligus sebagai Dosen Pembimbing Kesatu (I) yang dengan sabar membimbing, motivasi, memberikan solusi dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.
4. Bapak Yudistira Fauzy Indrawan, MA, Ph.D selaku Dosen Pembimbing Kedua (II) yang telah sabar memberi bimbingan dan saran sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini, serta memberi motivasi bagi perkembangan karier penulis dimasa depan.
5. Ibu Dr. Amanah Surbakti, M.Psi, Psikolog sebagai sekretaris selama pelaksanaan Ujian Proposal, Seminar Hasil dan Sidang Tesis.

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

Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

6. Bapak Prof. Hasanuddin, Ph.D (Ketua) dan Ibu Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si (Penguji Tamu) selama pelaksanaan Sidang Tesis
7. Seluruh Bapak/Ibu Dosen, sekretaris dan fungsionaris di Program Studi Magister Psikologi Universitas Medan Area atas segala didikan dan bantuannya selama masa perkuliahan.
8. Ibunda B. br Sembiring dan Saudara/i penulis : Scovia M. Simanjorang, Bona H. Simanjorang, Susi S. Ginting serta ketujuh keponakan tersayang (Joe, Kezia, Grace, David, Beatrice, Louis dan Nathan) yang telah mensupport penulis.
9. Seluruh keluarga besar, teman sejawat dan teman-teman mahasiswa di Universitas Medan Area Program Magister Psikologi stambuk 2022/2023 yang telah banyak membantu penulis dalam perkuliahan dan bimbingan penulisan tesis ini.
10. Terima kasih untuk Pimpinan dan seluruh Karyawan Rumah Sakit X, Sumatera Utara yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan kepada penulis dalam peroses perizinan tempat penelitian tesis.

Akhir kata dengan segala bentuk kekurangan dan kesalahan, penulis mengucapkan terima kasih semoga penelitian ini dapat berguna bagi kita semua.

Hormat saya,

Hevy Rehulina Simanjorang

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

Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Mutu Pelayanan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediator

Hevy Rehulina Simanjorang, Suryani Hardjo, Yudistira Fauzy Indrawan
Program Magister Psikologi, Universitas Medan Area

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan melalui disiplin kerja sebagai mediator. Masalah difokuskan pada mutu pelayanan di Rumah Sakit X yang dinilai masih kurang baik. Analisis masalah pada penelitian ini menggunakan skala mutu pelayanan, komitmen organisasi dan disiplin kerja berdasarkan teori Parasuraman et al, Allan & Meyer dan Hasibuan. Pengumpulan data dilakukan melalui interview dan kuesioner. Populasi di Rumah Sakit X berjumlah 385 karyawan. Tehnik pengambilan sampel menggunakan *nonprobability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling* sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 330 karyawan. Tehnik analisis data menggunakan model *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan AMOS versi 23.0. Analisis SEM dilakukan dengan 2 tahapan yaitu *Measuremen model* dengan teknik *Confirmatory Analysis Factor* (CFA) dan *struktural Measurement* dengan teknik pengujian *Goodness of Fit Index* (GOFI). Pengujian tiga hipotesis dilakukan secara parsial dan satu lainnya dengan cara mediasi *(intervening)*. Hasil pengujian H_1, H_2 dan H_3 menunjukkan bahwa nilai *Critical Ratio* (C.R) $\geq$ 1,96 dan P-value $<$ 0.05, sehingga disimpulkan bahwa ada pengaruh (1) komitmen organisasi terhadap disiplin kerja, (2) disiplin kerja terhadap mutu pelayanan dan (3) komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan. Hasil uji Sobel H_4 diperoleh nilai P-value *Two-tailed* $<$ 0.05 atau nilai *Sobel Test Statistic* $>$ 1.96, sehingga disimpulkan bahwa ada pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan melalui disiplin kerja sebagai mediator.

Kata Kunci: Mutu Pelayanan; Komitmen organisasi; Disiplin Kerja

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

Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

The Effect Of Organizational Commitment On Service Quality Through Work Discipline As A Mediator

Hevy Rehulina Simanjorang, Suryani Hardjo, Yudistira Fauzy Indrawan
Program Magister Psikologi, Universitas Medan Area

Abstract

This study aims to determine and analyze the influence of organizational commitment on service quality as an intermediary through work discipline. The focus of the problem is the quality of service at Hospital X which is considered unsatisfactory. The scales of service quality, organizational commitment, and work discipline based on the theory of Parasuraman et al, Allan & Meyer, and Hasibuan were used for analyzing the problem in this study. Data collection was done through interviews and questionnaires. The population at Hospital X was 385 employees and the sampling technique used purposive sampling hence as a result, the sample in this study consisted of 330 employees. The data analysis technique used is the Structural Equation Modeling (SEM) model with AMOS version 23.0. SEM analysis was carried out in 2 stages, the Measurement Model with the Confirmatory Analysis Factor (CFA) technique and Structural Measurement with the Goodness of Fit Index (GOFI) testing technique. The testing of three hypotheses was done partially and one other by means of mediation (intervening). The results of testing H_1, H_2 and H_3 showed that the Critical Ratio (C.R) value ≥ 1.96 and P-value < 0.05, so it was concluded that there was an influence of (1) organizational commitment on work discipline, (2) work discipline on service quality and (3) organizational commitment on service quality. The results of the Sobel H_4 test obtained a Two-tailed P-value < 0.05 or Sobel Test Statistic value> 1.96, so it was concluded that there was an influence of organizational commitment on service quality through work discipline as a mediator.

Keywords: Service Quality; Organizational Commitment; Work Discipline

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

Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

DAFTAR ISI

Halaman Persetujuan i
Halaman Pengesahan ii
Pernyataan iii
Kata Pengantar iv
Abstrak vii
Abstract ..... *viii*
Daftar Isi ix
Daftar Tabel xii
Daftar Gambar xiii
Daftar Lampiran xiv
BAB I. PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Rumusan Masalah 14
1.3 Tujuan Penelitian 15
1.4 Manfaat Penelitian 15
1.5 Hipotesa Penelitian 16
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA **17**
2.1 Mutu Pelayanan 17
2.1.1. Pengertian Mutu 17
2.1.2. Pengertian Mutu Pelayanan Kesehatan 18
2.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pelayanan 19
2.1.4. Dimensi dan Indikator Mutu Pelayanan 21
2.2 Komitmen Organisasi 29
2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi 29
2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi 32
2.2.3 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi 38
2.3 Disiplin Kerja 42
2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja 42
2.3.2 Tujuan Disiplin Kerja 45

© 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
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

2.3.3 Fungsi Disiplin Kerja 48
2.3.4 Jenis-Jenis Disiplin Kerja.....51
2.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....54
2.3.6 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja 61
2.4 Kerangka Konseptual 64
2.4.1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan 64
2.4.2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja 66
2.4.3. Pengaruh disiplin kerja terhadap mutu pelayanan.....67
2.4.4. Pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan melalui disiplin kerja sebagai mediator.....69
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN 73
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian.....73
3.2 Bahan dan Alat 73
a. Skala Komitmen Organisasi 74
b. Skala Disiplin Kerja.....76
c. Skala Mutu Pelayanan.....77
3.3 Defenisi Operasional 78
3.4 Populasi dan Sampel.....79
3.5 Tehnik Pengambilan Sampel.....80
3.6 Teknik Pengumpulan Data 80
3.7 Metode Penelitian.....81
3.8 Prosedur Penelitian.....82
3.9 Teknik Analisis Data 84
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....88
4.1. Orientasi Kancah Penelitian 88
4.2. Persiapan Penelitian 88
4.2.1. Persiapan Administrasi 88
4.2.2. Persiapan Alat Ukur Penelitian.....88
4.3. Pelaksanaan Penelitian 89
4.3.1 Pengambilan Data Penelitian 89
4.3.2 Kategorisasi Jawaban Penelitian.....89

© 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
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

4.4 Analisis Inferensial Menggunakan *Struktural Equation Modeling* (SEM).95
4.4.1. Analisis model pengukuran variable (*Measuremen Model*) dengan teknik *Confirmatory Analysis Factor* (CFA).....97
4.4.2. Analisis Model Structural (*Structural Measurement*) 114
4.5 Pengujian Hipotesis.....122
4.5.1. Analisis Statistik Pengaruh Langsung (uji t-statistik).....123
4.5.2. Uji Sobel 124
4.6 Analisis Pengaruh Langsung (*Dircet Effect*) dan Tidak Langsung (*Indirect Effect*). 127
4.7 Pembahasan 129
BAB V. PENUTUP.....141
5.1 Kesimpulan.....141
5.2 Saran.....142
Daftar Pustaka.....145

© 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
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

DAFTAR TABEL

Table 1.1. Daftar Keterlambatan Karyawan Rumah Sakit X 12
Tabel 3 1. Blue Print Skala Komitmen Organisasi 75
Tabel 3 2. Blue Print Skala Disiplin Kerja 76
Tabel 3 3. Blue Print Skala Mutu Pelayanan 77
Tabel 3 4. Populasi Penelitian 79
Tabel 3 5. *Goodness Of Fit Indices* (GOFI) 85
Tabel 4.2. Kategori Jawaban Responden 90
Tabel 4.3. Kategorisasi Skor Jawaban Reponsen Variabel Komitmen Organisasi 91
Tabel 4.4. Kategorisasi Skor Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja 92
Tabel 4.5. Kategorisasi Skor Jawaban Reponden Variabel Mutu Pelayanan 94
Tabel 4.6. Beberapa Nilai Batas (*Cut off Value*) Kriteria Pengujian Standard GOF 98
Tabel 4.7. *Standardized Regression Weight* Variabel Komitmen Organisasi Iterasi/Tahap_4 (fit) 102
Tabel 4.8. Hasil Uji GOF variabel Komitmen Organisasi Iterasi/Tahap_4 (fit). 102
Tabel 4.9. *Standardized Regression Weights* Variabel Disiplin Kerja Iterasi/Tahap_3 106
Tabel 4.10. Hasil Uji GOF Model Variabel Disiplin Kerja _Iterasi 3 (Fit) 107
Tabel 4.11. *Standar Regression Weight* Mutu Layanan_Iterasi 1 109
Tabel 4.12. *Standardized Regression Variabel Weight* Mutu Layanan iterasi/tahapan ke 2 111
Tabel 4.13. Hasil Uji GOF Variabel Mutu Layanan_iterasi 2 113
Tabel 4.14. *Standardized Regression Weights* 116
Tabel 4.15. *Squared Multiple Correlations* 118
Tabel 4.16. Hasil Pengujian Validitas Indikator dalam Full Model_Fit (*Standardized Regression Weight*) 119
Tabel 4.17. Hasil Pengujian *Construct Reliability* (CR) dan *Variance Extract* (VE) 121
Tabel 4.18. *Regression Weights Full Model* Gabungan Fit 123
Tabel 4.19. Pengaruh Langsung (*Standardized Direct Effect*) 127
Tabel 4.20. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*) 128

© 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
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1. Dimensi Komitmen Organisasi 39
Gambar 2. 1. Gambar Kerangka Konseptual.....72
Gambar 3. 1. Prosedur Kerja.....83
Gambar 3. 2. Model Penelitian (*Structural Equation Modeling*).....87
Gambar 4.5. Diagram Variabel Komitmen Organisasi.....99
Gambar 4.6. Hasil Analisis Variabel Komitmen Organisasi Iterasi/Tahap_1. 100
Gambar 4.7. Hasil Analisis Variabel Komitmen Organisasi Iterasi/Tahap_4 (fit) 101
Gambar 4.8. Diagram Variabel Disiplin Kerja 104
Gambar 4.9. Hasil Analisis Variabel Disiplin Kerja Iterasi/Tahap_1.....104
Gambar 4.10. Hasil Analisis Variabel Disiplin Kerja Iterasi/Tahap_3.....105
Gambar 4.11. Diagram Variabel Mutu Layanan.....108
Gambar 4.12. Hasil Analisis Variabel Mutu Layanan Iterasi/Tahap_1 109
Gambar 4.13. Analisis Diagram Variabel Mutu Layanan Iterasi_2.....111
Gambar 4.14. Diagram Full Model Penelitian Gabungan Tahapan/Iterasi_5_Fit (*Standardized Estimate*) 114
Gambar 4.15. Diagram Full Model Penelitian Gabungan Tahapan/Iterasi_5_Fit (*Un-standardized Estimate*).....115
Gambar 4.16. Diagramatik (t-hitung, Sig. P-value & nilai beta).....124
Gambar 4.17. Perhitungan Sobel Test.....125
Gambar 4.18. Diagram Koefisien Pengaruh Langsung 128
Gambar 4.19. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*).....129

Document Accepted 2/9/25
© 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
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Permohonan Izin Penelitian 150
2. Surat Permohonan Pengambilan Data 151
3. Instrumen Penelitian 152
4. Hasil Analisis Data 159

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

Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kesehatan adalah salah satu kebutuhan pokok manusia yang sangat penting, dengan jiwa dan tubuh yang sehat manusia mampu menjalankan aktifitasnya sehari-hari. Kondisi masa Covid-19 secara tidak langsung mengajarkan masyarakat tentang pentingnya kesehatan. Pasca Covid-19 terbentuklah *the new norms* (tata aturan hidup baru) dan *the new culture* (budaya baru) dimana masyarakat dapat melakukan aktifitasnya sehari-hari dengan tetap mematuhi aturan protokol kesehatan. Demikian halnya dengan instansi pelayanan publik, contohnya Rumah Sakit hendaklah tetap mempertahankan mutu pelayananannya pada masa *new normal*.

Kualitas pelayanan kesehatan sangat erat kaitannya dengan keselamatan pasien *(patient safety)* sebagaimana yang dikatakan oleh Wakil Menteri Kesehatan Prof. dr. Dante Saksono Harbuwono, Sp.PD-KEMD, Ph.D pada peringatan Hari Keselamatan Pasien Dunia pada 17 September 2023 bahwa keselamatan pasien merupakan isu penting dalam pelayanan rumah sakit secara global. Berdasarkan data *World Health Organization (WHO*) tahun 2020, tercatat 134 juta kejadian tidak diharapkan terjadi setiap tahun di rumah sakit yang ada di negara berpenghasilan rendah dan menengah dan berkontribusi terhadap 2,6 juta kematian setiap tahun karena perawatan yang tidak aman. *Patient safety* (keselamatan pasien) harus

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

menjadi fokus bersama dalam upaya peningkatan mutu pelayanan kesehatan yang sejalan dengan transformasi layanan kesehatan rujukan. Pada *Global Patient Safty Action Plan* tahun 2021 – 2030 ditegaskan perlunya pengembangan budaya keselamatan pasien secara berkesinambungan. Pasien, keluarga, *caregiver* (pemberi layanan rawatan) memiliki peran kunci dalam menciptakan keselamatan pasien yang lebih baik. Penting melibatkan pasien dalam mewujudkan keselamatan pasien dengan mendengar suara pasien, baik dalam pengambilan kebijakan, tata kelola maupun strategi keselamatan sehingga dapat tercipta pelayanan kesehatan yang lebih aman dan berkualitas, tutur Dante (Kurmala, 2023).

Dalam kegiatan uji publik substansi mutu pelayanan kesehatan di Jakarta pada 29 September 2023, dr. Yanti Herman selaku Direktur Mutu Pelayanan Kesehatan mengatakan bahwa penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang sesuai dengan standart dan mengutamakan keselamatan pasien membutuhkan peningkatan mutu pelayanan. Yanti Herman menjelaskan bahwa tujuan peningkatan mutu pelayanan kesehatan adalah pertama untuk memenuhi hak pasien mendapatkan pelayanan kesehatan yang bermutu dan memberikan kepuasan kepada pasien, kedua adalah untuk mendorong fasilitas pelayanan kesehatan mewujudkan budaya mutu melalui tata kelola organisasi dan tata kelola klinis yang baik dan yang ketiga adalah untuk meningkatkan perlindungan bagi sumber daya manusia di Rumah Sakit. Dengan demikian setiap fasilitas pelayanan kesehatan wajib melakukan peningkatan mutu kesehatan baik secara internal maupun eksternal dan terus menerus secara berkesinambungan (Tarmizi, 2023).

Pada Undang-Undang Republik Indonesia nomor 44 tahun 2009 tentang

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Rumah Sakit dalam pasal 1 dijelaskan bahwa Rumah Sakit adalah institus pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan secara paripurna. Pelayanan kesehatan paripurna adalah pelayanan kesehatan yang meliputi *promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif.* Dalam Undang-undang nomor 36 tahun 2009 lebih lanjut dijelaskan satu persatu tentang pelayanan kesehatan tersebut. (1) pelayanan keselatan pormatif adalah suatu suatu kegiatan dan atau serangkaian kegiatan pelayanan kesehatan yang lebih mengutamakan kegiatan yang bersifat promosi kesehatan, (2) Pelayanan kesehatan preventif adalah suatu kegiatan pencegahan terhadap suatu masalah kesehatan/penyakit, (3) Pelayanan kesehatan kuratif adalah suatu kegiatan dan/atau serangkaian kegiatan pengobatan yang ditunjuk penyembuhan penyakit, pengurangan penderitaan akibat penyakit, pengendalian penyakit atau pengendalian kecacatan agar kualitas penderita dapat terjaga seoptimal mungkin, (4) pelayanan kesehatan rehabilitatif adalah kegiatan dan/atau serangkaian kegiatan untuk mengembalikan bekas penderita ke dalam masyarakat sehingga dapat berfungsi lagi sebagai anggota masyarakat yang berguna untuk dirinya dan masyarakat semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuannya.

Permasalahan yang kerap dialami Rumah Sakit sebagai penyedia jasa adalah Rumah Sakit belum mampu memberikan pelayanan yang benar-benar diharapkan pengguna jasa atau pasien. Mutu pelayanan yang baik akan meningkatkan kepuasan pasien dan kepercayaan terhadap kualitas Rumah Sakit. Idris, n.d. (2021) mengatakan bahwa mutu pelayanan kesehatan dapat dipenuhi dengan cara penyedia jasa layanan kesehatan harus dapat memenuhi kebutuhan dan

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

tuntutan pasien, apabila berhasil dipenuhi maka akan dapat menimbulkan rasa puas pada pasien *(customer statisfaction)*. Imran & Ramli (2019) mengadakan penelitian terhadap 146 pasien yang rawat inap pada Rumah Sakit yang ada di provinsi Sulawesi Barat dan hasil penelitian membuktikan : (1) kepuasan pasien berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan pasien, (2) Kepuasan pasien berpengaruh positif dan signifikan terhadap citra rumah sakit, dan (3) Kepercayaan pasien berpengaruh positif dan signifikan terhadap citra rumah sakit. Kepuasan pasien yang tinggi dapat meningkatkan kepercayaan pasien, kepuasan pasien yang tinggi juga berdampak pada naiknya citra rumah sakit dan akhirnya kepercayaan pasien yang tinggi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap citra rumah sakit.

Mishbahuddin (2020) mengatakan bahwa pelayanan sangat erat hubungannya dengan memberi kepuasan kepada pelanggan *(provide customer satisfaction)*. Dengan memberi pelayanan yang baik kepada pelanggan, maka pelanggan akan mendapatkan kepuasan dan pelanggan juga merasa diperhatikan keberadaannya. Di berbagai lembaga-lembaga publik di negara-negara maju, pelayanan yang baik kepada pelanggan *(customer)* menjadi perhatian yang sangat penting. Perusahaan- perusahaan publik menyadari bahwa keberlangsungan sebuah perusahaan ditentukan sejauh mana perusahaan tersebut memberi pelayanan yang terbaik kepada setiap pelanggan karena pelayanan yang baik menjadi ujung tombak bagi kemajuan dan keberlangsungan sebuah perusahaan.

Peranginangin (2017) melakukan penelitian terhadap pasien umum rawat jalan di Rumah Sakit Umum Mitra Sejati di Medan, Sumatera Utara. Jumlah pasien

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

umum rawat jalan mengalami penurunan selama bulan Januari sampai dengan Maret 2017. Penurunan tersebut diakibatkan karena kurangnya kualitas pelayanan yang diberikan oleh Rumah Sakit yaitu waktu tunggu dokter yang lama, dokter datang tidak tepat waktu, informasi jam dokter datang tidak jelas dari perawat sehingga pasien kecewa dan akhirnya mereka pulang. Ketidak handalan dan tidak adanya jaminan pelayanan terbaik akan membuat pasien kurang yakin akan setiap pelayanan yang diberikan rumah sakit. Kurangnya empati dari petugas kesehatan rumah sakit membuat pasien rawan jalan tidak berniat untuk berkunjung kembali. Berdasarkan hasil penelitian terhadap 100 pasien rawat jalan mengenai hubungan kualitas pelayanan terhadap loyalitas pasien maka disimpulkan bahwa terdapat hubungan kehandalan *(Reliability),* daya tanggap *(Responsiveness),* Jaminan *(Assueance),* empati *(Emphaty)* dan bukti langsung *(tangibles)* dengan loyalitas pasien rawat jalan.

Pada tahun 2023, Ginting et al. (2024) mengadakan penelitian tentang pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien rawat inap yang berjumlah 74 orang di Rumah Sakit X dan diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Bukti fisik *(tangibles)* tidak ada hubungan yang signifikan dengan kepuasan pasien. Hasil penelitian menunjukkan ada perbedaan dalam persepsi responden terhadap aspek-aspek fisik seperti kebersihan dan kerapian lingkungan tetapi tidak ada hubungan yang signifikan antara aspek fisik dengan kepuasan pasien.
2. Keandalan *(reliability),* secara signifikan mempengaruhi kepuasan pasien. Sebagian pasien menyatakan bahwa pelayanan perawat, kesiapan dokter, ketepatan waktu dan pemberian obat kurang memuaskan.
3. Daya tanggap *(responsiveness)* memiliki pengaruh signifikan terhadap

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

kepuasan pasien. Sebagian pasien menyatakan pelayanan rumah sakit kurang responsif dan merasa tidak puas terkait petugas administrasi yang lambat dalam melayani pasien, perawat yang kurang cepat dalam memberi bantuan dan kurangnya pemahaman dokter terhadap kondisi pasien.

4. Jaminan *(assueance)* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pasien. Sebagian pasien menyatakan bahwa ketersediaan dokter spesialis kurang memuaskan, tingkat pendidikan dan kemampuan perawat dalam melayani pasien kurang memadai, perilaku dokter dalam mencipkanan rasa aman kurang baik, sikap perawat yang kurang sopan serta ramah terhadap pasien, perilaku petugas administrasi yang tidak membuat pasien merasa nyaman serta dihormati, biaya perawatan yang tidak terjangkau dan kurangnya keamanan dalam menjaga kerahasiaan pasien
5. Empati *(emphaty)* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pasien. Sebagian pasien menyatakan bahwa pelayanan individual, perhatian terhadap kebutuhan pribadi pasien, pemenuhan kebutuhan spesifik pasien, waktu konsultasi dengan keluarga pasien belum memuaskan.

Hasil wawancara penulis pada tanggal 11 September 2024 dengan salah seorang keluarga pasien bernama IS (inisial) yang pernah rawat inap di Rumah Sakit X mengatakan bahwa pelayanan rumah sakit kurang memuaskan. Pada awal bulan Mei 2024, bapak alm. AS (inisial) mengeluh sesak napas dan dirawat selama 1 (satu) minggu. Berdasarkan hasil foto rontgen, dokter mengatakan bahwa paru-paru pasien terindikasi ada tumor dan dokter menganjurkan agar pasien melakukan pemeriksaan lebih lanjut ke rumah sakit faskes selanjutnya. Selama mendapat

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

pelayanan di Rumah Sakit X, IS mengatakan bahwa keluarganya merasa dokter yang menangani bapak alm. AS bersikap kurang ramah. Pada saat keluarga pasien bertanya tentang penyakit dan hasil rontgen bapak alm. AS, dokter tidak menjelaskan dengan detail dan terkesan kurang mendengarkan pertanyaan keluarga pasien serta terburu-buru untuk pergi. Keluarga pasien akhirnya tidak menerima informasi yang jelas mengenai penyakit yang diderita oleh bapak alm. AS sehingga keluarga merasa kurang puas atas pelayanan yang diberikan dokter dan rumah sakit. Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan keluarga pasien berinisial A pada tanggal 14 Januari 2025 mengatakan bahwa ruang rawat inap lantai 3 tempat pasien dirawat pada tanggal 8 - 12 Januari 2025 kurang bersih, dimana terlihat beberapa anak serangga di lantai.

Bersumber dari data survey Google pada tanggal 14 September 2024 terhadap Rumah Sakit X maka hasil penilaian dari 158 *reviews* adalah 3,5 dari nilai maksimum 5. Berikut ini beberapa keluhan masyarakat, pasien atau keluarga pasien tentang Rumah Sakit X,

> *Sebulan yang lalu*
> *Pelayanannya biasa saja, mau dikatakan ramah juga tidak. Biaya kamar vip menurut saya mahal, seperti bisnis hotel xixi. saya awalnya ingin booking vip namun infonya kamar vip penuh jadi saya dan bapak menunggu dan akhirnya bapak saya di kamar kelas 1 dalam satu malam. kemudian bapak katakan, konfirmasi saja kita pindah ke vip dan saya langsung menchat ke nomor Whatsapp yang mereka berikan untuk booking kamar vip jika besoknya sudah ada yang kosong. Kemudian hari sudah siang bapak belum juga dipindah ke vip, bapak saya kecewa dan mengatakan tidak jadi pindah ke vip karena merasa rugi. Berhubung tidak ada kepastian hingga siang hari maka saya membatalkan ke vip. Mereka menjawab dengan bahasa dan nada yang kurang mengenakkan dan mereka katakan 2,5 juta sampai pulang tapi tidak ada rincian berapa hari. Saya tanya, jika pasien hanya tinggal satu malam lagi berada di Rumah Sakit X apakah tetap bayar 2,5 juta? Saya katakan, rugi di pasien dong tapi tidak ada penjelasan mengenai ini.*

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

2 bulan yang lalu
Pernah kecewa pada saat mau scanning ke Rumah Sakit ini. Rencana mau scanning dengan dokter SJ (inisial). Berhubung dokter SJ sudah pulang sehingga perawat menawarkan dokter pengganti. Saya menyetujuinya. Ketika giliran untuk diperiksa, dokternya bertanya tentang history penyakit. Ketika saya sedang menceritakan history penyakit tiba-tiba dokternya memotong cerita dan langsung memvonis penyakit saya. Terakhir dokter pengganti ini baru menawarkan untuk scanning. Kecewa dgn pelayanan oknum dokter ini. Semoga Rumah Sakit X lebih meningkatkan lagi pelayanannya

5 bulan yang lalu
Bapak saya berobat ke Rumah Sakit. Dokter mengambil tindakan yang salah. Mohon SOP Pelayanan Pasien di perbaiki kembali agar tidak mengambil tindakan yang salah. Bapak saya mengalami sakit hipertensi, darah keluar dari hidung karena luapan/dorongan di saat tensi naik. Saya dari bagian tim medis juga dan saya melarang hidung bapak saya di tutup di saat luapan darah terdorong karena tekanan darah (tensi) naik, tindakan yang di lakukan menutup hidup akan mengakibatkan penggumpalan darah di hidung bahkan bisa mengakibatkan pecah pembuluh darah di kepala dan mengakibatkan terjadinya stroke. Tindakan dokter/perawat menutup jalur dorongan darah adalah tindakan yang salah. Bapak saya di rujuk ke RS Adam Malik Medan, di dalam perjalanan menuju ke medan, Bapak saya muntah darah (menggumpal) sebanyak 3 kali karena penutupan jalur keluar darah di hidung mengakibatkan darah turun dari tenggorokan ke lambung sehingga muntah darah menggumpal. Dokter di RS Adam Malik mengatakan menutup hidung/jalur luapan keluarnya darah adalah tindakan yang salah. Mohon bantuan management agar memperbaiki SOP Pelayanan Tindakan Kasus Pasien yang berlaku agar tidak terjadi kembali terhadap pasien lain karena menyangkut nyawa orang.

Tjiptono (Rosyidi et al., 2020) mengatakan bahwa salah satu indikator masyarakat mendapat layanan yang berkualitas adalah pelanggan atau pasien mendapat kepuasan selama menggunakan jasa pelayanan kesehatan atau keperawatan. Kepuasan yang diterimanya sangat subjektif tetapi dapat dirasakan oleh pengguna jasa pelayanan kesehatan yaitu sesuai dengan 5 (lima) dimensi mutu diantaranya kemampuan memberikan pelayanan yang akurat, petugas mempunyai

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

daya tanggap yang tinggi, pelayanan yang diterima sesuai dengan harapannya, petugas selalu memberikan empati atau hubungan antara petugas dengan pasien maupun keluarganya sangat erat dan sarana prasarana yang memadai. Susanto (Pratiwi et al., 2022) mengatakan bahwa mutu pelayanan sebuah rumah sakit merupakan cerminan dari semua sistem yang sudah berjalan di dalamnya. Mutu pelayanan juga merupakan kesesuaian pelayanan kesehatan dengan standart profesi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara baik sehingga semua kebutuhan pelanggan dan tujuan untuk mencapai derajat kesehatan yang optimal dapat tercapai.

Josep Juran (Muninjaya, 2023) mengatakan mutu adalah kondisi yang diharapkan dan ditentukan oleh konsumen, dilakukan dengan benar, sejak awal sampai akhir. Mutu pelayanan harus sesuai dengan standart intervensi yaitu aman, terjangkau oleh masyarakat yang membutuhkan dan diproduksi untuk mengurangi kematian, ketidakmampuan dan gangguan gizi. Direktorat Jendral Pelayanan Medik Departemen Kesehatan (Mamik, 2014) mengemukakan mutu adalah suatu derajat kesempurnaan pelayanan rumah sakit untuk memenuhi kebutuhan masyarakat konsumen pelayanan kesehatan yang sesuai standart profesi, sumberdaya yang tersedia di rumah sakit secara wajar, efesien dan efektif serta diberikan secara aman dan memuaskan sesuai norma, etika hukum dan sosial budaya dengan memperhatikan keterbatasan serta kemampuan pemerintah dan masyarakat konsumen.

Yuwono (Masram & Mu'ah, 2015) menjelaskan bahwa peningkatan mutu pelayanan berhubungan dengan sumber daya manusia yang ada di rumah sakit yaitu

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

dokter, perawat dan tenaga administrasi. Perbedaan profesi ini menyebabkan adanya perbedaan orientasi pada masing-masing profesi dan harus dipadukan sehingga masing-masing mempunyai komitman dalam melaksanakan tugas sesuai dengan peran dan fungsi sebagai tenaga medis dan paramedis. Pelayanan kesehatan akan bermutu jika inti layanan antara dokter dan perawat serta pelayanan penunjang termasuk sarana prasarana memberikan pelayanan yang unggul..

Soeharso & Tripomo (2021) mendefinisikan bahwa komitmen terhadap organisasi adalah dorongan dan kemampuan seseorang untuk menyesuaikan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi untuk bertindak dengan cara yang menunjang tujuan organisasi atau memenuhi kebutuhan organisasi. Seseorang yang mempunyai komitmen terhadap organisasi akan bersedia membantu teman sekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, menggunakan aktivitas pribadi untuk memenuhi kebutuhan organisasi, memahami kebutuhan kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar dan memilih untuk memenuhi kebutuhan organisasi daripada mengejar kepentingan sendiri.

Hasil penelitian Saat (2015) kepada lima puluh perawat yang bekerja pada poli rawat jalan Rumah Sakit Undata Palu mengatakan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap mutu pelayanan, artinya semakin komitmen seorang perawat maka akan semakin baik mutu pelayanan yang diberikan. Komitmen mencakup kesetiaan dan kepatuhan serta menunjukan kualitas seseorang dalam bekerja. Perawat yang memiliki komitmen yang tinggi dalam profesinya akan berbeda pola pikir dan prestasi kerjanya dibanding yang tidak memiliki

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

komitmen. Komitmen yang tinggi mampu menyelesaikan pekerjaan dengan keberhasilan yang sempurna sehingga tidak merasa terbebani dengan tugas dan tanggung jawab yang diterima.

Khan et. Al (Busro, 2018) berpendapat bahwa komitmen organisasi berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen organisasi seseorang maka kinerja karyawan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah komitmen organisasi maka semakin rendah pula kinerja karyawan tersebut. Newstrom (Kaswan, 2019) mengatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, menunjukkan kesetiaan secara sukarela terhadap kebijakan perusahaan dan memiliki tingkat pergantian yang rendah. Pernyataan Newstrom sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Sudaryo et al. (2018) bahwa karyawan yang memiliki komitmen kuat akan memiliki catatan kehadiran yang lebih baik dan memiliki masa kerja yang lebih panjang dibanding karyawan yang memiliki komitmen yang rendah. Pendapat serupa disampaikan oleh Schoorman et al (Yateno, 2020), bahwa kondisi yang terjadi di organisasi apabila komitmen karyawannya rendah adalah adanya tingkat absensi karyawan yang tinggi dan meningkatnya *turn over* karyawan serta ketidakinginan untuk berbagi dan berkorban untuk kepentingan organisasi.

Sehubungan dengan pernyataan beberapa ahli sebelumnya bahwa komitmen organisasi berhubungan erat dengan perilaku kehadiran karyawan di tempat kerja maka penulis memberikan gambaran catatan kehadiran karyawan di Rumah Sakit X pada bulan Agustus sampai dengan Oktober 2024. Selama periode tersebut, terdapat dua karyawan yang mangkir dari pekerjaan tanpa alasan yang

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

jelas. Berikut ini jumlah keterlambatan karyawan selama bulan Agustus sampai dengan Oktober 2024,

Table 1.1. Daftar Keterlambatan Karyawan Rumah Sakit X Bulan Agustus s/d Oktober 2024

Tanggal	Jumlah Keterlambatan Karyawan		
	Agustus	September	Oktober
1	2	13	1
2	3	11	1
3	4	6	0
4	9	4	0
5	4	10	4
6	14	0	7
7	15	0	0
8	11	0	0
9	13	15	0
10	3	0	0
11	11	6	6
12	9	10	4
13	2	7	4
14	5	0	3
15	4	0	0
16	0	7	0
17	1	10	3
18	2	11	0
19	1	11	2
20	1	13	4
21	0	0	3
22	0	0	0
22	0	0	0
23	2	0	0
24	1	9	0
25	2	10	3

Berdasarkan tabel 1.1 diperoleh data bahwa jumlah keterlambatan karyawan pada bulan Agustus 119, September 153 dan Oktober 42 kasus keterlambatan.

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Setyawati & Lestari (2022) melakukan penelitian terhadap 225 responden yang terdiri dari dokter, perawat, pegawai non medis dan paramedis serta pasien untuk mengetahui peran disiplin terhadap peningkatan kualitas pelayanan di Rumah Sakit dr. Esnawan Antariksa, Jakarta. Berdasarkan penelitian yang dilakukan diperoleh hasil bahwa disiplin pegawai berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Semakin meningkat disiplin pegawai maka semakin meningkat kualitas pelayanan, sebaliknya jika disiplin pegawai menurun maka kualitas pelayanan akan mengalami penurunan.

Zainal (2018) mendefinisikan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Selanjutnya Sutrisno (2023) mengatakan bahwa disiplin kerja mempunyai manfaat yang besar bagi kepentingan organisasi dan karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Disiplin kerja berguna bagi karyawan untuk memperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Sejalan dengan pernyataan para ahli sebelumnya, Suwatno dan Priansa (Rommy et al., 2022) berpendapat bahwa indikator rendahnya disiplin kerja

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

karyawan adalah turunnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, adanya kelalaian dalam penyelesaian pekerjaan, tingkat kecerobohan atau kecelakaan yang tinggi dan sering konflik antar karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di Rumah Sakit X dan wawancara dengan beberapa keluarga pasien yang pernah rawat inap maka secara umum pelayanan di rumah sakit tersebut masih menunjukkan mutu yang kurang baik. Pimpinan *Human Resource Development* (HRD) di Rumah Sakit X berpendapat bahwa salah satu yang menyebabkan rumah sakit belum mencapai pelayanan yang maksimal sesuai dengan visi organisasi adalah *indiscipline* karyawan dalam menjalankan tugas di masing- masing unit. Mengingat peran disiplin kerja sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Mutu Pelayanan melalui Disiplin Kerja sebagai Mediator".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas maka rumusan masalah yang berkenaan dengan penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan?
2. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap mutu pelayanan?
4. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan melalui disiplin kerja sebagai mediator?

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan.
2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja.
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap mutu pelayanan.
4. Pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan melalui disiplin kerja sebagai mediator.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
   a. Menambah pengetahuan dan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan ilmu yang berkaitan dengan komitmen organisasi, disiplin kerja dan mutu pelayanan kesehatan.
   b. Memberi kontribusi bagi peneliti selanjutnya yang mengangkat pembahasan tentang komitmen organisasi, mutu pelayanan dan disiplin kerja dimana hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai sumber dan referensi literatur
2. Manfaat Praktis
   A. Rumah Sakit
      a. Memberikan masukan kepada pihak Manajemen Rumah Sakit X untuk mengevaluasi dan memperbaiki Mutu Pelayanan kesehatan.
      b. Memberikan masukan kepada pihak Manajemen Rumah Sakit dalam

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

menyusun rencana strategi dan mengambil kebijakan pelayanan di masa depan.

c. Memberikan masukan bagi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Rumah Sakit X

B. Karyawan

a. Membantu karyawan untuk mengevaluasi diri serta menumbuhkan keinginan untuk meningkatkan profesionalisme kerja sehingga Mutu Pelayanan dan kepuasan pasien meningkat

C. Peneliti

a. Memberikan kontribusi bagi peneliti selanjutnya, menjadi bahan referensi dan pembanding tentang konsep komitmen organisasi, disiplin kerja dan mutu pelayanan

D. Masyarakat

a. Memberi masukan bagi masyarakat terutama mengenai Mutu Pelayanan Kesehatan sehingga masyarakat dapat menentukan pilihan Rumah Sakit yang tepat untuk menangani masalah kesehatan pasien

1.5 Hipotesa Penelitian

1. H_1 : Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja
2. H_2 : Ada pengaruh disiplin kerja terhadap mutu pelayanan
3. H_3 : Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan
4. H_4 : Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan melalui disiplin kerja sebagai mediator

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Mutu Pelayanan

2.1.1. Pengertian Mutu

Rosyidi et al. (2020) mengatakan bahwa mutu menurut ISO 9000:2000 adalah karakteristik yang melekat pada produk yang mencukupi persyaratan atau keinginan pelanggan. Al-Assaf (2014) mengatakan bahwa mutu merupakan suatu proses pemenuhan kebutuhan dan harapan konsumen, baik internal maupun eksternal. Mutu juga dapat dikaitkan sebagai suatu proses perbaikan yang bertahap dan terus menerus. Gryna (Lubis et al., 2018) dalam bukunya yang berjudul *Juran's Quality Planning an Analysis*, mengatakan bahwa mutu adalah 'kepuasan pelanggan dan loyalitas'. 'Kesesuaian untuk keperluan' adalah definisi singkat sebagai alternatif. Berdasarkan definisi tersebut maka indikator mutu dalam bisnis sederhananya adalah "kepuasan pelanggan" dalam menggunakan produk dan layanan yang diberikan.

Purwoastuti & Walyani (2021) mendefinisikan mutu *(quality)* adalah keseluruhan karateristik barang atau jasa yang menunjukkan kemampuan dalam memuaskan kebutuhan konsumen, baik kebutuhan yang dinyatakan maupun kebutuhan yang tersirat. Herlambang, (2018) berpendapat bahwa mutu adalah suatu cara sederhana untuk meraih tujuan yang diinginkan, dengan cara yang paling efisien dan efektif, dengan penekanan untuk memuaskan pembeli atau konsumen. Sehubungan dengan tujuan mutu adalah kepuasan konsumen maka Parasuraman (Handyana et al., 2022) mengartikan mutu pelayanan sebagai penilaian konsumen

Document Accepted 2/9/25
© 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
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

terhadap pelayanan yang diterima dengan pelayanan yang diharapkan.

Berdasarkan pernyataan beberapa ahli maka penulis menyimpulkan bahwa mutu pelayanan adalah penilaian konsumen terhadap pelayanan yang diterima dengan pelayanan yang diharapkan.

2.1.2. Pengertian Mutu Pelayanan Kesehatan

Avedis Donabedian (Muninjaya, 2023) mengatakan bahwa mutu pelayanan kesehatan harus dikaitkan dengan penerapan ilmu dan teknologi kedokteran untuk menghasilkan manfaatnya bagi kesehatan penggunanya dengan memperhatikan risiko yang ditimbulkan. Hambalang (2018) mendefinisikan mutu pelayanan kesehatan sebagai derajat kesempurnaan pelayanan akan pelayanan kesehatan yang sesuai dengan standar profesi dan standart pelayanan dengan menggunakan potensi sumber daya yang tersedia di rumah sakit atau puskesmas secara wajar, efesien dan efektif serta diberikan secara aman dan memuaskan norma, etika, hukum dan sosial budaya dengan memperhatikan keterbatasan dan kemampuan pemerintah dan masyarakat konsumen.

Azrul Aswar (Manurung et al., 2021) mengatakan bahwa mutu pelayanan kesehatan adalah pelayanan kesehatan yang dapat memuaskan setiap pemakai jasa pelayanan kesehatan yang sesuai dengan tingkat kepuasan rata-rata penduduk serta penyelenggaranya sesuai dengan standar dan kode etik profesi. Mary R. Zimmerman (Purwoastuti & Walyani, 2021) mengatakan bahwa mutu pelayanan kesehatan adalah memenuhi dan melebihi kebutuhan serta harapan pelanggan melalui peningkatan yang berkelanjutan atas seluruh proses. Pelanggan meliputi

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

pasien, keluarga dan lainnya yang datang untuk mendapatkan pelayanan dokter, karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka disimpulkan bahwa mutu layanan kesehatan adalah derajat kesempurnaan pelayanan yang memenuhi dan memuaskan penguna jasa layanan kesehatan sesuai dengan standar profesi dan standart pelayanan dengan menggunakan potensi sumber daya yang tersedia dirumah sakit secara wajar, efesien dan efektif dengan memperhatikan keterbatasan dan kemampuan pemerintah, serta masyarakat konsumen.

2.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pelayanan

Menurut Azwar (Manurung et al., 2021) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pelayanan kesehatan adalah :

1. Unsur masukan, meliputi sumber daya manusia, dana dan sarana. Jika sumber daya manusia dan sarana tidak sesuai dengan standar dan kebutuhan, maka pelayanan kesehatan akan kurang bermutu. Upaya dalam meningkatkan mutu kesehatan diperlukan sumber daya manusia yang profesional dan peningkatan fasilitas kesehatan.
2. Unsur lingkungan, meliputi kebijakan, organisasi dan manajemen
3. Unsur proses, meliputi proses pelayanan baik tindakan medis maupun non medis

Purwaningsari et al. (2022) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi mutu adalah komitmen manajemen atau pimpinan puncak untuk melakukan upaya-upaya peningkatan mutu. Komitmen pimpinan ini ditindak lanjuti dengan komitmen seluruh jajaran manajemen dan pegawai serta kesadaran untuk melakukan peningkatan mutu. Peningkatan mutu tidak dapat dilakukan hanya oleh satu atau dua orang saja, tetapi perlu pendekatan tim dalam pelakasanaannya.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Adanya komitmen terhadap kualitas akan menumbuhkan budaya peningkatan kualitas. Peningkatan mutu dilakukan berdasarkan pengukuran mutu oleh pelanggan dan capaian kinerja organisasi yang menjadi dasar untuk menyusun rencana peningkatan mutu. Rencana peningkatan mutu dapat dilaksanakan jika tersedia biaya mutu dan kemudian dilaksanakan secara konsisten dengan sasaran yang jelas.

Jacobalis (Sabarguna, 2011) mengatakan bahwa mutu dikatakan baik apabila tersedia dan terjangkau, tepat kebutuhan, tepat sumber daya, tepat standar profesi/etika profesi, wajar dan aman serta mutu memuaskan bagi pasien yang dilayani. Jacobalis mengatakan bahwa mutu pelayanan rumah sakit dapat dilihat dari 4 (empat) aspek yaitu :

a. Aspek klinis yaitu menyangkut pelayanan dokter, perawat dan terkait dengan teknis medis
b. Efisien dan efektifitas yaitu pelayanan yang murah, tepat guna, tidak ada diagnosa dan terapi berlebihan
c. Keselamatan pasien yaitu upaya perlindungan terhadap pasien
d. Kepuasan pasien yaitu berhubungan dengan kenyamanan, keramahan dan kecepatan pelayanan.

Berdasarkan pernyataan beberapa ahli maka penulis menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi mutu pelayanan meliputi sumber daya manusia, lingkungan, proses, dana dan sarana dimana mutu pelayanan direncanakan secara jelas, dilaksanakan secara konsisten dengan penuh komitmen oleh semua pihak.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

2.1.4. Dimensi dan Indikator Mutu Pelayanan

Delapan dimensi mutu menurut Garvin, D. (Febriawati & Yandrizal, 2019) adalah :

1. Kinerja *(performance),* merupakan tingkat konsistensi dan kebaikan fungsi-fungsi produk
2. Estetika *(aesthetic),* berhubungan dengan penampilan wujud produk
3. Kemudahan perawatan dan perbaikan *(service ability)*, berhubungan dengan tingkat kemudahan merawat dan memperbaiki produk.
4. Keunikan *(features),* menunjukkan karateristik produk yang berbeda secara fungsional dari produk sejenis
5. Reliabilitas *(reliability),* berhubungan dengan probabilitas produk dan jasa menjalankan fungsi yang dimaksud dalam jangka waktu tertentu
6. Durabilitas *(durability)* menunjukkan umur manfaat dari fungsi produk
7. Tingkat kesesuaian *(quality of conformace)* menunjukkan ukuran mengenai apakah sebuah produk atau jasa telah memenuhi spesifikasinya
8. Pemanfaatan *(fitness of use)* menunjukkan kecocokan dari sebuah produk menjalankan fungsi-fungsi sebagaimana yang diiklankan.

M. Fais Satrianegara (Saleha & Satrianegara, 2012) menjelaskan dimensi mutu pelayanan suatu organisasi yaitu :

a. *Communication*, yaitu komunikasi atau hubungan antara penerima dengan pemberi jasa
b. *Credibility,* kepercayaan pihak penerima jasa terhadap pemberi jasa
c. *Security*, yaitu keamanan terhadap jasa yang ditawarkan

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

d. *Knowing the customer*, yaitu pengertian dari pihak pemberi jasa pada penerima jasa atau pemahaman pemberi jasa terhadap kebutuhan dengan harapan pemakai jasa
e. *Tangible*, yaitu bahwa dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan harus diukur atau dibuat standarnya
f. *Reliability,* yaitu konsistensi kerja pemberi jasa dan kemampuan pemberi jasa
g. *Responsiveness,* yaitu tanggapan pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan penerima jasa.
h. *Competence*, yaitu kemampuan atau keterampilan pemberi jasa yang dibutuhkan setiap orang dalam perusahaan untuk memberikan jasanya kepada penerima jasa
i. *Access,* yaitu kemudahan pemberi jasa untuk dihubungi oleh pihak pelanggan
j. *Courtessy,* yaitu kesopanan, aspek perhatian dan kesamaan dalam hubungan personel

Menurut Lori Di Prete Brown (Purwoastuti & Walyani, 2021) terdapat 8 (delapan) dimensi mutu pelayanan yaitu :

1. Kompetensi teknis *(technical competence)* adalah terkait dengan keterlampiran, kemampuan dan penampilan petugas, manajer dan staff pendukung. Kompetensi teknis berhubungan dengan bagaimana cara petugas mengikuti standart pelayanan yang telah ditetapkan dalam hal : kepatuhan, ketepatan *(accuracy),* kebenaran *(reliability)* dan konsistensi
2. Akses terhadap pelayanan *(acces to service)* yaitu pelayanan kesehatan tidak terhalang oleh keadaan geografis, sosial, ekonomi, budaya, organisasi atau

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

hambatan bahasa.

3. Efektivitas *(effectiveness)* yaitu kualitas pelayanan kesehatan tergantung dari efektivitas yang menyangkut norma pelayanan kesehatan dan petunjuk klinis sesuai standart yang ada.
4. Efisiensi *(Efficiency)* yaitu dimensi yang akan mempengaruhi hasil pelayanan kesehatan apabila sumberdaya pelayanan kesehatan terbatas. Pelayanan yang efesien akan memberikan perhatian yang optimal kepada pasien dan masyarakat.
5. Kontinuitas *(continuity)* yaitu klien akan menerima pelayanan yang lengkap yang dibutuhkan (termasuk rujukan) tanpa mengulangi prosedur diagnosa dan terapi yang tidak perlu.
6. Keamanan *(safety)* yaitu mengurangi resiko cidera, infeksi atau bahaya lain yang berkaitan dengan pelayanan. Keamanan pelayanan melibatkan petugas dan pasien.
7. Hubungan antar manusia *(interpersonal relations)* adalah interaksi antara petugas kesehatan dan pasien, manajer dan petugas dan antara tim kesehatan dengan masyarakat. Hubungan harus dibangun dengan kepercayaan dan kredibilitas dengan cara menghargai, menjaga rahasia, menghormati, responsive dan memberikan perhatian.
8. Kenyamanan *(amenities)* yaitu pelayanan kesehatan yang mempengaruhi kepuasan pasien dan bersedianya untuk kembali ke fasilitas kesehatan untuk memperoleh pelayanan berikutnya. *Amenities* berkaitan dengan penampilan fisik fasilitas kesehatan, personil dan peralatan medis maupun non medis.

Menurut Parasuraman, Zeithaml dan Berry (J. Manurung et al., 2021)

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

terdapat 5 (lima) dimensi mutu pelayanan yang dikenal dengan nama ServQual adalah :

1. *Responsiveness* (cepat tanggap)

   Kemampuan petugas kesehatan menolong pelanggan dan kesiapannya melayani sesuai prosedur serta bisa memenuhi harapan pelanggan. Dimensi ini merupakan penilaian mutu pelayanan yang paling dinamis.

2. *Reliability* (kehandalan)

   Kemampuan untuk memberikan pelayanan kesehatan dengan tepat waktu dan akurat sesuai dengan yang ditawarkan. Dari kelima dimensi kualitas jasa, *reliability* dinilai paling penting oleh para pelanggan berbagai industri jasa. Untuk meningkatkan *reliability* di bidang pelayanan kesehatan, pihak manajemen puncak perlu membangun budaya kerja bermutu yaitu budaya tidak ada kesalahan atau *corporate culture of no mistake* yang diterapkan mulai dari pimpinan puncak sampai ke *front line* staff (yang langsung berhubungan dengan pasien). Pengetahuan dan sifat petugas yang dapat dipercaya oleh pelanggan. Pemenuhan terhadap kriteria pelayanan ini akan mengakibatkan pengguna jasa merasa terbebas dari resiko. Berdasarkan riset, dimensi ini meliputi faktor keramahan, kompetensi, kredibilitas dan keamanan.

3. *Empathy* (empati)

   Keperdulian dan perhatian khusus staff kepada setiap pengguna jasa, memahami kebutuhan mereka dan memberikan kemudahan untuk dihubungi setiap saat jika para pengguna jasa ingin memperoleh bantuan. Peranan SDM kesehatan sangat menentukan mutu pelayanan kesehatan karena mereka dapat

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

langsung memenuhi kepuasan para pelanggan jasa pelayanan kesehatan

4. *Tangible* (bukti fisik)

   Mutu jasa pelayanan dapat dirasakan langsung oleh para pengguna dengan penyediaan fasilitas fisik dan perlengkapan yang memadai. Para penyedia layanan kesehatan akan mampu bekerja secara optimal sesuai dengan keterampilan masing-masing. Perlu dilakukan perbaikan sarana komunikasi dan perlengkapan pelayanan seperti tempat parkir, kenyamanan ruang tunggu, peralatan kantor yang lengkap, seragam staff yang rapi, menarik dan bersih.

5. *Assurance* (jaminan)

   Pengetahuan, kesopanan dan sifat petugas yang dapat dipercaya oleh pelanggan. Pemenuhan terhadap kriteria pelayanan ini akan mengakibatkan pengguna jasa merasa terbebas dari resiko. Berdasarkan riset, dimensi ini meliputi faktor keramahan, kompensasi, kredibilitas dan keamanan.

Tujuh dimensi mutu pelayananan kesehatan yang digunakan oleh *World Health Organization* dan lembaga internasional lain (*Delivering Quality*) (Purwaningsari et al., 2022) adalah :

1. Efektif yaitu pelayanan kesehatan yang berbasis bukti kepada masyarakat
2. Keselamatan yaitu meminimalkan terjadinya kerugian (harm), termasuk cedera dan kesalahan medis yang dapat dicegah pada pasien masyarakat yang menerima layanan.
3. Berorientasi pada pasien/pengguna pelayanan *(people centered)* yaitu pelayanan yang sesuai dengan preferensi, kebutuhan dan nilai-nilai induvidu

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

4. Tepat waktu yaitu pelayanan kesehatan yang berbasis pada ketepatan waktu pelayanan
5. Efisien yaitu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia dan mencegah pemborosan termasuk alat kesehatan, obat, energi dan ide.
6. Adil yaitu menyediakan pelayanan yang seragam tanpa membedakan jenis kelamin, suku, etnik, tempat tinggal, agama dan status sosial ekonomi
7. Terintegrasi yaitu menyediakan pelayanan yang terkoordinasi lintas fasilitas layanan kesehatan dan pemberi layanan, serta menyediakan pelayanan kesehatan pada seluruh siklus kehidupan.

Menurut Herlambang (2018) untuk mengukur mutu pelayanan kesehatan dapat dibagi menjadi dua elemen dasar mutu yaitu :

1. Layanan teknik *(technical care)* yaitu penerapan ilmu dan teknik kedokteran atau ilmu kesehatan lainnya ke dalam penanganan masalah kesehatan.
2. Layanan interpersonal *(interpersonal care)* yaitu manajemen interaksi sosial dan psikososial antara pasien dan praktisi kesehatan lainnya, contoh : dokter dan perawat serta kenyamanan ruang tunggu, ruang periksa dan lainnya.

Herlambang mengatakan bahwa ukuran mutu yang sering dipergunakan untuk mengukur mutu pelayanan adalah :

a. Proses pelayanan dilaksanakan sesuai prosedur
b. Petugas pelayanan memiliki kompetensi yang diperlukan
c. Tidak bertentangan dengan kode etik
d. Pelaksanaan pelayanan dapat memuaskan pelanggan, memuaskan petugas pelayanan
e. Pelayanan mendatangkan keuntungan bagi lembaga penyedia langanan

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Pohan (Idris, n.d., 2021) mengatakan bahwa dimensi mutu pelayanan kesehatan terdiri dari:

a. Kompetensi teknis yang berhubungan dengan kompetensi pemberi layanan kesehatan mematuhi standar layanan kesehatan yang telah disepakati (standar operasional prosedur). Penyimpangan standar layanan kesehatan (malpraktek) akan terjadi apabila dimensi ini tidak dipenuhi sehingga menurunkan mutu pelayanan dan membahayakan jika pasien.
b. Keterjangkauan yaitu layanan kesehatan yang mudah dijangkau oleh masyarakat, tidak terhambat oleh keadaan geografis, sosial, ekonomi, organisasi dan bahasa (efisien)
c. Efektifitas layanan kesehatan yaitu layanan kesehatan yang mampu memberikan kesembuhan serta menghilangkan penyakit dan mencegah terjadinya kejadian luar biasa (KLB) penyakit.
d. Efisensi layanan kesehatan yaitu pemanfaatan waktu dan tenaga semaksimal mungkin karena sumber daya kesehatan sangat terbatas
e. Kesinambungan layanan kesehatan dimana pelayanan yang diberikan secara terus menerus untuk kepentingan masyarakat dalam pelayanan kesehatan yang bertujuan tercapainya program kerja
f. Keamanan yaitu layanan yang diberikan dapat dijamin oleh penyelenggara kesehatan yang aman bagi pasien, maupun masyarakat sehingga aman dari resiko cedera, bebas infeksi, efek samping atau bahaya lainnya
g. Kenyamanan adalah salah satu fasilitas pelayanan kesehatan yang membantu psikologis pasien dalam membantu kesembuhannya. Kenyamanan meliputi kebersihan, kerapian, kesejukan, ketenangan dan lain-lain.
h. Informasi harus diberikan seluas dan sejelas-jelasnya untuk diketahui oleh pasien

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

yang menggunakan layanan kesehatan tersebut.

i. Ketepatan waktu yaitu layanan kesehatan yang berprinsif dengan efesien waktu yaitu tepat guna dan tepat sasaran.

j. Hubungan Antar Manusia meliputi hubungan antara pemberi layanan kesehatan dengan pengguna layanan dan antara sesama pemberi layanan kesehatan. Hubungan yang harmonis akan menambah kepercayaan atau kredibilitas dengan saling menghargai, saling menghormati, responsif dan lain-lain

Prapitasari & Jalilah (2020) mengatakan bahwa dimensi mutu pelayanan kesehatan akan memiliki makna yang berbeda bila dilihat dari berbagai *stakeholder* yaitu:

1. Pemakai jasa pelayanan kesehatan

   Pasien (konsumen) melihat layanan kesehatan bermutu adalah sebagai suatu layanan kesehatan yang dapat memenuhi kebutuhannya dan diselenggarakan dengan cara yang sopan dan santun, tepat waktu, tanggap dan mampu menyembuhkan keluhannya serta mencegah berkembangnya penyakit yang dideritanya

2. Pemberi layanan kesehatan

   Pemberi layanan kesehatan mengaitkan layanan kesehatan yang bermutu dengan ketersediaan peralatan, prosedur kerja atau protokol, kebebasan profesi dalam melakukan setiap layanan kesehatan sesuai dengan teknologi kesehatan mutakhir dan bagaimana keluaran (outcome) atau hasil layanan kesehatan tersebut

3. Penyandang dana layanan kesehatan

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Penyandang dana atau ansuransi kesehatan menganggap bahwa layanan kesehatan yang bermutu sebagai suatu layanan kesehatan yang efektif dan efesien

4. Pemilik sarana layanan kesehatan

   Layanan kesehatan bermutu merupakan layanan kesehatan yang menghasilkan pendapat yang mampu menutupi biaya operasional dan pemeliharaan tetapi dengan tarif yang masih terjangkau oleh pasein/masyarakat.

5. Administrator layanan kesehatan

   Layanan kesehatan yang bermutu adalah layanan yang dapat menyusun prioritas dalam menyediakan apa yang dibutuhkan dan harapan pasien serta pemberi layanan kesehatan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi mutu pelayanan adalah *responsiveness* (cepat tanggap), *reliability* (kehandalan), *assurae* (jaminan) *empathy* (empati) *dan tangible* (bukti fisik)

2.2 Komitmen Organisasi

2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Komitmen bukanlah sesuatu yang hadir begitu saja. Komitmen harus dilahirkan dan dibuat untuk dijalankan oleh anggota organisasi. Komitmen harus dipelihara agar tetap tumbuh dan eksis disanubari sumber daya manusia. Menurut Wahyudi & Salam (2020) komitmen adalah sikap dasar yang melekat di dalam hati

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

dan pikiran, yang mengendalikan perilaku sesuai dengan perjanjian di awal. Komitmen menurut Luthans (Edison et al., 2018) adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka dan proses yang berkelanjutan dimana peserta organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi, kesuksesan dan kesejahteraan. Michael Armstrong & Duncan Brown (Wahyudi & Salam, 2020) mengatakan bahwa *"organizational commitmen is about identification with the goals and value of the organization, a desir to belong to the organization and a willingness to display effort on its behalf"*. Menurut Armstrong (Sukmara, 2023) komitmen terbentuk oleh 3 (tiga) faktor yaitu:

1. Keyakinan yang kuat dalam menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi
2. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi
3. Kesiapan untuk mengarahkan usaha yang cukup atas nama organisasi.

Nowday (Armstrong, 2014) mengatakan bahwa komitmen organisasi ditandai dengan keterikatan emosional seseorang pada organisasinya yang dihasilkan dari nilai dan kepentingan bersama. Sedangkan Appelbaum et al menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan kontruk multidimensi yang mencerminkan identifikasi pekerja terhadap organisasi (loyalitas), keterikatan pada organisasi (niat untuk tetap tinggal) dan kesediaan untuk mengeluarkan upaya atas nama organisasi (usaha diskresi).

Katz dan Kahn (Yateno, 2020) mengatakan bahwa komitmen yang tinggi akan membuat perusahaan lebih kompetitif karena para karyawan yang berkomitmen tinggi biasanya kreatif dan inovatif. Schoorman er al menyatakan kondisi yang terjadi di organisasi apabila komitmen karyawannya rendah adalah

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

adanya tingkat absensi karyawan yang tinggi dan meningkatkan *turn over* karyawan serta ketidakinginan untuk berbagi dan berkorban untuk kepentingan organisasi. Anggraini (Maria et al., n.d., 2022) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap atau tingkah laku seseorang terhadap organisasi yang berupa loyalitas dan terciptanya visi, misi serta tujuan organisasi. Menurut Porter & Mowday (Busro, 2018) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan:

1. Suatu kekuatan dalam diri individu untuk mengidentifikasikan keterlibatan dirinya terhadap suatu organisasi
2. Penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi
3. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi
4. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi

Allen dan Mayer (Yusuf & Syarif, 2017) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karateristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Meyer dan Herscovitch (Kawiana, 2020) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah stabilitas dengan kekuatan psikologi yang mengikat individu dalam proses aksi yang relevan dengan target organisasi dan ini merupakan bentuk loyalitas untuk organisasi.

Luthans (Kaswan, 2019) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai : (1) keinginan yang kuat untuk mempertahankan seorang anggota organisasi tertentu, (2) sebuah kemauan yang kuat untuk berusaha mempertahankan nama organisasi, dan (3) keyakinan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Robbins (Samsuddin, 2018) mendefinikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi adalah kumpulan perasaan dan keyakinan memiliki organisasinya secara keseluruhan. Selanjutnya Mathis dan Jackson menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Spencer & Spencer (Sedarmayanti, 2018) mendefinisikan komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, tujuan organisasi serta bertindak untuk tujuan/kebutuhan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karateristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Kusmaryani (Silaen et al., 2021), komitmen seseorang terhadap organisasi dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor yaitu :

1. Karakteristik personal yang mempengaruhi komitmen seseorang terhadap organisasi meliputi usia, jenis kelamin, masa kerja, kemauan, etika kerja dan tingkat pekerjaan, nilai-nilai, keyakinan, kepuasan dan kepribadian.
2. Harapan seseorang terhadap pekerjaan dan pengalaman-pengalaman ketika berinteraksi kerja akan memberikan referensi dalam mengevaluasi pekerjaan tersebut. Apabila seseorang mengalami kepuasan terhadap pekerjaannya serta

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

sesuai dengan harapannya maka diprediksi orang tersebut akan memiliki komitmen terhadap organisasi.

3. Faktor-faktor organisasi seperti lingkungan kerja, kebijakan-kebijakan, status organisasi, *reward* seperti gaji, posisi, pengayaan, variasi tugas dan kekuasaan akan mempengaruhi sejauh mana persepsi seseorang terhadap dukungan sosial yang berpengaruh pada komitmen.

Mowday, Porters dan Steers (Priansa, 2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah:

1. Karateristik individu, meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras dan faktor kepribadian yang dimiliki oleh pagawai.
2. Karateristik pekerjaan, meliputi pekerjaan yang menantang kejelasan tugas, umpan balik sebagai sarana evaluasi hasil kerja, interaksi sosial dan suasana kondusif.
3. Karakteristik perusahaan, meliputi desentralisasi dan otonomi, tanggung jawab, kualitas hubungan antara pimpinan dan pegawai, serta sifat dan karakteristik pimpinan.
4. Pengalaman kerja, meliputi ketergantungan organisasi kerja, nilai kepentigan individu bagi organisasi kerja, sejauh mana harapan pegawai dapat terpenuhi oleh perusahaan, sikap positif dari rekan kerja terhadap organisasi kerja, serta tipe kepemimpinan yang ada dan berkembang di perusahaan.

Menurut Krisna Mutiara Wati (Maria et al., n.d., 2022) terdapat tiga faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

1. Karakteristik pribadi individu

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Terdapat 2 (dua) variabel yaitu : (1) variabel demografis (umur, gender, status pernikahan, tingkat pendidikan dan lamanya seseorang bekerja dalam sebuah organisasi. (2) variabel disposisional, variabel ini memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen organisasi karena adanya perbedaan pengalamn masing-masing anggota dalam organisasi.

2. Karateristik organisasi

   Karakteristik organisasi meliputi struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijakan organisasi tersebut disosialisasikan.

3. Pengalaman organisasi

   Pengalaman organisasi termasuk ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi

Menurut Edison et al. (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen adalah :

1. Faktor logis yaitu pegawai/karyawan akan bertahan dalam organisasi karena melihat adanya pertimbangan logis, misalnya memiliki jabatan strategis dan berpenghasilan cukup atau karena faktor kesulitan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik.
2. Faktor lingkungan yaitu pegawai/karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi karena lingkungan yang menyenangkan, merasa dihargai, memiliki peluang untuk berinovasi dan dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi
3. Faktor harapan yaitu pegawai/karyawan memiliki kesempatan yang luas untuk berkarier dan kesempatan untuk meraih posisi yang lebih tinggi melalui sistem yang terbuka dan transparan
4. Faktor ikatan emosional yaitu pegawai/karyawan merasa ada ikatan emosional yang tinggi. Misalnya merasakan suasana kekeluargaan dalam organisasi atau organisasi

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

telah memberikan jasa yang luar biasa atas kehidupannya atau dapat juga karena memiliki hubungan kekeluargaan.

Menurut Van Dyne dan Graham (Samsuddin, 2018), faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang berdasarkan pendekatan multidimensional adalah :

1. *Personal factors*

   Beberapa faktor personal yang mempengaruhi komitmen adalah usia, latar belakang pekerja, sikap, nilai dan kebutuhan intrinsik pekerja.

2. *Situational factors*

   a. *Workpace values*

      Pembagian nilai merupakan komponen yang penting dalam setiap hubungan atau perjanjian. Jika pekerja percaya pada nilai kualitas produk organisasi, mereka akan terikat pada perilaku yang berperan dalam meningkatakan kualitas. Jika pekerja yakin pada nilai partisipasi organisasi, mereka akan lebih merasakan bahwa partisipasi mereka akan membuat sesuatu perbedaan. Konsekuensinya mereka akan lebih bersedia untuk mencari solusi dan membuat saran untuk kesuksesan suatu organisasi.

   b. *Subordinate-supervisor interpersonal relationship*

      Perilaku dari supervisor merupakan hal yang mendasar menentukan tingkat kepercayaan interpersonal dalam unit pekerjaan. Perilaku supervisor seperti berbagi informasi yang penting kepada karyawan, konsisten, bijaksana, adil, jujur, loyalitas, terbuka, menepati janji, mau menerima akan mempengaruhi tingkat komitmen bawahannya

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

c. *Job characteristics*

Status, kepuasan terhadap otonomi dan organisasi dapat meningkatkan perasaan individu terhadap tanggung jawabnya dan keterikatan terhadap organisasi.

d. *Organizational support*

Pekerja akan lebih bersedia untuk memenuhi panggilan di luar tugasnya ketika mereka bekerja di organisasi yang memberikan dukungan serta menjadikan keseimbangan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga menjadi lebih mudah.

3. *Positional factors*

a. *Organizational tenure*

Pekerja yang telah lama bekerja di organisasi akan lebih mempunyai hubungan yang kuat dengan organisasi tersebut.

b. *Hierarchical job level*

Status sosial ekonomi menjadi satu-satunya prediktor yang kuat dalam komitmen organisasi. Status yang tinggi akan merujuk pada peningkatan motivasi dan kemampuan untuk terlibat secara aktif. Pekerja yang jabatannya lebih tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan para pekerja yang jabatannya lebih rendah. Hal ini dikarenakan posisi atau kedudukan tinggi membuat pekerja dapat mempengaruhi keputusan organisasi, mengindikasi status yang tinggi, menyadari kekuasaan formal dan kompetensi yang mungkin, serta menunjukkan bahwa organisasi sadar bahwa para pekerjanya memiliki nilai

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

dan kompetensi dalam kontribusi mereka.

Menurut Leuhery (2022) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah :

1. Faktor personal yaitu faktor dasar dari komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan, misalnya faktor kepribadian
2. Faktor organisasi adalah faktor yang meliputi ciri pekerjaan, seperti identitas tugas, peluang berkorelasi dengan teman kerja dan lain-lain
3. Faktor yang bukan berasal dari organisasi, misalnya tidak tersedianya tawaran pekerjaan yang lebih baik atau upah yang lebih rendah dari organisasi

Menurut Minner (Leuhery, 2022) faktor yang mampu mempengaruhi komitmen karyawan adalah :

1. Faktor personal, yaitu faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan berupa gender, usia, kepribadian, pengalaman kerja dan lain-lain
2. Karakteristik pekerjaan merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan yang meliputi konflik peran, tingkat kesulitan, tantangan pekerjaan dan lingkungan jabatan
3. Karateristik struktur, yaitu faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan berupa bentuk dan ukuran organisasi, tingkat pengendalian karyawan serta keberadaan serikat pekerja di dalamnya
4. Pengalaman kerja adalah faktor yang sangat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal tersebut dikarenakan tingkat komitmen yang dimiliki karyawan yang sudah bekerja puluhan tahun pasti berbeda dengan karyawan yang baru saja bekerja.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah faktor logis, lingkungan, harapan dan emosional.

2.2.3 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi

Dordevic (Yateno, 2020) menjelaskan bahwa komitmen organisasi mempunyai dua dimensi dasar yaitu:

a. Komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis untuk mengkoneksikan hubungan karyawan dengan organisasi
b. Mempunyai implikasi keputusan-keputusan karyawan untuk melanjutkan atau berhenti dari keanggotaan organisasi.

Selanjutnya Nowday (Yateno, 2020) mengatakan bahwa dimensi komitmen organisasi adalah :

1. Keyakinan dan penerimaan yang kuat oleh seseorang terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi
2. Kesediaan untuk berupaya lebih keras demi mencapai tujuan organisasi
3. Keinginan kuat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Meyer dan Allen (Yateno, 2020) menjelaskan tiga dimensi komitmen organisasi yaitu:

1. Komitmen afektif *(Affective commitment)* adalah keterikatan emosional seseorang dengan organisasinya, merasa dirinya identik atau bagian dari organisasi dan ingin selalu terlibat dengan organisasi serta merasa senang menjadi anggota organisasi.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

2. Komitmen kontinyu *(Continuance commitment*) adalah disasarkan pada penilaian karyawan terhadap biaya dan manfaat jika menetap pada suatu organisasi. Komitmen organisasi dapat disimpulkan sebagai komitmen karyawan yang didasarkan pada pertimbangan atas manfaat yang telah diberikan oleh organisasi dan biaya yang akan ditanggung jika akan meninggalkan organisasi. Seseorang memutuskan menetap pada satu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan dan berkembang adalah motivasi ekstrinsik.
3. Komitmen normatif *(Normative commitment)* adalah komitmen yang didasarkan pada perasaan memiliki kewajiban moral atau tanggung jawab terhadap organisasi yang mempekerjakan karyawan. Seseorang tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi karena organisasi telah memberikan banyak manfaat.

Allen dan Meyer mengatakan bahwa karyawan dengan komitmen afektif yang kuat akan bertahan karena mereka menginginkannya, karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang kuat akan bertahan karena mereka membutuhkannya dan karyawan dengan komitmen normatif yang kuat akan bertahan karena mereka merasa harus melakukannya. Meyer dan Herscovitch (Maria et al., n.d., 2022) menggambarkan ketiga bentuk komitmen organisasional dan faktor-faktor yang mendasarinya sebagai berikut :

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Gambar 2. 1. Dimensi Komitmen Organisasi

Yateno (2020) mengatakan bahwa karyawan dengan komitmen afektif yang kuat bertahan dalam organisasi karena "menginginkan" sehingga memiliki motivasi instrinsik untuk berkinerja terbaik. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang kuat bertahan dengan organisasi karena "membutuhkan", dengan memiliki motivasi ekstrinsik. Sedangkan karyawan dengan komitmen normatif yang kuat bertahan dalam organisasi karena merasa "seharusnya" berbuat hal tersebut dan memiliki motivasi ekstrinsik serta motivasi intrinsik yang lebih rendah dibanding karyawan yang memiliki komitmen afektif.

Spencer dan Spencer (Kaswan, 2019) mengatakan ada empat indikator perilaku umum dari komitmen organisasi, yaitu (1) adanya kerelaan untuk membantu kolega menyelesaikan tugas-tugas organisasi, (2) menyatukan aktivitas dan prioritas yang dimiliki untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang lebih besar, (3) memahami kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar, dan (4) memilih kebutuhan-kebutuhan organisasi yang pantas dari pada

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

mengikuti beberapa minat profesional. Newstrom dan Davis (Samsuddin, 2018) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat dimana individu memihak dan ingin secara kontinyu berpartisipasi aktif dalam organisasi yang tercermin melalui karakteristik berikut :

a. Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi
b. Kesediaan untuk mengusahakan yang terbaik bagi organisasi
c. Adanya keinginan yang pasti untuk bertahan dalam organisasi.

Lincoln dan Bashaw (Leuhery, 2022) mengatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai tiga indikator yaitu :

1. Kemauan karyawan ialah tekad yang dimiliki karyawan dalam mengusahakan terciptanya seluruh kepentingan organisasi
2. Kesetiaan karyawan adalah ambisi karyawan dalam menjaga posisinya supaya tetap menjadi bagian dari organisasi
3. Kebanggaan karyawan ialah indikator komitmen yang didentifikasikan dengan adanya perasaan bangga dari dalam diri karyawan karena sudah menjadi bagian dari organisasi.

Neale & Northcraft (Sedarmayanti, 2018) menjelaskan tiga indikator komitmen organisasi yaitu:

1. Kepercayaan kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi
2. Kemauan kuat/sungguh-sungguh terhadap kepentingan organisasi
3. Keinginan kuat untuk terus menerus/selalu menjadi anggota organisasi

Komitmen organisasi merupakan kompetensi karyawan dalam mengikatkan dirinya terhadap nilai dan tujuan organisasi. Ketertarikan karyawan terhadap nilai

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

dan tujuan organisasi akan mendorongnya untuk selalu menyesuaikan atau menyealaraskan diri dengan tujuan dan kepentingan organisasi. Keterikatan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi akan menjadikan individu memiliki loyalitas yang kuat terhadap organisasi, menjadikan anggota organisasi tetap ingin tinggal/bekerja dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa dimensi komitmen organisasi adalah komitmen afektif *(affective commitment),* komitmen kontinyu *(continuance commitment*) dan komitmen normatif *(normative commitment)*

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin sangat penting dalam pertumbuhan organisasi untuk mendidik karyawan agar mematuhi dan menyenangi peraturan, prosedur serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik. (Budhi, 2017) menjelaskan bahwa secara terminologi, disiplin berasal dari kata latin yaitu *discere* yang artinya belajar atau menggenggam. Selanjutnya timbul kata *disciplina* yang bermakna pengajaran atau pelatihan. Dalam bahasa Inggris, disiplin dikenal dengan *disciple* yang artinya pengikut atau murid. Nurdin et al. (2023) mengatakan bahwa kedisiplinan merupakan suatu situasi dan keadaan yang terbentuk melalui serangkaian perilaku dan proses-proses atau sifat seseorang untuk menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban.

Berdasarkan pendapat Keiht Davis (Mangkunegara, 2017), disiplin kerja

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Tsauri (2013) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap mental yang dimiliki oleh pegawai dalam menghormati dan mematuhi peraturan yang ada di dalam organisasi tempatnya bekerja yang dilandasi karena adanya tanggung jawab bukan karena keterpaksaan, sehingga dapat mengubah perilaku menjadi lebih baik dari sebelumnya. Sutrisno (Hamali, 2018) mengatakan bahwa disiplin mempunyai 2 (dua) pengertian yaitu:

a. Disiplin melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman
b. Disiplin hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan.

Selanjutnya Hamali (2018) mengatakan bahwa disiplin dalam arti sempit biasanya berhubungan dengan hukuman dan tindakan ini dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan. Disiplin juga mengandung pengertian sikap hormat perhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada dalam diri karyawan yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Hamali menyimpulkan bahwa disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Subyantoro & Suwarto (2020) bahwa disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan tanpa terkecuali. Menurut Sastrohadiwiryo & Syuhada (2019) bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan- peraturan

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sinambela (Noor & Prasetyo, 2023) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati seluruh peraturan organisasi/perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan pegawainya agar bersedia mengubah perilakunya mengikuti aturan main yang telah ditetapkan.

Rivai Z et al. (2018) mendefinisikan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hasibuan (2020) mendefinisikan kedisiplinan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas serta tanggungjawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Menurut Khaeruman (2021) bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya. Menurut Ganyang (2018) pengertian disiplin kerja adalah suatu kondisi dimana karyawan bersedia menerima dan melaksanakan berbagai peraturan yang ada, baik yang dinyatakan

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

secara konkrit maupun kebiasaan yang sudah menjadi budaya dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas, wewenang, tanggung jawab terhadap perusahaan.

Berdasarkan pengertian disiplin kerja menurut para tokoh di atas maka disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas serta tanggungjawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

2.3.2 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Dessler & Tan (2009) bahwa tujuan disiplin adalah untuk mendorong karyawan agar mematuhi peraturan dan ketentuan. Dalam sebuah organisasi, aturan dan regulasi memiliki tujuan yang sama seperti hukum di masyarakat manapun. Disiplin diperlukan ketika aturan dilanggar. Keadilan dalam disiplin didasarkan pada tiga pilar : (1) peraturan dan ketentuan, (2) sistem hukum progresif dan (3) proses banding.

Menurut Subyantoro & Suwarto (2020), disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya. Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplin diri bukan karena adanya sanksi, tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri. Menurut Sastrohadiwiryo & Syuhada (2019) tujuan disiplin kerja adalah :

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

1. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan dan maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya
4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan
5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Reza Aryanto (Subyantoro & Suwarto, 2020) dalam Republika menjelaskan bahwa tujuan dilaksanakannya disiplin kerja yaitu;

1. Pembentukan sikap kendali diri yang positif.

   Sebuah organisasi sangat mengharapkan para pegawainya memiliki sikap kendali yang positif sehingga ia akan berusaha untuk mendisiplin dirinya sendiri tanpa harus ada aturan yang akan memaksanya dan ia pun akan memiliki kesadaran untuk menghasilkan produk yang berkualitas tanpa perlu banyak diatur oleh atasannya.
2. Pengendalian kerja

   Pengendalian kerja dalam bentuk standart dan tata tertib diberikan agar

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan organisasi

3. Perbaikan sikap

   Perubahan sikap dapat dilakukan dengan memberikan orientasi, pelatihan, pemberlakuan sanksi dan tindakan-tindakan lain yang diperlukan pegawai

Menurut Bejo Siswanto (Sinambela, 2016) bahwa tujuan disiplin kerja adalah:

1. Tujuan umum disiplin kerja adalan demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja adalah :

a. Para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen.
b. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan service yang maksimal pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
c. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya
d. Pegawai dapat bertindak dan berprilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan
e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

panjang.

Berdasarkan penjelasan mengenai tujuan disiplin kerja di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya.

2.3.3 Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik. Disiplin dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi.

Afandi (Wai et al., 2024) mengatakan bahwa fungsi disiplin adalah :

1. Menata kehidupan bersama dalam suatu organisasi.

   Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat sehingga hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar.

2. Membangun dan melatih kepribadian yang baik

   Lingkungan yang memiliki disiplin yang baik sangat berpengaruh pada kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tentram sangat berperan dalam pembangunan kepribadian yang baik.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

3. Pemaksaan untuk mengikuti peraturan organisasi

   Disiplin berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku. Dengan pemaksaan, pembiasaan dan latihan akan menyadarkan bahwa disiplin itu penting.

4. Sanksi atau hukuman bagi yang melanggar disiplin

   Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting sebagai motivasi kuat untuk menaati dan mematuhi aturan yang berlaku.

Tulus Tu'u (Subyantoro & Suwarto, 2020) menjelaskan bahwa fungsi disiplin adalah:

a. Menata kehidupan bersama
b. Membangun kepribadian
c. Melatih keperibadian
d. Hukuman
e. Menciptakan lingkungan kondusif

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam satu kelompok tertentu atau dalam masyarakat. Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Disiplin dapat juga berfungsi sebagai pemaksaan terhadap seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungan tersebut. Disiplin juga berfungsi sebagai pembentukan sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan di tempat seseorang itu berada, termasuk lingkungan kerja sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

Werther Jr & Davis (Budhi, 2017) berpendapat bahwa kedisiplinan di

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

tempat kerja berfungsi untuk :

1. *Performance Improvement*, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan para pekerja maupun divisi SDM dapat mengetahui tindakan yang harus ditempuh guna lebih mendorong peningkatan kedisiplinan kerja
2. *Compensation Adjustments,* dilakukan evaluasi terhadap kinerja sehingga membantu para pengambil keputusan dalam remunerasi.
3. *Placement Divisions,* dengan melihat sejarah disiplin para pekerja di masa lalu dapat membantu pimpinan dan divisi SDM guna melakukan proses penetapan promosi, mutasi dan emosi
4. *Career Planning and Development,* umpan balik perihal kinerja dapat menjadi sebuah patokan guna mengarahkan jalur karier (carrer path) seorang pekerja.
5. *Staffing Process,* aspek positif maupun negatif dari sebuah perilaku disiplin kerja mencerminkan kekuatan sekaligus kelemahan tata cara *staffing* yang telah berjalan.
6. *Job Design,* penilaian secara akurat kedisiplinan kerja akan menjamin keputusan penempatan secara internal tanpa ada perlakuan pembedaan (diskriminasi)

Disiplin kerja yang dilakukan terus menerus oleh manajemen dimaksud agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri. Hamali (2018) mengatakan bahwa disiplin kerja bermanfaat untuk organisasi dan karyawan. Manfaat disiplin kerja bagi organisasi adalah menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Manfaat disiplin kerja

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

bagi karyawan adalah dihasilkannya suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pemikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Sutrisno (Hamali, 2018) mengatakan bahwa bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada:

1. Tingginya rasa keperdulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
2. Tingginya semangat dan gairah kerja serta inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan
5. Meningkatnya efesiensi dan produktivitas kerja para karyawan

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa Manfaat disiplin kerja bagi organisasi adalah menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Manfaat disiplin kerja bagi karyawan adalah dihasilkannya suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.3.4 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Mangkunegara (Subyantoro & Suwarto, 2020) menjelaskan tentang jenis-

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

jenis disiplin kerja dalam organisasi yaitu :

1. Disiplin preventif

   Pendekatan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berprilaku negatif.

2. Disiplin korektif

   Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku di organisasi. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberi sanksi yang sesuai dengan tujuan yang berlaku. Pemberian sanksi bertujuan untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberi pelajaran bagi pelanggar.

Menurut Ganyang (2018) bahwa jenis-jenis disiplin kerja adalah :

1. Disiplin preventif

   Disiplin preventif adalah upaya untuk menumbuh-kembangkan kedisiplinan pada diri setiap karyawan untuk melaksanakan berbagai peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Prinsip dasar disiplin preventif adalah kesadaran berdisiplin dalam melaksanakan tugas muncul dari diri karyawan sendiri tanpa tekanan dari puhak lain.

2. Disiplin korektif

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Disiplin korektif adalah upaya konkrit manajemen dalam menegakkan disiplin kerja setiap karyawan untuk mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Salah satu wujud penegakan disiplin korektif berupa pemberian sanksi kepada karyawan yang terbukti melanggar peraturan.

3. Disiplin komparatif

   Disiplin komperatif adalah mengaplikasikan kedisiplinan kerja di perusahaan sendiri atas dasar kedisiplinan yang diterapkan oleh perusahaan lain yang sudah terbukti sukses, dengan tujuan meraih kesusksesan dan kedisiplinan kerja seperti di perusahaan yang menjadi pembandingnya.

Afandi (2016) menjelaskan bahwa jenis-jenis disiplin kerja pada organisasi adalah :

1. Disiplin preventif

   Disiplin preventif adalah disiplin pencegahan agar terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, yang ditujukan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan menaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan suatu sikap dan iklim organisasi dimana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri.

2. Disiplin Korektif

   Disiplin korektif merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang dan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

berlaku pada perusahaan. Sasaran disiplin korelatif adalah para pegawai yang melanggar aturan dan diberi sanksi yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Disiplin korektif ini dilakukan untuk memperbaiki pelanggaran dan mencegah pegawai yang lain melakukan perbuatan yang serupa dan mencegah tidak ada lagi pelanggaran di kemudian hari

3. Disiplin progresif

   Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yan lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius. Dilaksanakan disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk mengambil hukuman yang berat atau pemutusan hubungan kerja.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif adalah jenis-jenis disiplin kerja

2.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (Hamali, 2018) terdapat 7 (tujuh) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai yaitu :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

   Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Pegawai/karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku jika mendapat jaminan balas jasa setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.

   Dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

   Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi

4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan.

   Bila ada karyawan melanggar disiplin maka perlu adanya keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pemimpin akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

   Perusahaan perlu melakukan pengawasan kepada karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan

6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai/karyawan.

   Seorang pegawai/karyawan tidak hanya puas dengan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang tetapi pegawai juga membutuhkan perhatian yang

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

besar dari pimpinan.

7. Diciptakan kebiasaaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, antara lain :
   a. Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja
   b. Memberikan pujian sesuai dengan tempat dan waktu sehingga karyawan turut merasa bangga dengan pujian tersebut
   c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, khusunya pertemuanan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan
   d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan kerja, menginformasikan ke mana dan urusan apa.

Menurut Metris et al. (2023) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:

1. Teladan pimpinan.

   Pimpinan harus memberi contoh yang baik, seperti kedisiplinan, jujur, adil, serta sesuai kata dan perbuatan.

2. Tujuan dan kemampuan.

   Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan diterapkan secara ideal dan cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan agar mereka bekerja dengan sunguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

3. Keadilan.

   Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

4. Balas Jasa (gaji dan kesejahteraan).

   Balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka juga akan semakin baik pula.

5. Ketegasan.

   Pemimpin harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

6. Pengawasan melekat (waskat).

   Waskat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, semangat kerja dan prestasi kerja bawahannya. Waskat lebih efektif dalam mewujudkan kedisiplinan dan moral kerja karyawan karena karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan mengawasan dari atasannya.

7. Sanksi hukum.

   Sanksi hukuman yang semakin berat mengakibatkan karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

8. Hubungan kerja

   Hubungan baik antara sesama karyawan yang bersifat vertikal dan horizontal yang terdiri dari *direct single relationship, direct group relationship* dan *cross relationship* hendaknya berjalan harmonis.

Gouzali Saydan (Tsauri, 2013) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dalam satu perusahaan adalah :

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
b. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
c. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
d. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
e. Keberatan pimpinan dalam mengambil tindakan
f. Tidak adanya perhatian kepada para karyawan
g. Adanya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Menurut Ganyang (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Adanya tujuan yang jelas dari perusahaan

   Tujuan perusahaan menjadi sasaran yang harus dicapai oleh semua anggota perusahaan yang bersangkutan. Peraturan kedisiplinan kerja akan merujuk kepada tujuan perusahaan. Dengan demikian agar disiplin kerja karyawan dapat diwujudkan dengan baik, maka tujuan ini harus disosialisasikan dan dipahami oleh setiap karyawan

2. Adanya peraturan yang dimiliki perusahaan

   Peraturan perusahaan harus dinyatakan secara konkrit dan tertulis, sehingga

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

lebih mudah disosialisasikan dan dilaksanakan oleh semua karyawan. Peraturan ini akan menjadi standar acuan bagi semua pihak dalam bersikap dan berprilaku di perusahaan. Peraturan ini juga mencantumkan sanksi yang pasti bagi para pelanggarnya tanpa membedakan satu karyawan dengan karyawan lainnya.

3. Perilaku kedisiplinan atasan

   Karyawan akan mencontoh sikap dan perilaku dari atasannya. Jika atasan selalu taat terhadap peraturana perusahaan, maka karyawan akan mengikutinya. Sebaliknya jika atasan sering melanggar peraturan maka karyawan tidak menutup kemungkinan akan mencari peluang untuk melakukan tindakan sama seperti yang dilakukan atasannya.

4. Adanya perhatian dan pengarahan kepada karyawan

   Atasan yang mampu memberikan perhatian secara pribadi kepada setiap karyawan akan menimbulkan kondisi bahwa karyawan merupakan bagian penting dari perusahaan. Atasan memberikan pengarahan saat karyawan menghadapi kesulitan dalam melaksanakan tugas. Hal ini menstimuli karyawan tersebut untuk berupaya dengan sungguh-sungguh dalam mewujudkan disiplin kerja. Sikap atasan yang demikian akan dihormati oleh karyawan, sehingga akhirnya menciptakan produktivitas kerja karyawan yang tinggi.

5. Adanya pengawasan terhadap karyawan

   Tugas yang diberikan kepada karyawan perlu mendapat pengawasan dari atasan. Hal ini untuk meyakinkan bahwa tugas yang dilaksanakan secara benar

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

dan tepat waktu. Pengawasan yang dilakukan atasan kepada karyawan baik secara berkala maupun pada waktu yang tidak diinformasikan sebelumnya akan menunjang terwujudnya kedisiplinan kerja setiap karyawan.

6. Adanya *reward* and *punishment*

   Reward merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang berhasil melaksanakan tugas dengan penuh kedisiplinan. *Punishment* merupakan sanksi yang diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kejelasan pelaksanaan *reward* dan *punishment* akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan disiplin agar mencapai standart yang ditetapkan perusahaan.

7. Besar kecilnya kompensasi

   Karyawan akan bekerja dengan disiplin jika kompensasi yang diterima sebagai balas jasa atas hasil kerjanya dinilai memadai atau layak. Sebaliknya jika karyawan menilai kompensasi yang diterimanya kurang layak akan memicu mereka untuk bersikap dan berprilaku yang melanggar peraturan kedisiplinan di perusahaan.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah adanya tujuan yang jelas dari perusahaan, peraturan yang dimiliki perusahaan, perilaku kedisiplinan atasan, perhatian dan pengarahan kepada karyawan, pengawasan terhadap karyawan, *reward* and *punishment* dan besar kecilnya kompensasi

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

2.3.6 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Harras et al. (2020) mengatakan bahwa seorang karyawan yang disiplin akan menunjukkan sikap dan perilaku berikut :

a. Menghargai waktu (datang tepat waktu, melaksanakan tugas di awal waktu, menyajikan laporan sesuai jadwal)
b. Bekerja sesuai SOP (SOP dijadikan pedoman dalam melaksanakan tugas)
c. Menyegerakan perintah pimpinan (menerima perintah dan menjalankannya dengan sepenuh hati)
d. Menaati kebijakan organisasi (sebagai pegawai merasa berkewajiban melakukan semua ketentuan yang berlaku)
e. Berpakaian atau bergaya sesuai budaya organisasi

Menurut Rivai (Noor & Prasetyo, 2023) terdapat 5 (lima) indikator disiplin kerja yaitu:

1. Kehadiran karyawan

   Rendahnya disiplin kerja pada karyawan tercermin dari kebiasaan karyawan yang suka terlambat bekerja
2. Ketaatan terhadap peraturan kerja

   Bentuk kepatuhan pegawai terhadap peraturan kerja adalah mematuhi prosedur yang berlaku di kantor
3. Ketaatan terhadap standar kerja

   Bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan
4. Tingkat kewaspadaan pegawai yang tinggi

   Sikap teliti dan hati-hati dalam bekerja secara efektif dan efesien

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

5. Etika kerja

Merupakan bentuk tindakan disiplin dan disiplin pekerjaan karyawan

Afandi (2016) menjelaskan dimensi dan indikator disiplin kerja sebagai berikut :

1. Dimensi ketaatan waktu, dengan indikator :
   a. Masuk kerja tepat waktu
   b. Penggunaan waktu secara efektif
   c. Tidak pernah mangkir / tidak bekerja
2. Dimensi tanggung jawab kerja, dengan indikator :
   a. Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan
   b. Target pekerjaan
   c. Membuat laporan kerja harian

Hasibuan (2020) mengatakan bahwa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi adalah :

1. Tujuan dan kemampuan

   Apa yang harus dicapai harus jelas dan didefenisikan secara ideal serta memadai menantang bagi karyawan. Pekerjaan yang ditugaskan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, sehingga dia lebih serius dan disiplin dalam melaksanakannya. Tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya maka pekerjaan itu tidak akan sesuai dengan keinginannya. Jadi keseriusan dan kedisiplinan karyawan rendah

2. Teladan kepemimpinan

   Pemimpin dijadikan contoh dan panutan oleh bawahannya. Pemimpin harus

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

memberi contoh yang baik, mempunyai disiplin yang baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan.

3. Balas Jasa

   Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) juga mempengaruhi disiplin karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan maka kedisiplinan mereka akan semakin baik juga.

4. Keadilan

   Pemimpin harus memperlakukan setiap karyawan secara adil dan memperlakukan karyawan dengan sama.

5. Pengawasan melekat (waskat)

   Pengawasan merupakan tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan. Dengan waskat berarti atasan mencegah dan mengenali kesalahan, memperbaiki kesalahan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peran atasan dan bawahan, mengeksplorasi sistem kerja yang paling efektif, menciptakan sistem pengendalian internal yang baik, mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahan sehingga dapat memberi penilaian secara objektif.

6. Sanksi hukuman

   Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi maka karyawan semakin takut untuk melanggar peraturan. Sanksi hendaknya menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

7. Ketegasan

   Pemimpin harus berani dan tegas dalam bertindak menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Dengan demikian pemimpin akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

8. Hubungan manusia

   Hubungan (vertikal dan horizontal) kemanusiaan yang harmonis antar sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik dalam satu perusahaan.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam suatu organisasi adalah tujuan dan kemampuan, teladan kepemimpinan balas jasa, keadilan, pengawasan melekat (waskat), sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan manusia

2.4 Kerangka Konseptual

2.4.1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan

Pakar manajemen mutu yaitu Demming, Joiner dan Juran (Muninjaya, 2023) mengatakan ada 3 (tiga) aksioma atau kunci utama proses pengembangan mutu yang dapat dijadikan pedoman kerja institusi pelayanan kesehatan yaitu komitmen staff dan pimpinan, pendekatan ilmiah dan keterlibatan staff. Komitmen terhadap mutu pelayanan harus dimulai dari pucuk pimpinan institusi. Tanpa komitmen pimpinan, mustahil mutu pelayanan kesehatan institusi tersebut akan meningkat. Lubis et al. (2018) mengatakan bahwa mutu telah menjadi senjata ampuh dalam menghadapi persaingan, khususnya dalam era globalisasi. Dalam

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

mencapai mutu maka perlu adanya kepemimpinan dan komitmen sebagaimana pernyataan ISO 9001 (versi 2015) bahwa, manajemen puncak harus menunjukkan kepemimpinan dan komitmen menyangkut sistem manajemen mutu. Rosyidi et al. (2020) mengatakan bahwa mutu menjadi tanggung jawab setiap orang. Komitmen harus dimulai dari stakeholder dan merasuk pada sistem dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian Lestari (2021) terhadap 87 tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas di Kabupaten Barito Selatan, Kalimantan Tengah mengatakan bahwa komitmen manajemen berpengaruh signifikan secara dominan terhadap kualitas layanan dimana nilai Standardized Coefficients Beta paling tinggi yaitu 0,743 bila dibanding variabel bebas lainnya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Supendi & Rahadian (2021) yang melakukan penelitian terhadap 308 responden penerima layanan PATEN di kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor Periode Januari – Desember 2018. Hasil koefisien korelasi menunjukkan bahwa pengaruh antar variabel komitmen organisasi dengan kualitas pelayanan mencapai nilai 0,727 yang diinterpretasikan kuat. Hasil perhitungan statistik Koefesien Determinasi (r^2) atau R square diketahui bahwa Koefisien Determinasi antara komitmen organisasi dan kualitas pelayanan mencapai 0,529. Artinya 52,9% keragaman kualitas pelayanan dapat dijelaskan dari komitmen organisasi mencapai 52,9% dan sisanya sebesar 47,1% merupakan kontribusi dari faktor-faktor lain terhadap kualitas pelayanan. Dengan demikian terbukti secara empiris terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan.

Selanjutnya hasil penelitian Haris (2017) terhadap 70 karyawan PT. Asuransi Jasindo (Persero) Kantor Cabang Korporasi dan Ritel Bandung menunjukkan

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh sebesar 29,79% terhadap kualitas pelayanan, sedangkan kepuasan kerja hanya berpengaruh 18,93% dan sisanya sebesar 51,28% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti. Perhitungan korelasi antara komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan sebesar 0,648 yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kualitas layanan mempunyai hubungan yang kuat.

2.4.2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja

Newstrom (Kaswan, 2019) mengatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, menunjukkan kesetiaan secara sukarela terhadap kebijakan perusahaan dan memiliki tingkat pergantian yang rendah. Schoorman et al (Yateno, 2020) mengatakan bahwa kondisi yang terjadi di organisasi apabila komitmen karyawannya rendah adalah adanya tingkat absensi karyawan yang tinggi dan meningkatnya turn over karyawan serta ketidakinginan untuk berbagi dan berkorban untuk kepentingan organisasi. (Widyatmojo et al. (2022) menyatakan bahwa komitmen organisasi dipertimbangkan sebagai prediktor yang baik terhadap rendahnya absensi dan tingkat keluar masuk (turnover) sumber daya manusia, sehingga menunjang perbaikan kinerja. Komitmen organisasi adalah keterpanggilan atau integritas sumber daya manusia kepada organisasi, yang bersifat abstrak dan terdiri atas tiga unsur psikologis yaitu :

1. Komitmen affektif (kesukaan terhadap organisasi)
2. Komitmen kontinuas (manfaat yang diperoleh dari organisasi)

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

3. Komitmen normatif (perasaan sudah sewajarnya bekerja untuk organisasi)

Hasil penelitian Nur F.A.S et al. (2021) terhadap 96 perawat dan bidan di Rumah Sakit Swasta X mengatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap disiplin kerja tenaga keperawatan di Rumah Sakit X. Hal ini dibuktikan dengan adanya hasil uji regresi linear pada tabel Coefficients, nilai t statistik untuk variabel komitmen organisasi sebesar 6,618 dengan nilai $p = 0,000 < 0,05$ sehingga disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja. Sejalan dengan hasil penelitian Sarrafah et al. (2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah. Hasil penelitian diperoleh data $\alpha = 5\%$ ($p = 0,045$) dengan koefisien 0,194 yang menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen yang dimiliki pegawai dalam pekerjaannya maka akan berdampak pada tingginya disiplin kerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan memiliki tanggung jawab yang besar untuk disiplin.

Rindengan & Purwanto (2019) dalam penelitiannya terhadap karyawan PT. Bangga Teknologi Indonesia Area Semarang mengatakan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 3.239 dan dengan menggunakan sig.0.002. Sementara koefisien regresi menunjukkan hasil positif dengan angka 0.780.

2.4.3. Pengaruh disiplin kerja terhadap mutu pelayanan

Rivai Z et al. (2018) mengatakan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting. Kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Semakin baik disiplin karyawan dalam

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

sebuah perusahaan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Sebaliknya tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Sutrisno (2023) mengatakan bahwa produktivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh disiplin kerja pegawai. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Pernyataan tersebut sejalan dengan yang dikatakan oleh Pomalingo, Mandey dan Uhing (Marnisah, 2020) bahwa dengan disiplin kerja maka pegawai atau tenaga kerja dapat lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya sehingga kinerjanya akan lebih baik, pegawai atau tenaga kerja yang memiliki disiplin kerja akan memiliki kinerja yang lebih baik yang dapat membangun produktivitas pegawai tersebut. Kinerja atau produktifitas yang baik akan menghasilkan kualitas layanan yang baik juga.

Hasil penelitianKuspina (2024) terhadap 45 orang (pimpinan dan pegawai) di Puskesmas Margadadi Kabupaten Indramayu menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan dengan nilai jalur sebesar 0,704 standar deviasi artinya semakin baik disiplin yang dilakukan karyawan maka akan semakin meningkatkan kualitas pelayanan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis maka disiplin kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kualitas pelayanan dengan total pengaruh sebesar 70,4%. Hasil penelitian Nazaruddin et al. (2022) terhadap 119 pegawai di Kabupaten Mamuju mengatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai, dimana besarnya nilai hitung 3,336 > ttabel 1,980 dengan nilai signifikasi 0,001. hasil

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kedisiplinan maka kualitas pelayanan juga akan semakin meningkat, begitupun juga sebaliknya apabila rendah kedisiplinan maka kualitas pelayanan juga akan rendah.

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh Kasih & Wijaya (2022) pada penelitiannya terhadap Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Buleleng yaitu disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kualitas pelayanan publik. Semakin disiplin pegawai dalam bekerja maka semakin tinggi pula kualitas pelayanan, sebaliknya semakin rendah disiplin kerja maka semakin rendah pula kualitas pelayanan. Penelitian Patmasari et al. (2023) terhadap aparat pada Kantor Desa Tonralipue Kecamatan Tanasitolo Kabupaten Wajo menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kualitas pelayanan berada pada kriteria sangat baik. Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa disiplin kerja aparat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan.

2.4.4. Pengaruh komitmen organisasi terhadap mutu pelayanan melalui disiplin kerja sebagai mediator

Rosyidi et al. (2020) mengatakan bahwa dimensi mutu pelayanan bisa diraih oleh institusi pelayanan kesehatan atau rumah sakit apabila semua elemen yang ada saling berkomitmen terhadap kualitas pelayanan yang diberikan yaitu berupa pelayanan prima. Pelayanan prima merupakan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan yang terbaik, melebihi dari apa yang pasien atau keluarganya harapkan. Sopiah (Priansa, 2017) mengatakan bahwa Dampak komitmen organisasi dapat

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

ditinjau dari dua sudut yaitu :

a. Ditinjau dari sudut perusahaan

   Pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada turnover, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai pegawai, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada perusahaan.

b. Ditinjau dari sudut pegawai

   Komitmen pegawai yang tinggi akan berdampak pada peningkatan karier pegawai.

Dalam mencapai tujuannya, organisasi/perusahaan membutuhkan dukungan lain sebagaimana yang dinyatakan oleh Sinambela (2016) bahwa kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi karena tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya. Kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Hasibuan (2020) mengatakan kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efesiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan menaati peraturan yang ada. Pendapat tersebut sejalan

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

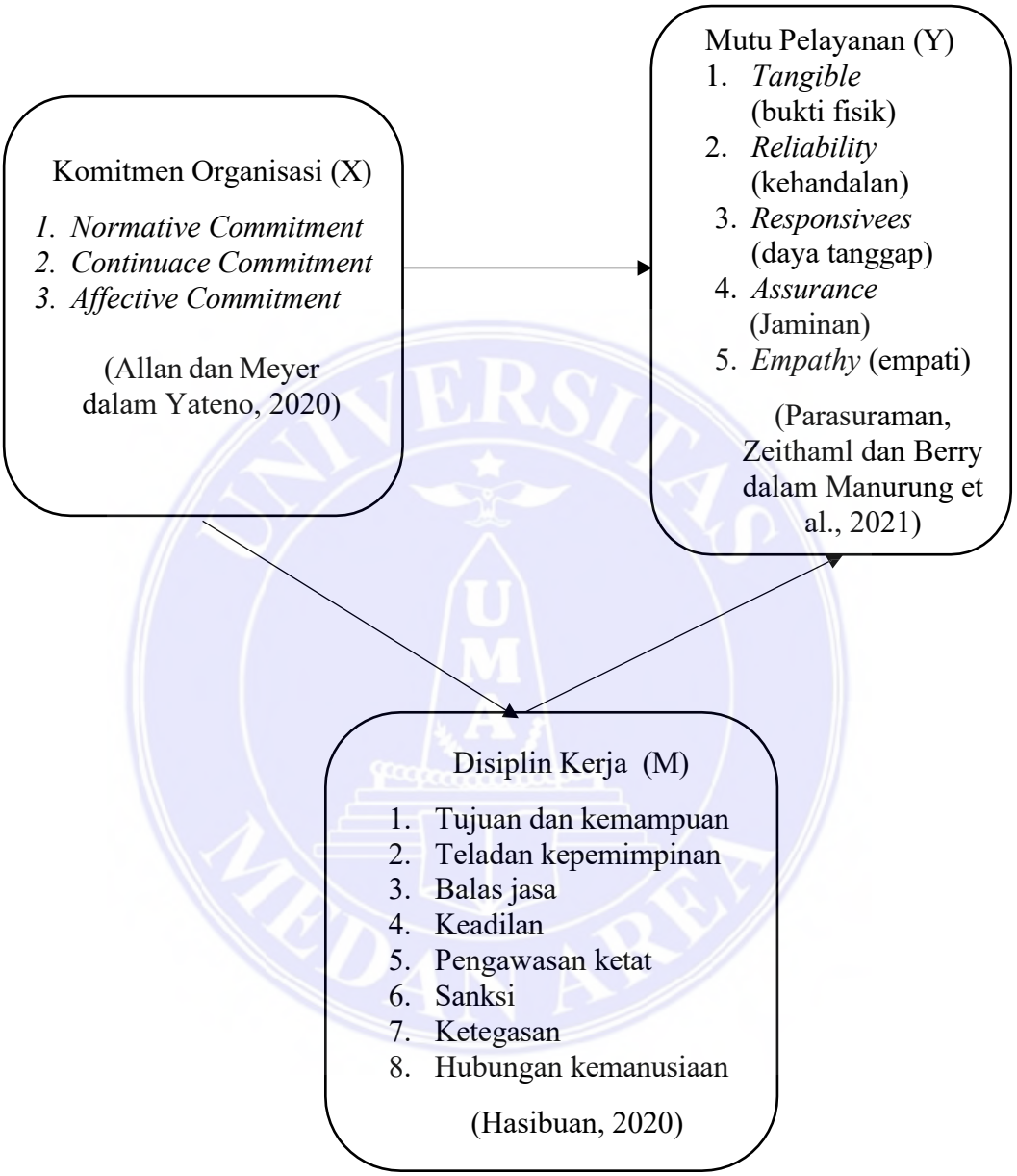
dengan yang dikatakan Hamali (2018) bahwa disiplin kerja bermanfaat bagi kepentingan organisasi dan karyawan. Manfaat disiplin kerja bagi organisasi adalah menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Manfaat disiplin kerja bagi karyawan adalah guna memperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Supendi & Rahadian (2021) terhadap 308 orang penerima layanan PATEN di kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor Periode Januari – Desember 2018 diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Hasil pengukuran koefisien korelasi pengaruh variabel komitmen organisasi dengan kualitas pelayanan mencapai nilai 0,727 yang diinterpretasikan kuat. Sedangkan kontribusi pengaruh komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan sebesar 52,9% dan sisanya sebesar 47,1% merupakan kontribusi faktor- faktor lain terhadap variabel, namun tidak diteliti.

Nazaruddin et al. (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen dan kedisiplinan dapat berpengaruh tidak langsung dalam peningkatan kinerja pegawai. Hasil pengaruh tidak langsungnya adalah full mediasi artinya semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasinya serta didukung dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi maka akan semakin terwujud suatu kualitas pelayanan yang baik yang akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja pegawai.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Gambar 2. 2 Gambar Kerangka Konseptual



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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Creswell (Sugiono, 2024) menyatakan bahwa metode penelitian merupakan proses kegiatan dalam bentuk pengumpulan data, analisis dan memberikan interprestasi yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Pada bab ini, penulis akan menguraikan tentang waktu dan tempat penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, metode, instrumen penelitian, prosedur penelitian serta teknik analisis data.

3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Rumah Sakit X, Sumatera Utara. Penelitian dilaksanakan pada bulan September 2024 sampai Februari 2025. Waktu penelitian dibuat berdasarkan kegiatan yang akan dilakukan yaitu pembuatan proposal penelitian, sidang proposal penelitian, perbaikan proposal penelitian, pengambilan data ke lokasi penelitian, melakukan analisis data, pembuatan laporan penelitian, sidang seminar hasil penelitian, perbaikan laporan penelitian dan sidang ujian tesis

3.2 Bahan dan Alat

Bahan dan alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala psikologi. Periantalo (Saifuddin, 2020) mengatakan bahwa skala psikologi tidak mengungkap aspek yang bersifat kognitif tetapi skala mengungkap aspek afektif dan perilaku. Skala psikologi mengungkap mengenai respon seseorang terhadap suatu

Document Accepted 2/9/25
© 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
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

kondisi yang disajikan dalam suatu pernyataan dalam skala tersebut. Dalam skala psikologi tidak mengenal jawaban yang benar atau salah. Seluruh pilihan jawaban yang diberikan oleh seseorang dianggap jawaban yang benar, meskipun tingkat skornya berbeda- beda antar jawaban. Skala psikologi dibuat berdasarkan suatu konsep atau teori dari suatu variabel yang hendak diukur. Setiap teori tersebut terdiri dari berbagai aspek yang menyusun variabel tersebut, selanjutnya aspek tersebut diturunkan menjadi indikator untuk kemudian dibuat item pernyataan. Item pernyataan ini yang nantinya harus dijawab oleh seseorang. Item pernyataan menghasilkan skor dan pembuatannya dilakukan dengan proses psikometris dan statistik.

Pada penelitian ini, terdapat tiga variabel yang akan diukur untuk menjawab setiap hipotesis penelitian yaitu komitmen organisasi, disiplin kerja dan mutu pelayanan. Instrumen penelitian dibuat menggunakan skala likert berupa kuesioner dalam bentuk pilihan ganda. Sinambela & Sarton (2022) mengatakan bahwa instrumen penelitian adalah suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur suatu fenomena atau mengatakan bahwa skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sedangkan Kuesioner menurut Sugiono (2024) adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

a. Skala Komitmen Organisasi

Pada penelitian ini, penulis menggunakan skala komitmen organisasi

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

yang disusun olehSulistiawan et al. (2020). Instrumen penelitian yang digunakan adalah model skala Likert. Penelitian dilakukan untuk mengukur validitas dan relibilitas alat ukur komitmen organisasi berdasarkan teori Allen dan Meyer dengan pendekatan *Confirmatory Factor Analysis (CFA).* Subjek pada penelitian berjumlah 93 perawat yang bekerja di Rumah Sakit JIH Yogyakarta. Hasil uji validitas dan reliabilitas terhadap 24 item maka dinyatakan 9 (sembilan) item valid dan 16 (enam belas) item tidak valid. Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas membuktikan bahwa 9 (sembilan) item skala komitmen organisasi memenuhi persyaratan keandalan untuk dipergunakan pada penelitian selanjutnya.

Tabel 3 1. Blue Print Skala Komitmen Organisasi

No	*Dimensi*	Indikator	No Item		Jumlah
			f	uf	
1	*Affective commitment*	• Keterkaitan identitas • Nilai kebersamaan • Keterlibatan pribadi	1 6 4		3
2	*Continuance commitment*	• Besarnya investasi pada organisasi • Persepsi tentang kerugian yang ada (ketiadaan alternatif)	13,14 12		3
3	*Normative commitment*	• Internalisasi norma yang ada • Loyalitas pada organisasi • Manfaan dan kewajiban terhadap organisasi	17 21	24	3
Jumlah			8	1	9

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

b. Skala Disiplin Kerja

Skala disiplin kerja dibuat oleh Afandi & Veritia (2024) berdasarkan teori Hasibuan tentang 8 (delapan) indikator yang mempengaruhi disiplin kerja seseorang dalam organisasi atau perusahaan. Instrumen yang digunakan berupa angket. Jumlah populasi dan sampel sebanyak 75 (tujuh puluh lima) karyawan pada PT. Aditama Inovasi Asia di Jakarta Selatan. Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas terhadap 16 (enam belas) item disiplin kerja dengan menggunakan SPSS Versi 26, dapat dinyatakan bahwa item-item disiplin kerja valid dan reliable sehingga dapat dipergunakan pada penelitian selanjutnya.

Tabel 3 2. Blue Print Skala Disiplin Kerja

No	Aspek	Nomor Item	Jumlah
1	Tujuan dan kemampuan	1, 2	**2**
2	Teladan kepemimpinan	3, 4	**2**
3	Balas jasa	5, 6	**2**
4	Keadilan	7, 8	**2**
5	Pengawasan ketat	9, 10	**2**
6	Sanksi	11, 12	**2**
7	Ketegasan	13, 14	**2**
8	Hubungan kemanusiaan	15, 16	**2**
	Total	**16**	**16**

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

c. Skala Mutu Pelayanan

Skala penelitian mutu pelayanan dibuat oleh A. J. Manurung et al. (2022) berdasarkan teori Parasuraman, A., et al dengan mengukur 5 (lima) dimensi kualitas pelayanan yaitu *Tangible* (bukti fisik), *Reliability* (keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap), *Assurance* (jaminan) dan *Empathy* (perhatian). Sampel pada penelitian sebelumnya berjumlah 100 pasien rawat inap di RSIA Nabasa. Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas dan reliabelitas maka 36 (tiga puluh enam) item mutu pelayanan dinyatakan valid dan reliabel.

Tabel 3 3. Blue Print Skala Mutu Pelayanan

No	Dimensi	Nomor Item	Jumlah
1	*Tangible* (bukti fisik)	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	**11**
2	*Reliability* (keandalan)	12, 13, 14, 15, 16, 27, 18, 19	**8**
3	*Responsiveness* (daya tanggap)	20, 21, 22, 23, 24, 25	**6**
4	Assurance (jaminan)	26, 27, 28, 29, 30, 31, 32	**7**
5	Empathy (empati)	33, 34, 35, 36	**4**
	Total	**36**	**36**

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

3.3 Defenisi Operasional

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Mutu Pelayanan dengan Disiplin Kerja sebagai Mediator" menggunakan istilah yang akan dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut :

1. Mutu pelayanan adalah penilaian konsumen terhadap pelayanan yang diterima dengan pelayanan yang diharapkan. dimensi mutu pelayanan adalah *responsiveness* (cepat tanggap)*, reliability* (kehandalan), *assurae* (jaminan) *empathy* (empati) *dan tangible* (bukti fisik)
2. Komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karateristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Dimensi komitmen organisasi adalah komitmen afektif *(affective commitment),* komitmen kontinyu *(continuance commitment*) dan komitmen normatif *(normative commitment)*
3. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas serta tanggungjawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam suatu organisasi adalah tujuan dan kemampuan, teladan kepemimpinan balas jasa, keadilan, pengawasan melekat (waskat), sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan manusia

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

3.4 Populasi dan Sampel

A. Populasi

Sinambela & Sarton (2022) mengatakan bahwa populasi adalah objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.Sugiono (2024) mengatakan populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini sebanyak 385 (tiga ratus delapan puluh) karyawan dengan tabulasi data karyawan Rumah Sakit X sebagai berikut :

Tabel 3 4. Populasi Penelitian

No	Devisi	Jumlah
1	Umum dan SDM	89
2	Keuangan	15
3	Marketing	9
4	Casemix	8
5	Penunjang	79
6	Pel. Medis	138
7	Dokter umum	9
8	Dokter spesialis	24
9	Dir, TU dan PT	14
Jumlah		**385**

B. Sampel

Sinambela & Sarton (2022) mengatakan bahwa penelitian dengan populasi yang besar terkadang sulit dilakukan jika meneliti seluruh populasi. Dalam kondisi seperti ini, penelitian kuantitatif dapat dilakukan dengan meneliti sebagian saja dari populasi sebagai sampel. Sampel yang ditetapkan tersebut haruslah dapat

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

merepresentasikan populasi sehingga hasilnya dapat digeneralisasikan terhadap populasi tersebut. Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang terlibat secara langsung dalam pelayanan terhadap pasien yaitu Dokter, Departemen Pelayanan Medis, Penunjang Medis, Casemix, Umum yang berjumlah 330 (tiga ratus tiga puluh) karyawan.

3.5 Tehnik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *Nonprobability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling.* Bandur & Prabowo (2021) mengatakan bahwa *nonprobability sampling* mengacu pada kenyataan tidak memberikan kesempatan yang sama kepada setiap unit, elemen atau subjek dalam populasi untuk berpartisipasi dalam penelitian. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang terlibat secara langsung dalam pelayanan terhadap pasien.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Sinambela & Sarton (2022)mendefinisikan bahwa data adalah keterangan tentang sesuatu objek dalam bentuk angka dan informasi yang dapat dijadikan dasar suatu kajian untuk menarik kesimpulan. Sumber data pada penelitian ini berasal dari data primer dan sekunder.

a. Data Primer adalah data yang diperoleh melalui wawancara dan pengisian kuesioner/angket oleh responden.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

b. Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui dokumen penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian saat ini, kajian pustaka/buku dan situs web.

Tekhik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan interview (wawancara) dan kuesioner (angket). Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen organisasi, disiplin kerja dan mutu pelayanan pada penelitian ini adalah skala Likert dan masing-masing item memiliki 4 (empat) kategori pilihan jawaban. Sugiono (2024) mengatakan bahwa instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam ataupun sosial yang diamati. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

3.7 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Sugiono (2024) menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kualitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Menurut Creswell (Bandur & Prabowo, 2021) mengatakan bahwa penelitian kuantitatif berkaitan dengan kegiatan ilmiah yang dilakukan oleh seorang peneliti dalam memutuskan apa yang mau diteliti, merumuskan masalah penelitian yang spesifik, mengumpulkan data numerik dari partisipan dan menganalisis angka-angka tersebut dengan menggunakan statistik. Bandur & Prabowo (2021) mengatakan bahwa metode penelitian kuantitatif menuntut adanya pengkategorian

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

informasi dengan angka-angka dan menterjemahkan angka-angka tersebut menjadi sebuah hasil penelitian yang dapat dimengerti orang lain.

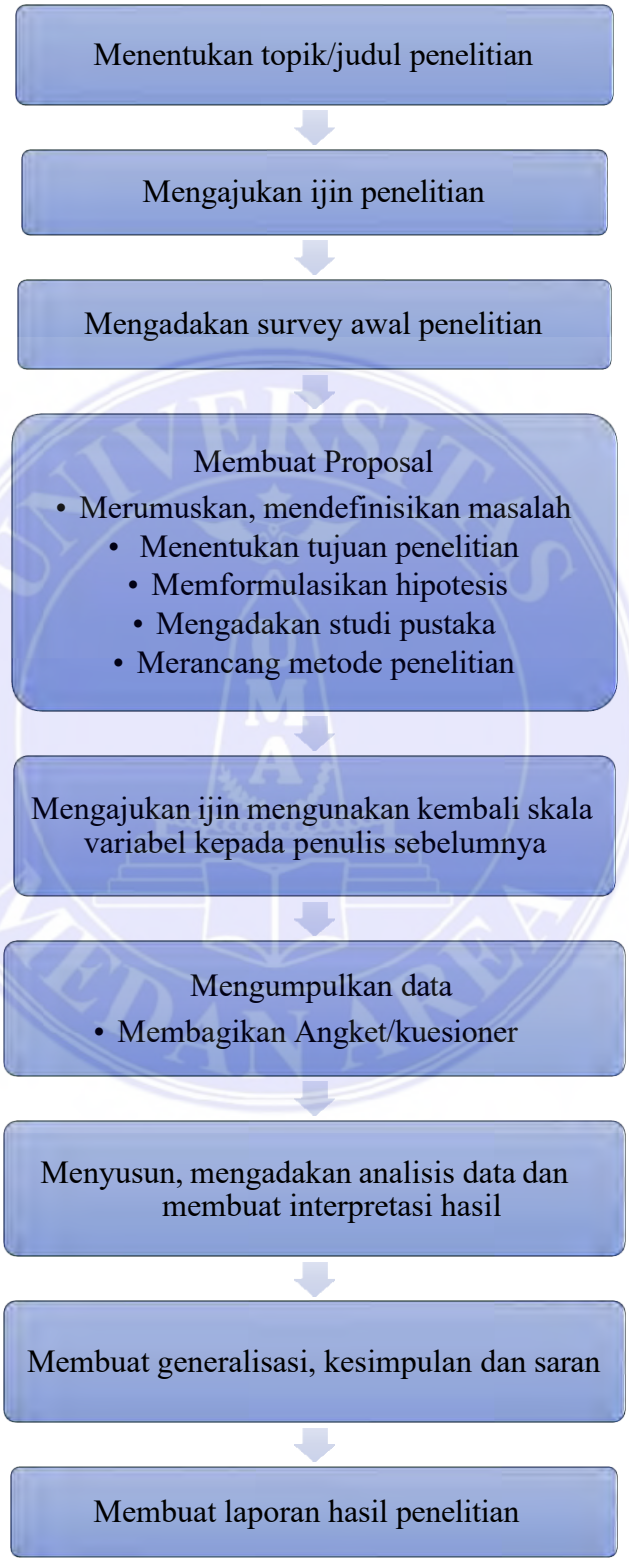
Judul penelitian yang dikaji oleh penulis adalah "Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Mutu Pelayanan melalui Disiplin Kerja sebagai Mediator". Berdasarkan tujuan penelitian, penulis menggunakan penelitian eksplanatif. Menurut Sudaryono (2021) penelitian eksplanatif bertujuan untuk menberikan penjelasan tentang hubungan antar fenomena atau variabel. Hubungan tersebut bisa berbentuk hubungan korelasionel atau saling hubungan, sumbangan atau kontribusi satu variabel terhadap variabel lainnya ataupun hubungan sebab akibat. Oleh karena itu penelitian eksplanatif menggunakan hipotesis. Untuk menguji hipotesis, digunakan analisis statistik inferensial.

3.8 Prosedur Penelitian

Penelitian diawali dengan mengidentifikasi masalah berdasarkan fenomena yang terjadi di Rumah Sakit X, Sumatera Utara. Penulis menjelaskan alasan pentingnya meneliti masalah tersebut, membuat rumusan masalah, tujuan, manfaat dan hipotesisi penelitian. Selanjutnya penulis membuat kajian teoritis berdasarkan variabel yang diteliti dan menentukan kerangka konseptual penelitian. Setelah menentukan metode penelitian yang akan digunakan dan mendapatkan ijin penelitian serta pengambilan data di Rumah Sakit X, maka penulis menyebarkan angket kepada responden sesuai dengan kriteria yang ditentukan sebelumnya. Selanjutnya penulis melakukan analisis data berdasarkan jawaban responden pada angket. Hasil analisis data akan diinterpretasi dan dibuat laporan hasil penelitian.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Gambar 3. 1. Prosedur Penelitian



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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

3.9 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik statistik *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *Analyis Moment of Structural* (AMOS versi 23.0). Menurut Hair et.al., (Sudaryono, 2021) *Structural Equation Modeling (SEM)* adalah sebuah evolusi dari model persamaan berganda yang dikembangkan dari prinsip ekonometri dan digabung dengan prinsip pengaturan dari psikologi dan sosiologi, SEM telah muncul sebagai bagian integral dari penelitian manajerial dan akademik.

Santoso (2014) mengatakan bahwa SEM adalah teknik statistik multivariat yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi) yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antara-variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antar-indikator dengan konstruknya ataupun hubungan antar konstruk. SEM digunakan untuk menguji apakah model tersebut dapat diterima ataukah ditolak. Model yang dibuat sudah didasarkan atas teori tertentu, sehingga SEM tidak digunakan untuk membangun sebuah model baru tanpa dasar teori yang sudah ada sebelumnya.

Analisis SEM dalam penelitian ini memiliki dua tahapan yaitu:

1. Analisis model pengukuran variable (*Measuremen Model*) dengan teknik *Confirmatory Analysis Factor* (CFA)
2. Analisis *model structural* (*Structural Measurement*) dengan teknik pengujian *Goodness of Fit Index* (GOFI)

Analisis model pengukuran menggunakan pendekatan one-congeneric dengan tujuan untuk mengatasi ketidaknormalan data saat dilakukan analisi faktor

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

pada setiap indikator dan selanjutnya dilakukan analisis model persamaan struktural yang menunjukkan hasil bahwa *goodness of fit* tidak baik.

Langkah awal yang penulis lakukan adalah melakukan uji *Confirmatory Analysis Factor* (CFA) per variabel (Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja dan Mutu Pelayanan) serta uji *Goodness of Fit* (GOF) uang bertujuan untuk menguji kelayakan sebuah model dengan cara mengkonsultasikan atau membandingkan antara hasil koefisien GOF yang diperoleh dari penelitian dengan nilai batas (*cut off value*) GOF standar. Model yang telah *fit* dan signifikan dapat digunakan untuk menganalisis dan menguji hipotesisi yang diajukan pada penelitian ini. Berikut nilai batas (*cut off value*) : GOF standar menurut Ghozali & Faud; Wijayanto (Sarjono & Julianita, 2015) :

Tabel 3 5. Nilai Batas (*Cut off Value*)
Kriteria Pengujian *Standard* GOF

Goodness Of Fit Index	*Cut-Off Value*
$\chi 2$ Chi-square (df=…, p = 0,05)	< Chi-square tabel
Sig. Probability	≥ 0.05
Df	> 0
CMIN/DF	≤ 2.00
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CFI	≥ 0.90
IFI	≥ 0.90
TLI atau NNFI	≥ 0.90
RMSEA	≤ 0.08

Analisis selanjutnya adalah analisis model *structural* (gabungan) yaitu menggabungkan diagram model CFA per variabel yang telah *fit* (Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja dan Mutu Layanan). full model gabungan ini akan

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

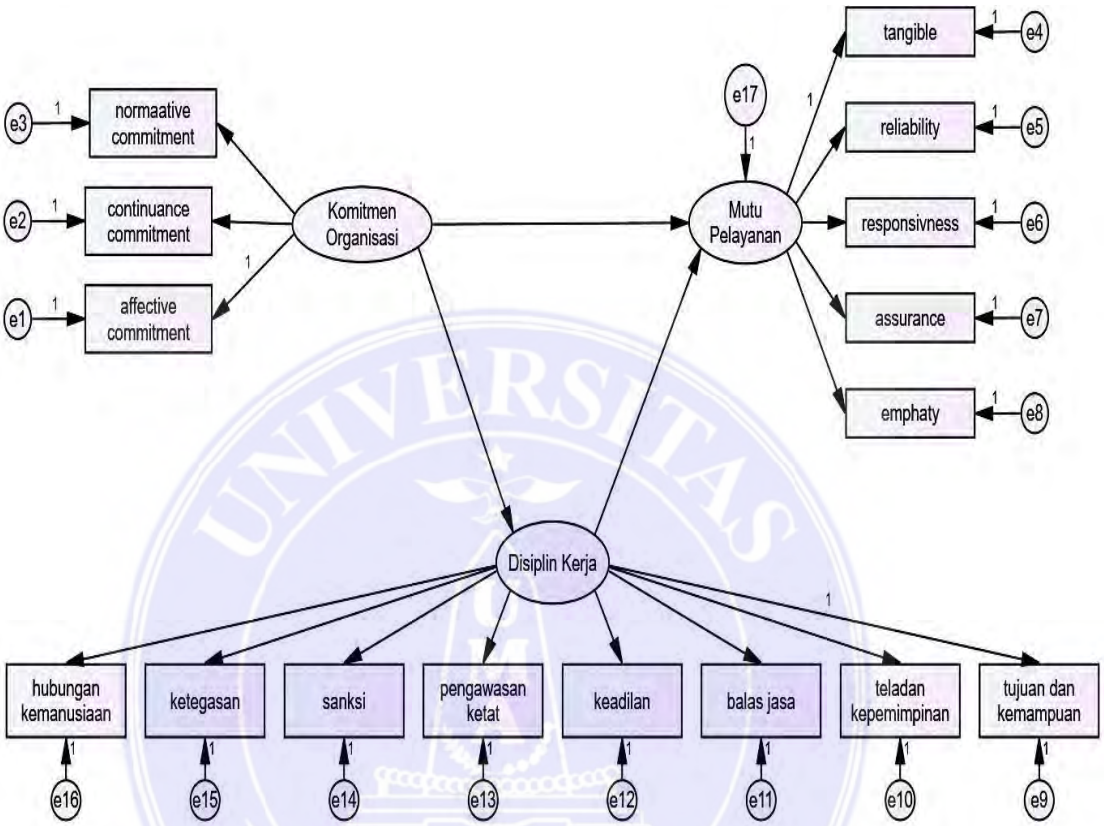
dianalisis sama seperti tahapan pada saat menganalisis CFA setiap variabel penelitian yaitu melihat kembali nilai *loading factor* untuk uji validitas konstruk dan uji GOF apakah sudah sesuai dengan yang dipersyaratkan. Demikian model SEM *fit* yang dihasilkan dapat digunakan untuk menganalisis dan menguji hipotesis. Hasil analisis full model gabungan dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh antar variable laten, dimensi dan indikator serta untuk menguji hipotesis penelitian.

Pengujian empat hipotesis dalam penelitian ini, dilakukan dengan dua cara yaitu pengujian untuk tiga hipotesis dilakukan secara parsial dan satu hipotesis lainnya dengan mediasi *(intervening)*. Pengujian hipotesis menggunakan nilai *Critical Ratio* (C.R.) ≥ 1,96 dengan tingkat signifikansi 0,05 (5%). Pengujian hipotesis juga dilakukan dengan pengujian Signifikansi *Probability* (Sig. P). Jika hasil Sig. P ≤ 0,05, maka hipotesis diterima. Jika nilai Sig. P memiliki tanda ***, maka hipotesis signifikan pada tingkat 0,01 (1%). Untuk menganalisis peran mediasi, atau intervening digunakan rumus Sobel test. Dikatakan sebagai variabel mediator yang signifikan jika nilai Sobel test statistic menghasilkan taraf signifikansi p < 0,05.

Berdasarkan uraian analisis data di atas, maka model penelitian awal yang diajukan oleh penulis untuk mengetahui "Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Mutu Pelayanan melalui Disiplin Kerja sebagai Mediator" adalah sebagai berikut :

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Gambar 3. 2. Model Penelitian (Structural Equation Modeling)



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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

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

1. Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja. Berdasarkan Tabel 4.18. *Regression Weights Full Model Gabungan Fit* diperoleh nilai C.R. (t-hitung) sebesar 8,249 > 1,96 dan atau P-value dengan tanda *** (sangat signifikan) atau bisa dituliskan 0,000 < 0.05, maka H_1 diterima.
2. Ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Mutu Pelayanan. Berdasarkan Tabel 4.18. *Regression Weights Full Model Gabungan Fit* diperoleh nilai C.R. (t-hitung) sebesar 6,497 > 1,96 dan atau P-value dengan tanda *** (sangat signifikan) atau bisa dituliskan 0,000 < 0.05, maka H_2 diterima.
3. Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Mutu Pelayanan. Berdasarkan Tabel 4.18. *Regression Weights Full Model Gabungan Fit* diperoleh nilai C.R. (t-hitung) sebesar 2,485 > 1,96 dan atau P-value sebesar 0,013 < 0.05, maka H_3 diterima.
4. Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Mutu Pelayanan Melalui Disiplin Kerja sebagai Mediator. Berdasarkan Gambar 4.17. Perhitungan *Sobel Test* diketahui bahwa nilai P-value (signifikansi) *Two-tailed* sebesar 0.000 < 0.05 atau nilai *Sobel Test Statistic* sebesar 5.123 > 1.96, maka H_4 diterima.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

5.2 Saran

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

1. Saran untuk Pengambil Kebijakan atau Pimpinan Rumah Sakit X

a. Meningkatkan komitmen organisasi dengan cara memberikan apresiasi *(reward)* kepada karyawan atas prestasi yang dilakukan. Pemberian *reward* dilakukan secara adil sehingga semua karyawan merasa memiliki kesempatan yang sama. *Punishment* dan *reward* harus diterapkan secara adil.

b. Menerapkan Sistem Merit dalam manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit. Sistem ini didasarkan pada kompetensi kerja dan integritas, diterapkan tanpa diskriminasi dan tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor subjektif misalnya faktor kekeluargaan atau hubungan kedekatan.

c. Menerapkan *Transformation Leadership* untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan mutu pelayanan. *Transformation Leadership* adalah kepemimpinan yang memotivasi, menginspirasi dan mengembangkan potensi maksimal karyawan untuk bekerja sama dalam/secara team.

d. Menerapkan sistem penilaian evaluasi kerja yang transparan dan akuntabel sehingga karyawan merasa adil karena tidak ada yang ditutup-tutupi.

e. Memberi dukunganan dan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan/seminar kesehatan atau melanjutkan pendidikan sehingga kualitas dan profesionalisme karyawan meningkat.

f. Melakukan *integrated approch* melalui pendekatan budaya dalam berkomunikasi atau memberikan edukasi bagi pasien serta keluarga pasien

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

perihal penyakit yang dideritanya dan Peraturan Rumah Sakit sesuai dengan *Standard Operating Prosedure* (SOP) yang berlaku.

2. Saran untuk Karyawan Rumah Sakit X

a. Berdasarkan jawaban responden pada angket mengenai skala Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja dan Mutu Pelayanan maka kategori jawaban responden adalah sedang sehingga karyawan Rumah Sakit X diharapkan dapat meningkatkan Mutu Pelayanan dengan meningkatkan Komitmen dan Disiplin Kerjanya. Karyawan harus aktif mengikuti pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan diri, contohnya pelatihan pelayanan prima. Karyawan juga harus menunjukkan komitmen terhadap organisasi melalui disiplin kehadiran dan melaksanakan *Standard Operating Procedure* (SOP) sesuai dengan yang telah ditetapkan di unit kerja masing-masing.

b. Menciptakan lingkungan kerja yang baik dan harmonis dengan pimpinan dan sesama rekan kerja. Komunikasi yang terbuka dan saling menghormati.

c. Meningkatkan *hard competency* yaitu pengetahuan dan keterampilan melalui pelatihan/seminar seiring dengan perkembangan dunia kesehatan. Peningkatan kompetensi karyawan akan menigkatkan mutu pelayanan

3. Saran untuk Peneliti Selanjutnya

a. Hasil penelitian ini dapat dianalisis lebih dalam terutama variabel yang

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

berkaitan dengan peningkatan mutu Pelayanan, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja. Penelitian ini dapat dikembangkan untuk subyek penelitian lebih bervariasi, tidak hanya karyawan Rumah Sakit tetapi bisa dilakukan pada instansi lainnya sehingga hasil yang didapatkan akan lebih komprehensif dan bervariasi terkait dengan hasil penelitian, pembahasan maupun kesimpulan yang dihasilkannya.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Daftar Pustaka

Afandi, F. T., & Veritia. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Aditama Inovasi Asia di Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, *14 No. 1*, 50–64.

Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator: Human Resources Management for Management Research*. Deepublish (Grup CV. Bumi Utama).

Al-Assaf, A. F. (2014). *Mutu Pelayanan Kesehatan: Perspektif Internasional (Health Care Quality An International Perspective)* (F. S. Balawati & E. A. Hardiyanti, Eds.). Penerbit Buku Kedokteran EGC.

Armstrong, M. (2014). *Armstrong"s Handbook Of Human Resource Management Practice*.

Bandur, A., & Prabowo, H. (2021). *Penelitian Kuantitatif: Metodologi, Desain dan Analisis Data Dengan SPSS, Amos & Nvivo* (1st ed.). Mitra Wacana Media.

Budhi, R. G. (2017). *Revolusi Karyawan (Menjadi SDM yang Disiplin & Produktif)* (Meria@alexmedia.id, Ed.). PT Gramedia.

Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Prenadamedia Group.

Dessler, G., & Tan, C. H. (2009). *Human Resource Management: An Asian Perspective* (2nd ed.). Pearson Education, Inc.

Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018a). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi* (3rd ed.). Alfabeta.

Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018b). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi* (3rd ed.). ALFABETA, CV.

Febriawati, H., & Yandrizal. (2019). *Manajemen dan Peran Puskesmas Sebagai Gatekeeper*. Gosyen Publishing.

Ganyang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep dan Realita*. In Media.

Ginting, I. H., Nababan, D., & Sinaga, J. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien Rawat Inap di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi. *Jurnal Kesmas Prima Indonesia*, *8 No 1*, 70–76. https://doi.org/https://doi.org/10.34012/jkpi.v8i1.4979

Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan* (2nd ed.). Center for Academic Publishing Service (CAPS).

Handyana, S. W., Waloejo, H. D., & Hidayat, W. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Peacockoffie Gombel. *Ilmu Administrasi Bisnis*, *11 No. 1*.

Haris, H. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Layanan di PT. Asuransi Jasindo (Persero) Kantor Cabang Korporasi dan Ritel Bandung. *Daya Saing, Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, *19 No. 2*, 135–151.

Harras, H., Sugiarti, E., & Wahyudi. (2020). *Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Mahasiswa* (Wahyudi, Ed.). UNPAM Press.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Hasibuan, H. M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (23rd ed.). Bumi Aksara.

Herlambang, S. (2018). *Manajemen Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit: Cara Mudah Memahami Manajemen Pelayanan di Rumah Sakit dan Oeganisasi Pelayanan Kesehatan Lainnya* (1st ed.). Gosyen Publishing.

Idris, H. G. I. (n.d.). *Penilaian Mutu Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit : Pendekatan Quality Function Deployment(QFD)*. UPT. Penerbit dan Percetakan Universitas Sriwijaya.

Imran, B., & Ramli, A. H. (2019). Kepuasan Pasien, Citra Rumah Sakit dan Kepercayaan Pasien di Provinsi Sulawesi Barat. *Prosiding Seminar Nasional Paker 2* . https://doi.org/https://doi.org/10.25105/pakar.v0i0.4328

Kasih, N. L. S., & Wijaya, G. H. P. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Pengendalian Pendduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Buleleng. *Jurnal Artha Satya Dharma*, *15 No. 2*, 35–42.

Kaswan. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis: Konsep, Sejarah, Model, Strategi dan Kontribusi SDM* (E. Kurnia, Ed.). CV. ANDI OFFSET.

Kawiana, I. G. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia "MSDM" Perusahaan* (I. B. P. E. Suadnyana, Ed.). UNHI Press.

Khaeruman. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep & Studi Kasus*. CV. AA Rizky.

Kurmala, A. (2023, September 17). *Wamenkes Tekankan Pentingnya Ciptakan Layanan Kesehatan Berkualitas*. Antara.

Kuspina, A. (2024). Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Margadadi Kabupaten Indramayu. *Inovasi Masyarakat*, *4 N0.2*.

Lestari, S. (2021). Pengaruh Komitmen Manajemen, Perilaku Positif Tenaga Kesehatan dan Dukungan DinKes terhadap Kualitas Layanan pada UPTD Puskesmas di Kabupaten Barito Selatan Provinsi Kalimantan Tengah. *229 Kindai*, *17 No. 2*, 227–241.

Leuhery, F. (2022). *Kompetensi Dan Komitmen Sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Perusahaan* (A. T. Yustiandani, Ed.; 1st ed.). Deepublish (Grup CV. Budi Utama).

Lubis, Y., Hermanto, B., & Edison, E. (2018). *Manajemen dan Riset: Sumber Daya manusia* (1st ed.). Alfabeta, cv.

Mamik. (2014). *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan dan Kebidanan* (1st ed.). Zifatama Publisher.

Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (S. Sandiasih, Ed.; 14th ed.). PT. Remaja Rosdakarya.

Manurung, A. J., Anggela, P., & Wahyudi, T. (2022). Peningkatan Kualitas Pelayanan Kesehatan Pasien Rawat Inap di RSIA Nabasa dengan Metode Service Quality (SERQUAL) dan Importance Performance Analysis (IPA). *INTEGRATE : Industrial Engineering and Management System* , *6 No. 2*, 8–15.

Manurung, J., Novela, V., Ulfiana, Q., Simamora, J. P., Argaheni, N. B., Sianturi, E., Saeni, R. H., & Lakhmudien. (2021). *Kebijakan dan Manajemen Pelayanan Kesehatan* (J. Simarmata, Ed.). Yayasan Kita Menulis.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Maria, Ahmadi, L. P., Setiawan, A., Tabun, M. A., & Syakbani, B. (n.d.). *Perilaku dan Budaya Organisasi* (A. Bairizki, Ed.). Seval Literindo Kreasi (SEVAL).

Marnisah, L. (2020). *Manajemen SDM; Berbasis Revolusi Industri 4.0* (1st ed.). Deepublish.

Masram, & Mu'ah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Zifatama Publisher.

Metris, D., Haryono, A., Khafid, A., Oktavianti, P. R. M., & dkk. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (M. A. Najib, Ed.). PT Penamuda Media.

Mishbahuddin. (2020). *Meningkatkan Manajemen Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit* (1st ed.). Tangga Ilmu.

Muninjaya, A. A. G. (2023). *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan* (2nd ed.). Penerbit Buku Kedokteran EGC.

Nazaruddin, Razak, A., & Gunawan. (2022). Pengaruh Komitmen dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Variabel Intervening Kualitas Pelayanan Pegawai di Kabupaten Mamuju. *Jurnal E-Bussiness Institut Teknologi Dan Bisnis Muhammadiyah Polewali Mandar*, *02 No. 02*.

Noor, H. M. T., & Prasetyo, D. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Berbasis Interpreneurship* (H. Susanto, Ed.). CV. Azka Pustaka.

Nur F.A.S, E. W., Rejeki, A., & Puspitaningrum, N. S. E. (2021). Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Pada Tenaga Keperawatan. *Psikosains*, *16 No.2*, 89–98.

Nurdin, M. A., Erislan, & Ramli, S. (2023). *Manajemen Kinerja Karyawan (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, serta Lingkungan Kerja)* (R. Sahabuddin, Ed.). Mitra Ilmu.

Patmasari, E., Musiafir, S., & Sulhayati. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Aparat Pada Kantor Desa Tonralipue Kecamatan Tanasitolo Kabupaten Wajo. *JIAN : Jurnal Ilmu Admisistrasi Negara*, *20 No. 1*, 49–67.

Peranginangin, S. A. (2017). Hubungan Kualitas Pelayanan Dengan Loyalitas Pasien Rawat Jalan di Rumah Sakit Umum Mitra Sejati Medan Tahun 2017. *Jurnal Berkala Kesehatan*, *3 No. 2*, 78–85. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20527/jbk.v3i2.5072

Prapitasari, R., & Jalilah, N. H. (2020). *Konsep Dasar Mutu Pelayanan Kesehatan*. Adab.

Pratiwi, R. P., Putra, R. S. P., Amaliah, N., Mutia, W. O. N., Setiawan, H., Chrismilasari, L. A., Basit, M., Sukrin, Lea, Ns. A. I., Badi'ah, A., Nursery, S. M. C., Istiqomah, S. H., & Poetra, R. P. (2022). *Manajemen Rumah Sakit (Teori dan Aplikasi)* (A. Munandar, Ed.). Media Sains Indonesia.

Priansa, D. J. (2017). *Manajemen Kinerja Kepegawaian : dalam Pengelolaan SDM Perusahaan* (1st ed.). CV. Pustaka Setia.

Purwaningsari, T., Juniarti, A. T., & Affandi, H. A. (2022). *Budaya Kerja Mutu Pelayanan Puskesmas* (M. Dewi, Ed.). Cipta Media Nusantara (CMN).

Purwoastuti, E., & Walyani, E. S. (2021). *Mutu Pelayanan: Kesehatan & Kebidanan* (1st ed.). PT. Pustaka Baru.

Rindengan, F. A., & Purwanto, A. B. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Terhadap Disiplin Kerja.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Buletin Bisnis & Manajemen, *05 No. 02*, 109–123.

Rivai, V. dkk. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik* (Edisi 8). Rajawali Pers.

Rivai Z, V., Ramly, H. M., Mutis, T., & Arafah, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik* (8th ed.). PT. Rajagrafindo Persada.

Rommy, D., Sulistiyana, C. S., Perangin-angin, D., Mubtadi, A. G., & Faisal, M. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (A. N. Azizah, Ed.; 1st ed.). Lakeisha.

Rosyidi, M. I., Sudarta, I. W., & Susilo, E. (2020). *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan* (1st ed.). Gosyen Publishing.

Saat. (2015). Pengaruh Komitmen, Motivasi Kerja dan Profesionalisme Perawat Terhadap Mutu Pelayanan di Rumah Sakit Undata Palu. *E-Jurnal Katalogis*, *3 No. 2*, 68–76.

Sabarguna, B. S. (2011). *Buku Pegangan Mahasiswa Manajemen Rumah Sakit: Jilid 2* (2nd ed.). Sagung Seto .

Saifuddin, A. (2020). *Penyusunan Skala Psikologi* (1st ed.). Kencana.

Saleha, S., & Satrianegara, M. F. (2012). *Buku Ajar Organisasi dan Manajemen Pelayanan Kesehatan serta Kebidanan* (S. Carolina, Ed.). Salemba Medika.

Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Karyawan: Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi* (1st ed.). Indomedia Pustaka.

Santoso, S. (2014). *Konsep Dasar dan Aplikasi SEM dengan Amos 22*. PT. Elex Media Komputindo.

Sarjono, H., & Julianita, W. (2015). *Structural Equation Modeling (SEM): Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Penelitian Bisnis* (R. Aryanto & D. A. Halim, Eds.). Penerbit Salemba Empat.

Sarrafah, Samsualam, & Ahri, R. A. (2018). Disiplin Kerja Sebagai Mediator Antara Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Diagnosis* , *12 No. 5*.

Sastrohadiwiryo, S., & Syuhada, A. H. (2019). *Manajemen Tenaga Kerja Indoneisa: Pendekatan Administratif dan Operasional* (D. M. Listianingsih, Ed.; 1st ed.). PT. Bumi Aksara.

Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia: untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja* (Anna, Ed.; 2nd ed.). PT. Refika Aditama.

Setyawati, Y., & Lestari, E. (2022). Peran Disiplin dan Kompetensi Pegawai Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit. *Optima*, *6 No.2*, 72–81.

Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., & dkk. (2021). *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung.

Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja* (R. Suryani; Damayanti, Ed.). PT. Bumi Aksara.

Sinambela, L. P., & Sarton. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Teoretik dan Praktik* (Monalisa, Ed.; 1st ed.). PT Rajagrafindo.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Soeharso, S. Y., & Tripomo, T. (2021). *Soft Competencies Industry 4.0: Strategi Menyiapkan SDM Unggul di Era Disrupsi* (C. Mitak, Ed.; 1st ed.). Lautan Pustaka.

Subyantoro, A., & Suwarto, F. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi* (D. Arum, Ed.). CV. ANDI OFFSET.

Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik* (T. Erang, Ed.; 1st ed.). Andi.

Sudaryono. (2021). *Metoodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Mix Method* (2nd ed.). PT Rajagrafindo Persada.

Sugiono. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* (Sutopo, Ed.; 6th ed.). Alfabeta.

Sukmara, A. R. (2023). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan* (C. M. (CMN) Nusantara, Ed.). Cipta Media Nusantara (CMN).

Sulistiawan, A., Sari, E. Y. D., & Situmorang, N. Z. (2020). Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi Menggunakan Confirmatory Analisis Faktor (CFA). *Psikoislamika : Jurnal Psikologi Dan Psikologi Islam*, *17 No. 2*.

Supendi, P., & Rahadian, A. H. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kantor Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, *1 No 2*, 132–145.

Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (12th ed.). Kencana.

Tarmizi, S. N. (2023, September 29). Keselamatan Pasien Lebih Utama dalam Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan. *Sehat Negeriku: Sehatlah Bangsaku*.

Tsauri, S. (2013). *MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia* (A. A. Moh. N. Mutohar, Ed.). STAIN Jember Press.

Wahyudi, & Salam, R. (2020). *Komitmen Organisasi: Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia* (Wahyudi, Ed.). UMPAM Press.

Wai, F. I., Novita, D., Susanti, E., Normansyah, & dkk. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Penerapan Dalam Organisasi* (M. Nasrip, Ed.). PT Adikarya Pratama Globalindo.

Widyatmojo, P., Karyono, & Rahatmawati, I. (2022). *Global Human Resources Management: Dasar-Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Global* (1st ed.). Deepublish.

Yateno. (2020). *Perilaku Organisasional: Corporate Approach* (1st ed.). STIM YKPN Yogyakarta.

Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2017). *Komitmen Organisasi; Definisi, Dipengaruhi, Mempengaruhi* (N. A. Saleh, Ed.). Nas Media Pustaka.

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

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 I www.pasca.uma.ac.id ***E-Mail:*** univ_medanarea@uma.ac.id

10 Januari 2025

Nomor : **045/PPS-UMA/D/01/I/2025**
Lamp : -
Hal : **Izin Penelitian**

Kepada Yth. Bapak/Ibu:

Di -
Tempat

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

N a m a : Hevy Rehulina Simanjorang
NPM : 221804030
Program Studi : Magister Psikologi

Untuk melaksanakan penelitian di tempat yang Bapak/Ibu 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 Komitmen Organisasi terhadap Mutu Pelayanan melalui Disiplin Kerja sebagai Mediator"

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

Direktur,

Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS

Tembusan :
1. Ketua Program Studi – M.Psi

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
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Document Accepted 2/9/25

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 I www.pasca.uma.ac.id ***E-Mail:*** univ_medanarea@uma.ac.id

10 Januari 2025

Nomor : **045/PPS-UMA/D/01/I/2025**
Lamp : -
Hal : **Pengambilan Data**

Kepada Yth. Bapak/Ibu:

Di -
Tempat

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

N a m a : Hevy Rehulina Simanjorang
NPM : 221804030
Program Studi : Magister Psikologi

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

"Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Mutu Pelayanan melalui Disiplin Kerja sebagai Mediator"

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

Direktur,

Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS

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

Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

DAFTAR PERTANYAAN / KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP MUTU PELAYANAN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI MEDIATOR

Kami mohon bantuan Bapak/Ibu/Sdr untuk memberikan informasi di bawah ini. Semua keterangan dan jawaban yang diperoleh semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian dan dijamin kerahasiannya. Oleh sebab itu jawaban Bapak/Ibu/Sdr berikan besar sekali artinya bagi kelancaran penelitian ini. Isilah pertanyaan berikut ini dengan tanda cheklist (√) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Sdr, dengan alternatif jawaban yang tersedia. Atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr, peneliti mengucapkan terima kasih.

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama/Insial :

Jenis Kelamin : ☐Laki-laki ☐Perempuan

Usia :

Devisi :

Lama bekerja :

Pendidikan terakhir : ☐ SD ☐ SLTA ☐ Sarjana
☐ SLTP ☐ Diploma ☐ Pascasarjana

B. LEMBAR PERSETUJUAN

Dengan ini saya menyetujui dengan sukarela menjadi responden dalam penelitian ini tanpa pemaksan dari pihak manapun.

..... , ... 2025

Responden

(.....)

Document Accepted 2/9/25
© 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
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

C. PETUNJUK PENGISIAN

Berikut ini adalah sejumlah pernyataan. Berikan tanda cheklist (√) pada salah satu pilihan jawaban yang sesuai dengan keadaan, perasaan dan pikiran bapak/ibu/sdr, dari empat pilihan yang disediakan, yaitu :

SS : bila bapak/ibu/sdr **Sangat Setuju** dengan pernyatan tersebut

S : bila bapak/ibu/sdr **Setuju** dengan pernyataan tersebut

TS : bila bapak/ibu/sdr **Tidak Setuju** dengan pernyataan tersebut

STS : bila bapak/ibu/sdr **Sangat Tidak Setuju** dengan pernyataan tersebut

Usahakan jangan sampai ada yang terlewatkan dalam memberikan jawaban pada pernyataan-pernyataan ini

A. Skala Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Janji saya adalah selalu setia pada organisasi ini				
2	Ikatan antara saya dan perusahaan begitu kuat dan tidak dapat dipisahkan				
3	Saya tidak memiliki alasan untuk pergi dari perusahaan ini				
4	Meskipun berat, namun saya membutuhkan pekerjaan ini				
5	Saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa untuk saya				
6	Terlalu banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika memutuskan meninggalkan organisasi saat ini				
7	Saya dididik untuk percaya terhadap nilai tetap setia pada satu organisasi				

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
8	Semaksimal mungkin saya akan tetap bertahan terhadap apapun yang menjadi tugas saya diperusahaan ini				
9	Saya memikirkan peluang untuk dapat keluar dari perusahaan ini				

B. Skala Disiplin Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Tujuan tugas pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki				
2	Saya melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan prosedur kerja yang ditetapkan oleh perusahaan				
3	Atasan saya selalu memberikan contoh yang baik kepada pada karyawannya				
4	Atasan saya sudah menjadi panutan bagi karyawannya				
5	Saya mendapatkan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang saya kerjakan				
6	Saya merasa cukup dengan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan				
7	Dalam menyelesaikan konflik antar karyawan, atasan saya dapat bersikap adil dan bijaksana				
8	Atasan saya memberlakukan hukuman dan sanksi kepada semua karyawan perusahaan tanpa terkecuali				

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
9	Atasan selalu mengawasi pekerjaan yang saya kerjakan secara rutin				
10	Atasan saya selalu hadir ditempat kerja untuk memberikan petunjuk kepada karyawan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya				
11	Saya mendapatkan hukuman apabila melanggar Peraturan Perusahaan				
12	Saya mendapatkan sanksi hukuman yang bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan				
13	Pemimpin saya bertindak tegas kepada karyawan yang melanggar aturan dan menerapkan hukuman sehingga diakui kepemimpinannya oleh para karyawan				
14	Atasan saya bertindak tegas atas keputusan yang berkaitran dengan pekerjaan				
15	Keharmonisan dalam lingkungan pekerjaan akan menumbuhkan sikap kedisiplinan				
16	Hubungan yang saling menghormati antara karyawan dengan karyawan, pemimpin dengan karyawan akan menciptakan kondisi instansi yang nyaman dan damai				

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

C. Skala Mutu Pelayanan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Tersedianya tempat parkir yang luas, teratur dan aman				
2	Lingkungan rumah sakit yang rapi, bersih dan menarik.				
3	Tersedia ruang tunggu dan tempat duduk yang memadai dan nyaman				
4	Tersedia peralatan medis yang memadai				
5	Peralatan makan dan minum pasien dalam keadaan bersih				
6	Ventilasi kamar pasien yang lancar.				
7	Adanya petunjuk yang jelas untuk tiap ruangan rumah sakit.				
8	Pengembalian rekam medik yang sudah lengkap ke rak penyimpanan riwayat pasien dilakukan dengan cepat				
9	Pengisian buku periksa pasien setelah selesai pelayanan lengkap				
10	Mobil Ambulan selalu tersedia				
11	Tersedianya kotak keluhan dan saran pasien				
12	Dokter memberikan diagnosa penyakit dan melakukan tindakan pengobatan dengan tepat				
13	Dokter, perawat dan seluruh staf rumah sakit memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan pasien				
14	Waktu pelayanan pasien sesuai dengan jadwal yang diberikan oleh rumah sakit				

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
15	Makanan yang diberikan Rumah Sakit sesuai dengan kondisi pasien				
16	Rumah Sakit memberikan kemudahan administrasi masuk dan keluarnya pasien.				
17	Layanan biaya administrasi rumah sakit yang tepat dan terperinci				
18	Pemasangan infus pada pasien dipasang dengan tepat				
19	Dokter dan perawat cepat dan professional dalam melakukan tindakan medis				
20	Dokter dan perawat selalu siap bila diperlukan.				
21	Tenaga medis sigap memberi obat dan transaksi pembayaran				
22	Prosedur administrasi di rumah sakit berlangsung cepat.				
23	Tenaga medis sigap dalam memberikan informasi terbaru kepada pasien dengan jelas dan mudah dimengerti				
24	Perawat jaga (pagi, sore, malam) sigap dalam melayani pasien yang sedang di rawat inap				
25	Kerusakan pada alat-alat medis ditanggapi dengan cepat				
26	Staf medis dan pegawai mudah untuk dihubungi dan ditemui oleh pasien				
27	Ruang rawat inap tenang dan nyaman bagi pasien				
28	Kelengkapan laporan operasi terjamin				
29	Keamanan (satpam) di rumah sakit terjamin				
30	Pasien mendapat kemudahan dalam memperoleh pelayanan kesehatan				

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
31	Pengobatan dokter sesuai dengan keluhan penyakit pasien				
32	Citra rumah sakit terjamin baik				
33	Perawat meluangkan waktu untuk berkomunikasi dengan pasien				
34	Perawat bersikap ramah dan sopan terhadap pasien				
35	Dokter memberikan perhatian pada seluruh pasien di rumah sakit dengan sama dan adil				
36	Perawat memberikan dorongan dan motivasi kepada pasien agar cepat sembuh dan mendoakan mereka				

TERIMA KASIH

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

LAMPIRAN

A. DATA PENELITIAN

1. Data Variabel Komitmen Organisasi

RESP.	AC1	AC2	AC3	CC1	CC2	CC3	NC1	NC2	NC3
1	2	3	2	3	1	2	1	1	3
2	2	2	3	2	1	3	1	2	1
3	3	3	3	1	2	2	2	3	1
4	2	3	2	1	2	4	3	2	2
5	2	3	3	2	3	4	4	3	3
6	3	2	3	3	4	2	3	4	3
7	2	4	2	3	2	2	3	3	2
8	3	4	4	4	3	4	4	4	3
9	3	4	3	4	4	3	3	3	2
10	4	4	4	3	4	4	4	4	3
11	3	4	4	3	3	3	4	3	3
12	4	3	4	4	4	2	3	4	3
13	2	1	2	2	3	2	1	2	2
14	4	4	4	4	4	3	3	4	3
15	4	4	4	4	4	2	4	4	4
16	3	3	2	2	1	2	3	3	1
17	3	4	4	3	3	4	4	3	3
18	4	4	3	4	4	2	3	4	2
19	2	4	2	3	3	4	2	3	4
20	4	3	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	3	4	4	4	3	3
22	2	3	2	2	3	2	2	3	2
23	3	4	4	4	4	4	4	4	4
24	2	3	2	3	2	3	2	3	2
25	2	2	3	3	3	2	3	2	3
26	3	2	1	3	3	2	1	2	1
27	2	1	2	1	2	3	1	2	2
28	4	4	4	3	3	4	4	4	4
29	4	4	3	4	3	4	4	4	3
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	3	4	3	4	3	4	4	4
32	3	3	3	4	3	4	4	4	3
33	2	1	2	2	2	2	1	2	4
34	4	1	4	4	3	4	3	4	3
35	3	2	2	3	4	3	2	1	2
36	3	4	2	4	2	4	2	3	3
37	4	4	4	2	3	2	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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

38	3	2	3	3	2	1	2	2	3
39	2	4	2	4	3	4	4	3	4
40	2	2	3	3	2	2	2	1	2
41	4	3	4	3	3	4	4	4	3
42	3	2	3	4	3	4	4	4	4
43	4	4	3	4	4	4	4	4	4
44	4	4	3	4	4	4	3	4	4
45	4	4	2	4	4	4	4	3	3
46	4	4	4	3	3	2	3	4	4
47	4	3	3	4	3	3	4	4	4
48	2	1	3	3	2	2	2	1	2
49	2	1	1	2	2	2	1	2	2
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	2	2	3	2	3	3	1	2	2
52	1	2	2	3	2	1	2	1	2
53	1	2	2	1	1	1	2	3	3
54	3	2	3	2	3	3	3	3	3
55	4	3	4	4	4	4	4	4	3
56	4	4	4	4	4	4	4	3	4
57	4	4	3	4	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	3	4	3	3	4
59	2	2	3	2	3	3	2	3	2
60	3	3	2	2	3	3	3	2	3
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	2	3	4	3	4	4	3	4	3
63	4	4	4	3	4	4	4	4	4
64	3	3	4	3	4	4	4	4	3
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	2	4	4	1	2	3	1	2	1
67	2	4	4	2	1	1	1	2	1
68	2	4	4	3	2	3	2	1	2
69	4	4	4	4	3	2	2	3	4
70	3	4	4	4	4	3	4	4	4
71	2	4	4	2	3	2	3	2	2
72	2	4	4	2	2	3	2	2	3
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	4	4	4	4	4	4	3	3
75	4	4	4	3	3	3	2	3	2
76	1	4	4	2	3	2	2	1	1
77	4	4	4	4	4	4	3	4	4
78	2	1	4	2	3	2	1	3	2
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	2	4	4	2	3	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

81	4	4	4	4	4	4	4	4	4
82	4	4	3	4	4	3	4	3	4
83	3	4	4	4	3	2	3	4	4
84	4	4	4	3	4	3	4	4	4
85	2	4	4	2	3	3	2	3	3
86	3	2	4	2	3	2	3	2	2
87	4	4	4	4	4	4	4	3	3
88	2	2	4	2	3	3	3	2	4
89	3	4	4	3	2	3	2	2	2
90	4	4	4	4	4	4	4	3	4
91	3	4	2	4	3	4	2	4	2
92	3	4	4	3	4	4	4	3	4
93	4	4	4	4	4	3	3	4	3
94	4	4	3	3	3	4	3	3	4
95	4	4	4	4	4	4	4	4	3
96	4	3	4	3	2	2	3	2	3
97	4	2	4	4	3	3	4	4	2
98	3	3	4	3	4	2	3	3	4
99	4	4	4	4	4	4	4	3	4
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4
101	3	4	4	4	3	3	4	3	3
102	4	4	3	4	4	4	4	4	4
103	2	1	4	3	2	2	3	2	1
104	3	1	4	1	3	1	2	3	1
105	2	4	4	3	2	3	1	2	3
106	3	4	3	2	2	2	3	3	2
107	4	4	2	4	4	3	4	3	3
108	4	4	4	4	4	4	3	4	4
109	4	4	4	4	3	3	3	4	3
110	3	4	4	4	4	4	4	3	4
111	4	4	4	3	2	2	3	2	3
112	3	4	4	3	4	4	4	4	3
113	4	3	3	4	4	4	4	4	3
114	2	3	4	2	2	2	3	2	1
115	4	4	4	4	3	3	4	4	3
116	4	4	3	4	4	4	4	4	4
117	3	3	4	3	3	3	4	4	4
118	4	4	4	4	4	4	4	4	3
119	4	4	3	3	4	4	4	4	3
120	2	3	2	3	3	2	2	3	2
121	4	4	3	4	4	4	4	4	3
122	2	3	4	4	3	3	2	3	2
123	3	2	4	3	2	2	3	2	1

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

124	2	2	4	2	3	3	1	1	2
125	3	3	1	2	1	2	2	3	1
126	4	4	4	4	2	2	2	1	2
127	2	3	4	4	1	1	2	3	2
128	3	3	4	4	3	3	3	2	2
129	4	4	3	4	4	4	4	3	4
130	4	4	4	3	3	4	3	4	3
131	3	4	2	2	3	4	2	3	3
132	4	3	4	4	4	4	4	4	3
133	4	4	3	4	4	4	4	4	4
134	2	3	4	3	2	3	2	3	2
135	4	4	4	4	4	4	4	4	4
136	4	3	3	4	4	4	3	4	3
137	4	4	4	4	4	3	4	4	3
138	3	3	4	4	4	4	4	3	4
139	3	4	3	4	4	3	3	4	4
140	4	4	4	4	4	4	4	4	4
141	4	4	4	4	4	3	3	3	4
142	4	4	4	4	4	4	4	3	3
143	3	4	3	3	3	4	3	4	2
144	2	3	2	1	2	1	3	3	1
145	4	4	3	4	4	4	4	4	4
146	4	4	4	4	4	4	4	3	4
147	4	4	3	2	2	4	3	3	2
148	3	4	2	3	3	2	3	3	2
149	3	3	4	4	4	4	3	4	4
150	2	2	4	2	3	2	4	3	2
151	4	3	4	4	4	3	3	3	4
152	4	4	4	4	4	4	4	4	4
153	4	4	4	2	4	3	4	4	1
154	3	4	4	3	1	2	1	3	2
155	2	4	4	1	2	1	2	2	1
156	4	4	4	4	4	4	4	3	4
157	2	4	4	3	3	1	3	2	2
158	4	4	4	4	4	4	4	4	3
159	4	4	4	4	4	4	4	3	4
160	4	3	4	4	4	4	3	4	3
161	4	4	4	3	4	4	3	3	4
162	4	4	4	4	4	4	2	4	3
163	4	4	4	4	4	3	4	2	4
164	2	4	4	3	1	2	3	4	2
165	4	4	4	4	4	4	4	3	4
166	3	4	4	3	3	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

167	2	4	4	1	2	1	2	2	1
168	1	4	4	1	1	3	2	2	2
169	4	4	2	4	4	4	4	4	3
170	4	4	3	4	4	4	3	3	4
171	3	4	4	2	2	2	3	2	2
172	4	4	4	4	4	4	4	3	4
173	2	4	4	3	3	1	3	2	2
174	2	4	4	2	3	1	3	2	2
175	4	4	4	3	4	4	4	3	3
176	4	4	4	4	3	3	3	4	4
177	4	4	4	3	4	4	4	3	4
178	4	4	4	4	3	4	4	3	4
179	4	4	4	3	4	3	3	3	4
180	4	4	4	4	4	3	4	4	3
181	4	4	4	4	4	4	4	3	4
182	2	4	4	2	2	2	3	2	3
183	4	4	4	4	4	4	4	3	4
184	3	2	4	1	3	2	3	2	1
185	2	4	4	4	3	3	4	3	2
186	2	4	4	3	3	2	2	2	2
187	4	4	4	3	4	4	4	3	3
188	2	4	3	2	2	3	2	2	1
189	1	4	4	2	2	1	1	3	3
190	3	2	4	4	4	4	4	4	3
191	2	4	4	2	2	1	2	3	2
192	4	4	4	4	4	4	4	4	4
193	4	4	4	3	3	1	2	2	3
194	3	4	4	4	4	4	3	4	3
195	3	4	4	4	4	4	4	3	4
196	4	3	3	4	4	4	4	4	3
197	4	4	4	4	4	4	4	4	4
198	2	4	4	2	4	3	2	3	2
199	2	4	4	2	3	3	2	2	3
200	4	4	4	3	4	3	3	3	2
201	2	3	2	3	1	2	1	1	3
202	2	2	3	2	1	3	1	2	1
203	3	3	3	1	2	2	2	3	1
204	2	3	2	1	2	4	3	2	2
205	2	3	3	2	3	4	4	3	3
206	3	2	3	3	4	2	3	4	3
207	2	4	2	3	2	2	3	3	2
208	3	4	4	4	3	4	4	4	3
209	3	4	3	4	4	3	3	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

210	4	4	4	3	4	4	4	4	3
211	3	4	4	3	3	3	4	3	3
212	4	3	4	4	4	2	3	4	3
213	2	1	2	2	3	2	1	2	2
214	4	4	4	4	4	3	3	4	3
215	4	4	4	4	4	2	4	4	4
216	3	3	2	2	1	2	3	3	1
217	3	4	4	3	3	4	4	3	3
218	4	4	3	4	4	2	3	4	2
219	2	4	2	3	3	4	2	3	4
220	4	3	4	4	4	4	4	4	4
221	4	4	4	3	4	4	4	3	3
222	2	3	2	2	3	2	2	3	2
223	3	4	4	4	4	4	4	4	4
224	2	3	2	3	2	3	2	3	2
225	2	2	3	3	3	2	3	2	3
226	3	2	1	3	3	2	1	2	1
227	2	1	2	1	2	3	1	2	2
228	4	4	4	3	3	4	4	4	4
229	4	4	3	4	3	4	4	4	3
230	4	4	4	4	4	4	4	4	4
231	4	3	4	3	4	3	4	4	4
232	3	3	3	4	3	4	4	4	3
233	2	1	2	2	2	2	1	2	4
234	4	1	4	4	3	4	3	4	3
235	3	2	2	3	4	3	2	1	2
236	3	4	2	4	2	4	2	3	3
237	4	4	4	2	3	2	3	2	2
238	3	2	3	3	2	1	2	2	3
239	2	4	2	4	3	4	4	3	4
240	2	2	3	3	2	2	2	1	2
241	4	3	4	3	3	4	4	4	3
242	3	2	3	4	3	4	4	4	4
243	4	4	3	4	4	4	4	4	4
244	4	4	3	4	4	4	3	4	4
245	4	4	2	4	4	4	4	3	3
246	4	4	4	3	3	2	3	4	4
247	4	3	3	4	3	3	4	4	4
248	2	1	3	3	2	2	2	1	2
249	2	1	1	2	2	2	1	2	2
250	4	4	4	4	4	4	4	4	4
251	2	2	3	2	3	3	1	2	2
252	1	2	2	3	2	1	2	1	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

253	1	2	2	1	1	1	2	3	3
254	3	2	3	2	3	3	3	3	3
255	4	3	4	4	4	4	4	4	3
256	4	4	4	4	4	4	4	3	4
257	4	4	3	4	4	4	4	4	4
258	4	4	4	4	3	4	3	3	4
259	2	2	3	2	3	3	2	3	2
260	3	3	2	2	3	3	3	2	3
261	4	4	4	4	4	4	4	4	4
262	2	3	4	3	4	4	3	4	3
263	4	4	4	3	4	4	4	4	4
264	3	3	4	3	4	4	4	4	3
265	4	4	4	4	4	4	4	4	4
266	2	4	4	1	2	3	1	2	1
267	2	4	4	2	1	1	1	2	1
268	2	4	4	3	2	3	2	1	2
269	4	4	4	4	3	2	2	3	4
270	3	4	4	4	4	3	4	4	4
271	2	4	4	2	3	2	3	2	2
272	2	4	4	2	2	3	2	2	3
273	4	4	4	4	4	4	4	4	4
274	4	4	4	4	4	4	4	3	3
275	4	4	4	3	3	3	2	3	2
276	1	4	4	2	3	2	2	1	1
277	4	4	4	4	4	4	3	4	4
278	2	1	4	2	3	2	1	3	2
279	4	4	4	4	4	4	4	4	4
280	2	4	4	2	3	2	3	2	2
281	4	4	4	4	4	4	4	4	4
282	4	4	3	4	4	3	4	3	4
283	3	4	4	4	3	2	3	4	4
284	4	4	4	3	4	3	4	4	4
285	2	4	4	2	3	3	2	3	3
286	3	2	4	2	3	2	3	2	2
287	4	4	4	4	4	4	4	3	3
288	2	2	4	2	3	3	3	2	4
289	3	4	4	3	2	3	2	2	2
290	4	4	4	4	4	4	4	3	4
291	3	4	2	4	3	4	2	4	2
292	3	4	4	3	4	4	4	3	4
293	4	4	4	4	4	3	3	4	3
294	4	4	3	3	3	4	3	3	4
295	4	4	4	4	4	4	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

296	4	3	4	3	2	2	3	2	3
297	4	2	4	4	3	3	4	4	2
298	3	3	4	3	4	2	3	3	4
299	4	4	4	4	4	4	4	3	4
300	4	4	4	4	4	4	4	4	4
301	3	4	4	4	3	3	4	3	3
302	4	4	3	4	4	4	4	4	4
303	2	1	4	3	2	2	3	2	1
304	3	1	4	1	3	1	2	3	1
305	2	4	4	3	2	3	1	2	3
306	3	4	3	2	2	2	3	3	2
307	4	4	2	4	4	3	4	3	3
308	4	4	4	4	4	4	3	4	4
309	4	4	4	4	3	3	3	4	3
310	3	4	4	4	4	4	4	3	4
311	4	4	4	3	2	2	3	2	3
312	3	4	4	3	4	4	4	4	3
313	4	3	3	4	4	4	4	4	3
314	2	3	4	2	2	2	3	2	1
315	4	4	4	4	3	3	4	4	3
316	4	4	3	4	4	4	4	4	4
317	3	3	4	3	3	3	4	4	4
318	4	4	4	4	4	4	4	4	3
319	4	4	3	3	4	4	4	4	3
320	2	3	2	3	3	2	2	3	2
321	4	4	3	4	4	4	4	4	3
322	2	3	4	4	3	3	2	3	2
323	3	2	4	3	2	2	3	2	1
324	2	2	4	2	3	3	1	1	2
325	3	3	1	2	1	2	2	3	1
326	4	4	4	4	2	2	2	1	2
327	2	3	4	4	1	1	2	3	2
328	3	3	4	4	3	3	3	2	2
329	4	4	3	4	4	4	4	3	4
330	4	4	4	3	3	4	3	4	3
	3.17	3.41	3.48	3.18	3.16	3.08	3.07	3.08	2.91

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

2. Data Variabel Disiplin Kerja

RESP.	TJK1	TJK2	TLK1	TLK2	BJ1	BJ2	KN1	KN2	PK1	PK2	SI1	SI2	KTG1	KTG2	HK1	HK2
1	3	3	2	2	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	3	1	2	2	3
3	2	2	2	2	4	2	3	3	2	2	3	3	2	2	1	2
4	2	3	3	3	4	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	4
5	2	2	3	3	2	4	2	2	3	3	1	2	1	3	3	4
6	3	3	2	4	3	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2
7	3	2	2	4	4	2	2	1	1	2	2	3	2	1	2	3
8	4	3	3	1	4	3	2	1	1	2	2	1	2	1	2	3
9	4	4	4	2	1	2	3	2	2	1	1	3	1	2	1	2
10	4	4	4	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	1	1
11	4	3	4	3	2	3	3	1	3	1	1	3	4	4	4	4
12	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	4
13	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3
14	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
15	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3
16	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3
17	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4
19	2	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
20	4	4	4	2	2	2	4	2	3	3	2	3	4	3	2	2
21	3	4	4	2	3	2	2	4	2	3	3	3	4	4	3	3
22	3	3	2	3	3	3	2	4	2	4	2	3	3	4	3	4
23	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	2	2
24	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3
25	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
26	2	3	1	2	3	1	3	1	3	1	2	2	3	2	2	2
27	2	1	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3
28	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
29	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
30	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3
31	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3
32	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	4
33	3	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	2
34	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4
35	2	2	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4
36	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3
37	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	2	1	1	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
39	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
40	2	2	1	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

41	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
42	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
44	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
45	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3
46	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
48	2	2	1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
49	2	1	1	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
50	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	3
51	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2
52	3	2	1	2	3	1	3	2	3	2	1	3	1	2	1	2
53	2	3	1	2	3	1	2	3	2	3	3	2	2	1	2	3
54	3	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
55	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
56	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3
57	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2
58	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2
59	2	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	2	2
60	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3
61	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
62	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
64	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
65	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
66	3	2	2	2	3	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	3
67	2	2	1	2	3	2	3	1	3	3	1	2	1	2	2	3
68	3	2	3	1	2	1	3	2	1	2	3	2	1	1	2	1
69	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
70	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4
71	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2
72	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4
73	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
74	4	4	4	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	4
75	2	4	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2
76	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2
77	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3
78	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
79	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
80	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2
81	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	4	4
82	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4
83	3	4	4	4	4	3	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

84	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4
85	2	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3
86	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3
88	2	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3
89	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
90	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
91	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3
92	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
93	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
94	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3
95	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3
96	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
97	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
98	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4	3
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
100	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
102	4	4	3	2	2	3	1	1	1	1	2	2	2	4	3	4
103	3	3	2	3	2	2	1	2	2	1	3	3	2	3	3	3
104	1	2	3	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	3	2	3
105	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2
106	2	3	3	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	3	2
107	4	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	2	2	4	4	4
108	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	3	3
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
110	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
111	3	2	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
112	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
113	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
114	3	1	1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
115	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4
116	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4
117	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	3
118	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2
119	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
120	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4
121	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
122	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
123	2	3	2	2	1	2	3	1	4	1	2	1	2	3	3	2
124	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
125	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	3
126	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	1	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

127	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	2	1	3	1	2	2
128	3	2	2	1	3	3	2	3	3	1	2	2	3	1	3	2
129	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4
130	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
131	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4
132	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	2	2
133	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2
134	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
135	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
136	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
137	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4
138	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3
139	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
140	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
141	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
142	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
143	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
144	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
145	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
146	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3
147	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
148	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3
149	3	4	4	3	4	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	3
150	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
151	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
152	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
153	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
154	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	2	2
155	2	2	3	3	1	3	3	2	3	1	1	3	1	2	1	2
156	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
157	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4
158	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
159	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
160	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4
161	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
162	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
163	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4
164	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
165	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4
166	3	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	3	1	2
167	2	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	2
168	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	3	1	3
169	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

170	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4
171	2	3	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3
172	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4
173	2	2	3	1	2	3	3	1	3	2	2	1	3	3	2	3
174	3	3	2	3	2	2	1	3	3	3	2	1	1	3	2	2
175	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3
176	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2
177	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
178	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
179	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
180	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
181	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
182	2	2	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
183	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4
184	3	1	3	3	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	1	1
185	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
186	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
187	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4
188	3	3	3	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1
189	1	2	1	3	2	1	1	1	3	3	2	2	1	3	2	2
190	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
191	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
192	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
193	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3
194	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
195	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
196	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
197	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
198	2	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
199	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
200	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
201	3	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	3	1
202	1	1	3	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	3
203	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2
204	2	3	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1
205	2	2	3	3	2	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1
206	3	3	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2
207	3	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	3
208	4	3	3	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	3
209	4	4	4	2	1	2	1	2	2	1	1	3	1	2	1	2
210	4	4	4	1	2	2	1	2	2	1	1	3	1	2	1	1
211	4	3	4	1	2	3	1	1	3	1	1	3	4	4	4	4
212	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

213	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3
214	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
215	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3
216	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3
217	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
218	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4
219	2	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
220	4	4	4	2	2	2	4	2	3	3	2	3	4	3	2	2
221	3	4	4	2	3	2	2	4	2	3	3	3	4	4	3	3
222	3	3	2	3	3	3	2	4	2	4	2	3	3	4	3	4
223	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	2	2
224	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3
225	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
226	2	3	1	2	3	1	3	1	3	1	2	2	3	2	2	2
227	2	1	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3
228	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
229	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
230	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3
231	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3
232	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	4
233	3	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	2
234	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4
235	2	2	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4
236	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3
237	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
238	2	1	1	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
239	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
240	2	2	1	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
241	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
242	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
243	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
244	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
245	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3
246	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
247	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
248	2	2	1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
249	2	1	1	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
250	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	3
251	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2
252	3	2	1	2	3	1	3	2	3	2	1	3	1	2	1	2
253	2	3	1	2	3	1	2	3	2	3	3	2	2	1	2	3
254	3	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
255	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

256	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3
257	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2
258	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2
259	2	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	2	2
260	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3
261	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
262	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
263	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
264	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
265	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
266	3	2	2	2	3	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	3
267	2	2	1	2	3	2	3	1	3	3	1	2	1	2	2	3
268	3	2	3	1	2	1	3	2	1	2	3	2	1	1	2	1
269	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
270	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4
271	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2
272	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4
273	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
274	4	4	4	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	4
275	2	4	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2
276	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2
277	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3
278	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
279	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
280	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2
281	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	4	4
282	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4
283	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
284	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4
285	2	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3
286	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
287	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3
288	2	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3
289	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
290	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
291	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3
292	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
293	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
294	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3
295	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3
296	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
297	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
298	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

299	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3
300	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4
301	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
302	4	4	3	2	2	3	1	1	1	1	2	2	2	4	3	4
303	3	3	2	3	2	2	1	2	2	1	3	3	2	3	3	3
304	1	2	3	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	3	2	3
305	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2
306	2	3	3	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	3	2
307	4	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	2	2	4	4	4
308	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	3	3
309	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
310	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
311	3	2	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
312	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
313	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
314	3	1	1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
315	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4
316	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4
317	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	3
318	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2
319	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
320	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4
321	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
322	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
323	2	3	2	2	1	2	3	1	4	1	2	1	2	3	3	2
324	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
325	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	3
326	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	1	3
327	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	2	1	3	1	2	2
328	3	2	2	1	3	3	2	3	3	1	2	2	3	1	3	2
329	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4
330	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
	3.18	3.18	3.22	3.28	3.32	3.23	3.25	3.2	3.29	3.3	3.25	3.15	3.27	3.15	3.12	3.28

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

3. Data Variabel Mutu Pelayanan

RESP.	TGB1	TGB2	TGB3	TGB4	TGB5	TGB6	TGB7	TGB8	TGB9	TGB10	TGB11	RBL1	RBL2	RBL3	RBL4	RBL5	RBL6	RBL7	RBL8
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4
5	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
6	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4
7	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
8	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
9	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3
11	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
12	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	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	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3
21	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
24	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2
25	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
27	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
28	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

29	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
31	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2
32	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4
33	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4
34	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
35	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3
36	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3
37	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
38	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
40	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	4	4	4	3
43	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
44	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3
45	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4
46	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
47	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3
48	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2
49	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2
50	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3
51	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
52	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
53	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
57	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3
58	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2
59	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

60	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4
61	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
62	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
63	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
64	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
65	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
66	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
67	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
68	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
70	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2
71	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4
72	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
73	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
75	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
76	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
77	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
78	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
79	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
80	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
81	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	4	3	3	3
83	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
84	2	2	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4
85	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
86	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3
87	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
88	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
89	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

91	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
92	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
93	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4
94	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3
95	3	2	3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
96	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
97	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
98	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3
99	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3
100	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3
101	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4
102	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2
103	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4
104	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
105	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
106	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2
107	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
108	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
109	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
110	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3
111	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
112	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
113	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
114	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
115	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2
116	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4
117	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
118	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
119	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4
120	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2
121	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

122	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4
123	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
124	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
125	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2
126	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3
127	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2
128	3	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
129	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
130	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
131	3	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	4
132	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	2	3	3	3
133	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3
134	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4
135	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
136	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4
137	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4
138	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
139	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
140	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
141	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
142	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
143	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
144	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3
145	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
146	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
147	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
148	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
149	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
150	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
151	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4
152	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

153	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4
154	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
155	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4
156	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
157	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
158	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
159	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3
160	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
161	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
162	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
163	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
164	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
165	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
166	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
167	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
168	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
169	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
170	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
171	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
172	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3
173	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4
174	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
175	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
176	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
177	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
178	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
179	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
180	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
181	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4
182	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
183	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

184	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
185	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
186	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
187	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
188	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3
189	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
190	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
191	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3
192	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
193	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3
194	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
195	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
196	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4
197	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3
198	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4
199	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
200	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4
201	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
202	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
203	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
204	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4
205	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
206	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
207	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3
208	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4
209	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
210	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3
211	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
212	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
213	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
214	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

215	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3
216	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
217	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3
218	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3
219	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3
220	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
221	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
222	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
223	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
224	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
225	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
226	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
227	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3
228	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
229	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
230	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3
231	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
232	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
233	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3
234	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
235	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3
236	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
237	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
238	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3
239	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3
240	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4
241	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4
242	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
243	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
244	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
245	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

246	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3
247	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
248	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	4	3	4	3	3
249	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3
250	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
251	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3
252	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3
253	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
254	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
255	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
256	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
257	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
258	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4
259	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
260	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4
261	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
262	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
263	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
264	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3
265	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
266	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
267	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
268	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
269	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
270	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
271	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
272	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
273	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
274	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3
275	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
276	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

277	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
278	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2
279	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
280	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
281	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
282	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
283	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
284	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
285	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2
286	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4
287	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4
288	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
289	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3
290	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3
291	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
292	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
293	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
294	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2
295	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
296	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	4	4	4	3
297	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
298	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3
299	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4
300	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
301	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3
302	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2
303	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2
304	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3
305	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
306	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
307	3	3	3	3	3	2	2	2	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

308	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
309	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
310	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
311	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3
312	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2
313	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
314	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4
315	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
316	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
317	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
318	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
319	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
320	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
321	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
322	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
323	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
324	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2
325	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4
326	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
327	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
328	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
329	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
330	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	3.12	3.09	3.06	3.06	3.05	3.11	3.14	3.09	3.07	3.06	3.01	3.03	3	3.41	3.36	3.32	3.3	3.37	3.36

LANJUTAN DI LEMBAR BERIKUT…

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

RESP.	RPV1	RPV2	RPV3	RPV4	RPV5	RPV6	ASC1	ASC2	ASC3	ASC4	ASC5	ASC6	ASC7	EPT1	EPT2	EPT3	EPT4
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3
2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3
7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
8	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	2	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3
10	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	1
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	3
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
20	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4
21	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3
23	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	3	2
24	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2
25	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
26	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	2	3	4
33	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3
34	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4
35	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	4	3	4	2	4
36	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4
39	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	4	4
40	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	4	3	3	3	4	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4
42	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
43	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4
44	2	3	3	3	2	3	3	2	2	4	4	3	3	3	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	3
46	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4
47	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
48	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4
50	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
51	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2
53	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
54	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	4	4	4
56	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	2
57	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
58	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3
60	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4
61	3	3	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3	3	4	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4
63	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4
65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
66	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3
68	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4
70	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
71	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
72	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3	2	3
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
74	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
75	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
76	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2
77	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4
79	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3
80	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	2
81	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
82	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4
83	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
85	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
86	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4
87	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4
88	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
89	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
91	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3
92	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

93	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
94	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3
95	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3
98	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	4
99	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4
100	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
101	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4
102	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2
104	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2
105	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	2	2	3
106	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2	3	3
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3
108	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3
109	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4
110	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
111	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
112	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
113	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4
114	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3
115	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4
116	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3
117	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2
118	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
119	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3
120	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2
121	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2
122	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3
123	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

124	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	2	3
125	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	4
126	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	2	3	3
127	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2
128	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2
129	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	4	4	3
130	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
131	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4
132	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2
133	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3
134	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4
135	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4
136	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
137	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4
138	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4
139	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
140	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3
141	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4
142	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
143	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	4	4
144	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	4
145	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
146	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
147	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3
148	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2
149	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
150	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3
151	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	4
152	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	2	2	3	4	4	4
153	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4
154	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	1	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

155	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2
156	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
157	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
158	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4
159	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
160	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4
161	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3
162	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3
163	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
164	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4
165	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4
166	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3
167	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
168	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	1
169	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
170	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
171	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4
172	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4
173	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3
174	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2
175	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3
176	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3
177	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
178	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
179	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
180	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
181	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3
182	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3
183	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2
184	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2
185	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

186	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
187	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
188	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2
189	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2
190	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3
191	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
192	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
193	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
194	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
195	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4
196	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
197	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
198	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
199	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
200	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
201	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4
202	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3
203	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2
204	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	2
205	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3
206	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	4	3
207	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
208	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	4	4	2	2	4
209	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3
210	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	2	3	2
211	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
212	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
213	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3
214	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
215	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4
216	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

217	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
218	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3
219	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4
220	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4
221	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
222	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3
223	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2
224	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2
225	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	3
226	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3
227	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2
228	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3
229	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4
230	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3
231	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
232	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4
233	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	2	2	3
234	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
235	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4
236	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	4	3	4
237	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
238	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
239	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
240	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
241	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
242	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3
243	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
244	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
245	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
246	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4
247	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

248	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
249	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4
250	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2
251	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2
252	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3
253	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3
254	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
255	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
256	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2
257	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2
258	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2
259	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	2	1
260	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4
261	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
262	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
263	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
264	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4
265	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
266	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	4	2
267	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3
268	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3
269	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
270	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
271	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3
272	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	2	3
273	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
274	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4
275	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
276	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2
277	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
278	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

279	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3
280	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2
281	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
282	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4
283	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
284	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
285	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
286	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	4	4
287	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4
288	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3
289	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4
290	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4
291	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
292	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
293	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	4	3
294	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3
295	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4
296	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
297	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3
298	2	3	3	3	2	3	3	2	2	4	4	3	3	3	4	3	4
299	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4
300	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4
301	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4
302	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4
303	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2
304	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
305	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3
306	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
307	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3
308	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3
309	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

310	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4
311	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4
312	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
313	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4
314	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
315	3	3	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4
316	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
317	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2
318	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2
319	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3
320	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2
321	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
322	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
323	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
324	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
325	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
326	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	2	3	3
327	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	2
328	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2
329	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3
330	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4
	3.36	3.39	3.4	3.36	3.36	3.36	3.38	3.44	3.45	3.33	3.42	3.29	3.28	3.33	3.32	3.26	3.29

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

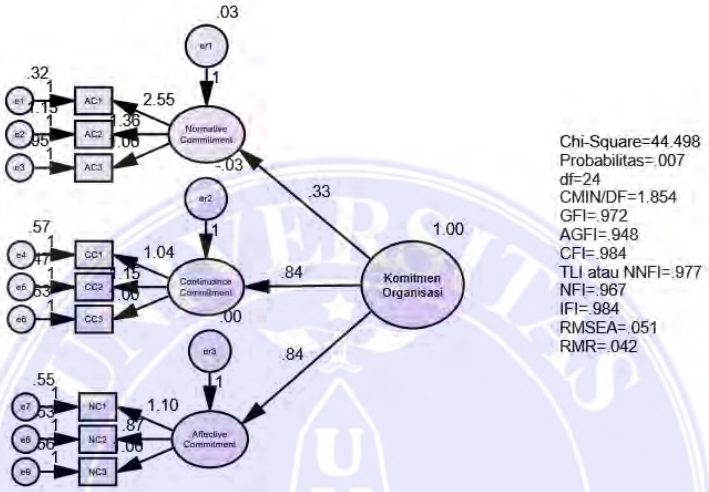
Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

B. ANALISIS *CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS* (CFA)

1. Analisis CFA Variabel Komitmen Organisasi

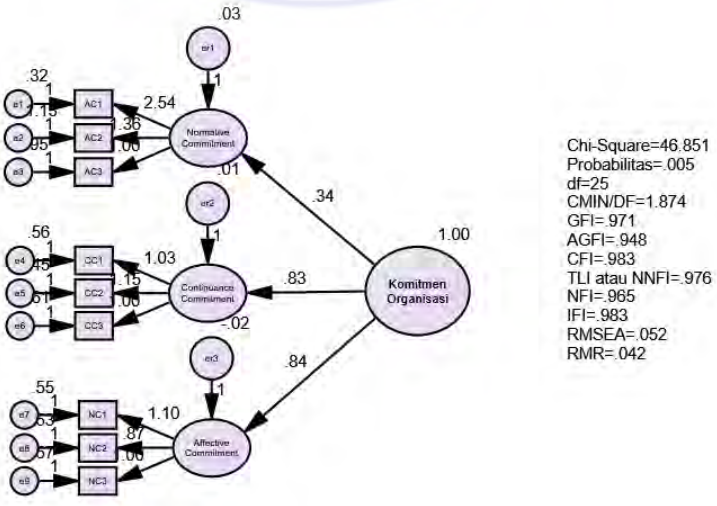
a) Iterasi 1



The following variances are negative. (Group number 1 - Default model)

	er2
	-.032

b) Iterasi 2

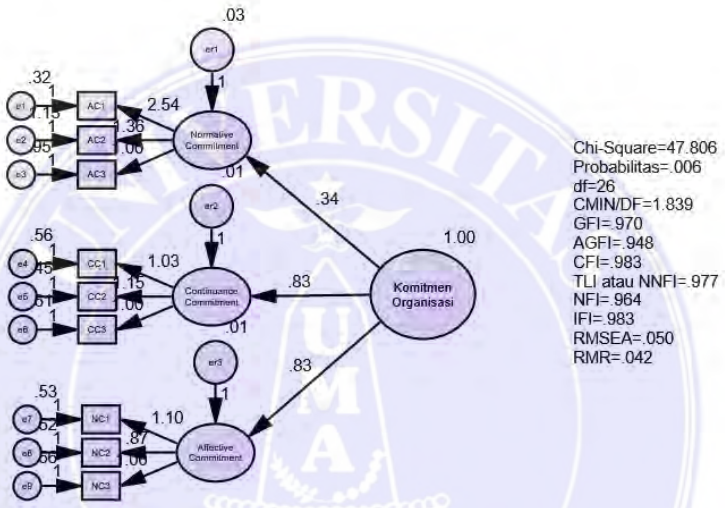


Document Accepted 2/9/25
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

The following variances are negative. (Group number 1 - Default model)

	er3
	-.017

c) Iterasi 3



Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Normative_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.894
Continuance_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.993
Affective_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.993
AC3	<---	Normative_Commitment	.360
AC2	<---	Normative_Commitment	.433
AC1	<---	Normative_Commitment	.861
CC3	<---	Continuance_Commitment	.730
CC2	<---	Continuance_Commitment	.820
CC1	<---	Continuance_Commitment	.755
NC3	<---	Affective_Commitment	.747
NC2	<---	Affective_Commitment	.712
NC1	<---	Affective_Commitment	.786

UNIVERSITAS MEDAN AREA

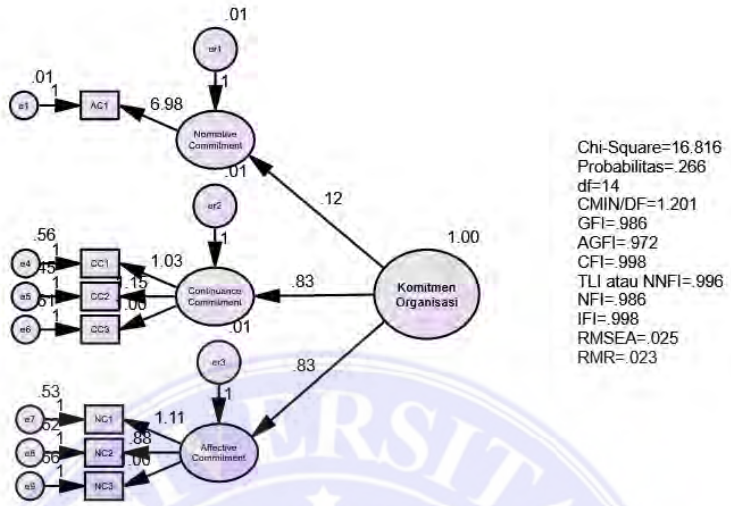
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

a) Iterasi 4



Result (Default model)

Minimum was achieved
Chi-square = 16.816
Degrees of freedom = 14
Probability level = .266

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Normative_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.777
Continuance_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.993
Affective_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.993
AC1	<---	Normative_Commitment	.996
CC3	<---	Continuance_Commitment	.731
CC2	<---	Continuance_Commitment	.820
CC1	<---	Continuance_Commitment	.754
NC3	<---	Affective_Commitment	.745
NC2	<---	Affective_Commitment	.715
NC1	<---	Affective_Commitment	.785

UNIVERSITAS MEDAN AREA

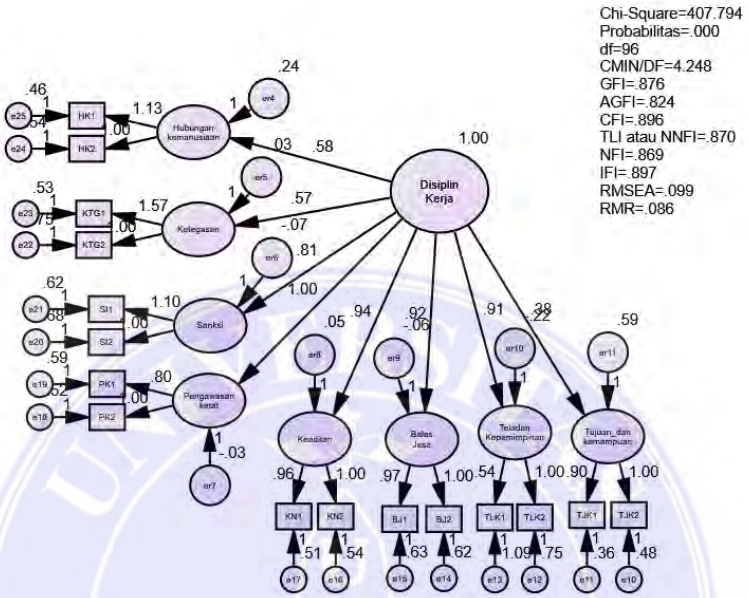
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang
---
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

2. Analisis CFA Variabel Disiplin Kerja

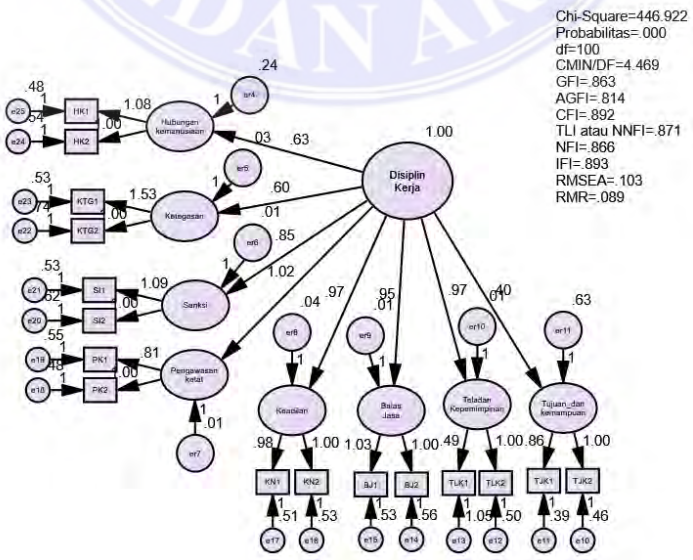
a) Iterasi 1



The following variances are negative. (Group number 1 - Default model)

	er6	er7	er9	er10
	-.071	-.032	-.056	-.222

b) Iterasi 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

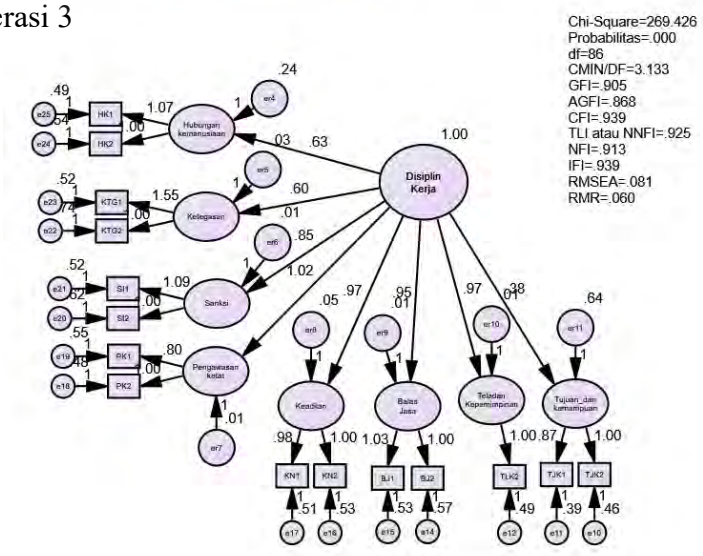
Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Hubungan_kemanusiaan	<---	Disiplin_Kerja	.788
Ketegasan	<---	Disiplin_Kerja	.962
Sanksi	<---	Disiplin_Kerja	.993
Pengawasan_ketat	<---	Disiplin_Kerja	.995
Keadilan	<---	Disiplin_Kerja	.977
Balas_Jasa	<---	Disiplin_Kerja	.995
Teladan_Kepemimpinan	<---	Disiplin_Kerja	.995
Tujuan_dan_kemampuan	<---	Disiplin_Kerja	.446
TJK2	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.794
TLK2	<---	Teladan_Kepemimpinan	.808
BJ2	<---	Balas_Jasa	.787
KN2	<---	Keadilan	.805
PK2	<---	Pengawasan_ketat	.827
SI2	<---	Sanksi	.734
KTG2	<---	Ketegasan	.587
HK2	<---	Hubungan_kemanusiaan	.738
HK1	<---	Hubungan_kemanusiaan	.779
KTG1	<---	Ketegasan	.795
SI1	<---	Sanksi	.787
PK1	<---	Pengawasan_ketat	.745
KN1	<---	Keadilan	.806
BJ1	<---	Balas_Jasa	.802
TLK1	<---	Teladan_Kepemimpinan	.420
TJK1	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.776

c) Iterasi 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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Result (Default model)

Minimum was achieved
Chi-square = 269.426
Degrees of freedom = 86
Probability level = .000

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Hubungan_kemanusiaan	<---	Disiplin_Kerja	.788
Ketegasan	<---	Disiplin_Kerja	.959
Sanksi	<---	Disiplin_Kerja	.993
Pengawasan_ketat	<---	Disiplin_Kerja	.995
Keadilan	<---	Disiplin_Kerja	.976
Balas_Jasa	<---	Disiplin_Kerja	.994
Teladan_Kepemimpinan	<---	Disiplin_Kerja	.995
Tujuan_dan_kemampuan	<---	Disiplin_Kerja	.428
TJK2	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.793
TLK2	<---	Teladan_Kepemimpinan	.812
BJ2	<---	Balas_Jasa	.785
KN2	<---	Keadilan	.805
PK2	<---	Pengawasan_ketat	.830
SI2	<---	Sanksi	.736
KTG2	<---	Ketegasan	.584
HK2	<---	Hubungan_kemanusiaan	.739
HK1	<---	Hubungan_kemanusiaan	.778
KTG1	<---	Ketegasan	.799
SI1	<---	Sanksi	.789
PK1	<---	Pengawasan_ketat	.743
KN1	<---	Keadilan	.805
BJ1	<---	Balas_Jasa	.801
TJK1	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.777

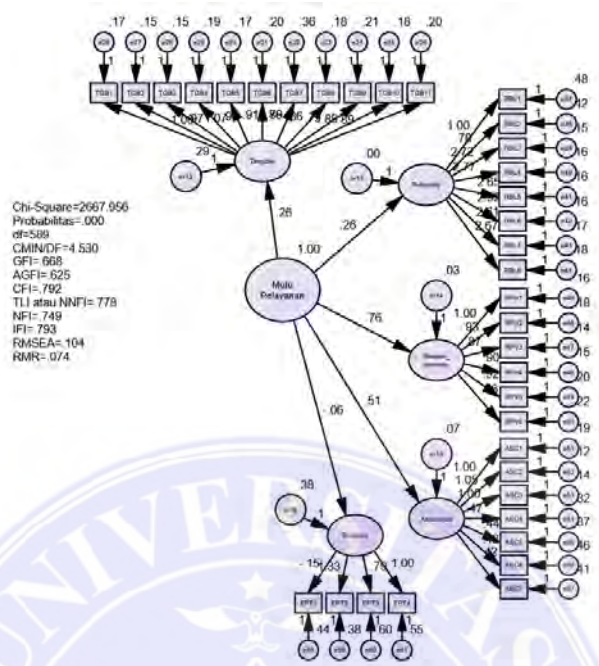
3. Analisis CFA Variabel Mutu Pelayanan
   a) Iterasi 1

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25



Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Tangible	<---	Mutu_Pelayanan	.433
Reliability	<---	Mutu_Pelayanan	.985
Respon__siveness	<---	Mutu_Pelayanan	.974
Assurance	<---	Mutu_Pelayanan	.893
Empathy	<---	Mutu_Pelayanan	-.100
TGB1	<---	Tangible	.824
RBL1	<---	Reliability	.361
RPV1	<---	Respon__siveness	.889
ASC1	<---	Assurance	.799
EPT4	<---	Empathy	.640
TGB2	<---	Tangible	.829
RBL2	<---	Reliability	.305
RPV2	<---	Respon__siveness	.866
ASC2	<---	Assurance	.870
EPT3	<---	Empathy	.531
TGB3	<---	Tangible	.855
TGB4	<---	Tangible	.793
TGB5	<---	Tangible	.799
TGB6	<---	Tangible	.757
TGB7	<---	Tangible	.618

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

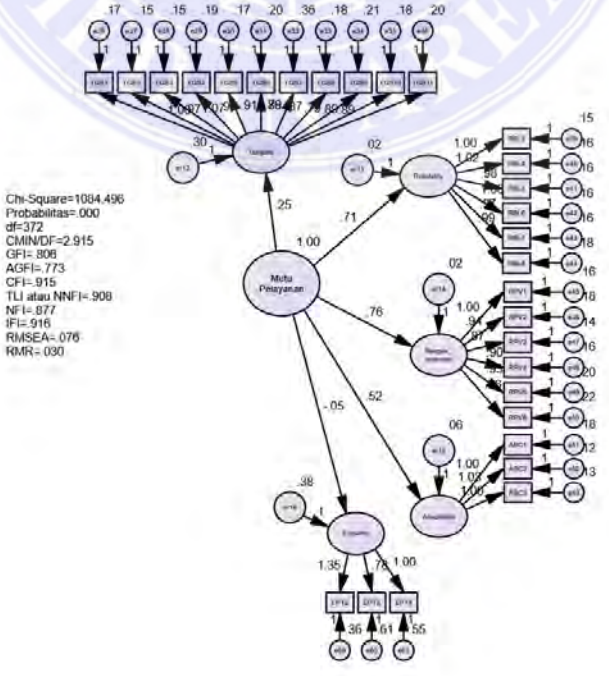
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

			Estimate
TGB8	<---	Tangible	.772
TGB9	<---	Tangible	.719
TGB10	<---	Tangible	.777
TGB11	<---	Tangible	.769
RBL3	<---	Reliability	.886
RBL4	<---	Reliability	.882
RBL5	<---	Reliability	.872
RBL6	<---	Reliability	.888
RBL7	<---	Reliability	.864
RBL8	<---	Reliability	.860
RPV3	<---	Respon__siveness	.872
RPV4	<---	Respon__siveness	.873
RPV5	<---	Respon__siveness	.848
RPV6	<---	Respon__siveness	.782
ASC3	<---	Assurance	.843
ASC4	<---	Assurance	.424
ASC5	<---	Assurance	.384
ASC6	<---	Assurance	.336
ASC7	<---	Assurance	.349
EPT2	<---	Empathy	.800
EPT1	<---	Empathy	-.142

b) Iterasi 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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Result (Default model)

Minimum was achieved
Chi-square = 1084.496
Degrees of freedom = 372
Probability level = .000

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Tangible	<---	Mutu_Pelayanan	.411
Reliability	<---	Mutu_Pelayanan	.979
Respon__siveness	<---	Mutu_Pelayanan	.982
Assurance	<---	Mutu_Pelayanan	.902
Empathy	<---	Mutu_Pelayanan	-.080
TGB1	<---	Tangible	.823
RPV1	<---	Respon__siveness	.888
ASC1	<---	Assurance	.808
EPT4	<---	Empathy	.639
TGB2	<---	Tangible	.829
RPV2	<---	Respon__siveness	.866
ASC2	<---	Assurance	.864
EPT3	<---	Empathy	.521
TGB3	<---	Tangible	.855
TGB4	<---	Tangible	.793
TGB5	<---	Tangible	.800
TGB6	<---	Tangible	.757
TGB7	<---	Tangible	.618
TGB8	<---	Tangible	.772
TGB9	<---	Tangible	.719
TGB10	<---	Tangible	.777
TGB11	<---	Tangible	.769
RBL3	<---	Reliability	.885
RBL4	<---	Reliability	.882
RBL5	<---	Reliability	.873
RBL6	<---	Reliability	.889
RBL7	<---	Reliability	.866
RBL8	<---	Reliability	.860
RPV3	<---	Respon__siveness	.871
RPV4	<---	Respon__siveness	.872
RPV5	<---	Respon__siveness	.849
RPV6	<---	Respon__siveness	.786

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

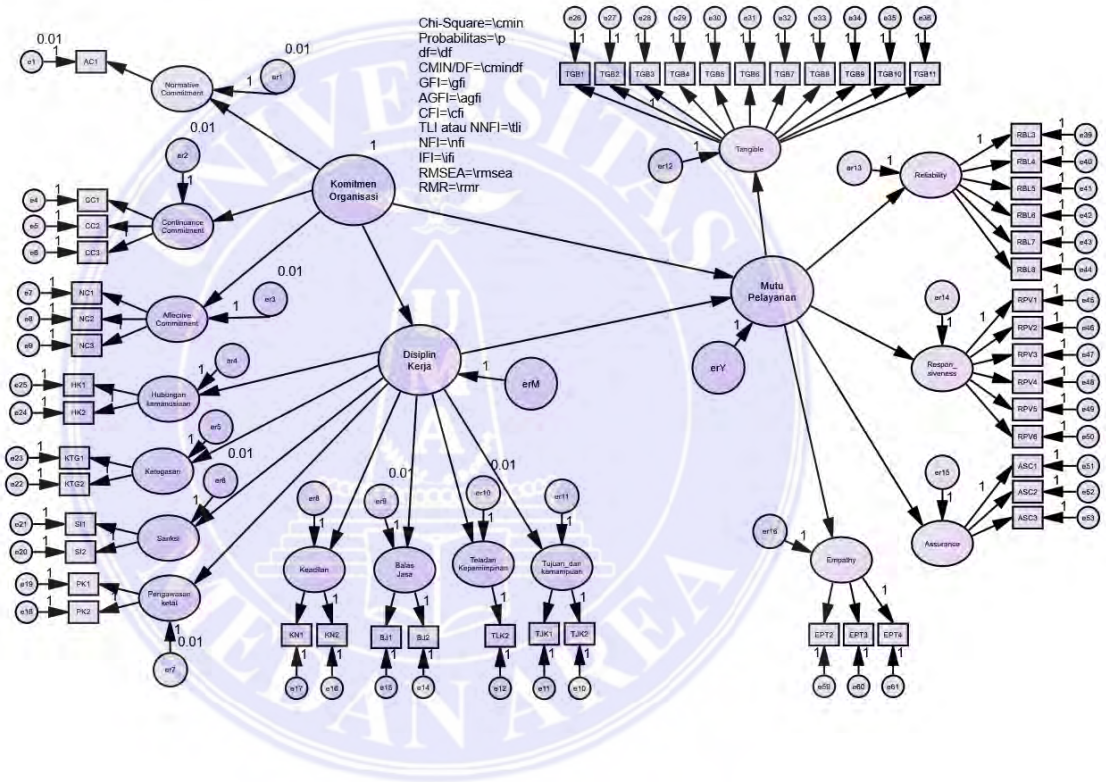
Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

			Estimate
ASC3	<---	Assurance	.846
EPT2	<---	Empathy	.810

C. ANALISIS STRUCTURAL

1. Analisis Structural Tahapan/Iterasi 1



Result (Default model)

The model is probably unidentified. In order to achieve identifiability, it will probably be necessary to impose 2 additional constraints.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

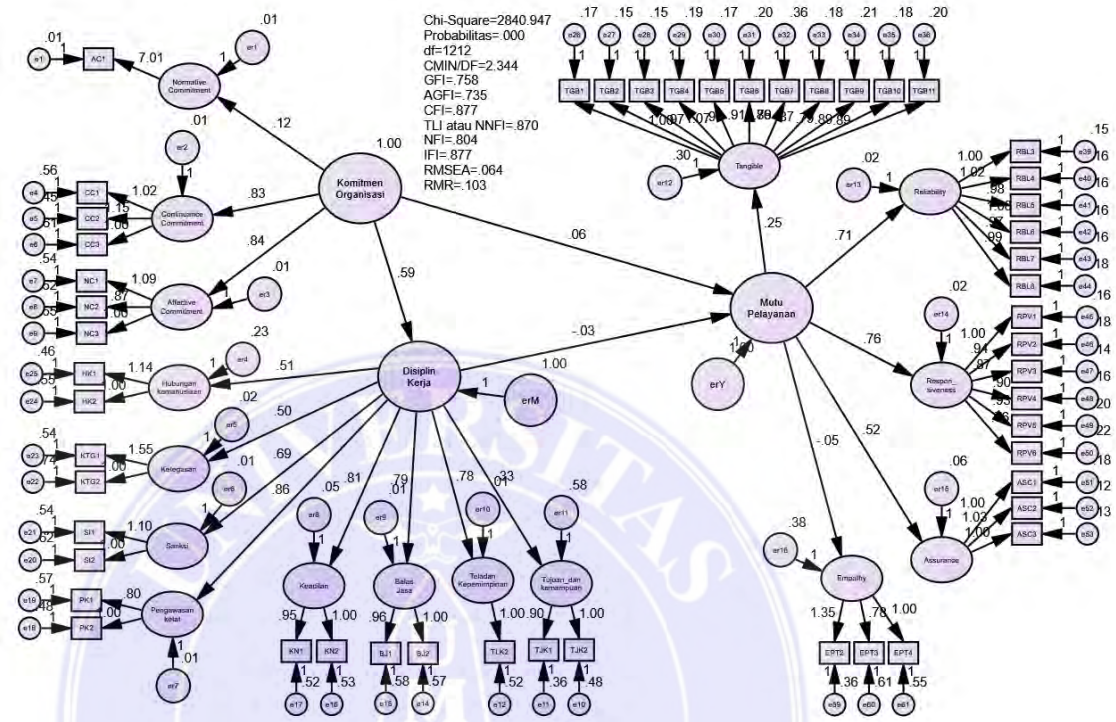
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

2. Analisis Structural Tahapan/Iterasi 2



Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Disiplin_Kerja	<---	Komitmen_Organisasi	.511
Mutu_Pelayanan	<---	Komitmen_Organisasi	.061
Mutu_Pelayanan	<---	Disiplin_Kerja	-.038
Hubungan_kemanusiaan	<---	Disiplin_Kerja	.773
Ketegasan	<---	Disiplin_Kerja	.966
Sanksi	<---	Disiplin_Kerja	.992
Pengawasan_ketat	<---	Disiplin_Kerja	.995
Keadilan	<---	Disiplin_Kerja	.973
Balas_Jasa	<---	Disiplin_Kerja	.994
Teladan_Kepemimpinan	<---	Disiplin_Kerja	.994
Tujuan_dan_kemampuan	<---	Disiplin_Kerja	.453
Normative_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.774
Continuance_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.993
Affective_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.993
Tangible	<---	Mutu_Pelayanan	.411
Reliability	<---	Mutu_Pelayanan	.979
Respon__siveness	<---	Mutu_Pelayanan	.982

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

Document Accepted 2/9/25

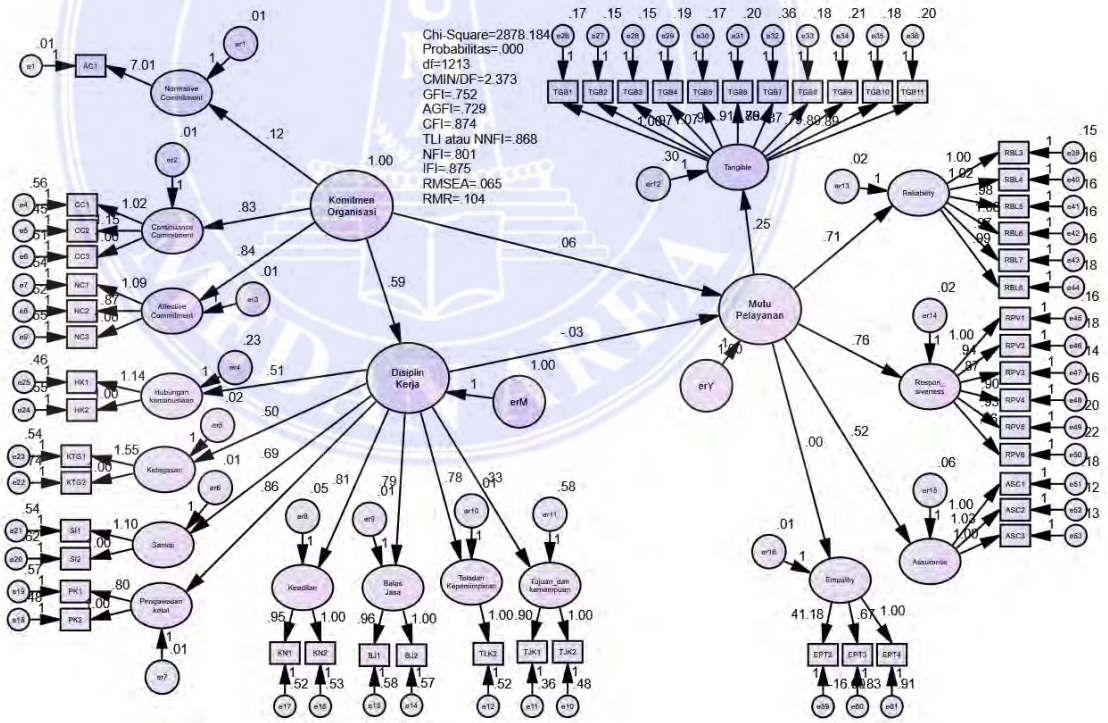
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

			Estimate
Assurance	<---	Mutu_Pelayanan	.902
Empathy	<---	Mutu_Pelayanan	-.080
TJK2	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.778
TLK2	<---	Teladan_Kepemimpinan	.784
BJ2	<---	Balas_Jasa	.776
KN2	<---	Keadilan	.799
PK2	<---	Pengawasan_ketat	.822
SI2	<---	Sanksi	.719
KTG2	<---	Ketegasan	.571
HK2	<---	Hubungan_kemanusiaan	.718
HK1	<---	Hubungan_kemanusiaan	.788
KTG1	<---	Ketegasan	.784
SI1	<---	Sanksi	.773
PK1	<---	Pengawasan_ketat	.729
KN1	<---	Keadilan	.788
BJ1	<---	Balas_Jasa	.759
TJK1	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.787
AC1	<---	Normative_Commitment	.996
CC3	<---	Continuance_Commitment	.732
CC2	<---	Continuance_Commitment	.819
CC1	<---	Continuance_Commitment	.752
NC3	<---	Affective_Commitment	.754
NC2	<---	Affective_Commitment	.714
NC1	<---	Affective_Commitment	.782
TGB1	<---	Tangible	.823
RPV1	<---	Respon__siveness	.888
ASC1	<---	Assurance	.808
EPT4	<---	Empathy	.639
TGB2	<---	Tangible	.829
RPV2	<---	Respon__siveness	.866
ASC2	<---	Assurance	.864
EPT3	<---	Empathy	.521
TGB3	<---	Tangible	.855
TGB4	<---	Tangible	.793
TGB5	<---	Tangible	.800
TGB6	<---	Tangible	.757
TGB7	<---	Tangible	.618
TGB8	<---	Tangible	.772
TGB9	<---	Tangible	.719
TGB10	<---	Tangible	.777

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
Document Accepted 2/9/25
Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

			Estimate
TGB11	<---	Tangible	.769
RBL3	<---	Reliability	.885
RBL4	<---	Reliability	.882
RBL5	<---	Reliability	.873
RBL6	<---	Reliability	.889
RBL7	<---	Reliability	.866
RBL8	<---	Reliability	.860
RPV3	<---	Respon__siveness	.871
RPV4	<---	Respon__siveness	.872
RPV5	<---	Respon__siveness	.849
RPV6	<---	Respon__siveness	.786
ASC3	<---	Assurance	.846
EPT2	<---	Empathy	.810

3. Analisis Structural Tahapan/Iterasi 3



The following variances are negative. (Group number 1 - Default model)

	e59
	-16.000

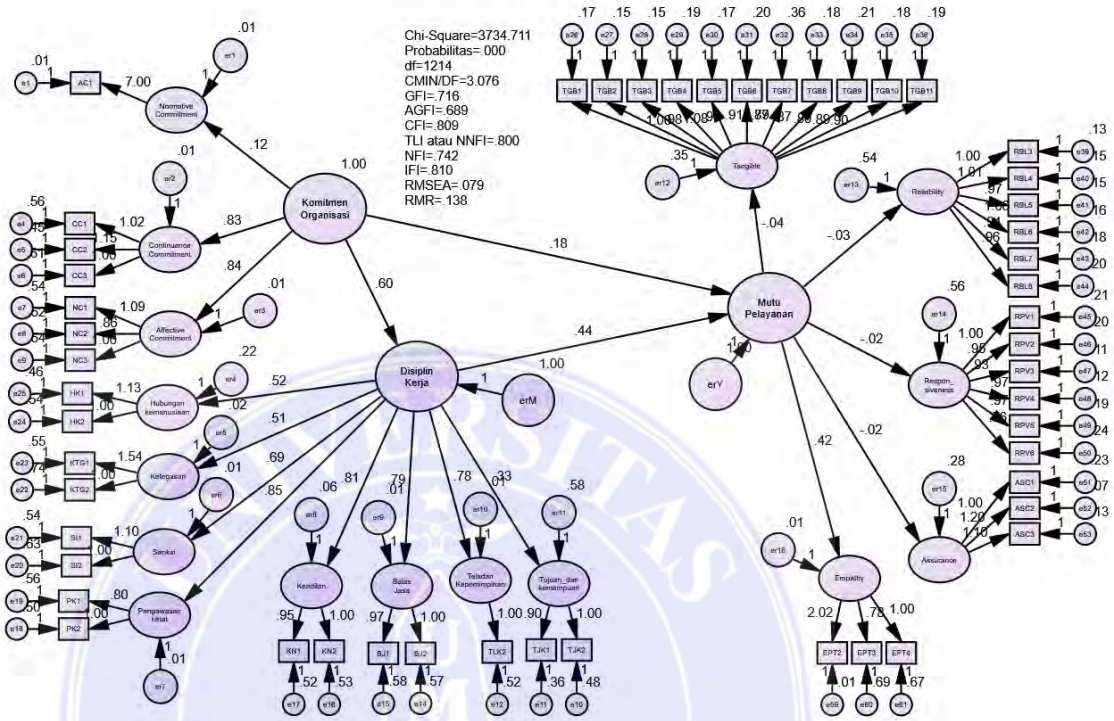
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

4. Analisis Structural Tahapan/Iterasi 4



Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Disiplin_Kerja	<---	Komitmen_Organisasi	.512
Mutu_Pelayanan	<---	Komitmen_Organisasi	.155
Mutu_Pelayanan	<---	Disiplin_Kerja	.432
Hubungan_kemanusiaan	<---	Disiplin_Kerja	.790
Ketegasan	<---	Disiplin_Kerja	.978
Sanksi	<---	Disiplin_Kerja	.992
Pengawasan_ketat	<---	Disiplin_Kerja	.995
Keadilan	<---	Disiplin_Kerja	.968
Balas_Jasa	<---	Disiplin_Kerja	.994
Teladan_Kepemimpinan	<---	Disiplin_Kerja	.994
Tujuan_dan_kemampuan	<---	Disiplin_Kerja	.451
Normative_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.775
Continuance_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.993
Affective_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.993
Tangible	<---	Mutu_Pelayanan	-.069
Reliability	<---	Mutu_Pelayanan	-.051
Respon__siveness	<---	Mutu_Pelayanan	-.033

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

			Estimate
Assurance	<---	Mutu_Pelayanan	-.041
Empathy	<---	Mutu_Pelayanan	.980
TJK2	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.778
TLK2	<---	Teladan_Kepemimpinan	.783
BJ2	<---	Balas_Jasa	.773
KN2	<---	Keadilan	.799
PK2	<---	Pengawasan_ketat	.817
SI2	<---	Sanksi	.716
KTG2	<---	Ketegasan	.574
HK2	<---	Hubungan_kemanusiaan	.719
HK1	<---	Hubungan_kemanusiaan	.787
KTG1	<---	Ketegasan	.780
SI1	<---	Sanksi	.772
PK1	<---	Pengawasan_ketat	.731
KN1	<---	Keadilan	.789
BJ1	<---	Balas_Jasa	.759
TJK1	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.788
AC1	<---	Normative_Commitment	.996
CC3	<---	Continuance_Commitment	.730
CC2	<---	Continuance_Commitment	.820
CC1	<---	Continuance_Commitment	.751
NC3	<---	Affective_Commitment	.755
NC2	<---	Affective_Commitment	.712
NC1	<---	Affective_Commitment	.783
TGB1	<---	Tangible	.821
RPV1	<---	Respon__siveness	.855
ASC1	<---	Assurance	.739
EPT4	<---	Empathy	.523
TGB2	<---	Tangible	.830
RPV2	<---	Respon__siveness	.843
ASC2	<---	Assurance	.919
EPT3	<---	Empathy	.426
TGB3	<---	Tangible	.855
TGB4	<---	Tangible	.793
TGB5	<---	Tangible	.801
TGB6	<---	Tangible	.756
TGB7	<---	Tangible	.617
TGB8	<---	Tangible	.772
TGB9	<---	Tangible	.719
TGB10	<---	Tangible	.777

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

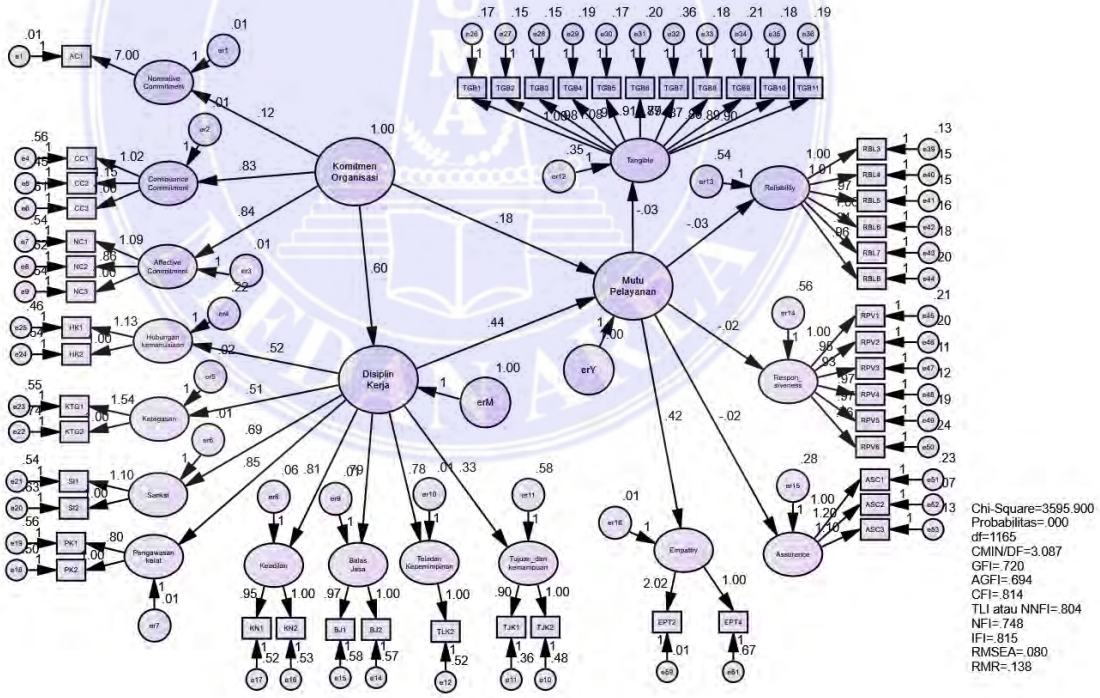
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

			Estimate
TGB11	<---	Tangible	.771
RBL3	<---	Reliability	.898
RBL4	<---	Reliability	.885
RBL5	<---	Reliability	.876
RBL6	<---	Reliability	.889
RBL7	<---	Reliability	.856
RBL8	<---	Reliability	.847
RPV3	<---	Respon__siveness	.904
RPV4	<---	Respon__siveness	.904
RPV5	<---	Respon__siveness	.856
RPV6	<---	Respon__siveness	.759
ASC3	<---	Assurance	.851
EPT2	<---	Empathy	.995

5. Analisis Structural Tahapan/Iterasi 5



Result (Default model)

Minimum was achieved
Chi-square = 3595.900
Degrees of freedom = 1165
Probability level = .000

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Disiplin_Kerja	<---	Komitmen_Organisasi	.596	.072	8.249	***	par_52
Mutu_Pelayanan	<---	Komitmen_Organisasi	.183	.073	2.485	.013	par_53
Mutu_Pelayanan	<---	Disiplin_Kerja	.437	.067	6.497	***	par_54
Hubungan_kemanusiaan	<---	Disiplin_Kerja	.518	.048	10.803	***	par_8
Ketegasan	<---	Disiplin_Kerja	.505	.047	10.661	***	par_9
Sanksi	<---	Disiplin_Kerja	.691	.049	14.178	***	par_10
Pengawasan_ketat	<---	Disiplin_Kerja	.853	.050	16.993	***	par_11
Keadilan	<---	Disiplin_Kerja	.807	.051	15.945	***	par_12
Balas_Jasa	<---	Disiplin_Kerja	.787	.050	15.862	***	par_13
Teladan_Kepemimpinan	<---	Disiplin_Kerja	.777	.049	15.977	***	par_14
Tujuan_dan_kemampuan	<---	Disiplin_Kerja	.332	.052	6.399	***	par_15
Normative_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.122	.010	12.002	***	par_21
Continuance_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.828	.056	14.760	***	par_22
Affective_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.844	.055	15.407	***	par_23
Tangible	<---	Mutu_Pelayanan	-.035	.029	-1.175	.240	par_47
Reliability	<---	Mutu_Pelayanan	-.032	.036	-.876	.381	par_48
Respon__siveness	<---	Mutu_Pelayanan	-.021	.037	-.557	.577	par_49
Assurance	<---	Mutu_Pelayanan	-.018	.027	-.668	.504	par_50
Empathy	<---	Mutu_Pelayanan	.418	.044	9.575	***	par_51
TJK2	<---	Tujuan_dan_kemampuan	1.000				
TLK2	<---	Teladan_Kepemimpinan	1.000				
BJ2	<---	Balas_Jasa	1.000				
KN2	<---	Keadilan	1.000				
PK2	<---	Pengawasan_ketat	1.000				
SI2	<---	Sanksi	1.000				
KTG2	<---	Ketegasan	1.000				
HK2	<---	Hubungan_kemanusiaan	1.000				
HK1	<---	Hubungan_kemanusiaan	1.135	.102	11.135	***	par_1
KTG1	<---	Ketegasan	1.538	.148	10.430	***	par_2
SI1	<---	Sanksi	1.102	.081	13.551	***	par_3
PK1	<---	Pengawasan_ketat	.804	.054	14.799	***	par_4
KN1	<---	Keadilan	.952	.061	15.615	***	par_5
BJ1	<---	Balas_Jasa	.966	.066	14.605	***	par_6
TJK1	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.900	.128	7.045	***	par_7
AC1	<---	Normative_Commitment	7.004	.330	21.222	***	par_16
CC3	<---	Continuance_Commitment	1.000				
CC2	<---	Continuance_Commitment	1.150	.079	14.540	***	par_17
CC1	<---	Continuance_Commitment	1.024	.077	13.214	***	par_18
NC3	<---	Affective_Commitment	1.000				
NC2	<---	Affective_Commitment	.862	.067	12.788	***	par_19
NC1	<---	Affective_Commitment	1.088	.076	14.281	***	par_20
TGB1	<---	Tangible	1.000				
RPV1	<---	Respon__siveness	1.000				
ASC1	<---	Assurance	1.000				
EPT4	<---	Empathy	1.000				
TGB2	<---	Tangible	.978	.054	18.093	***	par_24

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
RPV2	<---	Respon__siveness	.945	.047	20.121	***	par_25
ASC2	<---	Assurance	1.201	.078	15.332	***	par_26
TGB3	<---	Tangible	1.076	.057	18.942	***	par_27
TGB4	<---	Tangible	.959	.057	16.956	***	par_28
TGB5	<---	Tangible	.914	.053	17.159	***	par_29
TGB6	<---	Tangible	.865	.055	15.763	***	par_30
TGB7	<---	Tangible	.789	.065	12.088	***	par_31
TGB8	<---	Tangible	.867	.054	16.196	***	par_32
TGB9	<---	Tangible	.797	.054	14.731	***	par_33
TGB10	<---	Tangible	.890	.054	16.395	***	par_34
TGB11	<---	Tangible	.897	.055	16.198	***	par_35
RBL3	<---	Reliability	1.000				
RBL4	<---	Reliability	1.009	.041	24.407	***	par_36
RBL5	<---	Reliability	.967	.041	23.621	***	par_37
RBL6	<---	Reliability	1.060	.043	24.544	***	par_38
RBL7	<---	Reliability	.941	.042	22.404	***	par_39
RBL8	<---	Reliability	.957	.044	21.866	***	par_40
RPV3	<---	Respon__siveness	.932	.042	22.090	***	par_41
RPV4	<---	Respon__siveness	.974	.044	22.186	***	par_42
RPV5	<---	Respon__siveness	.969	.048	20.335	***	par_43
RPV6	<---	Respon__siveness	.761	.046	16.714	***	par_44
ASC3	<---	Assurance	1.098	.073	15.122	***	par_45
EPT2	<---	Empathy	2.023	.183	11.036	***	par_46

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Disiplin_Kerja	<---	Komitmen_Organisasi	.512
Mutu_Pelayanan	<---	Komitmen_Organisasi	.155
Mutu_Pelayanan	<---	Disiplin_Kerja	.432
Hubungan_kemanusiaan	<---	Disiplin_Kerja	.790
Ketegasan	<---	Disiplin_Kerja	.977
Sanksi	<---	Disiplin_Kerja	.992
Pengawasan_ketat	<---	Disiplin_Kerja	.995
Keadilan	<---	Disiplin_Kerja	.969
Balas_Jasa	<---	Disiplin_Kerja	.994
Teladan_Kepemimpinan	<---	Disiplin_Kerja	.994
Tujuan_dan_kemampuan	<---	Disiplin_Kerja	.451
Normative_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.775
Continuance_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.993
Affective_Commitment	<---	Komitmen_Organisasi	.993
Tangible	<---	Mutu_Pelayanan	-.068
Reliability	<---	Mutu_Pelayanan	-.051
Respon__siveness	<---	Mutu_Pelayanan	-.032
Assurance	<---	Mutu_Pelayanan	-.040
Empathy	<---	Mutu_Pelayanan	.980
TJK2	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.778

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

			Estimate
TLK2	<---	Teladan_Kepemimpinan	.783
BJ2	<---	Balas_Jasa	.773
KN2	<---	Keadilan	.799
PK2	<---	Pengawasan_ketat	.817
SI2	<---	Sanksi	.716
KTG2	<---	Ketegasan	.574
HK2	<---	Hubungan_kemanusiaan	.719
HK1	<---	Hubungan_kemanusiaan	.787
KTG1	<---	Ketegasan	.780
SI1	<---	Sanksi	.772
PK1	<---	Pengawasan_ketat	.731
KN1	<---	Keadilan	.789
BJ1	<---	Balas_Jasa	.759
TJK1	<---	Tujuan_dan_kemampuan	.788
AC1	<---	Normative_Commitment	.996
CC3	<---	Continuance_Commitment	.730
CC2	<---	Continuance_Commitment	.820
CC1	<---	Continuance_Commitment	.751
NC3	<---	Affective_Commitment	.755
NC2	<---	Affective_Commitment	.712
NC1	<---	Affective_Commitment	.783
TGB1	<---	Tangible	.821
RPV1	<---	Respon__siveness	.855
ASC1	<---	Assurance	.739
EPT4	<---	Empathy	.523
TGB2	<---	Tangible	.830
RPV2	<---	Respon__siveness	.843
ASC2	<---	Assurance	.919
TGB3	<---	Tangible	.855
TGB4	<---	Tangible	.793
TGB5	<---	Tangible	.801
TGB6	<---	Tangible	.756
TGB7	<---	Tangible	.617
TGB8	<---	Tangible	.772
TGB9	<---	Tangible	.719
TGB10	<---	Tangible	.777
TGB11	<---	Tangible	.771
RBL3	<---	Reliability	.898
RBL4	<---	Reliability	.885
RBL5	<---	Reliability	.876
RBL6	<---	Reliability	.889
RBL7	<---	Reliability	.856
RBL8	<---	Reliability	.847
RPV3	<---	Respon__siveness	.904
RPV4	<---	Respon__siveness	.904
RPV5	<---	Respon__siveness	.856
RPV6	<---	Respon__siveness	.759
ASC3	<---	Assurance	.851

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

			Estimate
EPT2	<---	Empathy	.995

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Disiplin_Kerja	.262
Mutu_Pelayanan	.279
Reliability	.003
Empathy	.960
Assurance	.002
Respon__siveness	.001
Tangible	.005
Affective_Commitment	.986
Continuance_Commitment	.986
Normative_Commitment	.600
Hubungan_kemanusiaan	.624
Ketegasan	.955
Sanksi	.985
Pengawasan_ketat	.990
Keadilan	.938
Balas_Jasa	.988
Teladan_Kepemimpinan	.988
Tujuan_dan_kemampuan	.203
EPT2	.990
ASC3	.725
RPV6	.576
RPV5	.733
RPV4	.818
RPV3	.816
RBL8	.718
RBL7	.733
RBL6	.790
RBL5	.767
RBL4	.784
RBL3	.806
TGB11	.594
TGB10	.603
TGB9	.518
TGB8	.596
TGB7	.381
TGB6	.571
TGB5	.642
TGB4	.629
TGB3	.731
ASC2	.845
RPV2	.710
TGB2	.688

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

	Estimate
EPT4	.273
ASC1	.545
RPV1	.731
TGB1	.675
NC1	.613
NC2	.507
NC3	.570
CC1	.564
CC2	.673
CC3	.533
AC1	.992
TJK1	.621
BJ1	.577
KN1	.622
PK1	.534
SI1	.596
KTG1	.608
HK1	.619
HK2	.517
KTG2	.329
SI2	.513
PK2	.668
KN2	.638
BJ2	.598
TLK2	.613
TJK2	.605

Normalitas Data

Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
EPT2	2.000	5.000	-.103	-.761	-1.123	-4.163
ASC3	2.000	5.000	.162	1.199	-.244	-.904
RPV6	2.000	5.000	.446	3.305	-.239	-.886
RPV5	2.000	5.000	.215	1.597	-.610	-2.262
RPV4	2.000	5.000	.237	1.761	-.451	-1.672
RPV3	2.000	5.000	.256	1.901	-.404	-1.499
RBL8	2.000	5.000	.178	1.319	-.545	-2.022
RBL7	2.000	5.000	.315	2.338	-.501	-1.858
RBL6	2.000	5.000	.217	1.608	-.657	-2.437
RBL5	2.000	5.000	.204	1.514	-.449	-1.665
RBL4	2.000	5.000	.209	1.553	-.582	-2.157
RBL3	2.000	5.000	.100	.744	-.546	-2.024

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
TGB11	2.000	5.000	.338	2.503	.108	.400
TGB10	2.000	5.000	.299	2.218	.124	.458
TGB9	2.000	5.000	.463	3.437	.668	2.477
TGB8	2.000	5.000	.293	2.177	.201	.745
TGB7	2.000	5.000	.144	1.069	-.459	-1.701
TGB6	2.000	5.000	.490	3.636	.546	2.026
TGB5	2.000	5.000	.148	1.101	-.251	-.931
TGB4	2.000	5.000	.308	2.284	-.069	-.255
TGB3	2.000	5.000	.438	3.245	.076	.282
ASC2	2.000	5.000	.175	1.299	-.246	-.911
RPV2	2.000	5.000	.176	1.303	-.609	-2.258
TGB2	2.000	5.000	.155	1.151	-.279	-1.033
EPT4	1.000	5.000	-.064	-.478	-.731	-2.709
ASC1	2.000	5.000	.401	2.972	-.202	-.748
RPV1	2.000	5.000	.211	1.568	-.718	-2.662
TGB1	2.000	5.000	.417	3.089	.177	.655
NC1	1.000	5.000	-.170	-1.263	-.832	-3.086
NC2	1.000	5.000	-.147	-1.091	-.563	-2.088
NC3	1.000	5.000	.021	.159	-.753	-2.791
CC1	1.000	5.000	-.195	-1.446	-.811	-3.006
CC2	1.000	5.000	-.127	-.939	-.887	-3.289
CC3	1.000	5.000	-.127	-.943	-.899	-3.335
AC1	1.000	5.000	-.049	-.365	-1.077	-3.994
TJK1	1.000	5.000	-.037	-.276	-.797	-2.957
BJ1	1.000	5.000	-.536	-3.979	-.464	-1.720
KN1	1.000	5.000	-.455	-3.376	-.610	-2.263
PK1	1.000	5.000	-.446	-3.305	-.358	-1.326
SI1	1.000	5.000	-.385	-2.856	-.653	-2.421
KTG1	1.000	5.000	-.517	-3.835	-.464	-1.721
HK1	1.000	5.000	-.162	-1.199	-.727	-2.695
HK2	1.000	5.000	-.203	-1.503	-.727	-2.697
KTG2	1.000	5.000	-.208	-1.542	-.535	-1.984
SI2	1.000	5.000	-.152	-1.130	-.644	-2.389
PK2	1.000	5.000	-.626	-4.641	-.486	-1.801
KN2	1.000	5.000	-.420	-3.118	-.666	-2.471
BJ2	1.000	5.000	-.408	-3.022	-.648	-2.404
TLK2	1.000	5.000	-.354	-2.627	-.821	-3.044
TJK2	1.000	5.000	-.141	-1.047	-.843	-3.127
Multivariate					**-.506**	**-.064**

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

Document Accepted 2/9/25

Access From (repository.uma.ac.id)2/9/25