

ARTIKEL JURNAL

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KOMITMEN SERTA IMPLIKASINYA
PADA KINERJA KARYAWAN
(Survey Di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi)**



Oleh:
Dianta Immanuel Tarigan
NPM. 238020047

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2025**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan, serta implikasinya pada Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikasi, melibatkan tenaga kesehatan dan staf pendukung sebagai responden. Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji pengaruh langsung, tidak langsung, dan total antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berada pada kategori *sedang* (rata-rata 3,056), dengan kekuatan pada kepatuhan prosedur dan kelemahan pada ketepatan waktu serta etika kerja. Budaya Organisasi juga berada pada kategori *sedang* (rata-rata 3,125), dengan keunggulan pada perhatian terhadap detail dan orientasi hasil, namun masih lemah pada stabilitas kebijakan dan koordinasi antarunit. Komitmen Karyawan tergolong *sedang* (rata-rata 2,888), dengan dominasi komitmen berkelanjutan, sedangkan komitmen normatif masih perlu diperkuat. Kinerja Karyawan termasuk *cukup optimal* (rata-rata 2,986), dengan kerja sama sebagai aspek tertinggi dan inisiatif sebagai aspek terendah. Secara parsial, Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan ($\beta = 0,264$; $p < 0,05$), dan Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan serta lebih dominan ($\beta = 0,538$; $p < 0,05$). Komitmen Karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($\beta = 0,501$; $p < 0,05$), sedangkan secara simultan Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi menjelaskan 60,4% variasi Komitmen Karyawan ($R^2 = 0,604$). Temuan ini menegaskan bahwa kombinasi budaya organisasi yang kuat dan kedisiplinan kerja yang konsisten membentuk komitmen profesional yang berujung pada peningkatan kinerja. Penguatan nilai organisasi, kepemimpinan empatik, dan sistem penghargaan berbasis perilaku menjadi strategi penting untuk menciptakan tenaga kerja yang loyal, produktif, dan berintegritas.

Kata kunci: disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen karyawan, kinerja karyawan

ABSTRACT

This study aims to obtain empirical evidence regarding the influence of Work Discipline and Organizational Culture on Employee Commitment and its implications for Employee Performance at Efarina Etaham Hospital Berastagi. The study employed a quantitative approach using descriptive and verification methods, involving healthcare personnel and supporting staff as respondents. Data were analyzed using path analysis to examine the direct, indirect, and total effects among variables. The results show that Work Discipline is categorized as moderate (mean = 3.056), with strengths in procedural compliance but weaknesses in punctuality and work ethics. Organizational Culture is also in the moderate category (mean = 3.125), with advantages in attention to detail and outcome orientation, yet weaknesses in policy stability and inter-unit coordination. Employee Commitment is categorized as moderate (mean = 2.888), dominated by continuance commitment, while normative commitment still requires strengthening. Employee Performance is considered fairly optimal (mean = 2.986), with teamwork as the strongest dimension and initiative as the weakest. Partially, Work Discipline has a positive and significant effect on Employee Commitment ($\beta = 0.264$; $p < 0.05$), while Organizational Culture has a stronger and significant positive effect ($\beta = 0.538$; $p < 0.05$). Employee Commitment also has a positive and significant effect on Employee Performance ($\beta = 0.501$; $p < 0.05$). Simultaneously, Work Discipline and Organizational Culture explain 60.4% of the variance in Employee Commitment ($R^2 = 0.604$). These findings

indicate that the combination of a strong organizational culture and consistent work discipline fosters professional commitment, leading to improved employee performance. Strengthening organizational values, empathetic leadership, and behavior-based reward systems are essential strategies to create a loyal, productive, and high-integrity workforce.

Keywords: work discipline, organizational culture, employee commitment, employee performance

RINGKESAN

Panalungtikan ieu boga tujuan pikeun meunangkeun bukti empirik ngeunaan pangaruh Disiplin Kerja jeung Budaya Organisasi kana Komitmen Pagawé, sarta implikasina kana Kinerja Pagawé di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi. Panalungtikan ieu ngagunakeun pendekatan kuantitatif kalayan métode déskriptif jeung vérifikatif, ngalibetkeun tanaga kasehatan jeung staf panunjang salaku réspondén. Analisis data dilakukeun ngagunakeun analisis jalur (*path analysis*) pikeun nguji pangaruh langsung, teu langsung, jeung total antara variabel-variabel nu diteliti. Hasil panalungtikan nunjukkeun yén Disiplin Kerja aya dina kategori *sedeng* (rata-rata 3,056), kalayan kakuatan dina patuh kana prosedur tapi masih lemah dina tepat waktu jeung étika kerja. Budaya Organisasi ogé aya dina kategori *sedeng* (rata-rata 3,125), kalayan kaunggulan dina perhatian kana detil jeung orientasi kana hasil, tapi masih kurang dina stabilitas kawijakan jeung koordinasi antarunit. Komitmen Pagawé kaasup kana kategori *sedeng* (rata-rata 2,888), didominasi ku komitmen neruskeun pagawean, sedengkeun komitmen normatif masih kudu dikuatkeun. Kinerja Pagawé kaasup kategori *cukup optimal* (rata-rata 2,986), kalayan gawé bareng minangka diménsi pangluhurna sarta inisiatif minangka nu panghandapna. Sacara parsial, Disiplin Kerja mibanda pangaruh positif jeung signifikan kana Komitmen Pagawé ($\beta = 0,264$; $p < 0,05$), sarta Budaya Organisasi mibanda pangaruh positif signifikan anu leuwih dominan ($\beta = 0,538$; $p < 0,05$). Komitmen Pagawé ogé mibanda pangaruh positif signifikan kana Kinerja Pagawé ($\beta = 0,501$; $p < 0,05$). Sacara babarengan, Disiplin Kerja jeung Budaya Organisasi ngajelaskeun 60,4% variasi Komitmen Pagawé ($R^2 = 0,604$). Kasimpulan tina hasil ieu nunjukkeun yén kombinasi antara budaya organisasi anu kuat jeung disiplin kerja anu konsisten bisa ngabentuk komitmen profesional anu ngarah kana ningkatna kinerja pagawé. Ngajembarkeun nilai-nilai organisasi, kapamingpinan anu empatik, sarta sistem pangajén dumasar kana paripolah jadi strategi penting pikeun nyiptakeun tanaga kerja anu satia, produktif, sarta mibanda integritas luhur.

Kecap Konci: disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen pagawé, kinerja pagawé.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan teknologi dan globalisasi mendorong meningkatnya tuntutan terhadap mutu pelayanan kesehatan di Indonesia. Namun, berbagai indikator internasional menunjukkan bahwa kualitas layanan kesehatan Indonesia masih tertinggal dibandingkan negara lain di kawasan Asia. *Global Health Index 2024*, menempatkan Indonesia pada peringkat 39 dari 110 negara dengan skor 42,99, jauh di bawah Singapura yang berada pada peringkat 14 dengan skor 57,96 (Datanesia, 2024; CEOWORLD Magazine, 2024). Kinerja ini dipengaruhi oleh lemahnya kesiapan pemerintah, ketimpangan infrastruktur kesehatan, dan rendahnya kompetensi tenaga medis di sejumlah wilayah.

Tabel berikut menggambarkan posisi Indonesia dalam *Global Health Care Index* tahun 2023.

Tabel 1.1
Posisi Indonesia dalam Global Health Care Index 2023

Peringkat	Negara	Indeks Pelayanan Kesehatan	Infrastruktur & Profesional Medis	Ketersediaan Obat dan Biaya	Kesiapan Pemerintah
1	Taiwan	78,72	87,16	83,59	82,30
14	Singapura	57,96	76,39	67,47	71,33
39	Indonesia	42,99	64,37	54,02	55,79
83	Thailand	33,01	67,36	50,73	63,20
87	Filipina	32,55	73,74	53,81	57,45
88	Malaysia	32,52	73,36	53,59	58,14
89	Vietnam	32,42	71,39	52,53	53,70
98	Myanmar	26,30	68,20	50,39	50,36
110	El Salvador	18,60	62,60	48,96	46,22

Sumber: Datanesia, Lila Jones, CEOWORLD Magazine, 2024.

Selain itu, rasio tempat tidur rumah sakit (bed ratio) menjadi indikator penting kualitas akses layanan kesehatan. WHO menetapkan standar 1 tempat tidur per 1.000 penduduk. Indonesia telah mencapai rasio 1,38 pada tahun 2023, namun angka ini masih lebih rendah dibandingkan Malaysia dan Vietnam, serta belum merata di seluruh wilayah (GoodStats, 2024; Kementerian Kesehatan RI, 2024). Kondisi tersebut mempertegas perlunya transformasi manajemen rumah sakit untuk meningkatkan mutu layanan, efisiensi operasional, serta daya saing institusi kesehatan. Agenda SDGs poin ketiga menekankan akses layanan kesehatan yang berkualitas dan berkeadilan sebagai indikator keberhasilan pembangunan global (Sekretariat Nasional SDGs, 2024). Rumah sakit sebagai organisasi layanan publik dituntut memiliki sistem manajemen efektif, penggunaan teknologi yang optimal, dan tata kelola SDM yang profesional (Porter & Teisberg, 2021).

Sektor kesehatan menghadapi tekanan global akibat urbanisasi, pertumbuhan penduduk, dan perubahan pola penyakit, di mana penyakit tidak menular seperti diabetes, hipertensi, dan kanker kini menjadi penyebab kematian utama, sementara penyakit menular tetap menjadi ancaman serius bagi negara berkembang (OECD, 2023; GoodStats, 2024). Situasi ini mendorong rumah sakit untuk bertransformasi melalui pemanfaatan teknologi digital, termasuk sistem informasi terintegrasi dan layanan telemedicine, guna meningkatkan kecepatan layanan, efisiensi operasional, dan akses kesehatan terutama di wilayah terpencil (Kementerian Kesehatan RI, 2024). Pertumbuhan jumlah rumah sakit di Indonesia meningkat 9,7 persen sepanjang 2019–2023, mencapai 3.155 unit pada tahun 2023. Meskipun meningkat, distribusinya masih tidak merata karena fasilitas kesehatan lebih terkonsentrasi di wilayah perkotaan dibandingkan daerah terpencil (GoodStats, 2024). Rasio tempat tidur nasional berada pada angka 1,4 per 1.000 penduduk—memenuhi standar WHO namun masih di bawah beberapa negara ASEAN. Disparitas tersebut terlihat jelas antarprovinsi; DKI Jakarta memiliki rasio 2,6 per satu juta penduduk, sementara Papua Selatan hanya 0,4. Kondisi ini menunjukkan bahwa ketersediaan rumah sakit tidak selalu sejalan dengan kecukupan kapasitas layanan, sehingga pemerataan fasilitas menjadi kebutuhan mendesak (Kementerian Kesehatan RI, 2024).

Di Sumatera Utara, rasio tempat tidur berada pada angka 1,6 per satu juta penduduk, lebih rendah dibandingkan provinsi seperti Sulawesi Utara, meskipun memiliki jumlah rumah sakit lebih banyak dari rata-rata nasional. Selain itu, hanya 35% rumah sakit di provinsi ini yang terakreditasi penuh oleh KARS, menandakan kesenjangan signifikan antara kuantitas dan kualitas layanan. Ketimpangan akses, lemahnya infrastruktur pendukung, dan rendahnya penyebaran akreditasi menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas fasilitas kesehatan perlu disertai dengan penguatan sistem manajemen mutu agar pelayanan kesehatan mampu memenuhi standar keselamatan dan efektivitas layanan (Kementerian Kesehatan RI, 2024; WHO, 2022).

Sumatera Utara merupakan salah satu provinsi dengan kapasitas layanan kesehatan terbesar di Indonesia, memiliki 212 rumah sakit yang tersebar di berbagai wilayah

(Kementerian Kesehatan RI, 2024). provinsi ini berada pada posisi strategis di wilayah barat Indonesia, baik Kondisi geografis yang kompleks, meliputi daerah pegunungan dan kawasan terpencil, menimbulkan ketimpangan akses pelayanan kesehatan. Komposisi rumah sakit di provinsi ini didominasi oleh rumah sakit kelas C (58,09%), sementara rumah sakit kelas A hanya 0,95 persen. Struktur tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar layanan masih berfokus pada pelayanan dasar dan menengah, sedangkan layanan tersier relatif terbatas. Ketimpangan distribusi ini menegaskan pentingnya penguatan fasilitas pada wilayah-wilayah prioritas, terutama daerah terpencil dan daerah dengan beban pelayanan tinggi.

Kabupaten Karo merupakan salah satu wilayah dengan dinamika pelayanan kesehatan yang tinggi. Data kinerja pelayanan kesehatan tahun 2023 (Tabel 1.2) menunjukkan bahwa RS Efarina Etaham Berastagi merupakan rumah sakit dengan indikator operasional paling tinggi di Kabupaten Karo, mencatat BOR sebesar 93,10 persen, BTO 75 kali, dan ALOS 4,20 hari. Kinerja tersebut menggambarkan beban layanan yang jauh lebih besar dibandingkan rumah sakit lain di wilayah yang sama, terutama karena lokasinya yang strategis di kawasan wisata dan sebagai rujukan utama masyarakat Karo. Namun, evaluasi internal rumah sakit menunjukkan adanya sejumlah kendala, seperti waktu tunggu pasien rawat jalan mencapai 45 menit (di atas target 30 menit), penyelesaian tugas pegawai hanya 78 persen dari standar 90 persen, serta kepuasan pasien sebesar 72 persen, masih berada di bawah standar nasional 85 persen. Kondisi ini mengindikasikan adanya tantangan dalam disiplin kerja, budaya organisasi, dan komitmen karyawan yang berdampak pada kualitas pelayanan.

Tabel 1.2
Rekap Data Indikator Kinerja Pelayanan RS di Kabupaten Karo (2023)

Nama Rumah Sakit	Jumlah Tempat Tidur	Pasien Keluar (Hidup+Mati)	Jumlah Hari Perawatan	BOR (%)	BTO (Kali)	TOI (Hari)	ALOS (Hari)
RSUD Kabanjahe	100	3.332	14.074	38,56	33	6,73	4,19
RSU Amanda	193	7.421	29.864	54,96	38	4,28	4,00
RS Efarina Etaham	199	14.910	62.627	93,10	75	0,34	4,20
RSIA Mina Husada	38	2.386	10.220	84,85	63	0,62	4,28
RS Khusus Kusta Lau Simomo	43	23	644	17,87	0	625,65	28,00

Sumber: Bidang Pelayanan Kesehatan, Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara (2023)

Hasil penelitian pendahuluan (Tabel 1.3) menunjukkan bahwa kinerja karyawan RS Efarina Etaham berada pada kategori cukup baik dengan rata-rata skor 3,300. Namun, aspek inisiatif merupakan indikator terendah (3,067), diikuti akurasi dan kualitas hasil kerja (3,133). Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi internal dan komitmen karyawan perlu diperkuat, bersamaan dengan pengembangan budaya organisasi yang mendorong kreativitas, komunikasi, serta pengambilan keputusan cepat sesuai tuntutan layanan rumah sakit. Kombinasi antara tingginya beban layanan dan lemahnya faktor internal menunjukkan adanya kesenjangan kinerja (*performance gap*) yang menuntut analisis lebih dalam terhadap peran disiplin kerja, budaya organisasi, dan komitmen karyawan terhadap mutu pelayanan di RS Efarina Etaham Berastagi.

Tabel 1.3
Hasil Survei Pendahuluan Mengenai Kinerja Karyawan di RS Efarina Etaham

No	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	N	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan yang ditugaskan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan	8	9	6	5	2	106	3.533
2	Saya memastikan setiap pekerjaan yang saya selesaikan memiliki hasil yang akurat dan memuaskan.	6	7	6	7	4	94	3.133

No	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS 5	S 4	N 3	TS 2	STS 1		
3	Saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil pekerjaan saya, baik keberhasilan maupun perbaikan jika diperlukan.	7	8	7	6	2	102	3.400
4	Saya bekerja sama secara efektif dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama di rumah sakit.	6	9	8	4	3	101	3.367
5	Saya secara aktif mencari solusi atau menawarkan ide baru untuk menyelesaikan masalah di tempat kerja.	5	8	6	6	5	92	3.067
Skor Rata-Rata								3.300

Sumber: Hasil olah data primer oleh peneliti (2024)

Komitmen karyawan merupakan faktor strategis dalam menjaga stabilitas tenaga kerja dan memastikan keberlanjutan kualitas layanan rumah sakit. Robbins & Judge (2021), menjelaskan bahwa komitmen terdiri atas tiga dimensi utama: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Dalam konteks RS Efarina Etaham Berastagi, tingkat komitmen yang cenderung rendah menjadi isu serius karena berdampak langsung terhadap tingginya angka turnover yang mencapai 15 persen pada tahun 2024, jauh di atas rata-rata industri kesehatan sebesar 5–8 persen. Data internal rumah sakit menunjukkan bahwa hanya 62 persen karyawan yang merasa memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi, sedangkan 38 persen lainnya bersikap pasif terhadap nilai dan tujuan rumah sakit. Rendahnya tingkat partisipasi karyawan pada kegiatan internal seperti pelatihan dan gathering—hanya 68 persen pada semester pertama 2024—menunjukkan lemahnya kepercayaan terhadap prospek karier dan kurangnya motivasi intrinsik.

Untuk memahami kondisi komitmen secara lebih spesifik, penelitian pendahuluan dilakukan guna mengukur persepsi karyawan terhadap ketiga dimensi komitmen. Hasilnya disajikan pada Tabel 1.4, yang memperlihatkan bahwa komitmen berkelanjutan merupakan dimensi paling dominan dengan skor rata-rata 3,800. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan bertahan bukan karena rasa memiliki yang kuat, melainkan karena keterbatasan peluang kerja alternatif di luar rumah sakit. Komitmen normatif menunjukkan skor 3,200, mencerminkan adanya rasa kewajiban moral yang cukup terbentuk, meskipun belum menjadi faktor penentu utama. Dimensi komitmen afektif justru berada pada posisi terendah dengan rata-rata 3,167, menandakan rendahnya keterikatan emosional yang idealnya menjadi fondasi paling kuat dalam menciptakan loyalitas jangka panjang.

Tabel 1.4
Hasil Survei Pendahuluan Tingkat Komitmen Karyawan di RS Efarina Etaham

No	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS 5	S 4	N 3	TS 2	STS 1		
1	Saya merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan RS Efarina Etaham sehingga ingin terus bekerja di sini.	7	7	5	6	5	95	3.167
2	Saya tetap bekerja di RS Efarina Etaham karena merasa akan sulit mendapatkan peluang yang setara di tempat lain.	10	9	7	3	1	114	3.800
3	Saya merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja di RS Efarina Etaham.	8	5	6	7	4	96	3.200
Skor Rata-Rata								3.389

Sumber: Hasil olah data primer oleh peneliti (2024)

Skor rata-rata keseluruhan sebesar 3,389 menempatkan tingkat komitmen pada kategori cukup, namun belum mencerminkan loyalitas yang stabil. Rendahnya komitmen afektif menjadi sinyal kuat bahwa pengalaman emosional karyawan terhadap organisasi masih belum positif atau bermakna. Jika kondisi ini berlanjut, risiko turnover akan meningkat, dan kinerja rumah sakit dapat terpengaruh, terutama dalam aspek pelayanan

yang menuntut konsistensi, empati, dan keterlibatan aktif. Oleh karena itu, penguatan komitmen karyawan perlu dilakukan secara komprehensif melalui kebijakan penghargaan berbasis kinerja, program pengembangan karier yang jelas, komunikasi internal yang transparan, serta pembentukan budaya organisasi yang mendorong loyalitas emosional dan rasa memiliki. Upaya ini diharapkan dapat menciptakan keseimbangan antara komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan sehingga mendukung peningkatan kinerja individu maupun organisasi secara berkelanjutan.

Budaya organisasi merupakan fondasi penting dalam membentuk tingkat komitmen dan kinerja karyawan, terutama pada organisasi layanan kesehatan dengan sistem kerja yang kompleks. Robbins & Judge (2021), menegaskan bahwa budaya yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi kolaborasi, inovasi, dan kestabilan operasional. Dalam konteks RS Efarina Etaham, budaya organisasi belum sepenuhnya mendukung efektivitas kerja, sebagaimana ditunjukkan oleh survei internal yang mencatat hanya 58 persen karyawan menilai budaya kerja mendorong keterbukaan dan kerja sama. Berbagai permasalahan operasional seperti keterlambatan distribusi obat (Juli 2024), rendahnya partisipasi dalam forum evaluasi (45 persen), serta ketidakjelasan struktur kerja yang memicu tumpang tindih tugas menunjukkan adanya celah dalam implementasi budaya organisasi yang ideal.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif, penelitian pendahuluan dilakukan guna mengukur persepsi karyawan terhadap beberapa dimensi budaya organisasi. Hasilnya menunjukkan variasi yang cukup signifikan antarindikator. Fokus pada inovasi memperoleh nilai paling rendah dengan rata-rata 3,100, mencerminkan rendahnya keberanian mencoba pendekatan baru dalam penyelesaian pekerjaan. Sebaliknya, dimensi ketelitian melalui perhatian terhadap detail mencatat nilai tertinggi 3,567, mengindikasikan bahwa karyawan memiliki kesadaran tinggi terhadap kualitas pekerjaan, terutama pada aspek yang berkaitan dengan keamanan pasien dan akurasi prosedur medis. Aspek perhatian manajemen terhadap kesejahteraan karyawan mendapat nilai 3,233, menunjukkan perlunya perbaikan dalam program dukungan psikologis, insentif, dan komunikasi antara manajemen dan staf. Rangkuman keseluruhan hasil survei tersaji dalam Tabel 1.5.

Tabel 1.5
Hasil Survei Pendahuluan Budaya Organisasi di RS Efarina Etaham

No	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	N	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Saya merasa rumah sakit mendukung karyawan untuk mencoba pendekatan baru dalam menyelesaikan pekerjaan, meskipun ada risiko kegagalan.	5	8	6	7	4	93	3.100
2	Saya selalu dituntut untuk memperhatikan setiap detail kecil dalam pekerjaan saya demi memastikan hasil yang akurat.	8	9	7	4	2	107	3.567
3	Manajemen rumah sakit sangat fokus pada pencapaian target kerja yang telah ditetapkan.	9	7	8	5	1	108	3.600
4	Rumah sakit menunjukkan perhatian yang nyata terhadap kesejahteraan dan kebutuhan karyawan dalam bekerja.	6	8	6	7	3	97	3.233
5	Pekerjaan di rumah sakit ini sangat mendorong kolaborasi antar anggota tim untuk mencapai tujuan bersama.	6	7	8	7	2	98	3.267
6	Rumah sakit menekankan pada pendekatan yang kompetitif untuk mencapai keunggulan dibandingkan organisasi lain.	8	8	6	5	3	103	3.433
7	Manajemen rumah sakit menjaga konsistensi dalam kebijakan dan prosedur untuk memastikan stabilitas organisasi.	7	8	7	6	2	102	3.400
Skor Rata-Rata								3.371

Sumber: Hasil olah data primer oleh peneliti (2024)

Nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,371 mengindikasikan bahwa budaya organisasi RS Efarina Etaham berada pada kategori cukup, namun belum cukup kuat untuk mendorong kinerja optimal dan komitmen jangka panjang. Kelemahan utama terletak pada rendahnya inovasi dan kolaborasi lintas unit, yang berpotensi menghambat efektivitas operasional, pengambilan keputusan, serta koordinasi pelayanan. Oleh karena itu, intervensi strategis diperlukan untuk memperkuat budaya kerja melalui pengembangan sistem komunikasi internal, konsistensi kebijakan manajemen, dan penciptaan iklim kerja yang lebih terbuka dan kolaboratif. Penguatan budaya organisasi ini diproyeksikan akan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan komitmen karyawan dan kinerja rumah sakit secara menyeluruh.

Disiplin kerja merupakan elemen fundamental dalam membentuk komitmen dan kinerja karyawan, terutama pada organisasi layanan kesehatan yang menuntut ketelitian, kecepatan respons, dan kepatuhan terhadap standar operasional. Disiplin mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta etika profesional yang menjadi fondasi penerapan pelayanan medis yang aman. Kondisi di RS Efarina Etaham menunjukkan bahwa aspek disiplin belum berjalan optimal. Tingkat ketidakhadiran tanpa alasan mencapai 0,32 persen pada Juli 2024, lebih tinggi dari rata-rata 0,20 persen, dan mengakibatkan penurunan kapasitas pelayanan hingga 10 persen. Ketidakteraturan pengelolaan cuti—seperti 15 orang yang mengambil cuti bersamaan pada Mei 2024—menggambarkan lemahnya perencanaan administratif yang berdampak langsung terhadap operasional rumah sakit.

Sistem pengawasan yang belum konsisten serta penerapan sanksi yang kurang tegas memperburuk kondisi disiplin di lingkungan kerja. Persepsi bahwa pelanggaran tidak memiliki konsekuensi serius berpotensi menurunkan motivasi karyawan untuk mematuhi aturan dan menjalankan SOP secara konsisten. Untuk memahami lebih dalam kondisi tersebut, dilakukan survei pendahuluan untuk memetakan persepsi karyawan mengenai tingkat kedisiplinan, kepatuhan, tanggung jawab, dan profesionalisme dalam melaksanakan tugas. Hasil survei ini menjadi dasar bagi identifikasi aspek-aspek prioritas yang memerlukan perbaikan pada struktur pengawasan dan budaya kepatuhan.

Tabel 1.6
Hasil Survei Pendahuluan Disiplin Kerja Karyawan di RS Efarina Etaham

No	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS	S	N	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Saya selalu mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh rumah sakit selama menjalankan tugas saya.	6	9	8	4	3	101	3.367
2	Saya selalu datang tepat waktu saat memulai tugas atau menghadiri rapat yang dijadwalkan.	5	6	8	6	5	90	3.000
3	Saya bertanggung jawab atas setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya hingga selesai.	6	8	7	6	3	98	3.267
4	Saya menghormati keputusan dan arahan yang diberikan oleh atasan.	7	8	8	5	2	103	3.433
5	Saya selalu menjalankan tugas sesuai dengan prosedur operasional standar (SOP) yang berlaku.	6	7	8	7	2	98	3.267
6	Saya menunjukkan sikap profesionalisme dan etika kerja yang baik dalam berinteraksi dengan rekan kerja dan pasien	7	9	8	5	1	106	3.533
Skor Rata-Rata								3.311

Sumber: Hasil olah data primer oleh peneliti (2024)

Nilai rata-rata sebesar 3,311 menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja berada pada kategori cukup, namun beberapa aspek memerlukan perhatian khusus. Profesionalisme dan etika kerja mendapatkan skor tertinggi (3,533), mengindikasikan bahwa interaksi karyawan dengan pasien dan rekan kerja masih menjadi kekuatan utama organisasi. Sebaliknya, ketepatan waktu memperoleh skor terendah (3,000), yang mencerminkan perlunya

penegakan aturan kehadiran serta perbaikan sistem penjadwalan dan koordinasi antarunit. Temuan ini memberikan dasar empiris bagi manajemen untuk memperkuat mekanisme pengawasan, menerapkan sanksi proporsional, dan membangun budaya disiplin yang berorientasi pada tanggung jawab profesional guna mendukung peningkatan kinerja rumah sakit secara keseluruhan.

Data tersebut memperkuat urgensi penelitian mengenai keterkaitan antara budaya organisasi, disiplin kerja, dan komitmen karyawan, serta dampaknya terhadap kinerja rumah sakit. Kompleksitas tantangan internal yang dihadapi RS Efarina Etaham—mulai dari rendahnya keterlibatan emosional karyawan, ketimpangan kedisiplinan, hingga lemahnya kolaborasi lintas unit—menunjukkan perlunya analisis yang komprehensif untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kinerja tenaga kesehatan. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan, serta menelaah sejauh mana komitmen tersebut berimplikasi pada kinerja individu dan organisasi. Judul penelitian *“Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan (Survey di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi)”* mencerminkan upaya ilmiah untuk mengidentifikasi akar persoalan sumber daya manusia, sekaligus menghasilkan rekomendasi kebijakan berbasis bukti bagi manajemen rumah sakit dalam memperkuat komitmen, meningkatkan disiplin, dan membangun budaya kerja yang mampu mendorong peningkatan mutu layanan secara berkelanjutan.

1.2. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Indonesia menempati peringkat ke-39 dalam Indeks Pelayanan Kesehatan Global 2023, tertinggal dari beberapa negara ASEAN.
2. Rasio tempat tidur rumah sakit telah memenuhi standar WHO, namun distribusinya masih terkonsentrasi di wilayah perkotaan.
3. Ketimpangan akses layanan kesehatan menghambat pencapaian target SDGs sektor kesehatan.
4. Tekanan global mendorong rumah sakit untuk mengadopsi teknologi digital seperti *telemedicine* guna meningkatkan daya saing.
5. Pertumbuhan rumah sakit sebesar 9,7% sejak 2019 belum mampu mengatasi kesenjangan akses di wilayah tertinggal.
6. Kinerja karyawan RS Efarina Etaham belum optimal, ditunjukkan oleh waktu tunggu pasien yang melebihi target dan ketuntasan tugas 78%.
7. Komitmen karyawan masih rendah dengan tingkat *turnover* 15% dan keterikatan emosional yang lemah terhadap organisasi.
8. Budaya organisasi kurang mendukung kolaborasi dan inovasi, tercermin dari rendahnya partisipasi dalam evaluasi dan pengambilan keputusan.
9. Disiplin kerja karyawan belum konsisten, ditunjukkan oleh ketidakhadiran dan ketidakpatuhan terhadap prosedur operasional yang menurunkan efisiensi layanan.

1.3. Rumusan Masalah

Merujuk pada identifikasi permasalahan di atas, maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini meliputi:

1. Bagaimana tingkat disiplin kerja karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
2. Bagaimana budaya organisasi di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
3. Bagaimana Tingkat komitmen karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
4. Bagaimana kinerja karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
5. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.

6. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
7. Seberapa besar pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
8. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, mengkaji, dan menganalisis:

1. Tingkat disiplin kerja karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
2. Kondisi budaya organisasi di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
3. Tingkat komitmen karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
4. Kinerja karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
5. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
6. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
7. Besarnya pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.
8. Besarnya pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan kualitas pengelolaan sumber daya manusia di sektor kesehatan, khususnya dalam konteks pelayanan rumah sakit.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi akademik dengan memperkaya literatur mengenai hubungan antara disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen, dan kinerja karyawan dalam konteks layanan kesehatan. Temuan penelitian dapat memperkuat model konseptual perilaku organisasi dan manajemen kinerja, serta menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengeksplorasi pengaruh variabel-variabel tersebut pada institusi pelayanan publik lainnya. Selain itu, penelitian ini berpotensi memperluas pemahaman teoretis tentang mekanisme pembentukan komitmen karyawan pada organisasi dengan beban kerja tinggi, seperti rumah sakit.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian memberikan implikasi praktis bagi berbagai pemangku kepentingan. **Bagi manajemen Rumah Sakit Efarina Etaham**, temuan penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki sistem disiplin kerja, memperkuat budaya organisasi, dan merancang strategi peningkatan komitmen karyawan guna mendukung pencapaian kinerja yang lebih optimal. **Bagi karyawan**, penelitian ini menjadi sumber pemahaman mengenai pentingnya disiplin, kolaborasi, dan nilai-nilai organisasi dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif, sehingga dapat mendorong peningkatan kesadaran, motivasi, dan loyalitas. **Bagi pemangku kebijakan sektor kesehatan**, hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan pengembangan SDM kesehatan, khususnya di provinsi Sumatera Utara dan wilayah sekitarnya. Selain itu, **penyedia layanan kesehatan lainnya** dapat menggunakan temuan ini sebagai referensi untuk memperkuat budaya kerja dan meningkatkan kualitas layanan. Pada akhirnya, **masyarakat sebagai penerima layanan** berpotensi merasakan manfaat berupa peningkatan mutu pelayanan rumah sakit yang lebih efektif, responsif, dan berorientasi pada keselamatan serta kesejahteraan pasien.

2. Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka dalam penelitian ini menggunakan tiga tingkatan teori, yaitu *grand theory*, *middle-range theory*, dan *applied theory*. Pada tingkat *grand theory*, penelitian ini merujuk pada teori perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia (Armstrong, 2021; Robbins & Judge, 2021), yang menjelaskan bagaimana nilai, norma, struktur, dan perilaku individu membentuk efektivitas organisasi. *Middle-range theory* mengacu pada teori budaya organisasi (Schein, 2019; Denison, 2000), teori disiplin kerja (Dessler, 2020), serta teori komitmen organisasi tiga komponen (Allen & Meyer, 1997). Pada tingkat *applied theory*, penelitian ini mengaplikasikan konsep disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen karyawan, dan kinerja karyawan dalam konteks pelayanan kesehatan (Mangkunegara, 2022; Wibowo, 2023).

2.2. Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen, dan Kinerja Karyawan

Disiplin kerja diartikan sebagai tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, ketepatan waktu, serta tanggung jawab pekerjaan (Dessler, 2020). Disiplin menjadi instrumen penting dalam menjamin konsistensi operasional dan efektivitas layanan kesehatan, terutama pada rumah sakit yang memiliki beban kerja tinggi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dipegang bersama dan menjadi pedoman perilaku anggota organisasi (Schein, 2019; Robbins & Judge, 2021). Budaya yang kuat mampu menciptakan identitas kolektif, memperkuat kolaborasi, serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.

Komitmen organisasi terdiri atas komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif (Allen & Meyer, 1997). Ketiganya mencerminkan tingkat keterikatan emosional, rasional, dan moral karyawan terhadap organisasi. Komitmen yang kuat berkontribusi terhadap perilaku kerja produktif, retensi karyawan, dan peningkatan kualitas layanan. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang secara kualitas maupun kuantitas sesuai indikator yang ditetapkan organisasi (Mangkunegara, 2022). Pada rumah sakit, kinerja mencakup efektivitas pelayanan, ketelitian dokumentasi, kolaborasi tim, dan inisiatif dalam menyelesaikan masalah.

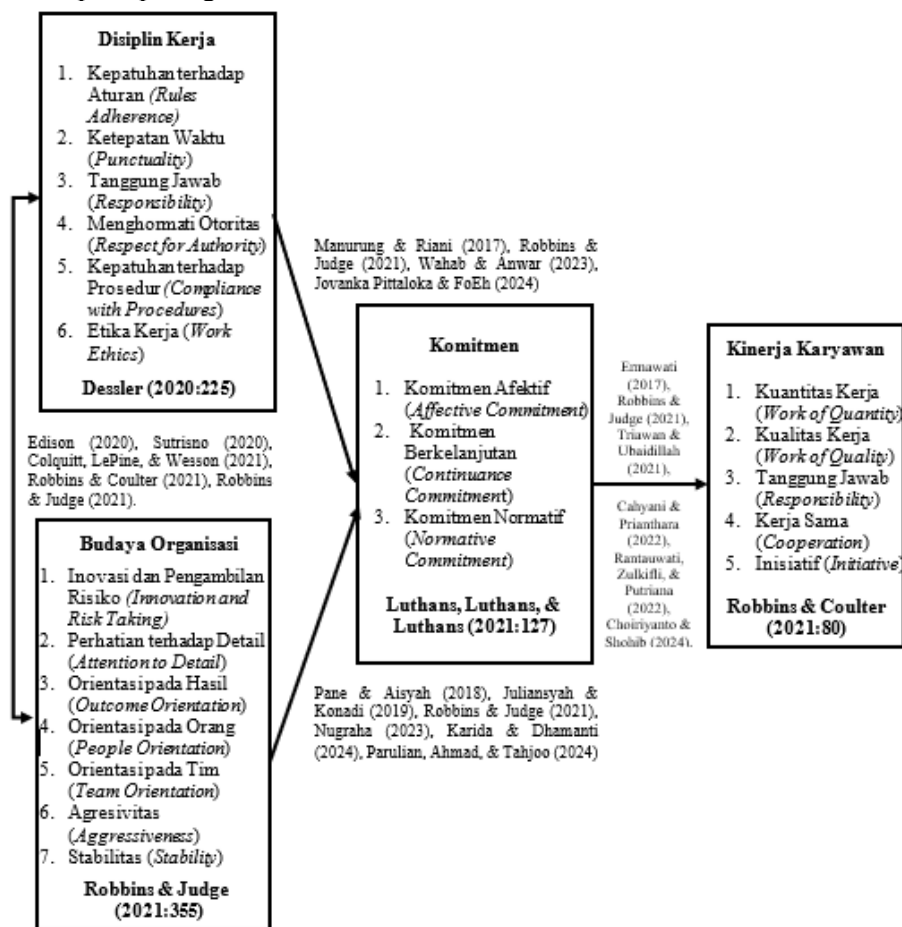
2.3. Hubungan Antarvariabel

Penelitian terdahulu menunjukkan hubungan yang konsisten antara disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen, dan kinerja. Disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen karena kepatuhan yang konsisten menciptakan rasa aman dan kejelasan peran (Jovanka Pittaloka & FoEh, 2024; Manurung & Riani, 2017). Budaya organisasi memiliki pengaruh lebih kuat karena nilai dan norma yang terinternalisasi mendorong keterlibatan emosional dan loyalitas karyawan (Juliansyah & Konadi, 2019; Karida & Dhamanti, 2024; Pane & Aisyah, 2018). Komitmen karyawan terbukti berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja, terutama pada sektor kesehatan di mana stabilitas emosi, kepatuhan prosedural, dan orientasi mutu sangat menentukan hasil pelayanan (Cahyani & Prianthara, 2022; Ermawati, 2017; Rantauwati et al., 2022).

Temuan penelitian ini memperkuat kesenjangan empiris bahwa meskipun kedua variabel (disiplin dan budaya) sama-sama penting untuk membangun komitmen, budaya organisasi cenderung menjadi prediktor yang lebih dominan. Selain itu, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komitmen dapat berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara faktor internal organisasi dan kinerja tenaga kesehatan.

2.4. Kerangka Pemikiran

Hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dirumuskan berdasarkan teori dan temuan empiris sebelumnya. Disiplin kerja dan budaya organisasi dipandang sebagai faktor internal yang memengaruhi pembentukan komitmen karyawan. Komitmen yang kuat, pada gilirannya, berpengaruh terhadap peningkatan kinerja melalui keterlibatan emosional, rasa tanggung jawab, dan loyalitas terhadap organisasi. Berdasarkan kajian teori, hasil penelitian sebelumnya yang relevan, dan kerangka pemikiran tersebut di atas, maka dapat ditetapkan diagram kumpulan landasan teori dan penelitian sebelumnya, serta paradigma penelitian seperti pada gambar di bawah ini.



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.5. Hipotesis Penelitian :

Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka pemikiran, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan.
2. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan.
3. Komitmen karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Disiplin kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap komitmen karyawan.

3. Metodologi Penelitian

3.1. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menjelaskan hubungan antarvariabel secara objektif melalui pengolahan data numerik dan analisis statistik. Metode deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen, dan kinerja karyawan RS Efarina Etaham Berastagi, sedangkan metode verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh antarvariabel sesuai model penelitian melalui analisis jalur (*path analysis*). Pemilihan kedua metode ini sejalan dengan tujuan penelitian untuk mengukur fenomena aktual dan memverifikasi hubungan kausal antarvariabel dalam konteks organisasi layanan kesehatan (Sugiyono, 2022).

3.2. Lokasi dan Unit Observasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi, sebuah rumah sakit tipe C dengan dinamika operasional tinggi dan keragaman unit layanan. Unit observasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada berbagai unit seperti pelayanan medis, penunjang medis, administrasi, serta umum dan SDM. Pemilihan lokasi dan unit observasi ini didasarkan pada relevansi karakteristik organisasi yang kompleks dan tingkat beban kerja tinggi, sehingga mewakili kondisi ideal untuk menguji hubungan disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen, dan kinerja karyawan.

3.3. Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini menggunakan empat variabel utama, yaitu disiplin kerja (X_1), budaya organisasi (X_2), Komitmen Karyawan (Y), dan Kinerja Karyawan (Z). Penjelasan mengenai masing-masing variabel disajikan sebagai berikut:

1) Disiplin Kerja (X_1)

Dessler (2020:210) menyatakan bahwa, "*Discipline is the process of encouraging employees to adhere to rules and standards, while also providing corrective measures when necessary.*" Proses ini mencakup pemberian arahan yang jelas dan langkah korektif apabila terjadi pelanggaran, yang dilakukan secara adil dan terstruktur.

2) Budaya Organisasi (X_2)

Robbins & Judge (2021:49) menjelaskan bahwa, "*Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.*"

3) Komitmen (Y)

Luthans, Luthans, & Luthans (2021:112) menyatakan bahwa komitmen adalah "*a psychological state that binds an employee to an organization.*" Komitmen ini bukan hanya hasil dari hubungan kontraktual, tetapi juga cerminan dari keterlibatan psikologis dan emosional karyawan terhadap organisasi.

4) Kinerja Karyawan (Z)

Robbins & Coulter (2021:50) menyebutkan bahwa: "*Performance refers to the extent to which an individual fulfills the requirements of a job, achieving results that contribute to organizational objectives.*" Kinerja adalah sejauh mana individu memenuhi persyaratan pekerjaannya dengan mencapai hasil yang berkontribusi pada tujuan organisasi.

Seluruh variabel dioperasionalkan ke dalam dimensi dan indikator terukur berdasarkan teori Dessler (2020), Robbins & Judge (2021), Luthans, Luthans, & Luthans (2021), dan Robbins & Judge (2021). Instrumen variabel disusun dalam bentuk pernyataan menggunakan skala Likert 1–5 dan diubah menjadi skala interval menggunakan MSI (*Method of Successive Interval*) agar memenuhi syarat analisis statistik lanjut.

3.4. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan RS Efarina Etaham yang berjumlah 379 orang, terdiri dari tenaga medis, paramedis, administrasi, dan penunjang. Penentuan sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 195 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah proportional cluster random sampling, dengan pembagian sampel berdasarkan proporsi unit kerja agar representatif. Distribusi sampel tercantum pada Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1
Alokasi Jumlah Sampel Penelitian

UNIT KERJA	JUMLAH KARYAWAN	ALOKASI SAMPEL
PT	8	0
DIREKTUR/ SEKETARIS DIREKTUR / BPRS	3	0
DEPARTEMEN KEUANGAN	13	7
CASEMIX	8	4
MARKETING	7	4
UMUM & SDM	87	47
PELAYAN MEDIS	140	75
PENUNJANG MEDIS	113	58
TOTAL	379	195

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

3.5. Teknik Pengumpulan Data dan Analisis

Data primer diperoleh melalui kuesioner elektronik yang berisi indikator variabel penelitian, digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen, dan kinerja. Data sekunder dikumpulkan dari dokumen internal rumah sakit serta literatur relevan seperti buku, jurnal, dan laporan statistik. Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, observasi kondisi kerja, serta wawancara pendukung untuk memperdalam pemahaman fenomena lapangan. Instrumen diuji validitas dan reliabilitasnya melalui uji korelasi Pearson dan Cronbach's Alpha.

3.6. Model Analisis dan Pengujian Hipotesis

Analisis data dilakukan melalui dua tahap. Pertama, analisis deskriptif untuk mengevaluasi skor rata-rata tiap variabel menggunakan kategori interval (1,00–5,00) sesuai pedoman Sugiyono (2022). Kedua, analisis verifikatif dilakukan menggunakan path analysis dengan bantuan SPSS versi 24 untuk menguji pengaruh langsung, tidak langsung, dan total antarvariabel. Analisis mencakup uji normalitas, uji t untuk pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, koefisien determinasi (R^2), serta koefisien jalur (*path coefficient*) sesuai model struktural penelitian. Seluruh tahapan analisis mengikuti panduan Juanim (2020) dan Ghozali (2021).

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan **195 responden** yang merupakan karyawan Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi Medan. Mayoritas responden berada pada kelompok usia produktif dan memiliki pengalaman kerja lebih dari empat tahun, yang menunjukkan tingkat pemahaman yang baik terhadap budaya organisasi, disiplin kerja, dan dinamika operasional rumah sakit. Karyawan perempuan mendominasi komposisi responden, sejalan dengan karakteristik umum tenaga kesehatan di Indonesia. Latar belakang pendidikan sebagian besar merupakan Diploma dan Sarjana, yang mengindikasikan kompetensi dasar memadai dalam memahami prosedur kerja, standar pelayanan, dan nilai organisasi. Kondisi ini relevan untuk menggambarkan persepsi objektif terhadap variabel penelitian.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Penelitian (N = 195)

Karakteristik	Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	62	31.8%
	Perempuan	133	68.2%
Usia	< 25 Tahun	28	14.4%
	26–35 Tahun	98	50.3%
	36–45 Tahun	52	26.7%
	> 45 Tahun	17	8.6%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	11	5.6%
	Diploma (D3)	112	57.4%
	Sarjana (S1)	67	34.4%
	Magister (S2)	5	2.6%
Status Kepegawaian	Tetap	102	52.3%
	Kontrak	71	36.4%
	Honorar	22	11.3%
Lama Bekerja	< 1 Tahun	19	9.7%
	1–3 Tahun	47	24.1%
	4–6 Tahun	68	34.9%
	> 6 Tahun	61	31.3%
Unit Kerja Utama	Rawat Inap (NS 1–4)	56	28.7%
	IGD	21	10.8%
	ICU	16	8.2%
	OK	19	9.7%
	Rawat Jalan	24	12.3%
	Laboratorium/ Radiologi	14	7.2%
	Administrasi/Manajemen	45	23.1%
Jam Kerja	Shift Pagi	78	40.0%
	Shift Siang	67	34.4%
	Shift Malam	50	25.6%
Status Pernikahan	Belum Menikah	61	31.3%
	Menikah	124	63.6%
	Janda/Duda	10	5.1%

Sumber: Data primer yang diolah peneliti (2025)

4.2. Pengujian Instrumen Penelitian

Hasil pengujian instrumen menunjukkan bahwa seluruh butir kuesioner pada variabel Disiplin Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Komitmen Karyawan (Y), dan Kinerja Karyawan (Z) memenuhi kriteria validitas, reliabilitas, dan normalitas, sehingga layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r -hitung pada masing-masing item dengan r -tabel (0,300) pada tingkat signifikansi 5%. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki r -hitung $> 0,300$, sehingga seluruh butir kuesioner dinyatakan valid. Hal ini berarti setiap item mampu merepresentasikan konstruk dari variabel penelitian, yaitu disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen, dan kinerja karyawan.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen diuji menggunakan nilai Cronbach's Alpha, dengan kriteria reliabel apabila $\alpha > 0,700$, dengan rincian: Disiplin Kerja (0,852), Budaya Organisasi (0,883), Komitmen Karyawan (0,861), dan Kinerja Karyawan (0,802). Nilai tersebut menegaskan bahwa seluruh variabel dalam penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik, sehingga instrumen layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

3. Uji Normalitas

Pengujian normalitas menggunakan metode Kolmogorov–Smirnov (K–S) terhadap residual model. Hasil uji menunjukkan nilai Sig. (Asymp. Sig. 2-tailed) = 0,277 $> 0,05$, yang berarti data residual berdistribusi normal dan memenuhi salah satu asumsi penting dalam analisis regresi dan analisis jalur (*path analysis*).

Berdasarkan hasil uji validitas, reliabilitas, dan normalitas, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian valid, konsisten dan stabil (reliabel), serta memenuhi asumsi normalitas, sehingga kuesioner layak digunakan untuk menganalisis pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan serta implikasinya terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi Medan.

4.3. Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel berada pada kategori **sedang**, yang mengindikasikan bahwa sistem manajemen SDM rumah sakit belum mencapai kondisi optimal. Budaya organisasi memperoleh nilai tertinggi (3,125), sementara komitmen karyawan memperoleh skor terendah (2,888). Temuan ini menunjukkan perlunya penguatan nilai, sistem kolaborasi, dan mekanisme pembinaan karyawan.

Tabel 4.2
Nilai Rata-Rata Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata	Kategori
Disiplin Kerja	3,056	Sedang
Budaya Organisasi	3,125	Sedang
Komitmen Karyawan	2,888	Sedang
Kinerja Karyawan	2,986	Cukup

Analisis ini memperlihatkan adanya kebutuhan intervensi sistematis untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja, penguatan nilai organisasi, dan penegakan disiplin untuk mendorong peningkatan kinerja.

4.4. Hasil Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk menguji hubungan kausal antara Disiplin Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Komitmen Karyawan (Y), dan Kinerja Karyawan (Z). Tujuan analisis adalah mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen, serta menguji peran Komitmen Karyawan (Y) sebagai variabel intervening pada karyawan RS Efarina Etaham Berastagi.

4.4.1 Hubungan Korelasional Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi

Hubungan antara Disiplin Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) diuji menggunakan korelasi Pearson.

Tabel 4.2
Koefisien Korelasi antara Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi

Correlations			
Disiplin Kerja		Disiplin Kerja	Budaya Organisasi
	Pearson Correlation	1	.861**
	Sig. (2-tailed)		.000
Budaya Organisasi	N	195	195
	Pearson Correlation	.861**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	195	195

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

Sumber: Output SPSS (2025)

Hasil perhitungan menunjukkan koefisien korelasi $r = 0,861$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,01$). Nilai tersebut berada pada kategori “sangat kuat” (0,800–1,000), yang berarti semakin tinggi disiplin kerja, semakin positif budaya organisasi yang terbentuk di lingkungan RS Efarina Etaham Berastagi. Keduanya mencerminkan iklim kerja yang profesional dan mendukung mutu layanan.

4.4.2. Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen (Struktur I)

Analisis verifikatif dilakukan untuk menguji pengaruh Disiplin Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Karyawan (Y) pada Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi, baik secara parsial maupun simultan. Hasil analisis korelasi berganda menunjukkan bahwa kombinasi Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan Komitmen Karyawan, yang berarti semakin baik kedisiplinan dan budaya organisasi, semakin tinggi pula komitmen karyawan.

Tabel 4.3
Model Summary Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y

Model	R	R Square	Model Summary		Std. Error of the Estimate
			Adjusted R Square		
1	.777 ^a	.604	.600		3.567914

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Disiplin Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Nilai $R = 0,777$ mengindikasikan hubungan kuat antara Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi dengan Komitmen Karyawan. Nilai $R^2 = 0,604$ menunjukkan bahwa 60,4% variasi Komitmen Karyawan dijelaskan secara simultan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan 39,6% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model, seperti kepuasan kerja, kompensasi, dan dukungan manajerial.

Pengujian hipotesis parsial melalui uji t menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan. Budaya Organisasi terbukti lebih dominan dibandingkan Disiplin Kerja dalam meningkatkan komitmen.

Tabel 4.4
Hasil Uji t Pengaruh Parsial X_1 dan X_2 terhadap Y

Variabel	Koefisien Jalur	t-hitung	Sig. (p-value)	Keterangan
ρ_{YX_1}	0.264	2.961	0.003	H_0 ditolak
ρ_{YX_2}	0.538	6.040	0.000	H_0 ditolak

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Pengujian simultan melalui uji F mengonfirmasi bahwa Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Karyawan, sehingga model regresi yang digunakan dinilai layak.

Tabel 4.5
Hasil Uji ANOVA (Uji F) Pengaruh Simultan X_1 dan X_2 terhadap Y

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
1	Regression	3733.728	2	1866.864	146.651
	Residual	2444.162	192	12.730	
	Total	6177.891	194		

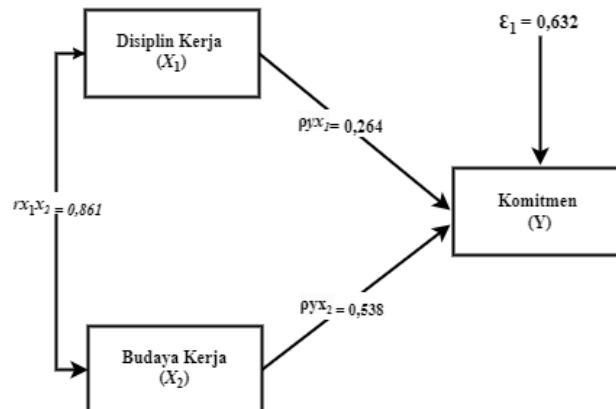
a. Dependent Variable: Komitmen

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Disiplin Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Secara visual, hubungan Disiplin Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Karyawan (Y) digambarkan dalam **Gambar 4.1 (Diagram Jalur Struktur I)**, dengan koefisien jalur masing-masing 0,264 dan 0,538, serta error $\varepsilon_1 = 0,632$. Persamaan struktural yang dihasilkan adalah:

$$\text{Komitmen} = 0,264(\text{disiplin kerja}) + 0,538(\text{budaya organisasi}) + 0,632\varepsilon_1$$



Gambar 4.1
Hasil Analisis Diagram Jalur Struktur I

Analisis jalur lebih lanjut menunjukkan bahwa Disiplin Kerja memberikan total pengaruh sebesar 0,192 (19,2%), sedangkan Budaya Organisasi memberikan total pengaruh sebesar 0,412 (41,2%) terhadap Komitmen Karyawan.

Tabel 4.6

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		Total Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	%
			Disiplin Kerja (X1)	Budaya Organisasi (X2)			
Disiplin Kerja (X1)	0.264	0.070		0.122	0.122	0.192	19.2%
Budaya Organisasi (X2)	0.538	0.290	0.122		0.122	0.412	41.2%
Total Pengaruh X1 dan X2 terhadap Y						0.604	60.4%

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

Temuan ini menegaskan bahwa Budaya Organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam membentuk Komitmen Karyawan, sementara Disiplin Kerja tetap menjadi fondasi perilaku profesional. Kombinasi keduanya berkontribusi signifikan dalam menumbuhkan loyalitas, rasa memiliki, dan tanggung jawab moral karyawan terhadap Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi.

4.4.3. Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan (Struktur II)

Analisis verifikatif pada Struktur II dilakukan untuk menguji pengaruh Komitmen Karyawan (Y) terhadap Kinerja Karyawan (Z) di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi. Pengujian dilakukan melalui korelasi sederhana, koefisien determinasi, dan uji t, sehingga diperoleh gambaran mengenai kekuatan hubungan, kontribusi, dan signifikansi pengaruh komitmen terhadap kinerja.

Tabel 4.7

Model Summary Struktur II

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.501 ^a	.251	.247	5.499923

a. Predictors: (Constant), Komitmen

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Nilai R = 0,501 menunjukkan bahwa komitmen memiliki **hubungan sedang** dengan kinerja (interval 0,400–0,599 menurut Sugiyono, 2022). Arah hubungan positif

mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

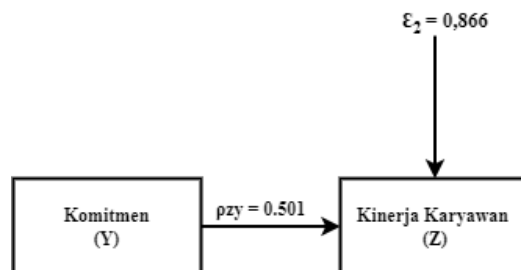
Nilai $R^2 = 0,251$ menandakan bahwa **25,1% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh komitmen**, sementara **74,9%** dipengaruhi faktor lain di luar model, seperti kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi, kepuasan kerja, atau beban kerja.

Tabel 4.8
Hasil Uji t Pengaruh Parsial Komitmen (Y) terhadap Kinerja (Z)

Variabel	Koefisien Jalur	t-hitung	Sig. (p-value)	Keterangan
ρ_{zy}	0.501	8.033	0.000	H_0 ditolak

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2025)

Hasil uji t menunjukkan bahwa **komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja**. Nilai t-hitung 8,033 jauh lebih besar dari t-tabel 1,972, dan p-value $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak. Artinya, semakin kuat komitmen yang dimiliki karyawan, semakin baik kinerja yang mereka tampilkan.



Gambar 4.2
Diagram Jalur Struktur II

Hubungan struktural ditunjukkan melalui koefisien jalur:

- Komitmen (Y) $\rightarrow$ Kinerja (Z) = **0,501**
- Error $\varepsilon_2 = \sqrt{(1 - R^2)} = \sqrt{(1 - 0,251)} = \mathbf{0,866}$

Persamaan struktural:

$$\text{Kinerja Karyawan} = 0,501(\text{Komitmen}) + 0,866 \varepsilon_2$$

Persamaan ini menegaskan bahwa komitmen karyawan berperan sebagai pendorong langsung peningkatan kinerja. Meskipun demikian, faktor lain di luar model masih berperan besar (74,9%) sehingga upaya peningkatan kinerja perlu memperhatikan variabel lain seperti motivasi, kepemimpinan, kondisi kerja, dan penghargaan.

4.4.5. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Berikut hasil perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung, dan total antarvariabel pada model penelitian ini:

- 1) Pengaruh Langsung (*Direct Effect* (DE))
 - a. $DE_{yx_1} : X_1 \rightarrow Y = \mathbf{0,264}$
 - b. $DE_{yx_2} : X_2 \rightarrow Y = \mathbf{0,538}$
 - c. $DE_{zy} : Y \rightarrow Z = \mathbf{0,501}$
- 2) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* (IE))
 - a. $IE_{zyx_1} : X_1 \rightarrow Y \rightarrow Z = (0,264 \times 0,501) = \mathbf{0,132}$
 - b. $IE_{zyx_2} : X_2 \rightarrow Y \rightarrow Z = (0,538 \times 0,501) = \mathbf{0,270}$
- 3) Pengaruh Total (*Total Effect* (TE))
 - a. $TE_{11} = DE_{yx_1} + IE_{zyx_1} = 0,264 + 0,132 = \mathbf{0,396}$
 - b. $TE_{12} = DE_{yx_2} + IE_{zyx_2} = 0,538 + 0,270 = \mathbf{0,808}$
 - c. $TE_{21} = DE_{zy} = \mathbf{-0,501}$

Budaya organisasi memiliki pengaruh total paling besar terhadap kinerja melalui komitmen. Hal ini menegaskan bahwa pembentukan nilai kolektif, koordinasi antarunit, dan konsistensi kebijakan menjadi faktor inti dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan serta implikasinya terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dan verifikatif, diperoleh beberapa kesimpulan berikut:

1. Disiplin Kerja berada pada kategori sedang (rata-rata 3,056). Karyawan menunjukkan kepatuhan yang baik terhadap SOP dan prosedur kerja, namun aspek ketepatan waktu, etika kerja, serta kemampuan menerima umpan balik masih relatif rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa disiplin yang terbentuk masih dominan bersifat formal dan belum berkembang menjadi kedisiplinan berbasis kesadaran profesional.
2. Budaya Organisasi juga berada pada kategori sedang (rata-rata 3,125). Dimensi Perhatian terhadap Detail menjadi kekuatan utama budaya kerja, sedangkan dimensi Stabilitas menjadi kelemahan terbesar. Hal ini mencerminkan budaya organisasi yang teliti namun belum stabil, terutama dalam aspek konsistensi kebijakan, inovasi, dan koordinasi antarunit.
3. Komitmen Karyawan berada pada kategori sedang (rata-rata 2,888) dengan komitmen berkelanjutan sebagai dimensi tertinggi dan komitmen normatif sebagai terendah. Artinya, sebagian karyawan bertahan karena alasan rasional (keamanan kerja dan manfaat), bukan karena ikatan emosional atau rasa kewajiban moral terhadap organisasi.
4. Kinerja Karyawan berada pada kategori cukup optimal (rata-rata 2,986). Kolaborasi antarpegawai menjadi aspek terbaik, sedangkan inisiatif merupakan aspek terlemah. Kinerja karyawan menunjukkan kecenderungan mengutamakan kepatuhan prosedural dibandingkan kreativitas dan inovasi dalam bekerja.
5. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan ($\beta = 0,264$; $p = 0,003$). Peningkatan kedisiplinan dalam kehadiran, kepatuhan SOP, dan tanggung jawab kerja berperan dalam membangun loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap rumah sakit.
6. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan serta menjadi faktor paling dominan terhadap Komitmen Karyawan ($\beta = 0,538$; $p = 0,000$). Nilai-nilai kerja sama, ketelitian, dan orientasi hasil memperkuat rasa memiliki, keterikatan emosional, serta kebanggaan profesional karyawan.
7. Komitmen Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($\beta = 0,501$; $p = 0,000$). Tingkat komitmen yang tinggi terbukti meningkatkan stabilitas perilaku kerja, motivasi, dan konsistensi pelayanan kepada pasien.
8. Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Karyawan ($R = 0,777$; $R^2 = 0,604$; $F_{hitung} = 146,651$). Kombinasi kedua variabel menjelaskan 60,4% variasi komitmen, yang menunjukkan sinergi kuat antara kedisiplinan dan budaya organisasi dalam membentuk komitmen profesional.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi dan peningkatan kedisiplinan yang konsisten merupakan fondasi utama dalam membangun komitmen dan kinerja karyawan. Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi perlu mengintegrasikan sistem nilai, disiplin kerja, dan dukungan manajerial untuk menciptakan lingkungan kerja yang profesional, kolaboratif, serta berorientasi pada mutu dan keselamatan pasien.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, berikut rekomendasi yang dapat dijadikan masukan bagi manajemen Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi dalam meningkatkan disiplin kerja, budaya organisasi, komitmen, serta kinerja karyawan:

1. **Peningkatan Disiplin Kerja**
Memperkuat penerapan aturan disiplin melalui presensi tepat waktu, kepatuhan SOP, serta pengawasan berkala. Diperlukan kebijakan yang konsisten dan pemberian umpan balik terstruktur agar kedisiplinan berkembang menjadi kesadaran profesional, bukan hanya kepatuhan administratif.
2. **Penguatan Budaya Organisasi**
Membangun budaya kerja yang stabil, kolaboratif, dan inovatif melalui komunikasi internal yang jelas, peningkatan koordinasi antarunit, serta konsistensi kebijakan. Pelatihan nilai organisasi dan forum kerja sama dapat meningkatkan keselarasan budaya lintas bagian.
3. **Peningkatan Komitmen Karyawan**
Menyediakan jalur karier yang lebih terstruktur, program pengembangan kompetensi, dan sistem apresiasi yang adil. Strategi ini diperlukan untuk memperkuat komitmen afektif dan normatif agar karyawan tidak hanya bertahan karena alasan rasional tetapi juga karena rasa memiliki.
4. **Optimalisasi Kinerja Karyawan**
Memberikan pelatihan terkait pengambilan keputusan, inovasi, dan kreativitas untuk meningkatkan inisiatif pegawai. Evaluasi kinerja berbasis indikator kuantitas, kualitas, tanggung jawab, dan kerja sama perlu dilakukan secara berkala untuk menjaga mutu pelayanan.
5. **Memaksimalkan Pengaruh Disiplin terhadap Komitmen**
Menegakkan disiplin secara konsisten dan berkeadilan, disertai dukungan supervisor melalui coaching dan monitoring rutin. Kebijakan disiplin perlu dijalankan tanpa bias antarunit agar dapat memperkuat kepercayaan karyawan terhadap organisasi.
6. **Memaksimalkan Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen**
Menumbuhkan budaya kerja yang menekankan kerja sama tim, ketelitian, dan orientasi hasil melalui pembiasaan nilai, kegiatan kolaboratif, serta pemberian penghargaan bagi unit yang menerapkan budaya kerja positif secara berkelanjutan.
7. **Meningkatkan Dampak Komitmen terhadap Kinerja**
Menaikkan tingkat komitmen dengan indikator kinerja dan menumbuhkan motivasi intrinsik melalui pengakuan prestasi, pelibatan dalam pengambilan keputusan, serta feedback berbasis mutu pelayanan pasien.
8. **Mengintegrasikan Disiplin dan Budaya untuk Meningkatkan Komitmen Secara Simultan**
Mengembangkan program terpadu berbasis nilai, kedisiplinan, dan profesionalisme, serta melakukan evaluasi berkala guna memastikan sinergi disiplin kerja dan budaya organisasi benar-benar berdampak pada peningkatan komitmen dan kinerja karyawan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Alfathi, B. R. (2024). *Jumlah Rumah Sakit di Indonesia Terus Bertambah Selama 5 tahun Terakhir*. GoodStats. <https://data.goodstats.id/statistic/jumlah-rumah-sakit-di-indonesia-terus-bertambah-selama-5-tahun-terakhir-LMTkC>
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Resource Strategic Human Handbook of Management* (Seventh ed). Kogan Page Limited.
- Cahyani, N. P. P. A., & Priantara, I. B. T. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Keselamatan Kesehatan Kerja, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat RS Siloam Bali. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 8(2), 225–239. <https://doi.org/10.29241/jmk.v8i2.984>

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th editi). Pearson Education, Inc. <https://doi.org/10.1108/pr.2002.31.3.386.3>
- Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. (2023). *Profil Kesehatan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2023*. Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
- Ermawati, E. (2017). Pengaruh Kontrak Psikologis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Klinik Husada Mulia Kabupaten Lumajang. *Assets: Jurnal Ilmiah Ilmu Akuntansi, Keuangan Dan Pajak*, 1(2), 73–92. <https://doi.org/https://doi.org/10.30741/assets.v1i2.32>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*. Universitas Diponegoro.
- Gunawan, H. (2024). *Tertinggal di Fasilitas Kesehatan*. Datanesia. <https://datanesia.id/tertinggal-di-fasilitas-kesehatan/#:~:text=Berdasarkan provinsi%2C Kalimantan Utara menjadi provinsi dengan rasio,setiap satu juta penduduk tersedia 22 rumah sakit>.
- Jones, L. (2024). *Revealed: The Healthiest (and Unhealthiest) Countries in the World, 2024*. CEOWORLD Magazine. <https://ceoworld.biz/2024/01/21/revealed-the-healthiest-and-unhealthiest-countries-in-the-world-2024/>
- Jovanka Pittaloka, & FoEh, J. E. H. J. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL*, 5(3), 193–202. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3.1892>
- Juanim. (2020). *Analisis Jalur dalam Riset Pemasaran Pengolahan Data SPSS & LISREL* (Cetakan Ke). PT. Refika Aditama.
- Juliansyah, R., & Konadi, W. (2019). Pengaruh kompetensi, budaya organisasi, dan iklim organisasi terhadap komitmen pegawai Rumah Sakit Umum Bireuen Medical Center (BMC). *Jurnal Kebangsaan*, 8(16), 23–34. <https://jurnal.uniki.ac.id/index.php/jkb/article/view/106>
- Karida, R., & Dhamanti, I. (2024). Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Dan Komitmen Karyawan Rumah Sakit: Literature Review. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 5(2), 2674–2684. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jkt.v5i2.21007>
- Kementerian Kesehatan RI. (2024). *Profil Kesehatan Indonesia 2023*. Kementerian Kesehatan RI.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition*. Information Age Publishing. <https://books.google.co.id/books?id=59QeEAAAQBAJ>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Manurung, N., & Riani, A. L. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen DayaSaing*, 18(1), 10–19. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v18i1.3788>
- OECD. (2023). *Health at a Glance 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/7a7afb35-en>
- Pane, D., & Aisyah, A. (2018). Pengaruh Budaya organisasi terhadap komitmen organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Bening Badung-Bali). *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(6), 3027–3058. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i06.p7>
- Porter, M. E., & Teisberg, E. O. (2021). *Redefining Health Care: Creating Value-based Competition on Results*. Harvard Business School Press.
- Rantauwati, E. A., Zulkifli Zulkifli, & Putriana, L. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Digital, Pengembangan Karier Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 38–49. <https://doi.org/10.55606/jurima.v2i2.252>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management - Global Edition* (15th Editi). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior, Updated Global Edition*. Pearson Education. <https://books.google.co.id/books?id=574zEAAAQBAJ>
- Schein, E. H. (2019). *Organizational Culture and Leadership: The Jossey-Bass Business & Management Series* (5th ed). John Wiley & Sons.
- Sekretariat Nasional SDGs. (2024). *SDGs KNOWLEDGE HUB Agenda 2030 untuk Pembangunan Berkelanjutan*. Bappenas.Go.Id. <https://sdgs.bappenas.go.id/>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Cet.29). Bandung: CV Alfabeta.
- Wibowo. (2023). *Manajemen Kinerja*. RajaGrafindo Persada.
- World Health Organization. (2022). *Transforming Healthcare through Quality Assurance: The Road Ahead*. WHO. <https://www.who.int/>