

**PENGARUH KOMPETENSI KUALITAS PELAYANAN DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
DI KANTOR PT. KERETA API INDONESIA
(PERSERO) DAOP 9 JEMBER**

SKRIPSI



Oleh :
Fauziah
NIM : 212103040004

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
JUNI 2025**

**PENGARUH KOMPETENSI KUALITAS PELAYANAN DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
DI KANTOR PT. KERETA API INDONESIA
(PERSERO) DAOP 9 JEMBER**

SKRIPSI

diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah



Fauziah
NIM : 212103040004

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
JUNI 2025**

**PENGARUH KOMPETENSI, KUALITAS PELAYANAN, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
DI KANTOR PT. KERETA API INDONESIA
(PERSERO) DAOP 9 JEMBER**

SKRIPSI

diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

Oleh :

Fauziah

NIM : 212103040004

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
Disetujui Pembimbing
J E M B E R



Acc 15/2025.
/5

Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M.
NIP. 199104232018012002

**PENGARUH KOMPETENSI KUALITAS PELAYANAN DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
DI KANTOR PT. KERETA API INDONESIA
(PERSERO) DAOP 9 JEMBER**

SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

Hari : Rabu

Tanggal : 04 Juni 2025

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris



Dr. Imam Turmudi, S.Pd., M.M.
NIP. 197111231997031003



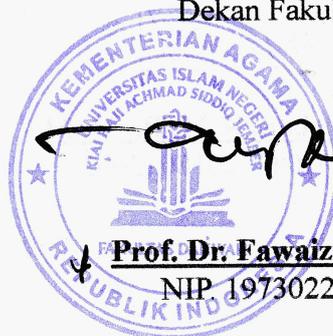
Arik Fajar Cahyono, M.Pd.
NIP. 198802172020121004

Anggota :

1. Dr. Ali Hasan Siswanto, M.Fil.I ()

2. Aprilya Fitriani, M.M. ()

Menyetujui
Dekan Fakultas Dakwah



Prof. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag.
NIP. 197302272000031001

MOTTO

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ ۙ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah/9: 105)¹



¹ Kementerian Agama RI, Al-Qur'andan Terjemahannya, (Jakarta: Kemenag RI, 2019), 203

PERSEMBAHAN

Skripsi dan gelar ini penulis persembahkan buat kedua orang tua tercinta, Bapak Imron cinta pertama penulis dan Ibu Husnul Hotimah wanita hebat penulis yang telah memberikan cinta, kasih sayang, restu, semangat, dukungan, motivasi, perhatian, kehangatan, memenuhi kebutuhan penulis serta do'a-do'a yang tidak pernah henti dilangitkan untuk penulis selama melalui proses perkuliahan dan menyelesaikan tugas akhir ini sampai saat ini, ini adalah bukti bahwa do'a kedua orang tua yang mustajab. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan dan umur yang panjang sampai kelak penulis dan saudara penulis "Farida" sukses. Aamiin.

I Love You More My Life Talismen.



KATA PENGANTAR

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah karena atas segala rahmat, hidayah serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada program studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S, Ag, M. M. CPEM, selaku rektor UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Bapak Prof Dr. Fawaizul Umam, M. Ag, selaku Dekan Fakultas Dakwah UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang mau menyetujui hasil tugas akhir yang sudah diselesaikan.
3. Ibu Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M selaku Koordinator Program Studi Manajemen Dakwah UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi yang telah sabar, ikhlas serta perhatiannya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
4. Serta seluruh Bapak/Ibu dosen dan karyawan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember , terkhususnya Bapak/Ibu Dosen di Fakultas Dakwah yang selama ini telah memberikan ilmu kepada penulis selama menempuh pendidikan sehingga dapat menyelesaikan studi ini.
5. Kepada Kepala Daerah (Vice President) PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember yang telah memberikan ijin penelitian.
6. Serta seluruh staf PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember yang telah membantu penelitian berjalan lancar. Terkhusus untuk Mbak Brenda, Mbak Shinta dan Mbak Yani yang tidak pernah bosan dalam memberikan arahan dan membantu penulis dalam pengambilan data selama penelitian.

7. Teman-teman seperjuangan kelas manajemen dakwah 2 angkatan 2021, terimakasih atas semangat do'a dan kerjasama kalian selama masa perkuliahan. Khususnya rakan Muhammad Aminullah teman seperjuangan penulis dari awal sampai akhir dalam menyelesaikan tugas akhir.
8. Almh Annisa Amaliatus Sholeha, sahabat seperjuangan yang mendahului penulis. Perjuangan singkat kami dalam menempuh perkuliahan dan kehidupan singkat dikota rantau akan selalu menjadi kenangan indah yang tak terlupakan.
9. Teman-teman kos terutama Syarifah Restiana Fitri sekaligus teman seperjuangan dari TK-dibangku kuliah dan Resita Lailatun Nurroniyah terimakasih atas semua do'a, semangat serta bantuan yang diberikan dan terimakasih juga sudah menjadi pendengar keluh kesah selama menyelesaikan tugas akhir.
10. Sanak saudara saya baik dari keluarga Bapak dan Ibu yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan do'a, serta semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna karena masih banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis menerima segala keritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi. Semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Jember, 13 Mei 2025
Penulis

Fauziah
212103040004

ABSTRAK

Fauziah, 2025 : *Pengaruh Kompetensi, Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.*

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kompetensi, Kualitas Pelayanan,

Setiap organisasi wajib untuk mengembangkan sumber daya manusia yaitu pekerja agar dapat membentuk suatu komitmen terhadap organisasi yang akan mencerminkan tingkat kesungguhan anggota dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Oleh karena itu sumber daya manusia memegang peran penting dalam keberhasilan suatu organisasi, sehingga perusahaan harus bertanggung jawab secara langsung untuk menjaga kualitas kehidupan kerja dan membantu tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditentukan.

Fokus penelitian pada skripsi ini adalah: 1) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember? 2) Apakah kualitas pelayanan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember? 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember?. Tujuan dalam penelitian ini adalah: 1) Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi pada kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember. 2) Untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap komitmen organisasi pada kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember. 3) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian kausalitas menggunakan uji regresi linier berganda. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner atau angket, wawancara tidak terstruktur dan dokumentasi. Pengambilan sampel pada penelitian menggunakan teknik sampel jenuh dengan total 127 responden. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini meliputi uji instrumen data (uji validitas dan uji reliabilitas), uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, dan uji hipotesis (uji t, uji f, dan uji determinasi R^2).

Dari hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan variabel yang lain yakni variabel kualitas pelayanan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	13
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Manfaat Penelitian	14
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	15
1. Variabel Penelitian	15
2. Indikator Penelitian	16
F. Definisi Operasional	17
G. Asumsi Penelitian	19
H. Hipotesis Penelitian.....	21
I. Sistematika Pembahasan	22

BAB II KAJIAN PUSTAKA	24
A. Penelitian Terdahulu.....	24
B. Kajian Teori.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	57
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	57
B. Populasi dan Sempel	58
C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	60
D. Analisis Data	63
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	73
A. Gambaran Objek Penelitian	73
B. Penyajian Data	81
C. Analisis dan Penyajian Hipotesis.....	83
D. Pembahasan.....	91
BAB V PENUTUP.....	97
A. Kesimpulan	97
B. Saran-saran.....	99
DAFTAR PUSTAKA.....	101

DAFTAR TABEL

No Uraian

Tabel 1.1 Pengajuan Pensiun Dini	12
Tabel 1.2 Definisi Operasional.....	17
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel 3.1 Jumlah Karyawan Tetap Kantor PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember.....	58
Tabel 3.2 <i>Skala Likert</i>	63
Tabel 3.3 Hasil Validitas Kompetensi (X_1)	64
Tabel 3.4 Hasil Validitas kualitas Pelayanan (X_2).....	65
Tabel 3.5 Hasil Validitas Kepuasan Kerja (X_3).....	65
Tabel 3.6 Hasil Validitas Komitmen Organisasi (Y)	66
Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas (X_1, X_2, X_3).....	67
Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	81
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	82
Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Masa kerja	82
Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	83
Tabel 4.5 Hasil Uji Normalitas.....	84

Tabel 4.6 Hasil Uji Heteroskedastisitas	85
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas.....	86
Tabel 4.8 Hasil Uji Autokorelasi	87
Tabel 4.9 Hasil Uji t (Parsial).....	88
Tabel 4.10 Hasil Uji Determinasi (R^2).....	89
Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	90



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Kepuasan Pelayanan Hasil Survei Unit SDM	9
Gambar 1.2 Kendala Pelayanan Hasil Survei Unit SDM	11
Gambar 4.1 Logo PT Kereta Api Indonesia Persero	77
Gambar 4.2 Budaya AKHLAK BUMN	78
Gambar 4.3 Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember	80



DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Pernyataan Keaslian Tulisan.....	107
2. Matriks Penelitian	108
3. Blangko Bimbingan	110
4. Surat Izin Penelitian	111
5. Surat Selesai Penelitian.....	112
6. Jurnal Kegiatan Penelitian.....	114
7. Kuesioner	115
8. Angket.....	116
9. Tabulasi Data.....	119
10. Transformasi Data	141
11. Data Deskriptif.....	159
12. Spss Uji Validitas dan Reliabilitas	149
13. Spss Uji Asumsi Klasik.....	160
14. Spss Uji Hipotesis	167
15. Spss Uji Regresi Linier Berganda	169
16. Dokumentasi	170
17. Biodata Penulis.....	174

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memegang peran penting dalam keberhasilan suatu organisasi, sehingga perusahaan harus bertanggung jawab secara langsung untuk menjaga kualitas kehidupan kerja dan membantu tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditentukan.² Sumber daya manusia berperan sebagai penggerak utama dalam aktivitas organisasi, baik sebagai operator, pemelihara, produsen, hingga desainer sistem. Oleh karenanya sumber daya manusia yang baik akan berdampak pada efektivitas dan efisiensi pelayanan yang diberikan. Seperti halnya pelayanan publik atau pelayanan umum.

Pelayanan publik atau pelayanan umum adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan nomor 25 tahun 2009 bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa, atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik yaitu setiap instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah. Kegiatan tersebut dilaksanakan oleh pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam organisasi penyelenggara yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian

² Salsabilla Rachma Kanti Laras, Tristiana Rijanti, Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (studi pada PT. Pos Indonesia Cabang Erlangga Semarang), *Jurnal Ilmiah Komputersasi Akuntansi*, Volume 17 Number 02, 2024. 01

tindakan pelayanan.³ Pada pemberian pelayanan tentunya setiap personal atau suatu organisasi serta instansi memerlukan kompetensi terkait apa yang akan diberikan kepada pelanggan.

Kompetensi pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap pengalaman yang diterima oleh pengguna jasa. Terdapat berbagai pandangan mengenai arti penting kompetensi itu sendiri. Wibowo menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas, yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut.⁴ Dengan kata lain, kompetensi mencerminkan keahlian dan pemahaman seseorang terhadap tanggung jawab dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

Kompetensi penting yang wajib ada pada pegawai adalah kompetensi sosial.⁵ Kompetensi sosial dapat diartikan sebagai serangkaian tindakan untuk mencapai tujuan dengan cara yang tepat dan efektif, yang pada gilirannya memberikan dampak positif bagi karyawan. Dalam konteks bisnis yang bergerak di bidang jasa pelayanan, kompetensi sosial memiliki peranan yang sangat penting. Kompetensi ini mencakup kemampuan sosial, yang melibatkan ketepatan dalam memahami orang lain; manajemen kesan, yaitu kemampuan untuk memicu reaksi yang menguntungkan dari orang lain; serta adaptasi ekspresi, yang berkaitan dengan kemampuan mengekspresikan emosi

³ Tim-IT Pengendalian Negeri Karanganyar, Pelayanan Publik, diakses November 26, 2024, <https://pnkaranganyar.go.id/main/index.php/berita/artikel/973-pelayanan-publik-diakses>

⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), 271-272

⁵ Fattah, Hussein, *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai: Budaya Organisasi, Perilaku Pemimpin Dan Efikasi Diri*, (Yogyakarta: Elmatara), 2017

dengan baik.⁶ Dari penjelasan ini, dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang baik berpotensi besar untuk meningkatkan kualitas pelayanan.⁷

Kualitas pelayanan atau jasa berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Pelayanan prima merupakan tindakan atau upaya yang dilakukan perusahaan atau organisasi tertentu untuk memberikan pelayanan maksimal dengan tujuan agar pelanggan atau masyarakat bisa mendapatkan kepuasan atas pelayanan yang dilakukan. Pelayanan prima diartikan sebagai *service excellent*. Bentuk pelayanan prima yang diberikan tentu berbeda-beda, tergantung sektor yang dikelola. Jika perusahaan atau lembaga fokus menjalankan bisnis produksi, pelayanan prima diwujudkan dalam bentuk menyediakan *customer services* dan menghadirkan produk berkualitas tinggi, sementara untuk bisnis jasa pelayanan prima diberikan dalam bentuk pelayanan maksimal demi kepuasan pelanggan.⁸ Selain itu tujuan dari bekerja yang baik adalah mendapatkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja yang baik di suatu pekerjaan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk meraih kinerja yang lebih baik. Selain itu, kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa puas atau tidak dengan

⁶ Mooniek Setyowati, Luky Dwiantoro, Bambang Edi Warsito, Pengaruh Kompetensi Sosial Perawat Terhadap Kepuasan Kerja Perawat, *Jurnal Keperawatan Jiwa*, Volume 8 Number 1, 2020, 62

⁷ Hermawati, Pengaruh Kompetensi Pegawai, Kualitas Pelayanan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Kantor Upt Pendapatan Wilayah Makassar 01 Selatan, Provinsi Sulawesi Selatan, *Jurnal Mirai Management*, Volume 3 Number 1, 2018, 86

⁸ Dwiyani Permatasari, *Pelayanan Prima*, diakses November 28, 2024, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-sulseltrabar/baca-artikel/15009/Apa-itu-Pelayanan-Prima.html#:~:text=Pelayanan%20prima%20merupakan%20tindakan%20atau,kepuasan%20atas%20pelayanan%20yang%20dilakukan>

hasil yang diperoleh dari pekerjaannya.⁹ Menurut Handoko kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak, di mana karyawan memandang pekerjaan mereka.¹⁰ Karyawan yang merasakan kepuasan kerja cenderung melaksanakan tugas-tugas mereka dengan baik, sementara mereka yang tidak merasakannya sering kali gagal mencapai kematangan psikologis, yang dapat mengakibatkan frustrasi.¹¹ Biasanya seseorang yang mendapatkan kepuasan yang besar dalam pekerjaannya cenderung memiliki tingkat komitmen yang tinggi pada organisasi.¹²

Komitmen organisasi merupakan suatu fenomena yang menarik karena pentingnya suatu komitmen seseorang terhadap perusahaan tempat individu bekerja atau organisasinya maka dari itu banyak peneliti yang ingin meneliti tentang komitmen organisasi. Menurut Sianipar dan Haryani komitmen organisasi adalah sikap maupun perasaan yang dimiliki setiap individu terhadap organisasinya, sikap tersebut dapat dilihat dari keputusan setiap individu untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan keanggotaannya berada di dalam organisasi tersebut, dan dapat memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan perusahaan tempat bekerja dengan sepenuh hati.¹³ Komitmen organisasi adalah perasaan berupa kepercayaan pada nilai-nilai yang terdapat

⁹ Heri Wijaya, dkk, Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT PDAM Tirta Betuah Banyuasi, *Jurnal Manivestasi*, Volume 5 Number 2, 2023, 233

¹⁰ Tarsisus Hani Handiko, *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua, (Yogyakarta: NPFE, 2020), 193.

¹¹ Yella Septrianina Wabang, Ridolof Wenand Batilmurik, Pengaruh Kualitas Layanan Internal Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Politeknik Negeri Kupang, *Journal of Practical Management Studies*, Volume 1, Number 1, 2023, 33

¹² Niken Ayu Lestari, Desi Sagitaria, Iqwan saipudin, Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Terhadap Kepuasan Dan Rentensi Karyawan, *Jurnal Cenedekia Ilmiah*, Volume 04 Number 03, 2025, 2

¹³ Yunus Tekad Kurniadi Ruslak Hammar, Mattalatta, Ansasr, Kurniawaty, Model Peningkatan Komitmen Organisasi Melalui Keadilan Organisasi dan Komunikasi : Studi pada Stie Mah-Eisa Manokwari, *Jurnal Syntax Dmiration*, Volume 06 Number 02, 2025, 1159-1160

pada sebuah organisasi, terlibatnya individu demi kepentingan organisasinya dengan penuh usaha, dan loyalitas terhadap organisasi (ingin menjadi anggota tetap dalam organisasi) yang merupakan pernyataan dari seorang pegawai pada organisasinya. Tingginya komitmen organisasional dari karyawan akan mendorong karyawan untuk bertanggung jawab dan memberikan tenaga yang lebih dalam mendukung keberhasilan dan kesejahteraan perusahaan tempat bekerja. Dari penerapan diatas untuk mendapatkan nilai plus kepuasan kerja, kompetensi dan komitmen organisasi untuk pelanggan perusahaan dapat memperhatikan kualitas pelayanan.

Tjiptono dan Sunyoto, mengatakan bahwa kualitas atau mutu dalam industri jasa pelayanan adalah suatu penyajian produk atau jasa sesuai ukuran yang berlaku di tempat produk tersebut diadakan dan penyampaiannya setidaknya sama dengan yang diinginkan dan diharapkan oleh konsumen.¹⁴ Kualitas pelayanan yang dapat diberikan dalam perusahaan atau organisasi yakni dengan menyediakan sarana dan prasarana fisik seperti fasilitas fisik yang menarik yaitu gedung dan ruangan, tersedia halaman parkir, kerapian dan kenyamanan ruangan, kelengkapan peralatan, sarana komunikasi terutama komunikasi digital untuk mempermudah dalam mendapatkan informasi pelayanan, penampilan dari karyawan serta serta memaksimalkan pelatihan bagi para staff yang ada sehingga dapat berpengaruh penting untuk meningkatkan kepuasan kerja.¹⁵

¹⁴ Sunyoto, Danan, *Konsep Dasar Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, (Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service), 2012), 236

¹⁵ Ria, N, R, Raintung. dkk, Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Glad Beauty Care Manado, *Jurnal Administrasi Bisnis*, Volume 2 Number 2, 2021, 141

Islam mengajarkan bila ingin memberikan hasil usaha baik berupa barang maupun pelayanan jasa hendaknya memberikan yang berkualitas, jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas kepada orang lain. Seperti dijelaskan dalam Al-Quran surat Al-Baqarah ayat 267:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ عَنِّي حَمِيدٌ ﴿٢٦٧﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (dijalan Allah) sebagiandari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang kamikeluarkan dari bumi untuk kamu dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan darinya padahal kamu sendiri tidak mau memasukkan kecuai dengan memicingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji”.¹⁶

Menurut Thorik G. dan Utus H pentingnya memberikan pelayanan yang berkualitas disebabkan pelayanan (*service*) tidak hanya sebatas mengantarkan atau melayani melainkan juga mengerti, memahami dan merasakan.¹⁷ Pelayanan berarti memahami dan merasakan sehingga pengalamannyapun akan mengenai hati konsumen dan pada akhirnya memperkokoh posisi dalam pikiran konsumen. Dengan adanya kualitas pelayanan yang memadai maka diharapkan munculnya kompetensi pegawai yang baik dan juga memadai.¹⁸ Oleh karena itu selain kualitas pelayanan berpengaruh pada kepuasan kerja, kompetensi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

¹⁶ Tafsir Al-Quran, Surat Al-Baqarah: 267, diakses November 27, 2024, <https://tafsirweb.com/1033-surat-al-baqarah-ayat-267.html>

¹⁷ Thorik Gunaro, Utus Hardiono Sudibyo, *Marketing Muhammad SAW*, (Bandung: Takbir Publishing house, 2006), 77

¹⁸ Anisa Nuri Lutfiani, Mila Fursiana Salma Musfiroh, Pengaruh kepercayaan dan pelayanan terhadap loyalitas nasabah, *Jamasy: Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Perbankan Syariah*, Volume 2 Number 3, 2022, 53

Penelitian sebelumnya yang menjadi acuan dan bahan pertimbangan dalam penelitian ini diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Herman, Sri Hartini dkk,¹⁹ Verly Z Rogi, Femmy Tasik dkk,²⁰ Radliyah Hasan, Faradila Hasan,²¹ Athiyah, Achmad Fauzi, Gde Sila Astungkara, Rizky Nugraha, dkk²² mereka menemukan bahwa kompetensi, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian terdahulu diatas akan dibandingkan dengan hasil penelitian saat ini yang dilakukan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan perusahaan milik negara yang bergerak dalam bidang transportasi kereta api di Indonesia. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 9 Jember merupakan salah satu unit bisnis PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang bertanggung jawab atas pengelolaan operasional kereta api di wilayah Jawa Timur mulai dari Pasuruan-Bangil sampai Ketapang-Banyuwangi. Sebagai salah satu perusahaan yang memiliki jaringan kereta api yang luas, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki peran penting dalam menyediakan layanan

¹⁹ Herman Herman, Sri Hartini, May Mulyaningsih, Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi ketua BUM Desa di Kabupaten Bogor, *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, Volume 09 Number 03, 2023, 12

²⁰ Verly Z. Rogi, Femmy Tasik, Wehelmina Rumawas, Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai di Sekretariat Kota Bitung, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Volume 14. Numnet 3, 2024, 238

²¹ Radliyah Hasan Jan, Faradila Hasan, Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Di Indonesia Timur, *Jurnal Management Research*, Volume 03 Number 01, 2020, 189

²² Athiyah, Achmad Fauzi, Gde Sila Astungkara, Rizky Nugraha, dkk Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Komitmen Organisasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Unit Ringroad Balikpapan, *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, Volume 05 Number 04, 2024, 776

transportasi yang efisien dan handal bagi masyarakat. Tidak lain dari itu PT. KAI memiliki peran penting dalam mendukung pelayanan unit didalamnya terutama pelayanan unit SDM untuk memberikan pelayanan kepada pegawai.

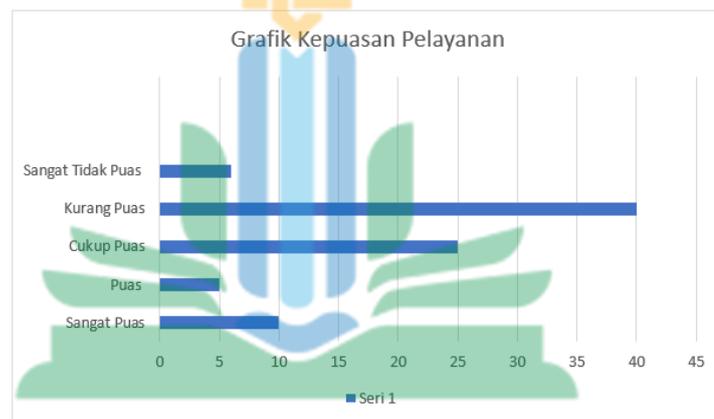
Pelayanan unit yaitu salah satunya unit Sumber Daya Manusia di salah satu perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember memiliki peran penting dalam memberikan dukungan terhadap keberhasilan organisasi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan agar mereka dapat bekerja dengan lebih efisien dan efektif.²³ Unit SDM bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusia dan memberikan pelayanan terkait kepentingan karyawan dan manajemen di dalam perusahaan tersebut. Pelayanan Unit SDM yang baik dapat memberikan kepuasan kepada karyawan dan membantu meningkatkan produktivitas kerja dan kompetensi karyawan agar mereka dapat bekerja dengan lebih efisien dan efektif, serta mampu memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pelanggan dan dapat menaikkan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.²⁴ Seperti halnya dalam menjalankan operasional pelayanan unit SDM di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember yang menghadapi tantangan.

Dalam menjalankan operasionalnya, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember menghadapi berbagai tantangan, termasuk meningkatkan kepuasan pelanggan dalam pelayanan yang diberikan oleh unit

²³ Soemarsono, SDM (Sumber Daya Manusia). Pilar Penting Atas Keberhasilan Dan Kegagalan Organisasi, diakses November 27, 2024, <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/palangkaraya/id/data-publikasi/berita-terbaru/2825-sdm-sumber-daya-manusia-pilar-penting-atas-keberhasilan-dan-kegagalan-organisasi.html>

²⁴ Bayos, dkk, 34-35

SDM terutama dalam kurangnya inovasi pelayanan yang berbasis teknologi atau digitalisasi.²⁵ Pelayanan yang baik sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan yang akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai. Oleh karena itu, kompetensi, kualitas pelayanan, kepuasan kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan komitmen organisasi melalui kepuasan pelanggan dari semua unit terutama pada unit SDM di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.



Gambar 1.1
Grafik kepuasan pelayanan hasil survei Unit SDM
Sumber: Data diolah November 2023

Namun, berdasarkan observasi yang penulis lakukan dan hasil survei yang dilakukan oleh unit SDM pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember, penulis menemukan permasalahan bahwa rendahnya kepuasan pelayanan pegawai di unit SDM yang disebabkan masih kurang optimal, efektif dan efisiennya pegawai mendapatkan informasi dalam melakukan pelayanan karena prosedur pelayanan yang kurang jelas dengan tidak ada jalur

²⁵ Peneliti, Pra Observasi di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember, Jember, Oktober-November 2024

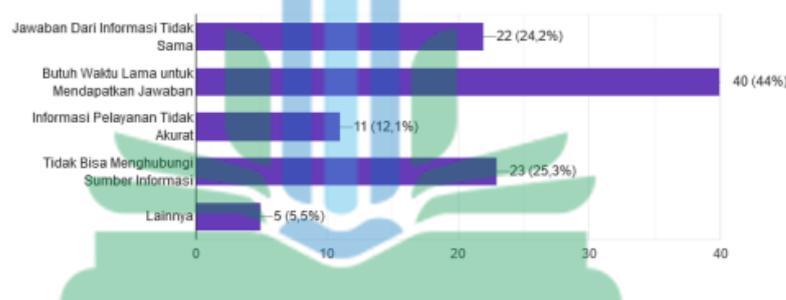
pelayanan satu pintu atau belum adanya akses informasi yang sama, yang mempermudah bagi pegawai. Yang mana dalam pemberian informasi pelayanan SDM sekarang ini masih dari beberapa sumber baik dari rekan kerja, atasan ataupun staff SDM, dimana informasi yang didapatkan menjadi tidak akurat dan membutuhkan waktu yang lama dalam mendapatkan jawaban. Hal tersebut karena masih tidak ada digitalisasi untuk memudahkan dalam menunjang akses pelayanan, juga melihat kedudukan pegawai lebih banyak di lintas dari pada dikantor sehingga susah untuk mendapatkan informasi dari lintas tanpa harus datang langsung ke kantor.²⁶ Adapun beberapa pelayanan yang diberikan oleh Units SDM yaitu KMF, Mutasi Payroll, Pengajuan EKBD, Pengajuan JPK, Pengajuan BPJS dan layanan umum. Hasil observasi diatas juga terdapat permasalahan mengenai budaya organisasi AKHLAK.

Dengan beberapa permasalahan yang ada juga tidak sesuai dengan budaya BUMN yang diterapkan yaitu AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif), nilai budaya BUMN yang belum tercermin secara optimal mencakup nilai Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, dan Kolaboratif. Dari hasil observasi yang dapat diinterpretasikan seperti kurangnya kepatuhan terhadap nilai-nilai organisasi, tanggung jawab terhadap tugas dan peran, dan keterlibatan emosional dalam mendukung tujuan perusahaan.²⁷ Hal tersebut dapat mencerminkan kurangnya komitmen

²⁶ Brenda Unit SDM, Survei di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember, Oleh Unit Sdm, 2023

²⁷ Peneliti, Pra Observasi di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember, Jember, Oktober-November 2024

pegawai terhadap organisasi. Nilai amanah karena layanan terhadap karyawan belum berjalan sesuai ketentuan atau belum memegang teguh atas kepercayaan yang telah diberikan, nilai kompeten dalam hal ini pelayanan karyawan yang belum kompeten karena masih ada permasalahan dalam hal tersebut, serta nilai kolaboratif antara karyawan dalam melaksanakan pelayanan yang masih belum optimal. Dengan adanya permasalahan diatas perlu adanya evaluasi terhadap seluruh pegawai dan pegawai unit SDM yang bertujuan untuk meningkatkan komitmen organisasi dan kemampuan mengenai pelayanan agar kepuasan pelayanan menjadi maksimal.²⁸



Gambar 1.2
Kendala pelayanan hasil survei Unit SDM
Sumber: Data Survei diolah November 2023

Dengan permasalahan tersebut juga berkaitan dengan adanya pengajuan pensiun dini dari kurun 2023 sampai 2024 terdapat peningkatan, dengan alasan yang berbeda-beda seperti halnya mengenai: tidak bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, tidak cocok dengan budaya organisasi, kurang mendapatkan kompensasi yang diberikan untuk

²⁸ Peneliti, Pra Observasi di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember, Jember, Oktober-November 2024

meningkatkan rasa emosional pegawai terhadap perusahaan terutama pemberian motivasi dan keinginan pribadi dengan alasan lain.²⁹

Tabel 1.1
Pengajuan Pensiun Dini

Tahun	Jumlah Karyawan
2023	17
2024	49

Sumber: SDM PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember (2024)

Fenomena yang peneliti dapatkan ketika sedang melaksanakan magang di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember selama 4 bulan hasil observasi dan mewawancarai salah satu staff bagian pelaksana SDM terdapat perhatian dalam proses pelaksanaan meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada unit SDM dan komitmen organisasi pegawai. Diantaranya yaitu 1. Pegawai tidak mendapatkan informasi pelayanan yang akurat karena belum ada akses yang sama, 2. Tidak mudah dijangkau terutama untuk pegawai dilintas dan respon yang lama, karena pelayanan SDM saat ini masih manual belum menggunakan sistem digitalisasi seperti Web, Qris Code dan sistem digitalisasi lainnya, 3. Pembagian tugas tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki pegawai, 4. Kurangnya hubungan budaya organisasi dan loyalitas pegawai.³⁰

Hal ini dapat dikarenakan kurangnya inisiatif dan efektivitas yang dimiliki. Oleh karena itu ketika pegawai merasakan kurang kompetensi,

²⁹ Mardiyani, diwawancarai oleh peneliti, Jember, 05 Desember 2024

³⁰ Peneliti, Pra Observasi di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember, Jember,

kualitas pelayanan dan kepuasan kerja maka dapat menurunkan komitmen organisasi yang dimiliki.³¹

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian yang berbeda antara satu peneliti dengan penelitian lainnya, maka penulis memilih variabel tersebut untuk melakukan penelitian. Sehubungan dengan latar belakang masalah diatas, maka judul penelitian ini adalah Pengaruh Kompetensi Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember?
2. Apakah kualitas pelayanan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.
2. Untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

³¹ Brenda M, diwawancarai oleh Peneliti, Jember, 21 November 2024

D. Manfaat Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah peneliti susun, timbul beberapa manfaat yang diharapkan peneliti, meliputi:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa memberi kontribusi literatur dan pemikiran untuk menunjang pengetahuan bidang manajemen sumber daya manusia terutama mengenai kompetensi, kualitas pelayanan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember

Hasil penelitian diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai saran dan masukan untuk perusahaan. Khususnya dalam pertimbangan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan permasalahan sejenis.

2. Bagi Prodi Manajemen Dakwah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi persembahan keilmuan baru, sehingga bisa berpartisipasi dalam pengembangan program studi Manajemen Dakwah.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber referensi dan sumber inovasi untuk penelitian sejenis supaya lebih meningkatkan kualitas penelitian selanjutnya.

E. Ruang Lingkup Penelitian

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah suatu hal yang berbentuk apa saja yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulan. Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi dua variabel yaitu variabel independent atau variabel bebas (X) dan variabel dependen atau variabel terikat (Y) dengan uraian sebagai berikut:

a. Variabel Independen Atau Variabel Bebas (X)

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *predictor antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas (X). variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).³² Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah:

- 1) Kompetensi (X₁)
- 2) Kualitas Pelayanan (X₂)
- 3) Kepuasan Kerja (X₃)

b. Variabel Dependen Atau Variabel Terikat (Y)

Sering disebut dengan variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat (Y). Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang

³² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: CV Alfabeta, 2016), 39

menjadi akibat karena adanya variabel bebas.³³ Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah “Komitmen Organisasi”.

2. Indikator Penelitian

Indikator merupakan instrumen yang digunakan untuk mengukur fenomena yang diamati dalam penelitian. Setelah variabel penelitian ditetapkan, langkah berikutnya adalah menunjukkan indikator-indikator yang terkait secara empiris dengan variabel-variabel yang sedang diselidiki. Indikator tersebut akan menjadi dasar untuk merumuskan pernyataan atau pertanyaan dalam kuesioner.³⁴ yaitu sebagai berikut:

Berdasarkan teori Wibowo, indikator kompetensi (X_1), meliputi:³⁵

- a. Keterampilan (*Skill*)
- b. Pengetahuan (*Knowledge*)
- c. Peran Sosial
- d. Citra Diri
- e. Sikap

Berdasarkan teori Fandy Tjiptono, indikator kualitas pelayanan (X_2) yang mana memiliki 5 dimensi antara lain, meliputi:³⁶

- a. Bukti fisik (*Tangibles*)
- b. Keandalan (*Reliability*)
- c. Daya Tanggap (*Responsiveness*)

³³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 39

³⁴ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Jember: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Press, 2021), 40

³⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, 286

³⁶ Fandy Tjiptono, Ph, Gregorius Candra, *Survice Quality dan Satisfaction Edisi 4*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2016), 162-163

- d. Jaminan (*Assurance*)
- e. Empati (*Empathy*)

Berdasarkan teori Afandi, indikator kepuasan kerja (X_3), meliputi:³⁷

- a. Pekerjaan
- b. Upah
- c. Promosi
- d. Supervisi
- e. Rekan kerja

Berdasarkan teori Robbins, indikator komitmen organisasi (Y), meliputi:³⁸

- a. Komitmen Afektif
- b. Komitmen Berkelanjutan
- c. Komitmen Normatif

F. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang digunakan sebagai pijakan pengukuran secara empiris terhadap variabel penelitian dengan rumusan yang didasarkan pada indikator variabel.³⁹ Adapun definisi yang perlu adanya pemahaman adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala
1.	Kompetensi	Wibowo mendefinisikan kompetensi adalah kemampuan dan keterampilan serta	Berdasarkan teori Wibowo, indikator variabel kompetensi adalah: a. Keterampilan	Skala Ordinal

³⁷ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*, (Riau: Zanafa Publishing, 2018), 82

³⁸ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta Selatan: Selamba Empat, 2016), 101

³⁹ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 40

No	Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala
		didukung dengan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. ⁴⁰	(Skill) b. Pengetahuan (Knowledge) c. Peran Sosial d. Citra Diri e. Sikap	
2.	Kualitas Pelayanan	Fandy Tjiptono mendefinisikan kualitas pelayanan adalah ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan berkaitan erat dengan produk, jasa, sumber daya manusia, serta proses dan lingkungan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan. ⁴¹	Berdasarkan teori Fandy Tjiptono, indikator variabel kualitas pelayanan adalah: a. Bukti fisik (Tangibles) b. Keandalan (Reliability) c. Daya Tanggap (Responsiveness) d. Jaminan (Assurance) e. Empati (Empathy)	Skala Ordinal
3.	Kepuasan Kerja	Afandi mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. ⁴²	Berdasarkan teori Afandi, indikator variabel kepuasan kerja adalah: a. Pekerjaan b. Upah c. Promosi d. Supervisi e. Rekan Kerja	Skala Ordinal
4.	Komitmen Organisasi	Robbins mendefinisikan komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan	Berdasarkan teori Robbins, indikator variabel komitmen organisasi adalah: a. Komitmen Afektif b. Komitmen Berkelanjutan	Skala Ordinal

⁴⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, 271-272

⁴¹ Fandy Tjiptono, Ph, D, *Strategi Pemasaran Edisi 4*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2015), 157

⁴² Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*; 74

No	Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala
		tujuan-tujuannya, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. ⁴³	c. Komitmen Normatif	

G. Asumsi Penelitian

Penulis meneliti tiga variabel *independent* (variabel bebas) yaitu kompetensi, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja. Menurut Wibowo, kompetensi adalah kemampuan dan keterampilan serta didukung dengan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.⁴⁴ Menurut Fandy Tjiptono, kualitas pelayanan adalah ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan berkaitan erat dengan produk, jasa, sumber daya manusia, serta proses dan lingkungan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan.⁴⁵ Sedangkan menurut Afandi mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.⁴⁶

Dan satu variabel *dependent* (variabel terikat) komitmen organisasi, menurut Robbins, komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuan-tujuannya, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut.⁴⁷

⁴³ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta Selatan: Selamba Empat, 2016), 100

⁴⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 271-272

⁴⁵ Fandy Tjiptono, Ph, D, *Strategi Pemasaran Edisi 4*, 157

⁴⁶ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*, 74

⁴⁷ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta Selatan: Selamba Empat, 2016), 100

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, variabel penelitian X yaitu kompetensi, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dengan variabel Y yaitu komitmen organisasi dalam jurnal “Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staf Operator SAS Bawaslu Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah)”, yang diterbitkan pada tahun 2020, karya Annies Arfiana Tsani, Antor Prasetyo, menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.⁴⁸

Menurut jurnal “Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Unit Ringroad Balikpapan”, yang diterbitkan pada tahun 2024, karya Athiyyah, Achmad Fauzi, Gede Sila Astungkara, dkk, menunjukkan hasil bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.⁴⁹

Selain itu menurut jurnal “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang”, yang diterbitkan pada tahun 2025, karya Alfian, Ricky,

⁴⁸ Annies Arfiana Tsani, Antor Prasetyo, Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staf Operator SAS Bawaslu Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah, *Jurnal Ilmu Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, Volume 02 Number 03, 2020, 474

⁴⁹ Athiyyah, Achmad Fauzi, Gede Sila Astungkara, dkk, nalisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Unit Ringroad Balikpapan, *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, Volume 05 Number 04, 2025, 785

menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.⁵⁰

H. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang membahas nilai sebagai tolak ukur populasi penelitian yang bertujuan untuk menarik kesimpulan temporer sehingga mengharuskan proses pengujian keabsahan sehingga bisa menjadi tumpuan dalam pengambilan keputusan. Pengujian hipotesis atau hipotesa sebagai suatu rangkaian dalam proses penelitian untuk pembuktian penerimaan hipotesis atau penolakan hipotesis.⁵¹

Oleh karena itu, sebelum peneliti lebih lanjut dilakukan dengan tujuan untuk menguji hipotesis lagi, teori dikembangkan dengan menggunakan data yang sudah dapat diakses atau berdasarkan hasil penelitian sebelumnya. Dengan demikian berikut ini adalah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini :

1. H_1 : Terdapat pengaruh Kompetensi (X_1) terhadap Komitmen Organisasi (Y)
2. H_2 : Terdapat pengaruh Kualitas Pelayanan (X_2) terhadap Komitmen Organisasi (Y)
3. H_2 : Terhadap pengaruh Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Komitmen Organisasi (Y)

⁵⁰ Alfian, Ricky, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang, *Journal Of Management (YUME)*, Volume 08 Number 01, 2024, 786

⁵¹ M. Askari Zakariah, Vivi Afriani, "Analisis Statistik dengan SPSS untuk Penelitian Kuantitatif", (Sulawesi Tenggara: PP Al Mawaddah Warrahmah Kolaka, 2021), 25

I. Sistem Pembahasan

Dalam subbab ini akan membahas langkah-langkah dalam menyajikan hasil penelitian yang akan dilaksanakan. Tujuannya yakni untuk menyusun pembahasan secara tersrtuktur dan terperinci ke dalam lima bab dengan menjelaskan stuktur urutan penyajian yang mencakup sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama akan menjelaskan konteks masalah yang akan dibahas, serta mengidentifikasi poin-poin kunci yang perlu diselidiki. Di dalam bab ini, akan diuraikan pula tujuan dan manfaat dari penelitian, ruang lingkup materi yang mencakup variabel dan indikator yang relevan, serta definisi operasional yang digunakan. Selain itu, asumsi yang mendasari penelitian dan hipotesis yang diajukan juga akan dipaparkan. Semua informasi akan disampaikan secara terstruktur untuk memudahkan pemahaman.

BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN

Bagian ini akan membahas tinjauan literatur yang berkaitan dengan penelitian sebelumnya serta teori-teori yang relevan dengan variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini. Variabel-variabel tersebut mencakup dampak kompetensi dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan kerja di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember..

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini, kami akan menjelaskan metode penelitian yang digunakan, mencakup pendekatan dan jenis penelitian yang dipilih. Selain itu, akan diuraikan mengenai populasi dan sampel yang diteliti, teknik serta alat

yang digunakan untuk mengumpulkan data, dan langkah-langkah analisis data yang akan diterapkan untuk memproses informasi di bab-bab selanjutnya.

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

Pada bagian ini, akan diuraikan hasil dari penelitian, termasuk gambaran tentang objek penelitian, presentasi data, analisis data, pengujian hipotesis, serta diskusi mengenai hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Peneliti akan mengevaluasi dan memberikan rekomendasi berdasarkan temuan penelitian dan analisis data yang telah diuraikan dalam bab-bab sebelumnya.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya penulis untuk membandingkan dengan penelitian sebelumnya. Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.⁵² Adapun penelitian terdahulu yang terkait adalah sebagai berikut:

1. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alfiana Anggraini, Mohammad Fauzan pada tahun 2022 yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada ASN BAPENDA Kota Semarang)”, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode yang digunakan adalah asosiatif kausal dan teknik pengambilan sampel menggunakan sensus yakni semua anggota populasi dijadikan sampel sebanyak 108 orang. Data primer dikumpulkan melalui distribusi kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda pengolahan data dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, Efikasi diri berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi sedangkan motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi, masing-masing variabel memiliki koefisien korelasi 0,260, 0,450 dan -0,071. Artinya semakin tinggi kompetensi ASN semakin tinggi komitmennya pada

⁵² Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Jember: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Press, 2021), 40

BAPENDA Kota Semarang. Meskipun penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif dan memiliki variabel bebas dan variabel terikat yang sama seperti penelitian sebelumnya, yaitu kompetensi dan komitmen organisasi, perbedaan utamanya adalah bahwa dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas.⁵³

2. Penelitian terdahulu oleh Maria Puspita Sari , Mathilda Sri Lestari, Suprpto pada tahun 2021 yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus: Karyawan Perusahaan Konstruksi di Baki-Sukoharjo)”, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode yang digunakan adalah asosiatif kausal dan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh sebanyak 30 orang karyawan perusahaan konstruksi. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada 30 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Penelitian ini berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan bantuan Software dengan program SPSS 23.0, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dengan koefisien regresi kepuasan kerja 0,724. Studi ini menggunakan satu variabel bebas dan variabel terikat yakni kepuasan kerja dan

⁵³ Alfiana Anggraini, Mohammad Fauzan, Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada ASN BAPENDA Kota Semarang), *Jurnal Of Management (YUME)*, Volume 05 Number 01, 2022, 167

komitmen organisasi, perbedaan utamanya adalah bahwa dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas.⁵⁴

3. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rino Miftachudin, Suhermin pada tahun 2019 yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Sat Lantas Polresta Sidoarjo”, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode yang digunakan adalah asosiatif kausal dan menggunakan sampel sebanyak 65 responden. Penelitian ini berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan bantuan program SPSS, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki anggota Sat Lantas Polresta Sidoarjo maka akan meningkatkan komitmen yang tinggi pula terhadap Sat Lantas Polresta Sidoarjo. Dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja anggota Sat Lantas Polresta Sidoarjo maka akan meningkatkan komitmen yang tinggi pula terhadap Sat Lantas Polresta Sidoarjo.⁵⁵
4. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Salsabilla Rachma Kanti Laras, Tristiana Rijanti pada tahun 2024 yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

⁵⁴ Mathilda Sri Lestari, Suprpto, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus: Karyawan Perusahaan Konstruksi di Baki-Sukoharjo, *Jurnal Ilmiah Teknik Industri dan Informasi*, Volume 09 Number 02, 2021, 167

⁵⁵ Rino Miftachudin, Suhermin, Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Sat Lantas Polresta Sidoarjo, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Volume 08 Number 12, 2019, 01

(studi pada PT. Pos Indonesia Cabang Erlangga Semarang)”, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, metode yang digunakan adalah asosiatif kausal dan menggunakan sampel sebanyak 102 orang karyawan. Penelitian ini berdasarkan hasil dari pengolahan data, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.⁵⁶

5. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Athiyyah, Achmad Fauzi, Gde Sila Astungkara, Rizky Nugraha, dkk pada tahun 2024 yang berjudul “Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Komitmen Organisasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Unit Ringroad Balikpapan”, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, dan menggunakan sampel sebanyak 60 responden. Penelitian ini hasil dari pengolahan data, menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dapat mempengaruhi komitmen organisasi di BRI Unit Ringroad Balikpapan dengan presentase sebesar 95% variabel yang diteliti, serta 5% lainnya terdapat pada variabel tidak diteliti. Studi ini menggunakan satu variabel bebas dan variabel terikat yakni kualitas pelayanan dan komitmen organisasi, perbedaan utamanya adalah bahwa dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas.⁵⁷

⁵⁶ Salsabilla Rachma Kanti Laras, Tristiana Rijanti, Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (studi pada PT. Pos Indonesia Cabang Erlangga Semarang), *Jurnal Ilmiah Komputersasi Akuntansi*, Volume 17 Number 02, 2024. 01

⁵⁷ Athiyyah, Achmad Fauzi, Gde Sila Astungkara, Rizky Nugraha, dkk Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Komitmen Organisasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
1,	Alfiana Anggraini, Mohammad Fauzan (2022)	Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada ASN BAPENDA Kota Semarang)	a. Menggunakan metode kuantitatif b. Memiliki variabel bebas dan variabel terikat yang sama, yaitu kompetensi (X) dan Komitmen Organisasi (Y)	a. Objek penelitian b. Tahun penelitian
2.	Maria Puspita Sari , Mathilda Sri Lestari, Suprpto (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus: Karyawan Perusahaan Konstruksi di Baki-Sukoharjo)	a. Menggunakan metode kuantitatif b. Memiliki variabel bebas dan variabel terikat yang sama, yaitu kepuasan kerja (X) dan komitmen organisasi (Y)	a. Objek penelitian b. Tahun penelitian c. Penelitian sebelumnya memiliki satu variabel bebas, sedangkan pada penelitian ini memiliki tiga variabel bebas
3.	Rino Miftachudin, Suhermin (2019)	Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Sat Lantas Polresta Sidoarjo	a. Menggunakan metode kuantitatif b. Memiliki variabel bebas dan variabel terikat yang sama, yaitu kompetensi (X1) dan kepuasan kerja (X2) dan komitmen	a. Objek penelitian b. Tahun penelitian

No	Penulis & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
			organisasi (Y)	
4.	Salsabilla Rachma Kanti Laras, Tristiana Rijanti (2024)	Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (studi pada PT. Pos Indonesia Cabang Erlangga Semarang)	a. Menggunakan metode kuantitatif b. Memiliki variabel bebas dan variabel terikat yang sama, yaitu kompetensi (X1) dan kepuasan kerja (X2) dan komitmen organisasi (Y)	a. Objek penelitian b. Tahun penelitian
5.	Athiyyah, Achmad Fauzi, Gde Sila Astungkara, Rizky Nugraha, dkk, (2024)	Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Komitmen Organisasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Unit Ringroad Balikpapan	a. Menggunakan metode kuantitatif b. Memiliki variabel bebas dan variabel terikat yang sama, yaitu kualitas pelayanan (X) dan komitmen organisasi (Y)	a. Objek penelitian b. Tahun penelitian c. Penelitian sebelumnya memiliki satu variabel bebas, sedangkan pada penelitian ini memiliki tiga variabel bebas

Penelitian ini memiliki sejumlah kelebihan dan keunggulan yang membedakannya dari penelitian terdahulu. Berikut adalah rincian dari kelebihan dan keunggulan tersebut:

1. Objek Penelitian Unik dan Spesifik

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai objek studi, yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki peran strategis dalam bidang transportasi nasional. Topik penelitian ini meneliti masalah-masalah spesifik seperti kualitas

pelayanan dan komitmen organisasi, yang belum pernah diteliti pada objek penelitian ini sebelumnya. Hal ini memberikan kontribusi baru dan signifikan dalam literatur.

Objek pada perusahaan jasa yang memiliki visi dan misi untuk menjadi lebih maju. Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi kunci untuk mendukung visi ini dan memastikan keberlangsungan operasional serta kemampuan bersaing dengan perusahaan lain.

2. Relevansi Praktis

Temuan dari penelitian ini memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi perusahaan jasa dalam meningkatkan kualitas SDM mereka dalam meningkatkan kompetensi, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja pegawai untuk memperkuat komitmen organisasi. Ini penting untuk membantu perusahaan mencapai visinya dan menjadi lebih kompetitif.

Penelitian ini memiliki beberapa kelebihan utama dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, termasuk objek penelitian yang unik. Fokus pada peningkatan kualitas SDM dalam perusahaan jasa, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada literatur akademis tetapi juga menawarkan manfaat praktis yang signifikan bagi perusahaan yang menjadi objek penelitian.

Secara umum penelitian ini memiliki pembaruan dengan penelitian sebelumnya baik dari objek/populasi, tahun penelitian, jumlah variabel, jumlah sampel dan pengujian analisis data dan hasil. Dari beberapa penelitian terdahulu ada beberapa penelitian yang tidak konsisten hasilnya ada yang mengatakan bahwa kompetensi, kualitas pelayanan, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap

komitmen organisasi dan ada yang mengatakan kompetensi, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sehingga sebagai peneliti saya ingin melihat penelitian jika dilaksanakan di lokasi yang berbeda apakah akan memberikan hasil yang sama atau tidak.

B. Kajian Teori

Kajian teori merupakan teori-teori yang relevan yang dapat digunakan untuk menjelaskan tentang variabel yang akan diteliti sehingga mampu untuk dijadikan dasar pijakan peneliti dalam penelitian. Pembahasan teori yang terkait dengan penelitian secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.⁵⁸

1. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Pengertian kompetensi menurut Wibowo mendefinisikan kompetensi adalah kemampuan dan keterampilan serta didukung dengan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.⁵⁹ Pengertian kompetensi menurut Robbins dan Judge adalah karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berfikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama.⁶⁰ Adapun menurut Siagian kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh

⁵⁸ Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 40

⁵⁹ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, 271-272

⁶⁰ Robbins, Stephen dan Judge, *Perilaku Organisasi. Edisi Kedua Belas*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017), 227

seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.⁶¹

Sedangkan Menurut Yosuf kompetensi pada dasarnya merupakan deskripsi tentang apa yang dapat dilakukan seseorang dalam bekerja, serta apa wujud dari pekerjaan tersebut yang dapat dilihat.⁶² Untuk dapat melakukan suatu pekerjaan, seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap, keterampilan yang relevan dengan bidang pekerjaannya.

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Wibowo menyatakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:⁶³

1) Keyakinan dan Nilai-nilai (*Beliefs and Values*)

Keyakinan terhadap diri sendiri maupun terhadap orang lain sangat berpengaruh pada perilaku. Jika seseorang merasa tidak

⁶¹ Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 5*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 58

⁶² Yosuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 143

⁶³ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, 283

kreatif atau inovatif, mereka cenderung tidak akan mencoba memikirkan cara-cara baru atau berbeda dalam menjalani suatu tugas.

2) Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan memiliki peranan penting dalam berbagai kompetensi. Salah satunya adalah kemampuan berbicara di depan umum, yang merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan ditingkatkan

3) Pengalaman (*Experience*)

Penguasaan berbagai kompetensi sering kali memerlukan pengalaman dalam mengatur orang, berkomunikasi, menyelesaikan masalah, dan aspek lainnya saat berinteraksi dengan kelompok.

4) Karakteristik Kepribadian (*Personality Characteristic*)

Kepribadian melibatkan berbagai faktor, beberapa di antaranya sulit untuk diubah. Namun, perlu diingat bahwa kepribadian bukanlah sesuatu yang statis dan dapat berkembang seiring waktu.

5) Motivasi (*Motivation*)

Motivasi adalah unsur dalam kompetensi yang bisa berubah. Dengan memberikan dorongan, mengapresiasi kerja keras bawahan, serta memberikan pengakuan dan perhatian secara individu dari atasan, hal ini bisa berdampak positif pada motivasi karyawan..

6) Isu Emosional (*Emotional Issues*)

Hambatan emosional dapat menghalangi penguasaan kompetensi. Ketakutan akan kesalahan, rasa malu, perasaan tidak disukai, atau merasa tidak termasuk cenderung dapat membatasi motivasi dan inisiatif seseorang.

7) Kemampuan Intelektual (*Intelektual Ability*)

Kompetensi sangat bergantung pada kemampuan kognitif, seperti berpikir konseptual dan analitis. Perbaikan dalam kompetensi tidak dapat dicapai hanya melalui setiap intervensi yang dilakukan oleh organisasi. Tentu saja, faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kemampuan dalam aspek ini.

8) Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)

Budaya organisasi berperan penting dalam mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia di seluruh aktivitas pekerjaan.

c. Manfaat Kompetensi

Menurut Moheriono manfaat dan keuntungan pengembangan sistem kompetensi adalah sebagai berikut: ⁶⁴

- 1) Model kompetensi yang akurat dapat digunakan sebagai acuan untuk menilai kesuksesan awal seseorang dalam bekerja, dengan menentukan secara tepat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

⁶⁴ Moheriono, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, (Jakarta: Grafindo Persada, 2012), 8

- 2) Model ini juga berfungsi sebagai dasar untuk merekrut karyawan yang berkualitas dan handal. Jika kompetensi yang dibutuhkan untuk suatu posisi dapat diidentifikasi dengan baik, maka kriteria ini dapat dengan mudah digunakan dalam proses rekrutmen calon karyawan baru.
- 3) Selain itu, model kompetensi dapat dijadikan landasan untuk penilaian dan pengembangan karyawan di masa mendatang. Hasil identifikasi kompetensi yang tepat juga dapat berfungsi sebagai tolok ukur bagi kemampuan individu.
- 4) Model ini dapat dijadikan referensi dalam penilaian kinerja serta pemberian kompensasi bagi karyawan yang berprestasi, maupun sebagai dasar untuk memberikan hukuman kepada karyawan yang kurang berprestasi.
- 5) Dari sudut pandang manajemen, dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki peranan penting dalam analisis kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis* atau TNA). Hal ini sejalan dengan persyaratan dalam klausul ISO yang membahas mengenai kompetensi dan apa saja yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam suatu pekerjaan.

d. Indikator kompetensi

Menurut Wibowo indikator kompensasi yaitu meliputi:⁶⁵

- 1) Keterampilan (*Skill*)

⁶⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, 286

Kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Bisa dikatakan keterampilan individu meliputi kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan dan kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan.

2) Pengetahuan (*Knowledge*)

Karyawan harus mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing begitu juga dengan mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan.

3) Peran Sosial

Suatu tingkah laku yang diharapkan dari individu sesuai dengan status sosial yang disandangnya, sehingga peran dapat berfungsi pula untuk mengatur perilaku seseorang dapat berbeda-beda ketika ia menyandang status yang berbeda peran sosial berisi tentang hak dan kewajiban dari status sosial.

4) Citra Diri

Citra diri juga merupakan kesimpulan dari pandangan kita dalam berbagai peran sebagai mahasiswa ,staff dan manager atau merupakan pandangan kita tentang watak kepribadian yang kita rasakan ada pada kita seperti setia,jujur,bersahabat dan judes.

5) Sikap

Karyawan dalam menyelesaikan tugasnya haruslah mempunyai semangat yang tinggi dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam berkreaitifitas dalam bekerja.

2. Kualitas Pelayanan

a. Pengertian Kualitas Pelayanan

Pengertian kualitas pelayanan menurut Fandy Tjiptono mendefinisikan kualitas pelayanan adalah ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan berkaitan erat dengan produk, jasa, sumber daya manusia, serta proses dan lingkungan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan.⁶⁶

Kualitas Pelayanan menurut Rambat Lupiyoadi, Service quality adalah seberapa jauh perbedaan antara harapan dan kenyataan para pelanggan atas pelayanan yang mereka terima.⁶⁷ Sedangkan menurut Kotler dan Amstrong kualitas pelayanan mendefinisikan keseluruhan dari keistimewaan dan karakteristik dari produk atau jasa yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan secara langsung maupun tidak langsung.⁶⁸

Dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan pada dasarnya berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan

Kualitas layanan juga dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut umumnya untuk menetapkan standart dan

⁶⁶ Fandy Tjiptono, Ph, D, *Strategi Pemasaran Edisi 4*, 157

⁶⁷ Rambat Lumpiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa*, (Jakarta: Selemba Empat, 2011), 65

⁶⁸ Kotler, Gary Amstrong, *Prinsip-Prinsip Pemasaran, Jilid 1, Edisi Ke 12*, (Jakarta: Erlangga, 2008), 25

mengembangkan kualitas layanan yang tinggi. Faktor utama dalam mempengaruhi kualitas pelayanan menurut Lupiyadi & Hamdani terdapat 4 peranan atau pengaruh dari aspek konsumen yang akan mempengaruhi konsumen lain, yaitu: ⁶⁹

1. *Contractors*, yaitu tamu berinteraksi langsung dengan konsumen dalam frekuensi yang cukup sering dan sangat mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli.
2. *Modifier*, yaitu tamu tidak secara langsung mempengaruhi konsumen tetapi cukup sering berhubungan dengan konsumen lain.
3. *Influencer*, yaitu mempengaruhi konsumen tetapi cukup untuk membeli tetapi secara tidak langsung kontak dengan pembeli.
4. *Isolated*, yaitu tamu tidak secara langsung ikut serta dalam bauran pemasaran dan juga tidak sering bertemu dengan konsumen. Partisipan yang berfungsi sebagai penyedia jasa mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan diatas, dapat disimpulkan, perusahaan harus merencanakan serta menerapkan faktor-faktor tersebut agar kualitas pelayanan menjadi lebih baik dan dapat mencapai tujuan perusahaan.

⁶⁹ Lupiyadi & Hamdani, *Manajemen Pemasaran Jasa*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008),

c. Dimensi Kualitas Pelayanan

Tjiptono ada lima dimensi atau lima faktor utama kualitas pelayanan yang digunakan konsumen untuk menilai atau menentukan kualitas pelayanan. Kelima dimensi tersebut adalah sebagai berikut:⁷⁰

1) Keandalan (*Reability*)

Kemampuan orang memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.

2) Daya tanggap (*Responsiveness*)

Keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap.

3) Jaminan (*Asurance*)

Mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki oleh para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keragu ragan.

4) Empati (*Emphaty*)

Kemudahan dalam menjalin relasi, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan.

5) Bukti fisik (*Tangible*)

Fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.

d. Indikator Kualitas Pelayanan

Indikator kualitas pelayanan menurut Fandy Tjiptono, yaitu sebagai berikut:⁷¹

⁷⁰ Fandy Tjiptono, Ph, D Gregorius Candra, Dedi Ardiana, *Pemasaran Strategik*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2008), 68-69

- 1) *Tangibles* (bentuk fisik), yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan ekstensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan pra sarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Yang meliputi fasilitas fisik seperti suasana ruangan kantor, perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi) serta penampilan pegawainya.
- 2) *Reability* (keandalan), yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik dan dengan akurasi yang tinggi.
- 3) *Responsiveness* (ketanggapan), yaitu suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada konsumen, dengan penyampaian informasi yang jelas.
- 4) *Assurance* (jaminan dan kepastian), yaitu pengetahuan, koresponden, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para konsumen kepada perusahaan.
- 5) *Empathy* (perhatian yang tulus), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada konsumen dengan berupa memahami keinginan konsumen, dimana

⁷¹ Fandy Tjiptono, Ph, D Gregorius Candra, *Survice Quality dan Satisfaction Edisi 4*, 163

suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang konsumen, memahami waktu pengoperasian yang nyaman bagi konsumen.

e. Bentuk-Bentuk Pelayanan

Menurut Munir pelayanan dapat dikategorikan dalam tiga bentuk yaitu: layanan dengan lisan, layanan dengan tulisan, dan layanan dengan perbuatan, antaranya:⁷²

1) Layanan dengan lisan

Layanan dengan lisan dilakukan oleh bagian administrasi penjualan, dimana bertugas memberikan layanan informasi dan bidang- bidang lain yang tugasnya memberikan penjelasan atau keterangan kepada siapapun yang memerlukan.

2) Layanan dengan tulisan

Layanan dengan tulisan merupakan bentuk layanan yang paling menonjol dalam pelaksanaan tugas. Tidak hanya dari segi jumlah tetapi juga dari segi peranannya. Pada dasarnya pelayanan melalui tulisan cukup efisien terutama layanan jarak jauh karena faktor biaya. Agar layanan dalam bentuk tulisan dapat memuaskan pihak yang dilayani, satu hal yang dapat diperhatikan adalah faktor kecepatan, baik dalam pengolahan masalah maupun proses penyelesaiannya, (pengetikannya, penandatanganannya, dan pengiriman kepada yang bersangkutan).

⁷² Husain, Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia, Edisi 1 Cetakan ke 12*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 190

3) Layanan dengan perbuatan

Dilakukan oleh para karyawan pekerja pada saat memberikan sesuatu produk yang diinginkan oleh konsumen. Karena itu faktor keahlian dan keterampilan para karyawan pekerja tersebut sangat menentukan hasil perbuatan atau pekerjaan.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Pengertian kepuasan kerja menurut Afandi adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.⁷³ Menurut Robbins kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.⁷⁴ Kepuasan kerja menurut Mangkunegara yaitu sikap perasaan yang menopang dalam diri karyawan dan berhubungan dengan pekerjaan ataupun kondisi kerjanya.⁷⁵

Kepuasan kerja atau job satisfaction menurut Kreitner & Kinicki adalah sebuah tanggapan efektif atau emosional terhadap

⁷³ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*, (Riau: Zanafa Publishing, 2018), 74

⁷⁴ Robbins, Stephen, P, *Organizational Behavior New*, (Jersey: Prentice Hall, 2003), 78

⁷⁵ Mangkunegara, *Sumber Daya Manusia Perusahaan Cetakan 12s*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019), 117

berbagai aspek pekerjaan.⁷⁶ Menurut Herman dan Iwa kepuasan kerja adalah sikap untuk seseorang dalam menghadapi pekerjaannya, seseorang yang tinggi kepuasan kerjanya memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak memperoleh kepuasan didalam pekerjaannya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.⁷⁷ Sedangkan menurut Wilson Bangun menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang karyawan dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan.⁷⁸

Dari pengertian-pengertian kepuasan kerja diatas dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah bahwa kepuasan kerja merujuk pada perasaan dan sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang dapat berupa perasaan positif atau negatif.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:⁷⁹

- 1) Adanya pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*), dimana kepuasan berdasarkan tingkat karakteristik dari suatu pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan tersebut.

⁷⁶ Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi. E disi 9, Buku 1*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 86

⁷⁷ Herman dan Iwa, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: PT. Graha Ilmu, 2007), 90

⁷⁸ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 327

⁷⁹ Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill Companies, Inc, 2001), 225

- 2) Perbedaan (*Discrepancies*), dimana kepuasan dapat terjadi karena memenuhi harapan dari karyawan tersebut. Apabila harapan lebih besar dari yang diterima maka karyawan tersebut merasa tidak puas begitu juga sebaliknya, karyawan akan merasa puas apabila menerima sesuai dengan harapannya.
- 3) Pencapaian nilai (*Value attainment*), dimana kepuasan karyawan dapat terjadi karena adanya persepsi yang memberikan manfaat atau nilai yang penting.
- 4) Keadilan (*Equity*), dimana kepuasan karyawan diperlakukan adil ditempat kerjanya.
- 5) Komponen genetik (*Genetic components*), dimana kepuasan kerja merupakan faktor genetik yang membedakan pada masing-masing sifat individu.

Adapun faktor-faktor penentu kepuasan kerja menurut Hariandja yaitu:⁸⁰

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*), dimana pekerjaan membutuhkan keahlian sesuai dengan bidangnya masing-masing. Seseorang akan mengalami kepuasan kerja apabila pekerjaannya sesuai dengan bidangnya.
- 2) Hubungan dengan atasan (*supervision*), dimana kepuasan kerja akan terjadi apabila karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasannya.

⁸⁰ Efendi, Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2002)

c. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Sopiah ada lima aspek yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang disebut dengan JDI (*Job Deskriptive Index*) yaitu:⁸¹

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), maksudnya adalah bahwa setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sulit tidaknya suatu pekerjaan dan juga perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
- 2) Atasan (*supervision*), pimpinan atau atasan yang baik artinya dapat menghargai pekerjaan bawahannya. Untuk seorang bawahan, atasan dapat dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
- 3) Rekan Kerja (*workers*), adalah faktor yang berhubungan dengan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan yang lainnya, baik yang sama ataupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 4) Promosi (*promotion*), merupakan faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karier selama bekerja.

⁸¹ Sopiah, *Perilaku Organisasional*, (Yogyakarta: Cv. Andi Offsed, 2008), 171

- 5) Gaji/upah (*pay*), adalah faktor pemenuhan kebutuhan hidup para karyawan yang dianggap layak atau tidak.

Dari uraian di atas maka dapat dipahami bahwa ada aspek-aspek kepuasan kerja dan dimengerti bahwa letak pemahaman kepuasan kerja itu dapat dilihat dari sikap dan perilaku karyawan pekerja. Sangat mungkin aspek tersebut menjadi sangat penting karena akan berpengaruh pada motivasi kerja dan keputusan untuk melanjutkan bekerja atau memilih keluar dan berkarier di tempat lain. Aspek itu adalah gaji atau upah kerja.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi indikator kepuasan kerja, meliputi: ⁸²

1) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2) Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

⁸² Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*; 82

4) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5) Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan

4. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada didalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan perusahaan.

Robbins mendefinisikan komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuan-tujuannya, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut.⁸³ Menurut Yusuf & Syarif komitmen organisasional adalah salah satu topic yang selalu menjadi referensi baik bagi manajemen sebuah organisasi serta peneliti dengan minat khusus berfokus pada perilaku manusia.⁸⁴

Menurut Luthans menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah sikap atau loyalitas karyawan pada organisasi dalam proses

⁸³ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta Selatan: Selamba Empat, 2016), 100

⁸⁴ Ria Mardiana Yusuf, Darman Syarif, *Komitmen Organisasi Definisi, mempengaruhi dan Dipengaruhi*, (Makasar: CV. Nas Media Pustaka, 2018), 25)

berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.⁸⁵ Menurut Moorhead dan Griffin mengatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang menggambarkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.⁸⁶

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi

Menurut Priansa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yakni sebagai berikut:⁸⁷

- 1) Karakteristik individual, meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras serta faktor kepribadian yang dimiliki oleh pegawai.
- 2) Karakteristik pekerjaan, meliputi pekerjaan yang menantang, kejelasan tugas, umpan balik sebagai sarana evaluasi hasil kerja, interaksi sosial dan suasana kondusif.

⁸⁵ Luthans, *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*, (Yogyakarta; PT. Andi, 2011), 244

⁸⁶ G. Moorhead, R. W. Griffin, *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), 73

⁸⁷ Donni Juni Priansa. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. (Bandung: Alfabeta, 2016), 246

- 3) Karakteristik struktural/karakteristik organisasi, meliputi desentralisais dan otonomi, tanggung jawab, kualitas hubungan antara pimpinan dan pegawai serta sifat dan karakteristik pimpinan.
- 4) Pengalaman kerja, meliputi ketergantungan organisasi kerja, nilai pentingnya individu bagi organisasi kerja, sejauhmana harapan pegawai dapat terpenuhi oleh organisasi, sikap positif dari rekan kerja terhadap organisasi kerja, serta tipe kepemimpinan yang ada dan berkembang di dalam organisasi

c. Manfaat komitmen organisasi

Menurut Juniarari mengatakan bahwa manfaat dengan adanya komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut.⁸⁸

- 1) Para pekerja yang akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam sebuah organisasi.
- 2) Memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
- 3) Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu

⁸⁸ Juniarari, *komitmen Organisasi, Edisi Keempat*, (Jakarta: 2011), 85

untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

d. Cara menumbuhkan komitmen organisasi

Menurut Chaniago komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama yaitu:⁸⁹

1) Identifikasi

Identifikasi akan terlaksanakan dengan baik dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi tersebut. Sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan atau organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan mereka dalam tujuan organisasi.

2) Keterlibatan

Keterlibatan karyawan dalam bekerja sangat penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan mendorong mereka saling bekerjasama dengan baik antar sesama rekan kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk melibatkan semua karyawan adalah dengan mendorong partisipasi mereka dalam berbagai pembuatan keputusan yang dapat menimbulkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan merupakan keputusan secara bersama.

3) Loyalitas

⁸⁹ Makaira Indica Chaniago, *Sistem Informasi Pengolahan Data Penduduk Berbasis Web Desa Mojo*, (Yogyakarta: Amikom Yogyakarta, 2016), 65

Loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki makna untuk mempererat hubungan dengan organisasi yaitu dengan mengorbankan kepentingannya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan karyawan untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi merupakan hak yang penting dan menunjang komitmen mereka terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat dilakukan apabila karyawan merasakan adanya keamanan dan kepuasan dalam organisasi.

e. Indikator komitmen organisasi

Adapun indikator pada komitmen organisasi menurut Robbins, indikator pada komitmen organisasi ada tiga antara lain:⁹⁰

- 1) Komitmen efektif (*affective commitment*), hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri.
- 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh karyawan. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan.

⁹⁰ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, 101

Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang karyawan bertahan karena adanya loyalitas.

5. Keterkaitan Judul Penelitian dengan Manajemen Dakwah

a. Pengertian Manajemen Dakwah

Menurut Muhtarom mendefinisikan manajemen dakwah adalah aktifitas dakwah yang dikelola dengan prinsip-prinsip manajemen, meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.⁹¹ Sedangkan menurut Khotib manajemen dakwah adalah suatu pengelolaan dakwah secara efektif dan efisien melalui organisasi yang terintegrasi yang secara sadar diterapkan untuk mencapai tujuan-tujuannya.⁹²

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen dakwah yaitu penerapan prinsip dan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan) dalam aktivitas dakwah maupun manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan efektif dan efisien.

b. Fungsi-fungsi Manajemen Dakwah dikaitkan dengan Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen dakwah juga bisa diterapkan dalam manajemen sumber daya manusia dalam organisasi, antara lain

⁹¹ Addasuqy, Muhtarom Zaini, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2020), 37

⁹² Khotib Pahlawan Kayo. *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Amzah, 2007), 31-32

1) *Planning* (Perencanaan)

Dalam kaitannya dengan pengelolaan dakwah dan manajemen sumber daya manusia, bila perencanaan dilaksanakan dengan matang, maka kegiatan yang dilaksanakan akan berjalan secara terarah, teratur, rapi serta memungkinkan dipilihnya tindakan-tindakan yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi, tidak jauh beda juga dalam SDM proses untuk menentukan tujuan, mengidentifikasi cara untuk mencapainya, dan membuat rencana tindakan agar semua berjalan sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan.

2) *Organizing* (Pengorganisasian)

Suatu proses penataan sumber daya manusia, fasilitas, dan struktur organisasi agar perencanaan dapat dilakukan. Dalam kaitan ini diperhatikan apa yang disebut prinsip-prinsip manajemen dakwah yang dapat diterapkan di organisasi, antara lain:

- a) Pembagian kerja, dengan memberi tugas pada seseorang sesuai dengan keahliannya, pengalaman, kondisi fisik, mental dan akhlaknya.
- b) Pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada orang yang telah diberi pekerjaan, hal ini harus diberikan secara jelas dan tegas.

- c) Kesatuan komando (perintah), yang datangnya dari satu sumber yaitu pimpinan agar seseorang tahu dan jelas kepada siapa dia bertanggung jawab.
 - d) Tertib dan disiplin, ini merupakan salah satu kunci utama bagi keberhasilan tujuan yang hendak dicapai. Dalam kaitan ini seorang pemimpin juga harus mampu memberikan contoh kedisiplinan kepada bawahannya.
 - e) Memiliki semangat kesatuan,
 - f) Keadilan dan kejujuran, seorang pemimpin harus berlaku adil pada bawahannya dan seorang bawahan harus jujur, jangan sampai dia tidak melaksanakan tugas karena alasan-alasan yang tidak rasional, begitupun seorang pemimpin pada bawahannya.
- Koordinasi (menghimpun dan mengarahkan kegiatan, sarana dan alat organisasi), integrasi (menyatukan kegiatan berbagai unit) dan sinkronisasi (menyesuaikan berbagai kegiatan dan unit-unit guna keserasian dan keharmonisan).

Bila prinsip di atas tidak dijalankan, maka akan terjadi mis manajemen yang di antaranya disebabkan karena belum ada struktur organisasi yang baik, tidak sesuai antara rencana dengan kemampuan, belum adanya keseragaman metode kerja yang baik dan belum adanya kesesuaian antara pemimpin dengan bawahan.

3) *Actuating* (Pelaksanaan atau Penggerakan)

Actuating Ini merupakan penentu manajemen lembaga dakwah juga dalam organisasi non-dakwah. Keberhasilan fungsi ini sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam menggerakkan semua kegiatan didalamnya. Adapun langkah-langkahnya adalah memberikan motivasi, membimbing, mengkoordinir, dan menjalin pengertian di antara mereka, serta meningkatkan kemampuan dan keahlian mereka sehingga meningkatkan rasa emosional pegawai dalam komitmen organisasi.

4) *Controlling* (Pengawasan dan Evaluasi)

Memiliki peran penting dalam memastikan kegiatan dakwah dan pengelolaan manajemen SDM berjalan sesuai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan seperti halnya kompetensi pegawai, kualitas pelayanan yang diberikan, kepuasan kerja pegawai untuk meningkatkan komitmen dalam organisasi.

Prinsip-prinsip manajemen dakwah dan manajemen dalam sumber daya manusia di atas menuntut suatu kepemimpinan yang bervisi, jujur dan penuh tanggung jawab sehingga aturan-aturan manajemen yang sudah sangat bagus itu terlaksana sesuai rencana. Kelemahan kita adalah pandai merumuskan tujuan dan target-target tetapi lemah dalam implementasinya. Penilaian ini harus ditepis dengan

meningkatkan kemampuan-kemampuan manajerial dan kemampuan-kemampuan lain yang diperlukan untuk itu.⁹³

Relevansi dan penerapan dalam manajemen SDM perusahaan dalam konteks bisnis, (POAC) juga dikenal dan sering digunakan terutama dalam perekrutan tenaga ahli seperti rekrutmen berbasis kompetensi, pengembangan organisasi dan peningkatan kualitas SDM untuk meningkatkan kualitas pelayanahn.

c. Pilar Dakwah dalam Islam diterapkan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Pilar dakwah dapat diterapkan dalam manajemen sumber daya manusia terutama dalam pemberian pelayanan, diantaranya:

- 1) Bil Lisan, yakni pelayanan yang dilakukan secara lisan atau verbal.
- 2) Bil Hal, yakni pelayanan ang menekankan pada aksi atau tindakan nyata diberbagai bidang.
- 3) Bil Qalam, yakni pelayanan melalui tulisan atau untuk menulis kepentingan pelanggan.

Dalam ke tigas pilar dakwah yang dapat diterapkan dalam manajemen sumber daya manusia terutama dalam pelayanan publik yang efektif harus mempertimbangkan penggunaan kedua jenis pelayanan yaitu Bil Hal dan Bil Lisan, untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan dengan lengkap, jelas dan transparan.

⁹³ Awaludin Pimay, Manajemen Dakwah (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2013), 3-12

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono, adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, sebagai metode ilmiah atau scientific karena telah memenuhi kaidah ilmiah secara konkrit atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Metode kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan yang digunakan untuk meneliti pada populasi maupun sampel tertentu, pengumpulan data dengan menggunakan instrument penelitian, serta analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif karena penelitian ini menggunakan angka-angka dengan perhitungan statistik serta bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dibuat.⁹⁴

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausalitas. Menurut Sugiyono, kausalitas antara variabel independen dan variabel dependen diuji melalui penelitian kausalitas.⁹⁵ Penelitian ini akan menyelidiki hubungan sebab-akibat antara variabel independen yang merupakan faktor yang mempengaruhi, dan variabel dependent yang merupakan hasil yang dipengaruhi oleh variabel tersebut.⁹⁶

⁹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2022), 7

⁹⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, 37

⁹⁶ Rike Yolani, Panjaitan, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kebijakan Hutang Dengan Investment Opportunity Set Sebagai Variabel Moderating Pada Perusahaan Manufaktur Yang

B. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah subjek atau objek penelitian secara keseluruhan, sedangkan sampel merupakan pecahan dari populasi yang diseleksi untuk merepresentasikan populasi secara keseluruhan. Sugiyono mengartikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari untuk ditarik kesimpulan.⁹⁷ Sedangkan Sugiyono mengatakan bahwa sampel merupakan bagian dari populasi. Sampel diambil untuk mewakili populasi.⁹⁸ Sampel adalah bagian yang mewakili sebagian dari keseluruhan jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember terdiri atas karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap Kantor PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember yang berjumlah 127 karyawan.

Tabel 3.1
Jumlah Karyawan Tetap Kantor PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember

No.	Unit	Jumlah Karyawan
1	Angkutan Barang	5
2	Angkutan dan Fasilitas Penumpang	8
3	Bangunan	10
4	Hukum dan Humasada	4
5	Jalan Rel Dan Jembatan	8
6	Kesehatan	6
7	Keuangan	12
8	Kompersialisasi Non Angkutan	8
9	Operasi	7

Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2018-2020, *Jurnal Manajemen*, Volume 7 Number 2, 2021, 28-29

⁹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, 130

⁹⁸ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2022), 81

10	Pengadaan Barang dan Jasa	4
11	Pengamanan	4
12	Pemjagaan Aset	7
13	Sarana	9
14	SDM dan Umum	14
15	Sintelis	6
16	Sistem Informasi	4
17	Calon Pegawai	11
	Jumlah	127

Sumber: SDM PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember (2024)

Pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *non-probability* dengan teknik sampling jenuh atau sampling total. Menurut Sugiyono teknik sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang melibatkan seluruh anggota populasi sebagai sampel.⁹⁹ Penelitian ini berfokus pada 127 karyawan tetap kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember dari 16 unit dan Calon pegawai. Jadi semua orang dalam populasi diambil sebagai subjek penelitian.

Adapun alasan pemilihan tempat, keunikan dan perbedaan tempat penelitian di Kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember yakni

1. Alasan pemilihan tempat penelitian yakni memiliki permasalahan yang layak dan relevan untuk dilakukan penelitian karena sesuai dengan permasalahan dan fenomena yang ada dan sesuai dengan rumusan masalah, tujuan penelitian dan metode penelitian sehingga peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tersebut, selain itu juga sudah mendapatkan izin dari lokasi tersebut untuk menganalisis dengan permasalahan tersebut.

⁹⁹ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2022), 85

2. Keunikan tempat penelitian yakni wilayah kerja Daop 9 jember berada di ujung Timur Pulau Jawa, dan memiliki akses yang paling banyak dari pelancong seperti turis-turis yang ingin berdestinasi dalam turunan jalur stasiun dalam nawungan Daop 9 Jember. Seperti banyak penumpang turun di stasiun Ketapang untuk berwisata di kota Banyuwangi maupun sebrang pulau Bali.
3. Perbedaan yakni Daop 9 memiliki banyak jembatan dan beberapa terowongan dalam lintas pejalanannya dibandingkan dengan Daop yang lain,¹⁰⁰

C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah metode yang digunakan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Menurut Sugiyono, data dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder, berdasarkan sumbernya.¹⁰¹ Untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian ini ada beberapa metode yang digunakan, yaitu sebagai berikut:

1. Observasi

Penulis mengumpulkan data dengan melakukan observasi langsung terhadap pagwai di Kantor PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember. Observasi menurut Sugiyono adalah metode pengumpulan data dengan pengamatan langsung dengan cara mendekati objek yang akan diteliti.

¹⁰⁰ Shinta Pratika, diwawancarai oleh penulis, 21 November 2024

¹⁰¹ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*, 85

Dua elemen kata kunci dalam proses ini adalah kemampuan untuk melakukan pengamatan yang cermat dan kemampuan berfikir kritis. Dalam penelitian ini peneliti menerapkan jenis observasi non partisipan dimana peneliti tidak terlibat langsung dalam aktivitas subjek yang diamati, melainkan berperan sebagai pengamat.¹⁰²

2. Wawancara

Wawancara dilakukan melalui sesi tanya jawab dengan pegawai di Kantor PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember. Melihat pada penjelasan Sugiyono wawancara adalah metode pengumpulan data yang melibatkan dialog langsung dengan individu yang memiliki otoritas atau karakteristik secara langsung dengan objek penelitian.

Teknik wawancara yang penulis aplikasikan dalam penelitian kali ini adalah wawancara tidak terstruktur karena peneliti dapat menggali data lebih luas dan mendapatkan data lebih banyak dari narasumber.

Menurut Sugiyono Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.¹⁰³

3. Dokumentasi

Dokumentasi pada penelitian ini berupa pengumpulan data-data yang dianggap penting, yang dilakukan dengan mencari dokumen bsik

¹⁰² Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*, 146

¹⁰³ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*, 140

berupa catatan, arsip maupun foto yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini dokumentasi berupa data dan foto seperti data kepuasan pelayanan, hasil *survey* dan jumlah pegawai tetap yang didapatkan dari unit SDM. Dan mendokumentasi ketika peneliti menjelaskan isi dari kuesioner kepada responden, hal ini akan menjadi sebuah bukti bahwa peneliti telah melakukan penelitian.

4. Kuesioner atau Angket

Kuesioner akan diberikan kepada para karyawan di pegawai di Kantor PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember. Tujuannya adalah untuk menggali pandangan yang terkait dengan penelitian ini. Sesuai Sugiyono Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.¹⁰⁴

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 4 variabel sebagai dasar untuk merumuskan pertanyaan atau pernyataan yang dimuat dalam instrumen penelitian. Instrumen ini memanfaatkan skala likert sebagai metode pengukuran, yang berfungsi untuk menilai sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial tertentu. Variabel yang akan dinilai menjadi indikator-indikator yang lebih rinci. Proses pengolahan data yang nantinya dilakukan menggunakan skala Likert, di mana jawaban responden terhadap

¹⁰⁴ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*, 142

pernyataan diberikan nilai dari 1 hingga 5. Maka dari itu skor ini yang nantinya mencerminkan respon dari para responden, dan peneliti dalam penelitian ini menggunakan nilai-nilai sebagai berikut:

Tabel 3.2
*Skala Likert*¹⁰⁵

Kategori Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Cukup Setuju (CS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

D. Analisis Data

Analisis dilakukan dengan tujuan untuk memberikan gambaran tentang seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian, pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis data berupa uji validitas, uji reliabilitas (mengukur kelayakan kuesioner/kualitas data), uji asumsi klasik, uji hipotesis serta analisis regresi berganda. Analisis data tersebut dibantu dengan menggunakan SPSS.

1) Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas yakni proses menganalisa yang bertujuan mengukur kebenaran data. Alat ukur data dikatakan benar (valid), ketika alat yang digunakan dapat mengukur data secara tepat.¹⁰⁶

Proses penghitungan atau perkiraan validitas data dibantu dengan aplikasi SPSS versi 26 dengan melihat r_{hitung} dan r_{tabel} yang

¹⁰⁵ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*, 152

¹⁰⁶ Nasution, *Metode Research*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 74.

diperoleh. Taraf signifikansi yang digunakan yakni 5%. Maka cara mudah membaca hasil pengolahan SPSS yakni:

- 1) Ketika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan dinyatakan valid.
- 2) Ketika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pernyataan dinyatakan tidak valid.¹⁰⁷

Aplikasi SPSS versi 26 membantu dalam penghitungan atau perkiraan validitas data dengan melihat r_{hitung} dan r_{tabel} ($df : n - 2$) $n =$ di mana n adalah jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian, yaitu 127, dengan tingkat taraf signifikansi adalah 5% maka dinyatakan valid. r_{tabel} ditemukan sebesar 0,176. Rumus $df = n - 2$, $df = 127 - 2$, $df = 0,176 (r_{tabel})$.

Tabel 3.3
Hasil Validitas Kompetensi (X₁)

No	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Sig	Keterangan
1	X1.1	0,778	0,176	0,000	Valid
2	X1.2	0,814	0,176	0,000	Valid
3	X1.3	0,824	0,176	0,000	Valid
4	X1.4	0,813	0,176	0,000	Valid
5	X1.5	0,702	0,176	0,000	Valid
6	X1.6	0,811	0,176	0,000	Valid
7	X1.7	0,844	0,176	0,000	Valid
8	X1.8	0,716	0,176	0,000	Valid
9	X1.9	0,712	0,176	0,000	Valid
10	X1.10	0,777	0,176	0,000	Valid

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas semua indikator dari Kompetensi (X₁) memiliki nilai koefisien ($r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan tarif nilai sig $< 0,05$). Dengan demikian indikator pada variabel Kompetensi (X₁) dinyatakan valid dan apabila nilai sig $> 0,05$ maka dinyatakan tidak valid.

¹⁰⁷ Mathar, *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu Perpustakaan*, (Makassar: Alauddin University Pers, 2013), 27.

Tabel 3.4
Hasil Validitas Kualitas Pelayanan (X₂)

No	Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Sig	Keterangan
1	X2.1	0,718	0,176	0,000	Valid
2	X2.2	0,767	0,176	0,000	Valid
3	X2.3	0,795	0,176	0,000	Valid
4	X2.4	0,884	0,176	0,000	Valid
5	X2.5	0,666	0,176	0,000	Valid
6	X2.6	0,790	0,176	0,000	Valid
7	X2.7	0,880	0,176	0,000	Valid
8	X2.8	0,762	0,176	0,000	Valid
9	X2.9	0,710	0,176	0,000	Valid
10	X2.10	0,857	0,176	0,000	Valid

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas semua indikator dari Kualitas Pelayanan (X₂) memiliki nilai koefisien ($r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan tarif nilai sig < 0,05). Dengan demikian indikator pada variabel Kualitas Pelayanan (X₂) dinyatakan valid dan apabila nilai sig > 0,05 maka dinyatakan tidak valid.

Tabel 3.5
Hasil Validitas Kepuasan Kerja (X₃)

No	Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Sig	Keterangan
1	X3.1	0,808	0,176	0,000	Valid
2	X3.2	0,880	0,176	0,000	Valid
3	X3.3	0,706	0,176	0,000	Valid
4	X3.4	0,880	0,176	0,000	Valid
5	X3.5	0,808	0,176	0,000	Valid
6	X3.6	0,804	0,176	0,000	Valid
7	X3.7	0,888	0,176	0,000	Valid
8	X3.8	0,781	0,176	0,000	Valid
9	X3.9	0,771	0,176	0,000	Valid
10	X3.10	0,706	0,176	0,000	Valid

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas semua indikator dari Kepuasan Kerja (X₃) memiliki nilai koefisien ($r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan tarif nilai sig < 0,05). Dengan demikian indikator pada variabel Kepuasan Kerja (X₃) dinyatakan valid dan apabila nilai sig > 0,05 maka dinyatakan tidak valid

Tabel 3.6
Hasil Validitas Komitmen Organisasi (Y)

No	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Sig	Keterangan
1	Y1.1	0,758	0,176	0,000	Valid
2	Y1.2	0,763	0,176	0,000	Valid
3	Y1.3	0,856	0,176	0,000	Valid
4	Y1.4	0,735	0,176	0,000	Valid
5	Y1.5	0,866	0,176	0,000	Valid
6	Y1.6	0,848	0,176	0,000	Valid

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas semua indikator dari Komitmen Organisasi (Y) memiliki nilai koefisien ($r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf nilai sig $< 0,05$). Dengan demikian indikator pada variabel Kompetensi (X1) dinyatakan valid dan apabila nilai sig $> 0,05$ maka dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh informasi yang digunakan dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data dan mampu mengungkap informasi yang sebenarnya dilapangan. Ghozali menyatakan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Adapun Keriteria pengujian sebagai berikut:

- 1) Jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar 0,70 maka angket atau kuesioner bisa disebut reliabel.

- 2) Jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih kecil 0,70 maka kuesioner atau angket disebut tidak reliabel.¹⁰⁸

Tabel 3.7
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Batas Maksimal	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Kompetensi	0,70	0,931	Reliabel
2	Kualitas Pelayanan	0,70	0,919	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,70	0,940	Reliabel
4	Komitmen Organisasi	0,70	0,873	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Berdasarkan data diatas hasil uji reliabilitas yaitu seluruh koesioner dari semua variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 dan relatif besar. Hal ini berarti bahwa semua konsep pengukuran untuk variabel-variabel dalam kuesioner dapat diandalkan, artinya item-item pada masing-masing konsep layak untuk digunakan sebagai alat ukur.

2) Uji Asumsi Klasik

Terdapat 4 asumsi yang harus dipenuhi sebelum menggunakan analisis linier berganda sebagai alat analisis variabel-variabel yang akan diteliti. Uji asumsi klasik terdiri atas uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas dan uji autokorelasi. Yakni sebagai berikut:

a) Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan suatu pengujian distribusi data untuk melihat apakah penyebaran data dengan variabel independen dan dependennya dalam penelitian tersebut normal atau tidak.¹⁰⁹ Ada dua

¹⁰⁸ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2021), 61

¹⁰⁹ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*, 196

cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu menggunakan analisis grafik dan uji statistik. Pengujian normalitas data menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dalam program aplikasi SPSS dengan taraf probabilitas (sig) 0,05.

Kriteria pengujian uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah:

H_0 : Jika taraf probabilitas (sig) $> 0,05$, maka data residual terdistribusi normal.

H_a : Jika taraf probabilitas (sig) $< 0,05$, maka data residual tidak terdistribusi normal.

b) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.¹¹⁰ Uji glejser adalah meregresikan nilai absolute residual dengan nilai variabel independen. Cara pengujiannya dengan Uji glejser yaitu pengujian dilakukan dengan meregresikan variable-variabel bebas terhadap nilai absolute residual atau abs_resid.

Dasar pengambilan keputusan uji glejser ini yaitu:

- 1) Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual $> 0,05$ maka dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.
- 2) Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual $< 0,05$ maka dinyatakan terjadi heteroskedastisitas.

¹¹⁰ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*, 178

c) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) lainnya. Uji ini dilakukan karena dalam penelitian ini lebih dari satu variabel bebas. Suatu model regresi dikatakan mengalami multikolinearitas jika ada fungsi linear yang sempurna pada beberapa atau semua independen variabel dalam fungsi linear. Gejala adanya multikolinearitas antara lain dengan melihat nilai Toleransi dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas dan jika nilai VIF > 10 maka terdapat multikolinearitas dalam data.¹¹¹

d) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya).¹¹² Uji autokorelasi berkaitan dengan pengaruh observer atau data dalam satu variable yang saling berhubungan satu sama lain. Besarnya nilai sebuah data dapat saja dipengaruhi atau berhubungan dengan data lainnya. Batas tidak terjadinya autokorelasi angka Durbin Watson berada antara -2 sampai dengan +2.

Mendeteksi autokorelasi dengan menggunakan nilai Durbin Watson. Kriteria dalam pengujian Durbin Watson yaitu:

¹¹¹ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*, 157

¹¹² Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*, 162

- 1) Jika $0 < d < dL$, berarti ada autokorelasi positif
- 2) Jika $4 - dL < d < 4$, berarti ada autokorelasi negative
- 3) Jika $2 < d < 4 - dU$ atau $dU < d < 2$, berarti tidak ada autokorelasi positif atau negatif
- 4) Jika $dL \leq d \leq dU$ atau $4 - dU \leq d \leq 4 - dL$, pengujian tidak meyakinkan. Untuk itu dapat digunakan uji lain atau menambah data
- 5) Jika nilai $du < d < 4-du$ maka tidak terjadi autokorelasi.

3) Uji Hipotesis

Ada dua langkah pengujian hipotesis terhadap variabel penelitian. Pertama adalah uji hipotesis F dan yang kedua adalah uji hipotesis t.

a) Uji Parsial (t)

Uji t disebut juga dengan uji parsial berguna untuk signifikansi pengaruh variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen.¹¹³

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikan ($Sig < 0,05$), maka H_0 ditolak, secara parsial variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

¹¹³ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*, 148

2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas lebih besar dari tingkat signifikan ($Sig > 0,05$), maka H_0 diterima, secara persial variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

b) Uji Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali koefisien determinasi (R) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.¹¹⁴

4) Regresi Linier Berganda

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai-nilai variabel independen yang diketahui. Maka analisis ini digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.¹¹⁵ Dalam penelitian ini analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh

¹¹⁴ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*, 147

¹¹⁵ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*, 145

kompetensi, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Komitmen Organisasi

X₁ = Kompetensi

X₂ = Kualitas Pelayanan

X₃ = Kepuasan Kerja

β₁ = Koefisien Kompetensi

β₂ = Koefisien Kualitas Pelayanan

β₃ = Koefisien Kepuasan Kerja

α = Konstanta

e = Error atau Tingkat Kesalahan

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

1. Sejarah singkat perusahaan

a. Pra Kemerdekaan

Pada hari Jumat, tanggal 17 Juni 1864, kereta api pertama di Indonesia lahir. Pembangunan diprakarsai oleh *Nederlands Indische Spoorweg Maatschappij* (NIS) dengan rute Samarang-Tanggung. Pencangkulan tanah pertama dilakukan di Desa Kemijen dan diresmikan oleh Mr. L.A.J.W Baron Sloet van de Beele. Namun jalur ini dibuka tiga tahun berikutnya, 10 Agustus 1867. Hingga tahun 1873, tiga kota di Jawa Tengah, yaitu Semarang, Solo, dan Yogyakarta sudah berhasil dihubungkan. Pada tahun 1869, untuk pertama kalinya, angkutan trem diperkenalkan oleh perusahaan trem Bataviasche Tramweg Maatschappij (BTM), untuk warga Batavia. Sarana penariknya berupa hewan kuda dengan lebar sepur 1.188 mm.

Pada masa kolonial liberal rupanya mengakibatkan Pemerintah Belanda enggan mendirikan perusahaannya dan justru memberikan kesempatan luas bagi perusahaan-perusahaan (KA) swasta. Namun sayangnya, perusahaan swasta itu tidak memberikan keuntungan berarti (apalagi NIS masih membutuhkan bantuan keuangan dari Pemerintah Kolonial), maka Departemen Urusan Koloni mendirikan operator KA lain, *Staatsspoorwegen*, yang membentang dari

Buitenzorg hingga Surabaya Pertama dibangun di kedua ujungnya, jalur pertama di Surabaya dibuka pada tanggal 16 Mei 1878 dan terhubung pada tahun 1894. Selain itu, muncul juga lima belas operator KA swasta di Jawa yang menamakan dirinya sebagai "perusahaan trem uap" namun meskipun namanya demikian, perusahaan itu sudah dapat dianggap sebagai operator KA regional.

Sebagai perusahaan kolonial, sebagian besar jalur KA di Indonesia mempunyai dua tujuan ekonomis dan strategis. Nyatanya, syarat bantuan keuangan NIS antara lain membangun rel KA ke Ambarawa, yang memiliki benteng bernama Willem I (yang diambil dari nama Raja Belanda). Jalur KA negara pertama dibangun melalui pegunungan selatan Jawa, selain daerah datar di wilayah utara Jawa, untuk alasan strategis sama. Jalur KA negara di Jawa menghubungkan Anyer (lintas barat) menuju Banyuwangi (lintas timur). Selain di Jawa, pembangunan rel KA juga dilakukan di Aceh, menghubungkan Banda Aceh hingga Pelabuhan Uleelheue, dengan lebar sepur 1067 mm, yang digunakan untuk keperluan militer. Kemudian, lebar sepur yang sebelumnya 1.067 mm kemudian diganti menjadi 750 mm membentang ke selatan. Jalur ini kemudian berpindah kepemilikan dari Departemen Urusan Perang kepada Departemen Urusan Koloni tanggal 1 Januari 1916 menyusul perdamaian relatif di Aceh.

Ada pula jalur kereta api di Ranah Minangkabau (dibangun pada tahun 1891-1894) dan Sumatra Selatan (dibangun tahun 1914-

1932) Kehua jalur ini digunakan untuk melintas layanan KA batu bara dari pertambangan bawah tanah menuju pelabuhan Di Sumatra Utara, ada perusahaan KA bernama *Deli Spoorweg Maatschappij* yang banyak mengangkut karet dan tembakau di daerah Deli

Pembangunan jalur kereta api juga dilangsungkan di Sulawesi Selatan pada bulan Juli 1922 hingga 1930, sebagai bagian dari proyek besar-besaran pembangunan jalur rel di Kalimantan dan Sulawesi, menggabungkan sistem rel KA di Sumatra, serta elektrifikasi jalur KA utama di Jawa. Namun Depress Besar telah membatalkan upaya ini Meskipun tidak sempat dibangun, studi pembangunan jalur KA di Kalimantan, Bali, dan Lombok telah selesai dilakukan Semasa pendudukan Jepang, seluruh jalur KA (bahkan yang terpisah sekali pun) dikelola sebagai satu kesatuan. Sementara itu, di Sumatra, juga dikelola oleh cabang-cabang Angkatan Bersenjata Kekaisaran Jepang, secara terpisah. Pendudukan Jepang akhirnya mengubah lebar sepur 1:435 mm di Jawa menjadi 1.067 mm, sebagai penyelesaian masalah lebar sepur ganda Im bukanlah "permasalahan nyata" karena tidak banyak perubahan materul di kedua sistem itu, banyak rel 1435 mm dipasang rel ketiga pada tahun 1940 menghasilkan rel dengan lebar sepur campuran.

b. Pasca Kemerdekaan

Kemerdekaan Indonesia dikumandangkan pada tanggal 17 Agustus 1945, karyawan perusahaan kereta api yang tergabung dalam

Angkatan Moeda Kereta Api (AMKA) mengambil alih kekuasaan perkeretaapian dari Jepang. Pada tanggal 28 September 1945, pembacaan pernyataan sikap oleh Ismangil dan sejumlah anggota AMKA lainnya menegaskan bahwa mulai hari itu kekuasaan perkeretaapian berada di tangan bangsa Indonesia sehingga Jepang sudah tidak berhak untuk mencampuri urusan perkeretaapian di Indonesia. Inilah yang melandasi ditetapkannya tanggal 28 September 1945 sebagai Hari Kereta Api serta dibentuknya Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKARI).

Nama DKA pun berubah menjadi Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA), semasa Orde Lama Lalu, pada tanggal 15 September 1971 berubah menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA). Kemudian pada tanggal 2 Januari 1991 PJKA berubah menjadi Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka) dan semenjak tanggal 1 Juni 1999, Perumka mulai menunjukkan keterbukaannya dan berubah menjadi PT Kereta Api (Persero) (PT KA). Pada bulan Mei 2010, nama PT KA berubah menjadi PT Kereta Api Indonesia (Persero) (PT KAI) hingga saat ini.¹¹⁶

2. Visi, dan Misi Perusahaan

a. Visi PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

“Menggerakkan Transportasi berkelanjutan, meningkatkan kualitas hidup Masyarakat”

¹¹⁶ Arsip Perusahaan Unit SDM, PT Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember, didapatkan 28 April 2025

b. Misi PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

- 1) Menyediakan jasa yang mengedepankan keselamatan, ketepatan waktu dan kenyamanan
- 2) Mengembangkan sumber daya dan teknologi dengan mengedepankan ESG
- 3) berperan aktif dalam pengembangan transportasi antarmoda berkelanjutan bersama pemangku kepentingan.¹¹⁷

3. Logo PT. Kereta Api Indonesia



Gambar 4.1

Logo Baru PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Sumber: Company Profil PT KAI

Makna dan filosofi logo:

1) Huruf

Grafik yang tegas namun ramah dengan perbedaan warna pada huruf diharapkan dapat mencerminkan hubungan yang harmonis dan kompeten antara KAI dan seluruh pemangku kepentingan

2) Modifikasi Huruf

Modifikasi pada huruf A menggambarkan karakter KAI yaitu progresif, berpikir terbuka, dan terpercaya

¹¹⁷ Arsip Perusahaan Unit SDM, PT Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember, didapatkan 28 April 2025

3) Warna

Untuk warna pada logo KAI adalah Biru tua dan Warna Orange. Arti pada warna biru tua menunjukkan stabilitas, profesionalisme, amanah, dan kepercayaan diri. Sedangkan arti warna oranye menunjukkan antusiasme, kreativitas, tekad, kesuksesan, dan kebahagiaan.

Tujuan dari logo baru yaitu PT KAI diharapkan terus maju dan menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik yang terintegrasi, terpercaya, bersinergi, dan kelak dapat menghubungkan Indonesia dari Sabang sampai Merauke.

4. Budaya Perusahaan



Gambar 4.2

Logo Budaya AKHLAK PT Kereta Api Indonesia (Persero) BUMN
 Sumber: <https://commuterline.id/tentang-kami/nilai-budaya>

Makna AKHLAK:

- 1) Amanah, Memegang teguh kepercayaan yang diberikan
- 2) Kompeten, Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
- 3) Harmonis, Saling peduli dan menghargai perbedaan
- 4) Loyal,

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara

5) Adaptif, Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan

6) Kolaboratif, Membangun Kerjasama yang sinergis

5. Wilayah Operasi

Wilayah operasi dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) mencakup pulau Sumatera dan Jawa wilayah operasi yang berada di pulau Sumatera dibagi berdasarkan Divisi Regional (Dirve), sedangkan di pulau Jawa dibagi berdasarkan Daerah Operasi (DAOP), Dirve Regional terdiri dari Dirve 1 Medan (Sumatera Utara), Dirve 11 Padang (Sumatera Barat), Dirve III Palembang (Sumatera Selatan). Dirve IV Lahat (Sumatera Selatan) Daerah Operasi (Daop) terdiri dari Daop 1 Jakarta. Daop 2 Bandung, Daop 3 Cirebon, Daop 4 Semarang. Daop 5 Purwokerto. Daop 6 Yogyakarta, Daop 7 Madiun, Daop 8 Surabaya, Daop 9 Jember

6. Gambaran Umum PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember

Daerah operasi 9 Jember atau biasa disebut Daop 9 Jember atau Daop 9 JR adalah salah satu daerah operasi yang ada di lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember dipimpin oleh seorang Vice President (VP/Kepala Daerah Operasi (Kadaop) yang bertanggungjawab langsung kepada Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 berada di ujung Timur Pulau Jawa dan berkantor pusat di Kabupaten Jember, tepatnya di Jalan Dahlia No.2 yang terletak berdekatan dengan Stasiun Jember.

Stasiun-stasiun utama yang berada di Daop 9 adalah stasiun Jember, Banyuwangi Kota, Probolinggo, Pasuruan. Kalisat dan Kalibaru daop 9 memiliki satu dipo lokomotif utama yaitu dipo lokomotif Jember serta subdipo lokomotif, yaitu subdipo Probolinggo dan Banyuwangi Baru. Subdipo Probolinggo kadang kadang melayani lokomotif kereta Luar Biasa (KLB) yang melintas/beroperasi di Daop 9, sementara subdipo Banyuwangi melayani lokomotif-lokomotif milik dipo lain atau milik dipo Jember sendiri pasca dinas dengan kereta-kereta api yang dioperasikan oleh Daop 9 maupun Daop lain.¹¹⁸

7. Bagan Struktur Organisasi Daop 9 Jembe



Gambar 4.3
Struktur Organisasi PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember
Sumber: PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember (2025)

¹¹⁸ Arsip Perusahaan Unit SDM, PT Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember, didapatkan 28 April 2025

B. Penyajian Data

Penyajian data merupakan hasil penting dari masing-masing variabel disajikan dalam penyajian data berupa tabulasi data, angka statistik, tabel, dan grafik. Temuan ini ringkas tetapi informatif. Setiap variabel akan dipecah menjadi kategori yang lebih kecil tetapi tetap merujuk pada rumusan masalah peneliti dan tujuan penelitian.¹¹⁹ Penyajian data pada penelitian ini bisa dilihat pada tabel berikut:

1. Analisis Deskriptif Data Responden

Data penelitian ini tentang karakteristik responden meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir responden (Karyawan) dan masa kerja yaitu sebagai berikut:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
25 – 30 Tahun	37	29,1
30 – 35 Tahun	48	37,8
35 – 40 Tahun	9	7,1
> 40 Tahun	33	26,0
Total	127	100,0

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Tabel 4.1 Menunjukkan jumlah responden berdasarkan umur yang paling banyak pada umur 30-35 tahun dengan 48 responden atau dengan persentase sebesar 37,8%. Oleh karena itu, usia 30-35 tahun merupakan mayoritas pegawai di Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

¹¹⁹ Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 85.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki – laki	91	71,7
Perempuan	36	28,3
Total	127	100,0

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Tabel 4.2 Menunjukkan jumlah responden yang paling banyak adalah berjenis kelamin Laki-laki sebesar 71,7% dengan 91 responden, karena pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember lebih banyak membutuhkan karyawan pria terutama dalam bidang-bidang teknis seperti bidang jalan rel dan jembatan, sintelis, pengamanan, sarana (operasional) dan lain-lain.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1 - 5 tahun	12	9,4
5 - 10 tahun	25	19,7
10 - 15 tahun	25	19,7
15 - 20 tahun	35	27,6
> 20 tahun	4	3,1
6	26	20,5
Total	127	100,0

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Tabel 4.3 Yang terbentuk dalam tabel distribusi frekuensi, terbagi menjadi 5 golongan jumlah rentang masa kerja. Responden dalam penelitian ini didominasi dengan masa kerja 15-20 tahun sebanyak 35 responden dengan persentase 27,6%. Karakteristik

d. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase (%)
SD	6	4,7
SLTP/SLTA	100	78,7
D3	8	6,3
S1	12	9,4
S2	1	,8
Total	127	100,0

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Tabel 4.4 Menunjukkan jumlah pendidikan terakhir responden yang paling banyak adalah SLTP?SLTA dengan persentase 78,7, hal ini dikarenakan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember saat melakukan perekrutan membutuhkan karyawan yang berkualifikasi minimal lulusan SMA/SMK untuk menjadi karyawan perusahaan.

C. Analisis Dan Penyajian Hipotesis

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan suatu pengujian distribusi data untuk melihat apakah penyebaran data dengan variabel independen dan dependennya dalam penelitian tersebut normal atau tidak. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu menggunakan analisis grafik dan uji statistik. Pengujian normalitas data menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dalam program aplikasi SPSS dengan taraf probabilitas (sig) 0,05.

Kriteria pengujian uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah:

H_0 : Jika taraf probabilitas (sig) $> 0,05$, maka data residual terdistribusi normal.

H_a : Jika taraf probabilitas (sig) $< 0,05$, maka data residual tidak terdistribusi normal.

Adapun hasil pengujiannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test

Variabel	Sig		P-Value	Keterangan
Kompetensi (X_1), Kualitas Pelayanan (X_2), Kepuasan Kerja (X_3),	0,200	>	0,05	Terdistribusi Normal

Sumber: Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Tabel 4.5 Menunjukkan bahwa dengan nilai signifikansi sebesar 0,200 yang diperoleh dari hasil uji normalitas, dapat disimpulkan bahwa nilai tersebut melebihi batas yang ditetapkan sebesar 0,05. Dari interpretasi ini, dapat dipahami bahwa kompetensi, kualitas pelayanan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi dalam konteks pengujian menunjukkan nilai residual terdistribusi secara normal atau mengikuti distribusi normal, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji glejser adalah meregresikan nilai absolute residual dengan nilai variabel independen. Cara pengujiannya

dengan Uji glejser yaitu pengujian dilakukan dengan meregresikan variable-variabel bebas terhadap nilai absolute residual atau abs_resid.

Dasar pengambilan keputusan uji glejser ini yaitu:

- 1) Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual $> 0,05$ maka dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.
- 2) Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual $< 0,05$ maka dinyatakan terjadi heteroskedastisitas.

Adapun hasil pengujiannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig		P-Value	Keterangan
Kompetensi	0,074	>	0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kualitas Pelayanan	0,719	>	0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kepuasan Kerja	0,356	>	0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Tabel 4.6 Menunjukkan bahwa hasil uji heteroskedastisitas masing-masing variabel memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,074 pada variabel kompetensi, 0,719 pada variabel kualitas pelayanan, dan 0,356 pada variabel kepuasan kerja. Dengan menggunakan ketentuan signifikansi $> 0,05$, maka ketiga variabel penelitian tersebut tidak terjadi gejala heteroskedastisitas karena untuk masing-masing nilai memiliki angka signifikansi $> 0,05$.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) lainnya. Uji ini dilakukan karena dalam penelitian ini lebih dari satu variabel bebas. Suatu model regresi dikatakan mengalami multikolinearitas jika ada fungsi linear yang sempurna pada beberapa atau semua independen variabel dalam fungsi linear. Gejala adanya multikolinearitas antara lain dengan melihat nilai Toleransi dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas dan jika nilai VIF > 10 maka terdapat multikolonieritas dalam data.

Pada penelitian ini, uji multikolinearitas ditunjukkan dengan melihat angka dari *tolerance* dan *Value Inflation Factor* pada tabel berikut:

Tabel 4.7
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics				Keterangan
	Tolerance	VIF			
Kompetensi	0,367	2,726	<	10	Tidak terjadi multikolinearitas
Kualitas Pelayanan	0,453	2,208	<	10	Tidak terjadi multikolinearitas
Kepuasan Kerja	0,406	2,463	<	10	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Tabel 4.7 Menunjukkan bahwa variabel Kompetensi memiliki nilai *tolerance* 0,367 dan VIF 2,726, variabel Kualitas Pelayanan memiliki nilai *tolerance* 0,453 dan VIF 2,208 dan variabel Kepuasan

Kerja memiliki nilai *tolerance* 0,406 dan VIF 2,463. Maka ketiga variabel penelitian tersebut sama-sama menunjukkan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF < 10 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada penelitian tersebut tidak mengalami multikolenaritas.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Uji autokorelasi berkaitan dengan pengaruh observer atau data dalam satu variable yang saling berhubungan satu sama lain. Besarnya nilai sebuah data dapat saja dipengaruhi atau berhubungan dengan data lainnya. Batas tidak terjadinya autokorelasi angka Durbin Watson berada antara -2 sampai dengan $+2$. Dalam analisis data seri waktu, autokorelasi sering ditemukan dan harus diperhitungkan dengan cermat.

Tabel 4.8
Hasil Uji Autokorelasi

N	127	
K	3	
DW	2,186	
dL	1,662	4-dL = 2,338
dU	1,759	4-dU = 2,241
Hasil		
dU < dw < 4-dU	Tidak terjadi autokorelasi	
1,759 < 2,186 < 2,241		

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Mengacu pada tabel 4.8 diatas, tidak ada indikasi adanya masalah autokorelasi baik secara positif maupun negatif.

2. Uji Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Uji t disebut juga dengan uji parsial berguna untuk signifikansi pengaruh variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Dengan menggunakan derajat signifikansi sebesar 0,05 atau ($\alpha=5\%$).

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Hipotesis nol (H_0) ditolak apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikan kurang dari 0,05, maka secara parsial variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Hipotesis nol (H_0) diterima apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas lebih besar dari tingkat signifikan lebih dari 0,05, maka secara parsial variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Hasil uji t adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji t (Parsial)

Model	Sig.		P-Value	Keterangan
Kompetensi	0,111	>	0,05	Tidak berpengaruh
Kualitas Pelayanan	0,000	<	0,05	Berpengaruh
Kepuasan Kerja	0,000	<	0,05	Berpengaruh

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Tabel 4.9 Pada menunjukkan bahwa nilai sig. pada variabel kompetensi (X_1) memiliki nilai 0,111 yaitu lebih dari dari ($>$) 0,05 yang artinya H_1 ditolak, sehingga dapat ketahui bahwa kompetensi (X_1) tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Y). Namun variabel kualitas pelayanan (X_2) memiliki nilai 0,000 yaitu kurang dari ($<$) 0,05 yang artinya H_2 diterima, sehingga dapat diketahui bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Y). Selanjutnya yaitu variabel kepuasan kerja (X_3) memiliki nilai 0,000 yaitu kurang dari ($<$) 0,05 yang artinya H_3 diterima, sehingga kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Y).

b. Uji Determinasi R^2

Tujuan uji determinasi adalah untuk menilai kualitas konstruksi model persamaan regresi. Sejauh mana setiap variabel independen memberikan kontribusi terhadap penjelasan variabel dependen menentukan kesesuaian model. Koefisien determinasi atau R^2 mempunyai nilai antara 0 sampai 1. Karena nilai R^2 hampir nol, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen semakin berkurang. Maka hasil analisisnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,722	0,521	0,509	0,48556

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,509 menunjukkan bahwa 50,9% variasi dari variabel dependen (komitmen organisasi) dipengaruhi bersama-sama oleh variabel kompetensi (X_1), kualitas pelayanan (X_2) dan kepuasan kerja (X_3). Sementara 49,1% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak termasuk pada penelitian.

3. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Hasil analisis regresi linier berganda ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig
	B	Sid Error	Beta	
(Constant)	,612	,349		,082
Kompetensi	-,202	,126	-,165	,111
Kualitas Pelayanan	,478	,113	,392	,000
Kepuasan Kerja	,537	,099	,532	,000

Sumber : Data diolah, 2025 pada SPSS 26

Berdasarkan tabel 4.11 maka ditunjukkan hasil dari analisis regresi linier berganda menggunakan persamaan berikut:

$$Y = 0,612 - 0,202 (\text{Kompetensi}) + 0,478 (\text{Kualitas Pelayanan}) + 0,537$$

(Kepuasan Kerja)

Dari persamaan tersebut dapat diinterpretasikan bahwa:

- 1) Nilai konstanta (a) bernilai positif. Hal ini dapat diartikan bahwa bila seluruh variabel independen tidak mengalami perubahan (konstan) maka variabel dependen tergolong sedang.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel Kompetensi memiliki negatif, apabila kompetensi tidak dikembangkan dan diterapkan secara efektif maka komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember belum mampu mencapai hasil yang diharapkan.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel kualitas pelayanan memiliki nilai positif, jika kualitas pegawai mampu meningkatkan kualitas pelayanannya maka komitmen pada organisasi kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember mampu terjaga.
- 4) Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja memiliki nilai positif, apabila kepuasan kerja tercapai dengan baik maka komitmen organisasi kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember maka terus terjaga.

D. Pembahasan

Dalam penelitian ini yang dilakukan di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember, empat variabel telah diidentifikasi diantaranya kompetensi, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas (X) dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, dalam konteks penelitian di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember, kompetensi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sedangkan kualitas

pelayanan dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi para pegawai di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

Penjabaran hasil penelitian yang sudah dilakukan dapat dilihat dibawah ini:

1. Pengaruh Kompetensi (X_1) terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Berdasarkan hasil dari analisis data variabel dalam penelitian ini, ditemukan bahwa variabel kompetensi (X_1) tidak berpengaruh secara signifikan dengan hasil negatif dalam meningkatkan komitmen organisasi pegawai di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember. Sehingga hipotesis menyebutkan bahwa variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi ditolak.

Hal ini mengindikasikan dari adanya fenomena bahwa pegawai yang diterima di KAI lebih banyak lulusan pendidikan SLTA/SLTP dibandingkan D3, S1 maupun S2, sehingga harus meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan melalui pemberian motivasi, pelatihan untuk mengembangkan dan menumbuhkan komepetensi dalam pegawai, akan tetapi yang terjadi pada kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember masih kurang memperhatikan hal itu seperti kurang perhatian perusahaan terhadap keahlian dan pengalaman pegawai serta memberikan motivasi dan peluang pengembangan terhadap pegawai melalui pelatihan

seperti salah satunya pelatihan berbasis kompetensi, dan pelatihan pengembangan diri.¹²⁰

Namun, meskipun pegawai memiliki tingkat kompetensi yang memadai hal tersebut tidak secara langsung meningkatkan rasa keterikatan, loyalitas dan keinginan mereka untuk terus menjadi bagian dalam organisasi tersebut. Karena kompetensi seorang karyawan hanya mencerminkan kemampuan teknis ataupun profesional mereka dalam menyelesaikan tugas, tetapi tidak semata-merta menciptakan keterkaitan emosionalnya terhadap organisasi.¹²¹

Hasil penelitian ini juga sesuai dan didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fadzil Hanafi asnora, Aulia Indra (2020) yang berjudul *Pengaruh Konsep Diri dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasional pada PT Barokah Utama Karya Medan*.¹²² Dan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sri Winda Hardiyanti Damanik, Fanny Lus Utami, Suropto Moh Zulkifli (2024)¹²³ yang berjudul *Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul*. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa

¹²⁰ Observasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9, September 2024-April 2025

¹²¹ Observasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9, September 2024-April 2025

¹²² Fadzil Hanafi asnora, Aulia Indra, *Pengaruh Konsep Diri dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasional pada PT Barokah Utama Karya Medan*, *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)*, Volume 01 Number 01, 2020, 36

¹²³ Sri Winda Hardiyanti Damanik, Fanny Lus Utami, Suropto Moh Zulkifli, *Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul*, *Jurnal Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, Volume 02 Number 01, 2024, 299

kompetensi tidak mempengaruhi komitmen organisasi hal ini juga terjadi pada penelitian saat ini yang mana diketahui kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

Dari hasil analisis dan perbandingan penelitian terdahulu dan teori dapat disimpulkan bahwa, kompetensi pegawai yang memadai sangatlah penting untuk dimiliki oleh pegawai, karena hal ini akan menjadi faktor yang kuat dari tercapainya sebuah tujuan dari perusahaan. Oleh karena itu semakin kuat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai akan selalu meningkat dan tujuan yang sudah ditetapkan akan tercapai.

2. Pengaruh Kualitas Pelayanan (X_2) terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Berdasarkan hasil dari analisis data variabel dalam penelitian ini, ditemukan bahwa variabel kualitas pelayanan (X_2) berpengaruh secara signifikan dengan hasil positif dalam meningkatkan komitmen organisasi pegawai di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember. Sehingga hipotesis menyebutkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi diterima.

Hal ini dapat dilihat di Kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember memiliki kualitas pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan, keinginan, dan rasa puas pelanggan seperti pegawai dalam menghadapi pelanggan yang selalu ramah dan sopan, pelayanan yang cepat dan responsif dan ketika melakukan pelayanan sangat baik

sehingga membuat pelanggan maupun pegawai merasa nyaman dan senang dengan layanan yang diberikan oleh pegawai terhadap pelanggan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas dalam pelayanan yang diberikan oleh Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember dapat meningkatkan komitmen organisasi.¹²⁴

Meskipun demikian, berdasarkan data empiris, diketahui bahwa variabel kualitas pelayanan masih mengalami berbagai permasalahan seperti adanya kendala pada aspek komunikasi, jawaban dari informasi tidak sama dan membutuhkan waktu yang lama dalam mendapatkan respon atau jawaban. Permasalahan ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang ada belum optimal. Namun demikian hal ini tidak bertentangan, justru menjadi indikasi penting bagi manajemen organisasi bahwa upaya dalam perbaikan dalam aspek pelayanan yang ada saat ini menjadi kunci untuk meningkatkan komitmen organisasi pegawai Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

Hasil penelitian ini juga sesuai dan didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Athiyah, Achmad Fauzi dkk (2024) yang berjudul Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Unit Tingfoad Balikpapan.¹²⁵ Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa kualitas

¹²⁴ Observasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9, September 2024-April 2025

¹²⁵ Athiyah, Achmad Fauzi, Rizky Nugraha, dkk, Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Unit Tingfoad Balikpapan, *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu sosial (JMPIS)*, Volume 05 Number 04, 2024, 785

pelayanan mempengaruhi komitmen organisasi hal ini juga terjadi pada penelitian saat ini yang mana diketahui kualitas pelayanan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

Dari hasil analisis dan perbandingan penelitian terdahulu dan teori dapat disimpulkan bahwa, kualitas pelayanan yang diberikan dengan baik sesuai dengan ekspektasi pelanggan maka akan berdampak positif bagi perusahaan, sehingga komitmen organisasi yang dimiliki pegawai akan selalu meningkat dan tujuan yang sudah ditetapkan akan tercapai.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Berdasarkan hasil dari analisis data variabel dalam penelitian ini, ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja (X_3) berpengaruh secara signifikan dengan hasil positif dalam meningkatkan komitmen organisasi pegawai di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember. Sehingga hipotesis menyebutkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi diterima.

Hal ini dapat dilihat bahwa pegawai kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan komitmen afektif karyawan, yaitu komitmen yang timbul karena adanya perasaan keterikatan emosional terhadap organisasi. Pegawai merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaan mereka seperti cenderung lebih menyukai tempat kerja mereka, lingkungan kerja yang suportif, merasa lebih dihargai, hubungan baik dengan rekan kerja dan

atasan, mendapatkan gaji dan tunjangan, dan memiliki ikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi. Hal ini membuat mereka lebih berkomitmen terhadap perusahaan dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.¹²⁶

Hasil penelitian ini juga sesuai dan didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Maria Puspita Sari, Mathilda Sari Lestari dan Suprpto (2021) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus: Karyawan Perusahaan Konstruksi Di Baki-Sukoharjo).¹²⁷ Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi hal ini juga terjadi pada penelitian saat ini yang mana diketahui kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember.

Dari hasil analisis dan perbandingan penelitian terdahulu dan teori dapat disimpulkan bahwa, kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai sangat tinggi karena cenderung melaksanakan tugas-tugas mereka dengan baik maka hal tersebut akan berdampak positif bagi perusahaan, sehingga komitmen organisasi yang dimiliki pegawai akan selalu meningkat dan tujuan yang sudah ditetapkan akan tercapai

¹²⁶ Observasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9, September 2024-April 2025

¹²⁷ Maria Puspita Sari, Mathilda Sari Lestari dan Suprpto, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus: Karyawan Perusahaan Konstruksi Di Baki - Sukoharjo), *Jurnal Ilmiah Teknik Industri Dan Informasi*, volume 09 Number 02, 2021, 173

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh kompetensi, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner/angket sebanyak 127 responden yang dilakukan di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember. Maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kompetensi (X_1) menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari arah positif yang sudah ditentukan ($<0,05$), maka kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dilihat dari kompetensi karyawan baik pengetahuan dan keterampilan belum sesuai dengan bidangnya sehingga belum memberikan perilaku yang baik dan profesional dalam melakukan pekerjaan pada bidangnya.
2. Variabel kualitas pelayanan (X_2) menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari arah positif yang sudah ditentukan ($<0,05$), maka kualitas pelayanan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan baik dan berkualitas. Artinya ketika kualitas pelayanan semakin meningkat maka komitmen organisasi juga akan meningkat.
3. Variabel kepuasan kerja (X_3) menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari arah positif yang sudah ditentukan ($<0,05$), maka kepuasan kerja

berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan semakin tinggi. Artinya ketika kepuasan kerja semakin meningkat maka komitmen organisasi juga akan meningkat.

B. Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sedangkan kualitas pelayanan dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember. Beberapa saran dapat menjadi bahan pertimbangan baik bagi pihak Perusahaan dalam upaya peningkatan komitmen organisasi maupun bagi penelitian selanjutnya untuk membangun penelitian, yakni sebagai berikut:

1. Bagi Kantor PT. Kereta Api Indonesia Daop 9 Jember

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berharga bagi kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember untuk mempertimbangkan penerapan nilai-nilai dakwah seperti Amanah, jujur, adil dan pelayanan sebagai ibadah dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai. Sehingga dapat memperkuat, mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasi secara spiritual dan profesional.

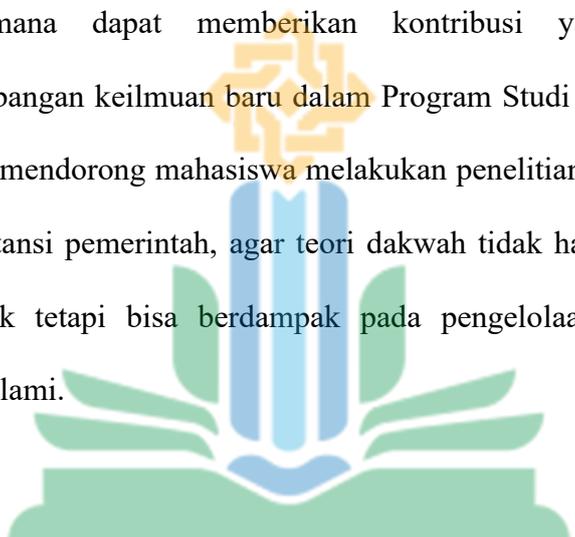
2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya, direkomendasikan untuk memasukkan nilai-nilai dakwah misalnya: tanggung jawab, keikhlasan dan ukhuwah sebagai

variable mediasi atau moderasi untuk melihat pengaruhnya terhadap komitmen organisasi, terutama dalam konteks Perusahaan BUMN. Agar memperkaya literatur mengenai manajemen dakwah dilingkungan professional non-keagamaan.

3. Bagi Prodi Manajemen Dakwah

Hasil penelitian ini memiliki potensi untuk diterima dengan baik, yang mana dapat memberikan kontribusi yang berharga bagi pengembangan keilmuan baru dalam Program Studi Manajemen Dakwah. Dengan mendorong mahasiswa melakukan penelitian terhadap perusahaan atau instansi pemerintah, agar teori dakwah tidak hanya berhenti di ruang akademik tetapi bisa berdampak pada pengelolaan lembaga moderen secara islami.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Riau: Zanafa Publishing, 2018.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Batilmurik, Ridolof Wenand, Yella Septrianina Wabang. "Pengaruh Kualitas Layanan Internal Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Politeknik Negeri Kupang." *Journal of Practical Management Studies*, no. 1 (2023): 33.
- Chaniago, Makira Indica. *"Sistem Informasi Pengolahan Data Penduduk Berbasis Web Desa Mojo"*. Yogyakarta: Amikom Yogyakarta, 2016.
- Danan, Sunyoto. *Konsep Dasar Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service), 2012.
- Fattah, Hussein. *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai: Budaya Organisasi, Perilaku Pemimpin Dan Efikasi Diri*. Yogyakarta: Elmatara, 2017.
- Fauzan, Mohammad, Alfiana Anggraini. "Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada ASN BAPENDA Kota Semarang)." *YUME: Jurnal Of Management*, no. 1 (2022): 167.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2021.
- Griffin, Moorhead. *Perilaku Organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2013.
- Hamdani, Lupiyadi. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Handoko, Tarsisius Hani. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: NPF, 2020.
- Hariandja, Efendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Grasindo, 2002.
- Hasan, Faradila, dan Radliyah Hasan Jan. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Di Indonesia Timur." *Jurnal Management Resarch*, no. 1 (2020): 189

- Heri Wijaya. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT PDAM Tirta Betuah Banyuasi." *Jurnal Manivestasi*, no. 2 (2023): 233.
- Hermawati. "Pengaruh Kompetensi Pegawai, Kualitas Pelayanan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Kantor UPT Pendapatan Wilayah Makassar 01 Selatan, Provinsi Sulawesi Selatan." *Jurnal Mirai Management*, no. 1 (2018): 86.
- Indra, Aulia, Fadzil Hanafi Asnora. "Pengaruh Konsep Diri dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasional pada PT Barokah Utama Karya Medan." *EBMA: Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi*, no. 1 (2020): 36.
- Iwa, Herman. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: PT. Graha Ilmu, 2007.
- Juniarari. *Komitmen Organisasi, Edisi Keempat*. Jakarta: Cipta Pustaka, 2011.
- Kinick, Angelo, Kreitner, dan Robert. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc, 2001.
- Kotler, dan Gary Amstrong. *Prinsip-Prinsip Pemasaran, Jilid 1, Edisi Ke 12*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinick. *Perilaku Organisasi. E disisi 9, Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat, 2014.
- Kurniawaty, Yunus, Tekad Kurniadi Ruslak Hammar, dan Mattalatta, Ansar. "Model Peningkatan Komitmen Organisasi Melalui Keadilan Organisasi dan Komunikasi: Studi pada Stie Mah-Eisa Manokwari." *Jurnal Syntax Dmiration*, no. 2 (2025): 1159-1160.
- Lumpiyoadi, Rambat. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Selemba Empat, 2011.
- Luthans. *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*. Yogyakarta; PT. Andi, 2011.
- Mangkunegara. *Sumber Daya Manusia Perusahaan Cetakan 12s*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019.
- Mathar. *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu Perpustakaan*. Makassar: Alauddin University Pers, 2013.
- Moeheriono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Grafindo Persada, 2012.
- Moenir, dan Husain Abdul Somad. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia, Edisi 1 Cetakan ke 12*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

- Mulyaningsih, May, Herman Herman, dan Sri Hartini. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Ketua BUM Desa Di Kabupaten Bogor." *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, no. 3 (2023): 12.
- Musfiroh, Mila Fursiana Salma, Anisa Nuri Lutfiani. "Pengaruh Kepercayaan Dan Pelayanan Terhadap Loyalitas Nasabah." *Jamasy: Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Perbankan Syariah*, no. 3 (2022): 53.
- Nasution. *Metode Research*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Nugraha, Rizky, Athiyyah, Achmad Fauzi, dan dkk. "Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Komitmen Organisasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Unit Ringroad Balikpapan." *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, no. 4 (2024): 776.
- Pahlawan, Kayo Khotib. *Manajemen Dakwah*. Jakarta: Amzah, 2007.
- Panjaitan, Rike Yolan. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kebijakan Hutang Dengan Investment Opportunity Set Sebagai Variabel Moderating Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2018-2020." *Jurnal Manajemen*, no. 2 (2021): 28-29.
- Permatasari, Dwiyani. "Pelayanan Prima". November 28, 2024, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-sulseltrabar/baca-artikel/15009/Apa-itu-Pelayanan-Prima.html#:~:text=Pelayanan%20prima%20merupakan%20tindakan%20atau,kepuasan%20atas%20pelayanan%20yang%20dilakukan>
- Pimay, Awaludin. *Manajemen Dakwah*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2013.
- Prasetyo, Antor, Annias Arfiana Tsani. "Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staf Operator SAS Bawaslu Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah)." *JIMMBA: Jurnal Ilmu Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, no. 3 (2020): 474.
- Priansa, Donni Juni. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Raintung, Ria, N, R., "Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Glad Beauty Care Manado." *Jurnal Administrasi Bisnis*, no. 2 (2021): 141.
- Ricky, Alfian. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang." *YUME: Journal Of Management*, no. 1 (2024): 786.

- Rijanti, Tristiana, dan Salsabilla Rachma Kanti Laras. “Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (studi pada PT. Pos Indonesia Cabang Erlangga Semarang).” *Jurnal Ilmiah Komputerasi Akuntansi*, no. 2 (2024): 1.
- Robbins, Stephen P dan Timothy Judge. *Perilaku Organisasi. Edisi Kedua Belas*. Jakarta: Salemba Empat, 2017.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat, 2016.
- Rumawas, Wehelmina, Verly Z. Rogi, dan Femmy Tasik. “Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai di Sekretariat Kota Bitung.” *JAB: Jurnal Administrasi Bisnis*, no. 3 (2024): 238.
- Saipudin, Iqwan, Niken Ayu Lestari, dan Desi Sagitaria. “Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Terhadap Kepuasan Dan Rentensi Karyawan.” *Jurnal Cenedekia Ilmiah*, no. 3 (2025): 2.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 5*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Soemarsono. *SDM (Sumber Daya Manusia) Pilar Penting Atas Keberhasilan Dan Kegagalan Organisasi*. November 27, 2024, <https://djp.kemenkeu.go.id/kppn/palangkaraya/id/data-publikasi/berita-terbaru/2825-sdm-sumber-daya-manusia-pilar-penting-atas-keberhasilan-dan-kegagalan-organisasi.html>
- Sopiah. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Cv. Andi Offsed, 2008.
- Stephen, Robbins. *Organizational Behavior New*. Jersey: Prentice Hall, 2003.
- Sudiby, Utus Hardiono, dan Thorik Gunaro. *Marketing Muhammad SAW*. Bandung: Takbir Publishing house, 2006.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2022.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta, 2016.
- Sugiyono. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2022.
- Suhermin, dan Rino Miftachudin. “Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Sat Lantas Polresta Sidoarjo.” *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, no. 1 (2019): 1.

- Suprpto, Maria Puspita Sari, dan Mathilda Sari Lestari. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus: Karyawan Perusahaan Konstruksi Di Baki - Sukoharjo)." *Jurnal Ilmiah Teknik Industri Dan Informasi*, no. 2 (2021): 163.
- Syarif, Darman, dan Ria Mardiana Yusuf. *Komitmen Organisasi Definisi, mempengaruhi dan Dipengaruhi*. Makasar: CV. Nas Media Pustaka, 2018.
- Tim Penyusun. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Press, 2021.
- Tim-IT. *Pengendalian Negeri Karanganyar, Pelayanan Publik*. November 26, 2024, <https://pnkaranganyar.go.id/main/index.php/berita/artikel/973-pelayanan-publik,diakses>
- Tjiptono, Fandy, dan Gregorius Candra. *Survive Quality dan Satisfaction Edisi 4*. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2016.
- Tjiptono, Fandy, Gregorius Candra, and Dedi Ardiana, *Pemasaran Strategik*, Yogyakarta: Andi Offset, 2008.
- Tjiptono, Fandy. *Strategi Pemasaran Edisi 4*. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2015.
- Warsito, Bambang Edi, dan Mooniek Setyowati, Luky Dwiantoro. "Pengaruh Kompetensi Sosial Perawat Terhadap Kepuasan Kerja Perawat". *Jurnal Keperawatan Jiwa*, no. 1 (2020): 62.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: Rajawali Pers, 2017.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Gafindo Persada, 2016.
- Yosuf. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Zaini, Muhtarom, dan Addasuqy. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2020.
- Zakariah, Askari dan Vivi Afriani. Askari Zakariah. *Analisis Statistik dengan SPSS untuk Penelitian Kuantitatif*. Sulawesi Tenggara: PP Al Mawaddah Warrahmah Kolaka, 2021.
- Zulkifli, Suropto, Sri Winda Hardiyanti Damanik, dan Fanny Lus Utami "Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul." *Jurnal Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, no. 1 (2024): 299.



LAMPIRAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fauziah
Nim : 212103040004
Prodi/Jurusan : Manajemen Dakwah (MD)
Fakultas : Dakwah
Universitas : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember”** bukan merupakan hasil plagiasi/tidak mengandung unsur plagiasi.

Demikin surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Jember, Mei 2025

Saya yang menyatakan



FAUZIAH
NIM: 212103040004

MATRIKS PENELITIAN

Judul	Variabel	Indikator	Sumber data	Metodologi dan prosedur penelitian	Fokus penelitian
Pengaruh Kompetensi, Kualitas Pelayanan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember	Kompetensi (X ₁) Kualits pelayanan (X ₂) Kepuasan kerja (X ₃) Komitmen organisasi (Y)	(X ₁) Indikator kompetensi menurut Wibowo, meliputi: 1. Keterampilan (<i>Skill</i>) 2. Pengetahuan (<i>Knowledge</i>) 3. Peran Sosial 4. Citra Diri 5. Sikap ¹²⁸ (X ₂) Indikator kualitas pelayanan menurut Fandy Tjiptono, meliputi: 1. Bukti fisik (<i>Tangibles</i>) 2. Kehandalan (<i>Reliability</i>) 3. Daya Tanggap (<i>Responsiveness</i>) 4. Jaminan (<i>Assurance</i>) 5. Empati (<i>Empathy</i>) ¹²⁹ (X ₃) Indikator kepuasan kerja menurut Afandi	1. Data primer yaitu data yang didapatkan dari hasil wawancara dan kuesioner. 2. Data sekunder yaitu data yang didapatkan dari observasi melalui dokumentasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember Contoh : data kepuasan pelayanan, jumlah pegawai tetap dll.	1. Peneliti menggunakan jenis pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian menggunakan kausalitas. 2. Pengukuran data menggunakan skala likert.	1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember? 2. Apakah kualitas pelayanan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember? 3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi di kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

¹²⁸ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), 271-272

¹²⁹ Fandy Tjiptono, Ph, D Gregorius Candra, *Survice Quality dan Satisfaction Edisi 4*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2016), 162-163

		<p>meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan 2. Upah 3. Promosi 4. Supervisi 5. Rekan Kerja¹³⁰ <p>(Y) Indikator komitmen organisasi menurut Robbins, meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Afektif 2. Komitmen Berkelanjutan 3. Komitmen Normatif¹³¹ 		<p>Daop 9 Jember?</p>
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------



¹³⁰ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*, (Riau: Zanafa Publishing, 2018), 82

¹³¹ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, edisi 16, (Jakarta Selatan: Selemba Empat, 2016), 101

BLANGKO BIMBINGAN



KARTU KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI PROGRAM S-1 FAKULTAS DAKWAH UIN KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Nama : Fauziah
 No. Induk Mahasiswa : 212103040004
 Prodi : Manajemen Dakwah
 Fakultas : Dakwah
 Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi, Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember
 Pembimbing : Aprilya Fitriani, S. M. B., M. M.
 Tanggal Persetujuan : Tanggal 12 September 2024 s/d

NO.	KONSULTASI PADA TANGGAL	PEMBAHASAN	TANDA TANGAN PEMBIMBING
1.	26-11-2024	Review Jurnal, Matriks dan Bab 1	AF
2.	03-12-2024	Revisi Bab 1 dan Bimbingan Bab 2,3	AF
3.	31-12-2024	Revisi Bab 2 dan 3	AF
4.	22-01-2025	Revisi Bab 2,3	AF
5.	19-03-2025	Revisi sempro	AF
6.	16-04-2025	Bimbingan teorisasi + variabel	AF
7.	07-05-2025	Bimbingan Bab 4 dan 5	AF
8.	15-05-2025	Revisi Bab 4 dan 5, Acc skripsi	AF
9.	15-05-2025	Acc skripsi	
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			
16.			
17.			
18.			

a.n. Dekan
 Koordinator Prodi Manajemen Dakwah

Aprilya Fitriani
 Aprilya Fitriani, S. M. B., M. M.
 NIP. 199104232018012002

Catatan : Kartu Konsultasi Ini Harap Dibawa Pada Saat Konsultasi Dengan Dosen Pembimbing Skripsi



SURAT IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 FAKULTAS DAKWAH
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER



Jl. Mataram No. 1 Mangli Kaliwates Jember, Kode Pos 68136
 email : fakultasdakwah@uinkhas.ac.id website: http://fidakwah.uinkhas.ac.id/

Nomor : B.1472/Un.22/D.3.WD.1/PP.00.9/ 03 /2025 20 Maret 2025
 Lampiran : -
 Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

Yth.

Vice President KAI Daop 9 Jember

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Fauziah
 NIM : 212103040004
 Fakultas : Dakwah
 Program Studi : Manajemen Dakwah
 Semester : VIII (delapan)

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan skripsi, yang bersangkutan mohon dengan hormat agar diberi ijin mengadakan penelitian / riset selama ± 30 hari di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Pengaruh Kompetensi dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Kerja di Kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember "

Demikian atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

a.n. Dekan
 Wakil Dekan Bidang Akademik dan
 Kelembagaan,

Uur Yusuf



SURAT BALASAN PENELITIAN



Nomor : KE.105/III/198/KA-2025
 Sifat : Terbatas
 Lampiran : 2 (dua) File

26 Maret 2025

Yth.
 HENGKY PRASETYO
 Vice President Daerah Operasi 9 Jember
 di
 Tempat

Perihal : Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian a.n Fauziah di Unit SDM Daop 9 Jember

1. Menunjuk:
 - a. Surat Keputusan Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) No. KEP.M/KKE.105/VIII/1/KA2016 tentang Pedoman Penyelenggaraan Praktek Kerja Lapangan, Survey, Observasi, Penyebaran Kuisisioner dan Penelitian di Lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero);
 - b. Surat Kilat Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) No. UM.202/III/2/KA-2015 tanggal 05 Maret 2015 tentang tertib pengaturan pelaksanaan praktek kerja lapangan dan studi banding;
 - c. Surat dari Universitas Islam Negeri KIAI Haji Achmad Siddiq Jember Nomor : B.1472/UN.22/D.3.WD.I/PP/00.9/03/2025 tanggal 21 Maret 2025 Perihal Permohonan Tempat Penelitian Skripsi;
 - d. Nota Dinas Internal Nomor 8/KE.105/III/DO.9/2025 tanggal 24 Maret 2025 Perihal Permohonan Surat Pengantar Penelitian Universitas Islam Negeri KIAI Haji Achmad Siddiq Jember an Fauziah Unit SDM.
2. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, bersama ini kami hadapkan Mahasiswa/i dari Universitas KIAI Haji Achmad Siddiq Jember untuk melaksanakan Penelitian dengan daftar nama sebagai berikut:

NO	NAMA	NIM	Program Studi	Unit Tujuan	Waktu Pelaksanaan
1	Fauziah (089687036135)	212103040004	Manajemen Dakwah	SDM	14 April 2025 - 14 Mei 2025

Sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, surat ini telah ditandatangani secara elektronik sehingga tidak diperlukan tanda tangan dan stempel basah

www.kai.id

Catatan:

Setelah pelaksanaan tugas selesai, Mahasiswa/i diwajibkan mengirimkan laporan hasil kegiatan ke kantor Pusdiklat PT KAI (Persero) berupa makalah (softfile lengkap) ke email : research.learning@kai.id sebagai persyaratan untuk mendapatkan surat keterangan selesai kegiatan.

3. Terkait pendampingan selama pelaksanaan Penelitian, kami mohon bantuannya agar dapat menunjuk seorang pegawai untuk mendampingi Mahasiswa/i dimaksud dalam menyelesaikan Penelitian dengan waktu yang sudah ditetapkan.
4. Demikian kami sampaikan, atas kerja samanya kami mengucapkan terima kasih.

PT Kereta Api Indonesia (Persero)
Kantor Pusat



ASTRID ANINDITA
Vice President of Planning of Training and Education

Tembusan Eksternal:

1. Uun Yusufa Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan Universitas KIAI Haji Achmad Siddiq Jember
2. Fauziah yang bersangkutan/Mahasiswi Universitas KIAI Haji Achmad Siddiq Jember

Tembusan Internal:

1. Staf Fungsional Khusus Level 7 MOH NORAHMAN
2. Manager of Program and Administration DEA SHERO ANJANI
3. Manager Sumber Daya Manusia dan Umum RANI MARTINI
4. Staf Fungsional Khusus Level 9 FADLY SANJAYA
5. Specialist of Program and Administration DENNY HERNANDO PANGARIBUAN
6. Assistant Manager Sumber Daya Manusia NINDYA AYU AGUSTIN
7. Pelaksana Program and Administration PRI DEWI LESTARI
8. Pelaksana Program and Administration NURHAYATI
9. Pelaksana Sumber Daya Manusia BRENDA MARDWISTA GATI

Lampiran :

1. Permohonan Surat Pengantar Penelitian Universitas Islam Negeri KIAI Haji Achmad Siddiq Jember an Fauz.pdf
2. Penelitian UIN Khas Jember an Fauziah Unit SDM.pdf

Sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, surat ini telah ditandatangani secara elektronik sehingga tidak diperlukan tanda tangan dan stempel basah.

www.kai.id

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Lokasi Penelitian: Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember

No	Hari/Tanggal	Kegiatan	TTD
1	Senin, 05 Agustus – Jum'at, 06 Desember 2024	Pra Penelitian dan Observasi	
2	Jum'at, 21 Maret 2025	Penyerahan surat izin penelitian	
3	Kamis, 17 April 2025	Penyebaran kuesioner	
4	Selasa, 22 April 2025	Pengambilan kuesioner	
5	Senin, 28 April 2025	Melengkapi data pendukung penelitian	
6	Kamis, 08 Mei 2025	Selesai penelitian	
7		Pemberian surat selesai penelitian	

Jember, 20 Mei 2025
An. Asisten Manajer SDM
Team Leader Informasi Pekerja
DAOP 9 Jember

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER
Islami Bima Prasetyo
NIPP. 63735

KUESIONER

KUESIONER PENELITIAN

“Pengaruh Kompetensi, Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember”

Kepada

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i Responden

di Tempat

Dengan hormat,

Berkaitan dengan penyusunan skripsi berjudul " Pengaruh Kompetensi, Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 9 Jember", guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan program S1 di Fakultas Dakwah Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Program Studi Manajemen Dakwah, peneliti mohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk memberikan informasi dengan menjawab daftar pertanyaan yang berkaitan dengan topik penelitian yang saya ajukan.

Identitas serta informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan, akan saya jamin kerahasiaannya dan hasilnya semata-mata untuk kepentingan penelitian skripsi. Demikian yang dapat peneliti sampaikan, terimakasih atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara/i yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat Saya



Fauziah
212103040004

ANGKET

UNIT :

JABATAN :

Keterangan:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

CS : Cukup setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Pilih salah satu opsi, lalu (√) untuk mengisi pernyataan

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
KOMPETENSI (X1)						
1	Saya memiliki keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan baik					
2	Saya dapat mempelajari dengan mudah keterampilan baru yang diperlukan dalam pekerjaan					
3	Saya memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan					
4	Saya memiliki pengetahuan yang cukup mengenai produk atau layanan yang ditawarkan oleh pekerjaan					
5	Saya merasa nyaman berinteraksi dengan rekan kerja di tempat kerja					
6	Saya berusaha membantu rekan kerja ketika mereka membutuhkan bantuan					
7	Saya merasa puas dengan diri saya sendiri					
8	Saya percaya diri dengan kemampuan saya					
9	Saya dapat berpikirl positif dalam menghadapi tantangan di tempat kerja					
10	Saya selalu menjaga hubungan yang baik dengan rekan kerja melalui sikap yang ramah dan menghargai					
KUALITAS PELAYANAN (X2)						
11	Saya melihat bahwa fasilitas di kantor bersih, nyaman dan layak digunakan					
12	Saya merasa bahwa informasi terkait pelayanan mudah dibaca dan dipahami					
13	Saya merasa bahwa layanan yang diberikan selalu memenuhi harapan					

14	Saya merasa bahwa tim atau layanan selalu memberikan hasil yang sesuai dengan yang dijanjikan					
15	Saya setuju bahwa ketika mengajukan permintaan atau pertanyaan selalu mendapatkan respon yang cepat					
16	Saya puas dengan komunikasi atau permintaan yang diajukan diberikan secara jelas dan tepat waktu					
17	Saya yakin bahwa perusahaan dapat memberikan layanan yang konsisten dan dapat diandalkan					
18	Saya yakin perusahaan memprioritaskan kepuasan pelanggan dengan memberikan jaminan layanan yang berkualitas					
19	Saya merasa nyaman berbicara dengan petugas layanan karena mereka menunjukkan empati dan pengertian yang baik					
20	Saya merasa perusahaan menunjukkan perhatian dan empati yang tinggi terhadap kebutuhan pegawai					
KEPUASAN KERJA (Y1)						
21	Saya merasa pekerjaan saya menantang sesuai dengan keterampilan dan kemampuan					
22	Saya merasa pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk berkembang dan belajar hal baru					
23	Saya puas dengan upah yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					
24	Saya puas dengan peningkatan gaji yang saya terima berdasarkan kinerja					
25	Saya merasa memiliki peluang yang cukup untuk mendapatkan promosi di tempat kerja					
26	Saya merasa bahwa perusahaan memberikan perhatian yang cukup terhadap perkembangan karir karyawan					
27	Saya merasa pengawasan yang dilakukan oleh atasan membantu untuk meningkatkan kinerja					
28	Saya merasa pengawasan memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik					
29	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja					
30	Saya memiliki rekan kerja yang mendukung dan bekerja sama dengan baik dalam mencapai tujuan dalam tim					
KOMITMEN ORGANISASI (Y2)						
31	Saya selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam setiap tugas yang saya jalani					
32	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan hasil yang berkualitas					

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
33	Saya merasa bahwa komitmen untuk bekerja dengan baik tidak berkurang seiring berjalannya waktu					
34	Saya merasa bahwa komitmen terhadap pekerjaan untuk keberhasilan jangka panjang perusahaan					
35	Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab karena saya percaya itu adalah kewajiban					
36	Saya berkomitmen untuk mengikuti aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan					



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	48
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	38
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	3	5	4	4	3	4	5	5	42
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38
4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	42
4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	36
4	3	5	5	4	3	5	4	5	4	42
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	38
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	46
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48
5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	44
4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	42

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	4	3	5	5	3	4	5	44
5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	46
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	34
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	5	4	4	4	5	4	4	4	3	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	5	5	3	3	5	3	5	3	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	3	3	5	4	3	5	3	3	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	4	2	3	4	4	3	2	5	36
2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	26
1	3	3	4	2	3	3	2	4	1	26
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	40
4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	46
4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	44
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	38
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	48
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	30
4	3	3	2	4	3	3	4	2	4	32
4	3	4	2	5	3	4	5	2	4	36
4	3	3	2	2	3	3	2	2	4	28
4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	36

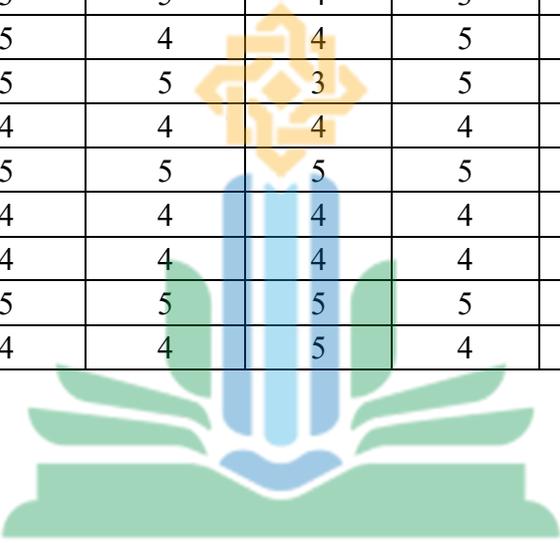
3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	34
4	5	3	3	4	5	3	4	3	4	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	3	5	5	5	3	5	5	4	44
5	3	5	3	4	3	5	4	3	5	40
5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	46
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	40

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

2	4	4	4	5	4	4	5	2	4	38
4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	44
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	48
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	2	4	4	4	4	4	4	5	2	38
4	3	5	4	4	5	4	4	4	3	40
5	4	3	4	4	3	4	4	5	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	46
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	42
5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	46
4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	32
5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	46
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	38
4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	44
2	4	3	4	5	3	4	5	2	4	36

5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	46
5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	46
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	3	4	4	3	4	4	5	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	48
4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36
5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	46
5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	46
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	36
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	34
3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	4	5	4	5	5	4	5	3	4	42

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	3	5	4	3	5	4	3	38
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	42
4	3	3	5	5	3	5	5	4	3	40
4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	36
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	42

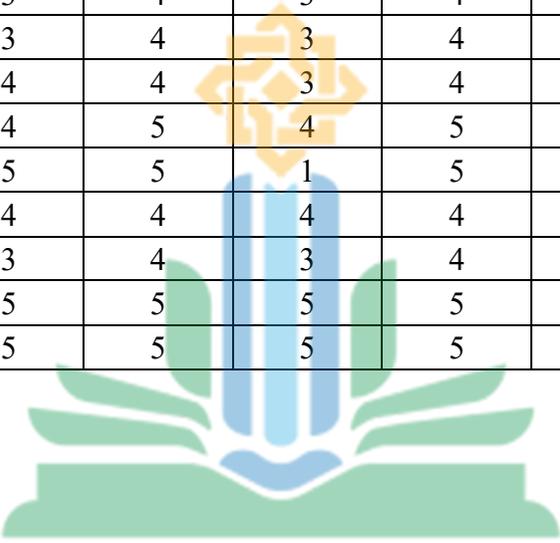


UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

4	3	5	3	4	5	4	3	3	5	39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	46
5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	37
4	3	2	3	4	2	4	3	3	2	30
5	4	3	4	5	3	5	4	4	3	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	5	3	4	5	4	3	3	5	39
3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	33
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	43
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
4	4	2	4	4	2	4	4	4	2	34
4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	37
2	2	4	2	2	4	2	2	2	4	26
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	33

4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	37
4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	36
4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	37
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	5	3	5	3	3	3	5	5	3	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	3	5	5	3	5	5	5	3	44
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	37
4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	47
4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	37
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	43

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	33
4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	33
4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	37
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43
5	5	1	5	5	1	5	5	5	1	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	33
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Komitmen Organisasi (Y)

Komitmen Organisasi (Y)						TOTAL
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	
4	3	4	4	4	4	23
5	5	4	4	4	5	27
4	4	2	4	2	4	20
4	4	2	4	2	4	20
4	5	3	3	3	4	22
5	5	5	5	5	5	30
5	3	2	4	2	5	21
3	3	2	3	2	3	16
5	4	4	4	4	5	26
4	2	2	3	2	4	17
4	3	3	3	3	4	20
5	4	4	4	4	5	26
4	4	5	4	5	4	26
5	4	2	4	2	5	22
4	3	2	3	2	4	18
4	4	2	4	2	4	20
5	4	4	5	4	5	27
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24
4	4	3	4	3	4	22
5	4	2	5	2	5	23
4	4	4	4	4	4	24
5	4	5	5	5	5	29
5	5	4	5	4	5	28
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	4	2	4	2	5	22
4	3	3	4	3	4	21
3	3	2	3	2	3	16
4	4	3	4	3	4	22
5	5	2	4	2	5	23
5	5	5	3	5	5	28
4	4	2	4	2	4	20
4	4	2	4	2	4	20

4	4	3	4	3	4	22
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	4	4	4	25
4	3	4	4	4	4	23
4	2	2	2	2	4	16
4	3	4	4	4	4	23
4	3	2	4	2	4	19
4	4	4	4	4	4	24
3	4	1	1	1	3	13
5	4	3	5	3	5	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	3	4	3	4	22
4	5	4	4	4	4	25
4	3	3	3	3	4	20
4	4	5	4	5	4	26
5	5	5	3	5	5	28
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
3	3	4	4	4	3	21
4	4	3	5	3	4	23
4	4	4	4	4	4	24
5	5	4	5	4	5	28
5	5	4	5	4	5	28
4	4	3	4	3	4	22
3	3	2	4	2	3	17
4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	3	22
4	4	3	4	3	4	22
4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	4	4	5	26
3	4	5	3	5	3	23
3	4	4	4	4	3	22
4	4	3	3	3	4	21
5	4	2	4	2	5	22
5	3	2	4	2	5	21
4	4	4	4	4	4	24
4	3	3	3	3	4	20
5	5	5	5	5	5	30

4	4	3	3	3	4	21
5	4	4	4	4	5	26
4	4	2	4	2	4	20
4	3	2	3	2	4	18
3	3	3	3	3	3	18
5	5	5	3	5	5	28
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
4	4	3	4	3	4	22
4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	4	4	4	23
2	3	3	3	3	2	16
5	5	5	4	5	5	29
5	5	5	5	5	5	30
4	4	2	4	2	4	20
5	5	5	5	5	5	30
2	3	4	3	4	2	18
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
4	2	2	4	2	4	18
3	2	1	3	1	3	13
2	3	2	3	2	2	14
5	5	3	4	3	5	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	5	3	5	4	25
5	4	3	4	3	5	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	3	4	4	22
3	3	3	3	3	3	18
3	5	2	4	2	3	19

5	4	3	2	3	5	22
4	5	3	5	3	4	24
5	4	2	4	2	5	22
3	3	2	2	2	3	15
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	3	4	3	4	22
4	5	2	3	2	4	20
4	4	5	5	5	4	27
3	4	3	4	3	3	20
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
5	4	4	4	4	5	26
3	4	3	4	3	3	20
5	3	4	4	4	5	25
5	5	5	5	5	5	30



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

TRANFORMASI DATA

Kompetensi (X_1)

Succeasive Interval

X1,1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	TOTAL X1
2,109	3,352	2,087	1,842	3,146	3,352	2,087	3,146	1,842	2,109	25,071
4,681	4,708	4,573	4,241	1,961	4,708	4,573	1,961	4,241	4,681	40,326
4,681	4,708	4,573	4,241	1,961	4,708	4,573	1,961	4,241	4,681	40,326
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	4,708	3,249	1,842	4,513	4,708	3,249	4,513	1,842	3,290	35,206
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	2,147	3,249	2,913	3,146	2,147	3,249	3,146	2,913	4,681	32,269
4,681	4,708	4,573	4,241	3,146	4,708	4,573	3,146	4,241	4,681	42,696
3,290	3,352	2,087	1,842	1,961	3,352	2,087	1,961	1,842	3,290	25,065
4,681	4,708	3,249	2,913	3,146	4,708	3,249	3,146	2,913	4,681	37,392
4,681	3,352	3,249	2,913	4,513	3,352	3,249	4,513	2,913	4,681	37,414
3,290	4,708	3,249	1,842	4,513	4,708	3,249	4,513	1,842	3,290	35,206
4,681	4,708	3,249	4,241	3,146	4,708	3,249	3,146	4,241	4,681	40,049
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	4,573	2,913	4,513	3,352	4,573	4,513	2,913	3,290	37,281
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	3,249	4,241	4,513	4,708	3,249	4,513	4,241	4,681	42,784
2,109	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	2,109	29,535
3,290	3,352	3,249	2,913	4,513	3,352	3,249	4,513	2,913	3,290	34,634

3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
4,681	3,352	2,087	4,241	3,146	3,352	2,087	3,146	4,241	4,681	35,013
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	2,087	2,913	3,146	3,352	2,087	3,146	2,913	3,290	29,575
3,290	3,352	3,249	4,241	3,146	3,352	3,249	3,146	4,241	3,290	34,556
3,290	3,352	2,087	1,842	3,146	3,352	2,087	3,146	1,842	3,290	27,435
3,290	2,147	4,573	4,241	3,146	2,147	4,573	3,146	4,241	3,290	34,793
3,290	3,352	3,249	2,913	1,961	3,352	3,249	1,961	2,913	3,290	29,529
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
4,681	3,352	4,573	2,913	4,513	3,352	4,573	4,513	2,913	4,681	40,061
3,290	3,352	2,087	2,913	3,146	3,352	2,087	3,146	2,913	3,290	29,575
3,290	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	3,290	42,651
4,681	4,708	3,249	2,913	3,146	4,708	3,249	3,146	2,913	4,681	37,392
3,290	4,708	3,249	2,913	3,146	4,708	3,249	3,146	2,913	3,290	34,612
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	3,249	4,241	4,513	4,708	3,249	4,513	4,241	4,681	42,784
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
3,290	1,000	3,249	2,913	3,146	1,000	3,249	3,146	2,913	3,290	27,195
4,681	4,708	3,249	2,913	3,146	4,708	3,249	3,146	2,913	4,681	37,392
3,290	4,708	3,249	4,241	4,513	4,708	3,249	4,513	4,241	3,290	40,004

2,109	3,352	3,249	2,913	4,513	3,352	3,249	4,513	2,913	2,109	32,270
4,681	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	4,681	34,679
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
3,290	2,147	2,087	1,842	3,146	2,147	2,087	3,146	1,842	3,290	25,025
4,681	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	4,681	34,679
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	1,842	1,961	3,352	3,249	1,961	1,842	3,290	27,388
3,290	4,708	3,249	2,913	3,146	4,708	3,249	3,146	2,913	3,290	34,612
2,109	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	2,109	29,535
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
4,681	4,708	4,573	2,913	1,961	4,708	4,573	1,961	2,913	4,681	37,669
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	4,573	2,913	1,961	4,708	4,573	1,961	2,913	4,681	37,669
4,681	4,708	4,573	2,913	3,146	4,708	4,573	3,146	2,913	4,681	40,039
3,290	3,352	2,087	2,913	3,146	3,352	2,087	3,146	2,913	3,290	29,575
4,681	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	4,681	34,679
3,290	2,147	3,249	1,842	1,961	2,147	3,249	1,961	1,842	3,290	24,978
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
3,290	3,352	4,573	2,913	4,513	3,352	4,573	4,513	2,913	3,290	37,281

3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
2,109	2,147	2,087	1,842	1,961	2,147	2,087	1,961	1,842	2,109	20,291
2,109	4,708	3,249	2,913	3,146	4,708	3,249	3,146	2,913	2,109	32,248
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
2,109	2,147	4,573	4,241	1,961	2,147	4,573	1,961	4,241	2,109	30,060
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
2,109	3,352	2,087	1,842	4,513	3,352	2,087	4,513	1,842	2,109	27,806
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	4,573	4,241	3,146	4,708	4,573	3,146	4,241	4,681	42,696
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
3,290	3,352	3,249	2,913	4,513	3,352	3,249	4,513	2,913	3,290	34,634
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	3,352	3,249	1,000	1,961	3,352	3,249	1,961	1,000	4,681	28,484
1,476	2,147	1,000	1,000	3,146	2,147	1,000	3,146	1,000	1,476	17,536
1,000	2,147	2,087	2,913	1,000	2,147	2,087	1,000	2,913	1,000	18,293
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
4,681	3,352	3,249	2,913	1,961	3,352	3,249	1,961	2,913	4,681	32,309
3,290	3,352	4,573	4,241	4,513	3,352	4,573	4,513	4,241	3,290	39,938
3,290	3,352	3,249	4,241	4,513	3,352	3,249	4,513	4,241	3,290	37,291
3,290	3,352	3,249	1,842	3,146	3,352	3,249	3,146	1,842	3,290	29,758
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431

4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	4,573	2,913	4,513	4,708	4,573	4,513	2,913	4,681	42,774
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
4,681	4,708	3,249	4,241	4,513	4,708	3,249	4,513	4,241	4,681	42,784
3,290	3,352	2,087	2,913	3,146	3,352	2,087	3,146	2,913	3,290	29,575
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
2,109	2,147	1,000	2,913	1,961	2,147	1,000	1,961	2,913	2,109	20,258
3,290	2,147	2,087	1,000	3,146	2,147	2,087	3,146	1,000	3,290	23,340
3,290	2,147	3,249	1,000	4,513	2,147	3,249	4,513	1,000	3,290	28,399
3,290	2,147	2,087	1,000	1,000	2,147	2,087	1,000	1,000	3,290	19,049
3,290	2,147	3,249	1,842	3,146	2,147	3,249	3,146	1,842	3,290	27,348
2,109	3,352	2,087	1,842	3,146	3,352	2,087	3,146	1,842	2,109	25,071
3,290	4,708	2,087	1,842	3,146	4,708	2,087	3,146	1,842	3,290	30,147
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	4,708	2,087	4,241	4,513	4,708	2,087	4,513	4,241	3,290	37,680
4,681	2,147	4,573	1,842	3,146	2,147	4,573	3,146	1,842	4,681	32,776
4,681	3,352	4,573	2,913	3,146	3,352	4,573	3,146	2,913	4,681	37,326
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
3,290	4,708	4,573	2,913	4,513	4,708	4,573	4,513	2,913	3,290	39,994
3,290	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	3,290	31,899
4,681	3,352	3,249	2,913	3,146	3,352	3,249	3,146	2,913	4,681	34,679
4,681	4,708	4,573	4,241	4,513	4,708	4,573	4,513	4,241	4,681	45,431
3,290	3,352	2,087	2,913	4,513	3,352	2,087	4,513	2,913	3,290	32,310

Kualitas Pelayanan (X_2)

Successive Interval

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	TOTAL X2
4,294	2,904	3,485	3,272	1,000	3,485	3,272	1,000	4,294	2,904	29,912
1,881	3,851	4,826	3,272	2,517	4,826	3,272	2,517	1,881	3,851	32,694
1,881	2,904	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	1,881	2,904	28,119
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	3,851	3,485	4,573	3,985	3,485	4,573	3,985	4,294	3,851	40,376
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
4,294	2,904	3,485	4,573	3,985	3,485	4,573	3,985	4,294	2,904	38,482
1,881	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	1,881	3,851	30,013
1,881	2,117	2,256	2,132	2,517	2,256	2,132	2,517	1,881	2,117	21,804
1,881	2,904	3,485	2,132	2,517	3,485	2,132	2,517	1,881	2,904	25,838
2,958	2,904	2,256	2,132	2,517	2,256	2,132	2,517	2,958	2,904	25,531
2,958	3,851	4,826	3,272	2,517	4,826	3,272	2,517	2,958	3,851	34,846
4,294	3,851	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	3,851	43,057
2,958	3,851	3,485	3,272	3,985	3,485	3,272	3,985	2,958	3,851	35,102
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	2,117	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	4,294	2,117	31,370
4,294	3,851	3,485	4,573	3,985	3,485	4,573	3,985	4,294	3,851	40,376
1,881	2,904	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	1,881	2,904	36,337
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
2,958	2,904	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	2,904	30,272
1,000	3,851	3,485	3,272	3,985	3,485	3,272	3,985	1,000	3,851	31,186
2,958	3,851	4,826	4,573	2,517	4,826	4,573	2,517	2,958	3,851	37,447
4,294	3,851	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	3,851	43,057

4,294	3,851	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	3,851	43,057
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
2,958	2,904	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	2,904	30,272
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	2,117	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	4,294	2,117	31,370
2,958	2,904	4,826	3,272	2,517	4,826	3,272	2,517	2,958	2,904	32,953
4,294	3,851	2,256	3,272	2,517	2,256	3,272	2,517	4,294	3,851	32,380
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	3,851	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	3,851	43,057
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
4,294	3,851	4,826	4,573	2,517	4,826	4,573	2,517	4,294	3,851	40,120
4,294	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	4,294	3,851	34,839
4,294	3,851	4,826	3,272	2,517	4,826	3,272	2,517	4,294	3,851	37,520
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	2,904	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	2,904	41,163
2,958	2,904	2,256	2,132	1,000	2,256	2,132	1,000	2,958	2,904	22,498
4,294	3,851	3,485	4,573	3,985	3,485	4,573	3,985	4,294	3,851	40,376
2,958	3,851	2,256	3,272	2,517	2,256	3,272	2,517	2,958	3,851	29,706
2,958	3,851	2,256	2,132	2,517	2,256	2,132	2,517	2,958	3,851	27,425
4,294	5,090	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	4,294	5,090	37,317
1,000	3,851	2,256	3,272	3,985	2,256	3,272	3,985	1,000	3,851	28,727
4,294	3,851	3,485	3,272	3,985	3,485	3,272	3,985	4,294	3,851	37,775
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
2,958	5,090	4,826	4,573	2,517	4,826	4,573	2,517	2,958	5,090	39,924
4,294	3,851	3,485	4,573	3,985	3,485	4,573	3,985	4,294	3,851	40,376
2,958	2,904	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	2,904	30,272
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165

4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
4,294	3,851	2,256	3,272	2,517	2,256	3,272	2,517	4,294	3,851	32,380
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	3,851	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	3,851	43,057
2,958	3,851	2,256	2,132	2,517	2,256	2,132	2,517	2,958	3,851	27,425
4,294	3,851	4,826	3,272	3,985	4,826	3,272	3,985	4,294	3,851	40,456
4,294	3,851	4,826	3,272	3,985	4,826	3,272	3,985	4,294	3,851	40,456
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
2,958	2,904	3,485	3,272	1,000	3,485	3,272	1,000	2,958	2,904	27,238
2,958	2,904	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	2,904	30,272
2,958	2,904	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	2,904	30,272
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
1,881	2,904	2,256	2,132	3,985	2,256	2,132	3,985	1,881	2,904	26,315
1,881	3,851	3,485	2,132	2,517	3,485	2,132	2,517	1,881	3,851	27,732
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
1,881	3,851	4,826	3,272	3,985	4,826	3,272	3,985	1,881	3,851	35,630
4,294	2,117	3,485	4,573	2,517	3,485	4,573	2,517	4,294	2,117	33,971
1,881	2,117	2,256	1,000	2,517	2,256	1,000	2,517	1,881	2,117	19,540
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	2,904	2,256	2,132	2,517	2,256	2,132	2,517	4,294	2,904	28,205
4,294	2,904	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	2,904	41,163
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
1,881	3,851	3,485	3,272	3,985	3,485	3,272	3,985	1,881	3,851	32,949
4,294	5,090	4,826	4,573	2,517	4,826	4,573	2,517	4,294	5,090	42,598
2,958	2,904	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	2,904	30,272

1,881	2,904	2,256	2,132	1,000	2,256	2,132	1,000	1,881	2,904	20,346
4,294	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	4,294	3,851	34,839
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
4,294	3,851	4,826	4,573	2,517	4,826	4,573	2,517	4,294	3,851	40,120
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	5,090	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	4,294	5,090	37,317
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
2,958	3,851	2,256	2,132	1,000	2,256	2,132	1,000	2,958	3,851	24,392
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
2,958	2,117	3,485	2,132	3,985	3,485	2,132	3,985	2,958	2,117	29,352
1,000	2,117	3,485	1,000	2,517	3,485	1,000	2,517	1,000	2,117	20,237
1,881	1,000	3,485	2,132	2,517	3,485	2,132	2,517	1,881	1,000	22,030
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
2,958	5,090	3,485	3,272	1,000	3,485	3,272	1,000	2,958	5,090	31,610
2,958	5,090	2,256	4,573	2,517	2,256	4,573	2,517	2,958	5,090	34,784
2,958	2,904	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	2,904	30,272
4,294	5,090	4,826	3,272	3,985	4,826	3,272	3,985	4,294	5,090	42,934
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534

4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
4,294	5,090	4,826	4,573	2,517	4,826	4,573	2,517	4,294	5,090	42,598
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
2,958	2,117	3,485	2,132	2,517	3,485	2,132	2,517	2,958	2,117	26,416
2,958	2,117	1,000	2,132	2,517	1,000	2,132	2,517	2,958	2,117	21,445
2,958	2,117	3,485	2,132	2,517	3,485	2,132	2,517	2,958	2,117	26,416
2,958	2,117	3,485	4,573	3,985	3,485	4,573	3,985	2,958	2,117	34,233
2,958	3,851	2,256	2,132	1,000	2,256	2,132	1,000	2,958	3,851	24,392
4,294	2,904	2,256	2,132	1,000	2,256	2,132	1,000	4,294	2,904	25,172
2,958	2,117	3,485	2,132	2,517	3,485	2,132	2,517	2,958	2,117	26,416
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
2,958	2,904	3,485	2,132	3,985	3,485	2,132	3,985	2,958	2,904	30,927
2,958	3,851	3,485	4,573	2,517	3,485	4,573	2,517	2,958	3,851	34,766
2,958	2,904	2,256	4,573	3,985	2,256	4,573	3,985	2,958	2,904	33,349
2,958	2,117	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	2,117	28,697
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
2,958	3,851	3,485	3,272	2,517	3,485	3,272	2,517	2,958	3,851	32,165
4,294	5,090	4,826	4,573	3,985	4,826	4,573	3,985	4,294	5,090	45,534
2,958	3,851	4,826	3,272	2,517	4,826	3,272	2,517	2,958	3,851	34,846

Kepuasan Kerja (X₃)

Successive Interval

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	TOTAL X3
2,826	2,812	4,889	2,812	2,826	4,889	2,826	2,812	2,812	4,889	34,393
4,167	2,812	4,889	2,812	4,167	4,889	4,167	2,812	2,812	4,889	38,414
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	2,812	2,721	2,812	2,826	2,721	2,826	2,812	2,812	2,721	27,889
4,167	1,000	2,721	1,000	4,167	2,721	4,167	1,000	1,000	2,721	24,664
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
1,775	1,861	2,721	1,861	1,775	2,721	1,775	1,861	1,861	2,721	20,935
4,167	2,812	4,889	2,812	4,167	4,889	4,167	2,812	2,812	4,889	38,414
1,000	1,000	3,725	1,000	1,000	3,725	1,000	1,000	1,000	3,725	18,174
2,826	2,812	4,889	2,812	2,826	4,889	2,826	2,812	2,812	4,889	34,393
2,826	2,812	4,889	2,812	2,826	4,889	2,826	2,812	2,812	4,889	34,393
2,826	1,861	4,889	1,861	2,826	4,889	2,826	1,861	1,861	4,889	30,592
4,167	4,052	3,725	4,052	4,167	3,725	4,167	4,052	4,052	3,725	39,881
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
1,775	1,861	2,721	1,861	1,775	2,721	1,775	1,861	1,861	2,721	20,935
4,167	2,812	4,889	2,812	4,167	4,889	4,167	2,812	2,812	4,889	38,414
4,167	4,052	2,721	4,052	4,167	2,721	4,167	4,052	4,052	2,721	36,872
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	1,861	4,889	1,861	2,826	4,889	2,826	1,861	1,861	4,889	30,592
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
4,167	2,812	4,889	2,812	4,167	4,889	4,167	2,812	2,812	4,889	38,414

4,167	4,052	3,725	4,052	4,167	3,725	4,167	4,052	4,052	3,725	39,881
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	2,812	2,721	2,812	2,826	2,721	2,826	2,812	2,812	2,721	27,889
2,826	1,861	1,731	1,861	2,826	1,731	2,826	1,861	1,861	1,731	21,115
4,167	2,812	2,721	2,812	4,167	2,721	4,167	2,812	2,812	2,721	31,910
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	1,861	4,889	1,861	2,826	4,889	2,826	1,861	1,861	4,889	30,592
1,775	1,861	3,725	1,861	1,775	3,725	1,775	1,861	1,861	3,725	23,945
2,826	2,812	4,889	2,812	2,826	4,889	2,826	2,812	2,812	4,889	34,393
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
2,826	4,052	3,725	4,052	2,826	3,725	2,826	4,052	4,052	3,725	35,860
2,826	2,812	1,731	2,812	2,826	1,731	2,826	2,812	2,812	1,731	24,917
2,826	2,812	2,721	2,812	2,826	2,721	2,826	2,812	2,812	2,721	27,889
1,000	1,000	3,725	1,000	1,000	3,725	1,000	1,000	1,000	3,725	18,174
4,167	2,812	3,725	2,812	4,167	3,725	4,167	2,812	2,812	3,725	34,920
1,775	1,861	2,721	1,861	1,775	2,721	1,775	1,861	1,861	2,721	20,935
2,826	4,052	3,725	4,052	2,826	3,725	2,826	4,052	4,052	3,725	35,860
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
1,775	1,861	3,725	1,861	1,775	3,725	1,775	1,861	1,861	3,725	23,945
2,826	2,812	2,721	2,812	2,826	2,721	2,826	2,812	2,812	2,721	27,889
2,826	1,861	3,725	1,861	2,826	3,725	2,826	1,861	1,861	3,725	27,097
2,826	2,812	2,721	2,812	2,826	2,721	2,826	2,812	2,812	2,721	27,889
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
1,775	4,052	2,721	4,052	1,775	2,721	1,775	4,052	4,052	2,721	29,698
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899

4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
4,167	4,052	2,721	4,052	4,167	2,721	4,167	4,052	4,052	2,721	36,872
1,775	2,812	3,725	2,812	1,775	3,725	1,775	2,812	2,812	3,725	27,746
2,826	4,052	3,725	4,052	2,826	3,725	2,826	4,052	4,052	3,725	35,860
4,167	4,052	3,725	4,052	4,167	3,725	4,167	4,052	4,052	3,725	39,881
2,826	2,812	2,721	2,812	2,826	2,721	2,826	2,812	2,812	2,721	27,889
1,775	1,861	2,721	1,861	1,775	2,721	1,775	1,861	1,861	2,721	20,935
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	1,861	3,725	1,861	2,826	3,725	2,826	1,861	1,861	3,725	27,097
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
4,167	2,812	3,725	2,812	4,167	3,725	4,167	2,812	2,812	3,725	34,920
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
2,826	2,812	4,889	2,812	2,826	4,889	2,826	2,812	2,812	4,889	34,393
2,826	1,861	4,889	1,861	2,826	4,889	2,826	1,861	1,861	4,889	30,592
1,000	2,812	3,725	2,812	1,000	3,725	1,000	2,812	2,812	3,725	25,420
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	2,812	2,721	2,812	2,826	2,721	2,826	2,812	2,812	2,721	27,889
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
4,167	1,861	4,889	1,861	4,167	4,889	4,167	1,861	1,861	4,889	34,613
4,167	2,812	2,721	2,812	4,167	2,721	4,167	2,812	2,812	2,721	31,910
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
1,775	1,861	2,721	1,861	1,775	2,721	1,775	1,861	1,861	2,721	20,935

1,775	1,861	2,721	1,861	1,775	2,721	1,775	1,861	1,861	2,721	20,935
4,167	2,812	3,725	2,812	4,167	3,725	4,167	2,812	2,812	3,725	34,920
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
1,775	4,052	2,721	4,052	1,775	2,721	1,775	4,052	4,052	2,721	29,698
2,826	2,812	2,721	2,812	2,826	2,721	2,826	2,812	2,812	2,721	27,889
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
1,000	1,000	2,721	1,000	1,000	2,721	1,000	1,000	1,000	2,721	15,164
1,000	1,861	3,725	1,861	1,000	3,725	1,000	1,861	1,861	3,725	21,618
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
4,167	2,812	3,725	2,812	4,167	3,725	4,167	2,812	2,812	3,725	34,920
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
2,826	1,000	1,731	1,000	2,826	1,731	2,826	1,000	1,000	1,731	17,671
1,000	1,000	2,721	1,000	1,000	2,721	1,000	1,000	1,000	2,721	15,164
2,826	1,000	2,721	1,000	2,826	2,721	2,826	1,000	1,000	2,721	20,643
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
4,167	2,812	3,725	2,812	4,167	3,725	4,167	2,812	2,812	3,725	34,920
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376

4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
2,826	2,812	4,889	2,812	2,826	4,889	2,826	2,812	2,812	4,889	34,393
4,167	4,052	3,725	4,052	4,167	3,725	4,167	4,052	4,052	3,725	39,881
2,826	1,861	1,731	1,861	2,826	1,731	2,826	1,861	1,861	1,731	21,115
2,826	1,000	2,721	1,000	2,826	2,721	2,826	1,000	1,000	2,721	20,643
1,775	1,000	2,721	1,000	1,775	2,721	1,775	1,000	1,000	2,721	17,490
2,826	1,861	4,889	1,861	2,826	4,889	2,826	1,861	1,861	4,889	30,592
2,826	2,812	2,721	2,812	2,826	2,721	2,826	2,812	2,812	2,721	27,889
1,775	1,000	4,889	1,000	1,775	4,889	1,775	1,000	1,000	4,889	23,994
2,826	1,000	2,721	1,000	2,826	2,721	2,826	1,000	1,000	2,721	20,643
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	1,861	2,721	1,861	2,826	2,721	2,826	1,861	1,861	2,721	24,088
2,826	1,861	2,721	1,861	2,826	2,721	2,826	1,861	1,861	2,721	24,088
2,826	2,812	2,721	2,812	2,826	2,721	2,826	2,812	2,812	2,721	27,889
4,167	2,812	3,725	2,812	4,167	3,725	4,167	2,812	2,812	3,725	34,920
4,167	4,052	1,000	4,052	4,167	1,000	4,167	4,052	4,052	1,000	31,708
2,826	2,812	3,725	2,812	2,826	3,725	2,826	2,812	2,812	3,725	30,899
2,826	1,861	2,721	1,861	2,826	2,721	2,826	1,861	1,861	2,721	24,088
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376
4,167	4,052	4,889	4,052	4,167	4,889	4,167	4,052	4,052	4,889	43,376

Komitmen Organisasi (Y)

Successive Interval

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	TOTAL Y1
3,078	2,090	3,819	3,767	3,819	3,078	19,651
4,409	4,497	3,819	3,767	3,819	4,409	24,719
3,078	3,217	2,289	3,767	2,289	3,078	17,718
3,078	3,217	2,289	3,767	2,289	3,078	17,718
3,078	4,497	3,096	2,569	3,096	3,078	19,414
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
4,409	2,090	2,289	3,767	2,289	4,409	19,252
1,954	2,090	2,289	2,569	2,289	1,954	13,144
4,409	3,217	3,819	3,767	3,819	4,409	23,440
3,078	1,000	2,289	2,569	2,289	3,078	14,303
3,078	2,090	3,096	2,569	3,096	3,078	17,007
4,409	3,217	3,819	3,767	3,819	4,409	23,440
3,078	3,217	4,873	3,767	4,873	3,078	22,886
4,409	3,217	2,289	3,767	2,289	4,409	20,380
3,078	2,090	2,289	2,569	2,289	3,078	15,393
3,078	3,217	2,289	3,767	2,289	3,078	17,718
4,409	3,217	3,819	5,111	3,819	4,409	24,783
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	3,217	3,096	3,767	3,096	3,078	19,333
4,409	3,217	2,289	5,111	2,289	4,409	21,723
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
4,409	3,217	4,873	5,111	4,873	4,409	26,892
4,409	4,497	3,819	5,111	3,819	4,409	26,063
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
4,409	3,217	2,289	3,767	2,289	4,409	20,380
3,078	2,090	3,096	3,767	3,096	3,078	18,205
1,954	2,090	2,289	2,569	2,289	1,954	13,144
3,078	3,217	3,096	3,767	3,096	3,078	19,333
4,409	4,497	2,289	3,767	2,289	4,409	21,660
4,409	4,497	4,873	2,569	4,873	4,409	25,630
3,078	3,217	2,289	3,767	2,289	3,078	17,718
3,078	3,217	2,289	3,767	2,289	3,078	17,718
3,078	3,217	3,096	3,767	3,096	3,078	19,333
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	4,497	3,819	3,767	3,819	3,078	22,058
3,078	2,090	3,819	3,767	3,819	3,078	19,651
3,078	1,000	2,289	1,661	2,289	3,078	13,395

3,078	2,090	3,819	3,767	3,819	3,078	19,651
3,078	2,090	2,289	3,767	2,289	3,078	16,591
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
1,954	3,217	1,000	1,000	1,000	1,954	10,125
4,409	3,217	3,096	5,111	3,096	4,409	23,338
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	3,217	3,096	3,767	3,096	3,078	19,333
3,078	4,497	3,819	3,767	3,819	3,078	22,058
3,078	2,090	3,096	2,569	3,096	3,078	17,007
3,078	3,217	4,873	3,767	4,873	3,078	22,886
4,409	4,497	4,873	2,569	4,873	4,409	25,630
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
1,954	2,090	3,819	3,767	3,819	1,954	17,402
3,078	3,217	3,096	5,111	3,096	3,078	20,676
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
4,409	4,497	3,819	5,111	3,819	4,409	26,063
4,409	4,497	3,819	5,111	3,819	4,409	26,063
3,078	3,217	3,096	3,767	3,096	3,078	19,333
1,954	2,090	2,289	3,767	2,289	1,954	14,342
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
1,954	3,217	3,819	3,767	3,819	1,954	18,529
3,078	3,217	3,096	3,767	3,096	3,078	19,333
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
4,409	3,217	3,819	3,767	3,819	4,409	23,440
1,954	3,217	4,873	2,569	4,873	1,954	19,440
1,954	3,217	3,819	3,767	3,819	1,954	18,529
3,078	3,217	3,096	2,569	3,096	3,078	18,135
4,409	3,217	2,289	3,767	2,289	4,409	20,380
4,409	2,090	2,289	3,767	2,289	4,409	19,252
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	2,090	3,096	2,569	3,096	3,078	17,007
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
3,078	3,217	3,096	2,569	3,096	3,078	18,135
4,409	3,217	3,819	3,767	3,819	4,409	23,440
3,078	3,217	2,289	3,767	2,289	3,078	17,718
3,078	2,090	2,289	2,569	2,289	3,078	15,393
1,954	2,090	3,096	2,569	3,096	1,954	14,759
4,409	4,497	4,873	2,569	4,873	4,409	25,630
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
3,078	3,217	3,096	3,767	3,096	3,078	19,333
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	2,090	3,819	3,767	3,819	3,078	19,651

1,000	2,090	3,096	2,569	3,096	1,000	12,850
4,409	4,497	4,873	3,767	4,873	4,409	26,828
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
3,078	3,217	2,289	3,767	2,289	3,078	17,718
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
1,000	2,090	3,819	2,569	3,819	1,000	14,296
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
3,078	1,000	2,289	3,767	2,289	3,078	15,501
1,954	1,000	1,000	2,569	1,000	1,954	9,477
1,000	2,090	2,289	2,569	2,289	1,000	11,236
4,409	4,497	3,096	3,767	3,096	4,409	23,274
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	3,217	4,873	2,569	4,873	3,078	21,688
4,409	3,217	3,096	3,767	3,096	4,409	21,994
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
1,954	2,090	3,096	2,569	3,096	1,954	14,759
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	2,090	3,819	2,569	3,819	3,078	18,452
1,954	2,090	3,096	2,569	3,096	1,954	14,759
1,954	4,497	2,289	3,767	2,289	1,954	16,749
4,409	3,217	3,096	1,661	3,096	4,409	19,889
3,078	4,497	3,096	5,111	3,096	3,078	21,956
4,409	3,217	2,289	3,767	2,289	4,409	20,380
1,954	2,090	2,289	1,661	2,289	1,954	12,237
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
3,078	3,217	3,096	3,767	3,096	3,078	19,333
3,078	4,497	2,289	2,569	2,289	3,078	17,800
3,078	3,217	4,873	5,111	4,873	3,078	24,230
1,954	3,217	3,096	3,767	3,096	1,954	17,084
3,078	3,217	3,819	3,767	3,819	3,078	20,778
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172
4,409	3,217	3,819	3,767	3,819	4,409	23,440
1,954	3,217	3,096	3,767	3,096	1,954	17,084
4,409	2,090	3,819	3,767	3,819	4,409	22,312
4,409	4,497	4,873	5,111	4,873	4,409	28,172

DATA DESKRIPTIF

Karakteristik Berdasarkan Usia

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25 - 30 Tahun	37	29,1	29,1	29,1
	30 - 35 Tahun	48	37,8	37,8	66,9
	35 - 40 Tahun	9	7,1	7,1	74,0
	> 40 tahun	33	26,0	26,0	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

JK					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki - laki	91	71,7	71,7	71,7
	Perempuan	36	28,3	28,3	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

MK					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 tahun	12	9,4	9,4	9,4
	5 - 10 tahun	25	19,7	19,7	29,1
	10 - 15 tahun	25	19,7	19,7	48,8
	15 - 20 tahun	35	27,6	27,6	76,4
	> 20 tahun	4	3,1	3,1	79,5
	6	26	20,5	20,5	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

Karakteristik Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	6	4,7	4,7	4,7
	SLTP/SLTA	100	78,7	78,7	83,5
	D3	8	6,3	6,3	89,8
	S1	12	9,4	9,4	99,2
	S2	1	,8	,8	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

X17	Pearson Correlation	,633**	,541**	1,000**	,621**	,433**	,541**	1	,433**	,621**	,633**	,844**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X18	Pearson Correlation	,377**	,504**	,433**	,464**	1,000**	,504**	,433**	1	,464**	,377**	,716**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X19	Pearson Correlation	,481**	,598**	,621**	1,000**	,464**	,598**	,621**	,464**	1	,481**	,712**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X110	Pearson Correlation	1,000**	,574**	,633**	,481**	,377**	,574**	,633**	,377**	,481**	1	,777**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
total_x1	Pearson Correlation	,778**	,814**	,824**	,813**	,702**	,814**	,824**	,702**	,813**	,778**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,931	10

X27	Pearson Correlation	,590**	,579**	,670**	1,000**	,567**	,670**	1	,567**	,590**	,579**	,880**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X28	Pearson Correlation	,304**	,318**	,527**	,567**	1,000**	,527**	,567**	1	,304**	,318**	,762**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,001	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X29	Pearson Correlation	1,000**	,414**	,430**	,590**	,304**	,430**	,590**	,304**	1	,414**	,710**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,001		,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X210	Pearson Correlation	,414**	1,000**	,475**	,579**	,318**	,475**	,579**	,318**	,414**	1	,857**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
total_x2	Pearson Correlation	,718**	,767**	,795**	,884**	,666**	,795**	,884**	,666**	,718**	,767**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,919	10

X37	Pearson Correlation	1,000**	,632**	,366**	,632**	1,000**	,366**	1	,632**	,632**	,366**	,888**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X38	Pearson Correlation	,632**	1,000**	,386**	1,000**	,632**	,386**	,632**	1	1,000**	,386**	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X39	Pearson Correlation	,632**	1,000**	,386**	1,000**	,632**	,386**	,632**	1,000**	1	,386**	,771**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
X310	Pearson Correlation	,366**	,386**	1,000**	,386**	,366**	1,000**	,366**	,386**	,386**	1	,706**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
total_x3	Pearson Correlation	,808**	,880**	,706**	,880**	,808**	,706**	,808**	,880**	,880**	,706**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,940	10

4. Uji Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi (Y)

		Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Total Y
Y11	Pearson Correlation	1	,545**	,381**	,541**	,381**	1,000**	,758**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127
Y12	Pearson Correlation	,545**	1	,536**	,541**	,536**	,545**	,763**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127
Y13	Pearson Correlation	,381**	,536**	1	,488**	1,000**	,381**	,856**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127
Y14	Pearson Correlation	,541**	,541**	,488**	1	,488**	,541**	,735**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127
Y15	Pearson Correlation	,381**	,536**	1,000**	,488**	1	,381**	,866**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	127	127	127	127	127	127	127
Y16	Pearson Correlation	1,000**	,545**	,381**	,541**	,381**	1	,848**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	127	127	127	127	127	127	127
total_y	Pearson Correlation	,758**	,763**	,856**	,735**	,856**	,758**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	127	127	127	127	127	127	127

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,873	6

UJI ASUMSI KLASIK

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		127
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,60580832
Most Extreme Differences	Absolute	,068
	Positive	,045
	Negative	-,068
Test Statistic		,068
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,138	,204		,676	,500
	rata x1	,133	,074	,264	1,801	,074
	rata x2	-,024	,066	-,048	-,361	,719
	rata x3	-,053	,058	-,129	-,927	,356

a. Dependent Variable: abs_resid

Uji Multikolinearitas

Coefficients^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	rata x1	,367	2,726
	rata x2	,453	2,208
	rata x3	,406	2,463

a. Dependent Variable: rata_y

Uji Autokorelasi

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,722 ^a	,521	,509	,48556	2,186
a. Predictors: (Constant), rata_x3, rata_x2, rata_x1					
b. Dependent Variable: rata_y					



UJI HIPOTESIS

Uji t (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,612	,349		1,754	,082
	rata_x1	-,202	,126	-,165	-1,603	,111
	rata_x2	,478	,113	,392	4,222	,000
	rata_x3	,537	,099	,532	5,431	,000

a. Dependent Variable: rata_y

Uji Determinas (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,722 ^a	,521	,509	,48556

a. Predictors: (Constant), rata_x3, rata_x2, rata_x1

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

REGRESI LINIER BERGANDA

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,612	,349		1,754	,082
	rata x1	-,202	,126	-,165	-1,603	,111
	rata x2	,478	,113	,392	4,222	,000
	rata x3	,537	,099	,532	5,431	,000

a. Dependent Variable: rata y



DOKUMENTASI



**Penyerahan Surat Penelitian
Unit Dokumen (Dok)**



Pengisian Unit Keuangan



Pengisian Kuesioner Unit Protokoler



**Pengisian Kuesioner oleh Asmen
SDM**



Pengambilan Kuesioner



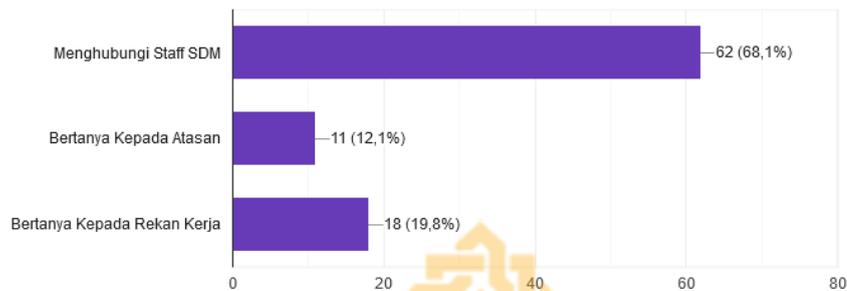
TTD Jurnal Kegiatan

1. Pengalaman Mencari Informasi Pelayanan SDM

Berdasarkan pengalaman anda, darimana anda biasanya mendapatkan informasi tentang pelayanan SDM ? (apabila anda bertanya tentang syarat mutasi payroll, pengajuan pinjaman, pengajuan E-KBD, pengajuan JPK, pengajuan BPJS)

[Salin](#)

91 jawaban

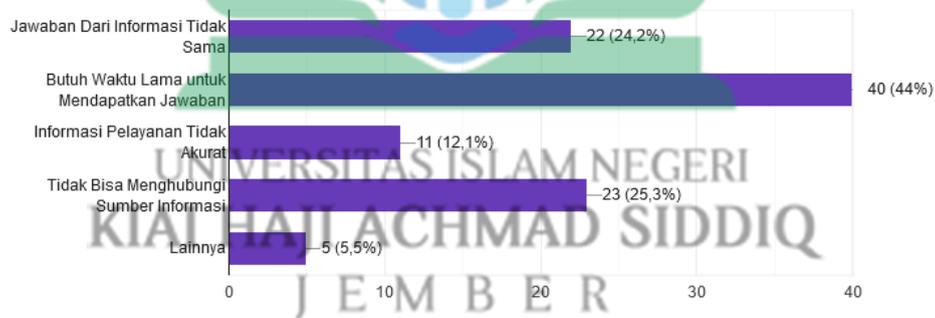


2. Kendala Mencari Informasi Pelayanan SDM

Kendala apa saja yang anda temui pada saat mencari informasi tentang pelayanan SDM ? (apabila anda bertanya tentang syarat mutasi payroll, pengajuan pinjaman, pengajuan E-KBD, pengajuan JPK, pengajuan BPJS)

[Salin](#)

91 jawaban

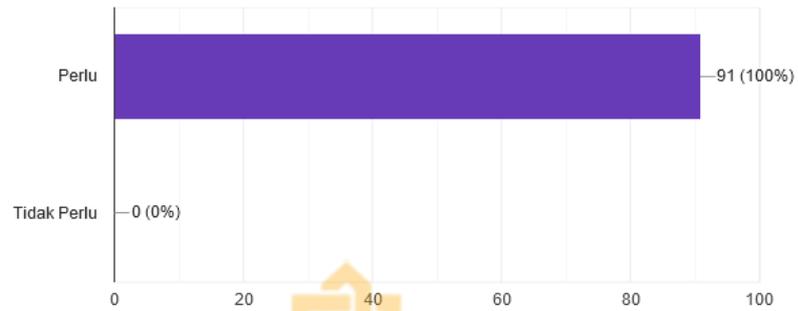


3. Keinginan Responden untuk Informasi Pelayanan

Perluah informasi pelayanan sdm di ketahui melalui digitalisasi dalam satu akses ?



91 jawaban



BIODATA PENULIS**biodata diri:**

Nama : Fauziah
 NIM : 212103040004
 Tempat/Tanggal Lahir : Banyuwangi, 02 September 2002
 Alamat : Dusun Lugjag, Desa Pengatigan, Kecamatan Rogojampi,
 Kabupaten Banyuwangi
 Fakultas : Dakwah
 Prodi : Manajemen Dakwah
 Email : fziah882@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

1. SD/MI : MI Islamiyah Pengatigan
2. SMP/MTS : MTs Negeri 10 Banyuwangi
3. SMA/SMK : SMK PGRI Rogojampi
4. Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jembet

Pengalaman Organisasi :

1. HMPS MD : Bendahara Bidang Humas
2. UKM Pramuka : Pengabdian Reka Kessar