JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i4
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 17 Februari 2026 | **Revised:** 4 April 2026 | **Accepted:** 23 April 2026

Peran Mediasi Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kepatuhan Kebijakan Kehadiran Pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Tarumajaya

Siti Sahara[1], Erry Yudha Mulyani[2], Natsir Nugroho[3]
[1]Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia, saharahermawan@student.esaunggul.ac.id
[2]Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia, erry.yudhya@esaunggul.ac.id
[3]Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia, natsir.nugroho@esaunggul.ac.id

Corresponding Author: saharahermawan@student.esaunggul.ac.id[1]

Abstract: *Compliance with attendance policies among healthcare workers is a critical factor in ensuring service quality, patient safety, and operational continuity in hospitals. However, attendance delays among healthcare workers are still frequently observed, including at Tarumajaya Hospital, Bekasi Regency, which may reduce service efficiency and patient satisfaction. This condition highlights the importance of transformational leadership and a strong organizational culture in enhancing work motivation and compliance with attendance policies. This study aims to analyze the effect of transformational leadership and organizational culture on healthcare workers' compliance with attendance policies, with work motivation as an intervening variable at Tarumajaya Hospital. This study employed a quantitative approach using a survey method. The research population consisted of all 152 clinical healthcare workers at Tarumajaya Hospital, with a census sampling technique. Data were collected through Likert-scale questionnaires (1–4) to measure transformational leadership, organizational culture, and attendance policy compliance, as well as secondary data from electronic attendance logs to objectively measure work motivation. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling with the Partial Least Square (SEM-PLS) approach. The results indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on work motivation ($\beta > 0$; $p < 0.05$), as does organizational culture ($\beta > 0$; $p < 0.05$). Furthermore, transformational leadership ($\beta > 0$; $p < 0.05$), organizational culture ($\beta > 0$; $p < 0.05$), and work motivation ($\beta > 0$; $p < 0.05$) have positive and significant effects on compliance with attendance policies. Work motivation was proven to significantly mediate the relationship between transformational leadership and organizational culture and compliance with attendance policies ($p < 0.05$). This study confirms that improving healthcare workers' compliance with attendance policies can be achieved through strengthening transformational leadership practices and fostering an organizational culture that consistently promotes discipline and work responsibility.*

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, Attendance Policy Compliance, Healthcare Workers.*

Abstrak: Kepatuhan terhadap kebijakan kehadiran tenaga kesehatan merupakan faktor penting dalam menjamin mutu, keselamatan, dan kesinambungan pelayanan rumah sakit. Namun, fenomena keterlambatan kehadiran tenaga kesehatan masih sering ditemukan, termasuk di RS Tarumajaya Kabupaten Bekasi, yang berpotensi menurunkan efisiensi pelayanan dan kepuasan pasien. Kondisi ini menunjukkan perlunya peran kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang kuat dalam meningkatkan motivasi kerja serta kepatuhan terhadap kebijakan kehadiran. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran tenaga kesehatan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di RS Tarumajaya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh tenaga kesehatan klinis di RS Tarumajaya sebanyak 152 orang dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 1–4 untuk variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepatuhan kebijakan kehadiran, serta data sekunder berupa log absensi elektronik untuk mengukur motivasi kerja secara objektif. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ($\beta > 0$; $p < 0,05$), demikian pula budaya organisasi yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ($\beta > 0$; $p < 0,05$). Selanjutnya, kepemimpinan transformasional ($\beta > 0$; $p < 0,05$), budaya organisasi ($\beta > 0$; $p < 0,05$), dan motivasi kerja ($\beta > 0$; $p < 0,05$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran tenaga kesehatan. Motivasi kerja terbukti berperan sebagai variabel intervening yang secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran ($p < 0,05$). Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kepatuhan kebijakan kehadiran tenaga kesehatan dapat dicapai melalui penguatan gaya kepemimpinan transformasional dan pembentukan budaya organisasi yang konsisten dalam menanamkan disiplin dan tanggung jawab kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepatuhan Kebijakan Kehadiran, Tenaga Kesehatan.

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan kesehatan yang memiliki karakteristik kompleks, dinamis, dan padat sumber daya manusia. Keberhasilan rumah sakit dalam memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu, aman, dan berkesinambungan sangat ditentukan oleh kinerja tenaga kesehatan. Salah satu faktor fundamental yang memengaruhi kinerja tersebut adalah kepatuhan tenaga kesehatan terhadap kebijakan kehadiran, karena kehadiran yang tepat waktu dan sesuai jadwal berkaitan langsung dengan kontinuitas pelayanan, keselamatan pasien, serta efektivitas operasional rumah sakit.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepatuhan kehadiran tenaga kesehatan masih menjadi permasalahan global. Penelitian di rumah sakit Amerika Utara dan Eropa menunjukkan bahwa kepemimpinan yang kurang inspiratif dan budaya organisasi yang lemah berkontribusi terhadap rendahnya disiplin kerja dan meningkatnya tingkat absensi tenaga kesehatan (Cummings et al., 2010). Lebih lanjut, penelitian global menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja tenaga kesehatan. Studi Boamah et al. (2018) menemukan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja perawat, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepatuhan terhadap standar kerja dan kualitas pelayanan. Penelitian lainnya oleh Wong & Cummings (2007) menyimpulkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan visi, inspirasi, dan perhatian individual cenderung

menghasilkan tenaga kesehatan yang lebih disiplin dan berkomitmen terhadap organisasi.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga diidentifikasi sebagai determinan penting perilaku kepatuhan tenaga kesehatan. Schein (2010) menegaskan bahwa budaya organisasi membentuk pola perilaku anggota organisasi melalui nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang terinternalisasi. Budaya organisasi yang kuat dan berorientasi pada mutu pelayanan berkorelasi positif dengan disiplin kerja dan kepatuhan tenaga kesehatan terhadap kebijakan rumah sakit (Scott et al., 2003).

Dalam konteks perilaku kerja, berbagai penelitian global juga menempatkan motivasi kerja sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perilaku kepatuhan. Teori Self-Determination yang dikembangkan oleh Ryan & Deci (2000) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung otonomi, kompetensi, dan keterhubungan akan meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Penelitian empiris di rumah sakit Asia dan Eropa menunjukkan bahwa tenaga kesehatan dengan motivasi kerja tinggi cenderung memiliki tingkat kepatuhan yang lebih baik terhadap jadwal kerja dan kebijakan organisasi (Gagné & Deci, 2005; Kuokkanen et al., 2016).

Sejalan dengan fenomena global tersebut, RS Tarumajaya juga menghadapi tantangan dalam hal kepatuhan tenaga kesehatan terhadap kebijakan kehadiran. Berdasarkan observasi awal dan penelusuran dokumen internal, masih ditemukan fenomena keterlambatan hadir pada jam pelayanan tertentu, ketidaksesuaian antara jadwal kerja dan realisasi kehadiran, serta variasi tingkat kepatuhan antar unit kerja. Selain itu, terdapat praktik pertukaran jadwal kerja secara informal dan penerapan sanksi yang belum sepenuhnya konsisten, sehingga menimbulkan persepsi ketidakadilan di kalangan tenaga kesehatan.

Dari sisi kepemimpinan, fenomena lapangan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pada beberapa unit kerja masih cenderung administratif dan berorientasi pada pengawasan formal. Pendekatan ini belum sepenuhnya menekankan keteladanan, inspirasi, dan pemberdayaan tenaga kesehatan sebagaimana karakteristik kepemimpinan transformasional. Sementara itu, dari aspek budaya organisasi, masih berkembang budaya permisif terhadap keterlambatan dan ketidakhadiran selama pelayanan dianggap tetap berjalan, yang berpotensi melemahkan nilai disiplin dan kepatuhan terhadap kebijakan kehadiran.

Dalam konteks pelayanan kesehatan yang bersifat time-sensitive, kepatuhan terhadap kebijakan kehadiran merupakan variabel kritis yang menentukan kelancaran operasional rumah sakit. Secara normatif, seluruh tenaga kesehatan di rumah sakit diwajibkan hadir sesuai jadwal kerja yang telah ditetapkan, mengikuti ketentuan waktu pelayanan, dan mematuhi kebijakan organisasi yang diatur dalam Standard Operating Procedure (SOP) serta kontrak kerja. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 47 Tahun 2018 secara eksplisit menetapkan standar waktu tunggu pelayanan rawat jalan maksimal 60 menit, di mana keterlambatan tenaga kesehatan dapat dikategorikan sebagai ketidaksesuaian terhadap standar mutu. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menegaskan bahwa disiplin kerja termasuk kehadiran tepat waktu merupakan komponen *responsiveness* dalam sistem pelayanan yang bermutu (World Health Organization, 2020).

Secara teoritis, Theory of Planned Behavior menjelaskan bahwa kepatuhan dipengaruhi oleh sikap terhadap aturan, norma sosial, dan persepsi kontrol perilaku (Ajzen, 1991). Kusuma et al. (2026) menambahkan bahwa kepatuhan juga bergantung pada legitimasi otoritas organisasi dan rasa percaya terhadap manajemen rumah sakit. Namun dalam kenyataannya, fenomena ketidakpatuhan terhadap kebijakan kehadiran masih menjadi tantangan sistemik di berbagai rumah sakit di Indonesia. Studi pendahuluan di Rumah Sakit Tarumajaya menunjukkan bahwa dalam periode Januari-juni 2025, terdapat rata-rata pelanggaran kebijakan kehadiran pada 28% tenaga perawat dan bidan, yang berdampak pada penumpukan antrian pasien di unit gawat darurat dan poliklinik. Observasi awal di RS Tarumajaya mengungkapkan bahwa keterlambatan kehadiran tidak hanya terjadi pada dokter spesialis, tetapi juga pada perawat, tenaga farmasi, analis, dan staf penunjang lainnya. Temuan

ini sejalan dengan penelitian Siregar (2024) mengungkapkan bahwa 32% keterlambatan pelayanan rawat jalan di rumah sakit tipe C berakar dari ketidakpatuhan terhadap protokol kehadiran.

Penelitian ini mengajukan dua determinan utama: kepemimpinan transformational sebagai faktor individu dan budaya organisasi sebagai faktor kontekstual. Kepemimpinan transformational, yang didefinisikan sebagai komitmen dan kebiasaan internal individu untuk menghargai dan mengelola waktu secara efektif (Ferrari, 2020), merupakan fondasi psikologis bagi kepatuhan. Hobfoll (1989) menjelaskan bahwa individu dengan kepemimpinan transformational tinggi memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengelola sumber daya waktu mereka, mengurangi stres, dan meningkatkan kesesuaian dengan tuntutan peran.

Penelitian ini memiliki *state of the art* karena menggabungkan pendekatan multidisiplin dari teori regulasi (Baldwin et al., 2011), teori budaya organisasi (Schein, 2010), dan teori perilaku kepatuhan (Ajzen, 1991). *Novelty* penelitian ini terletak pada konteksnyayaitu analisis empiris ketepatan waktu tenaga kesehatan secara menyeluruh di rumah sakit tipe C yang bekerja sama dengan BPJS serta model intervensi kepatuhan yang belum banyak diuji dalam literatur Indonesia. Berdasarkan latar belakang masalah yang ada maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformational dan budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran dengan ketepatan waktu tenaga Kesehatan sebagai variabel intervening.

METODE

Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan tujuan melihat hubungan kausalitas (sebab akibat) antar variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini dilakukan dalam satu kurun waktu atau bersifat cross sectional.

Populasi penelitian ialah 152 petugas Rumah Sakit Tarumajaya. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini ialah 152 petugas Rumah Sakit Tarumajaya dengan menggunakan teknik pengambilan sampel berupa sampel jenuh atau total sampling. Kriteria Inklusi meliputi tenaga kesehatan klinis aktif di RS Tarumajaya (dokter, perawat/bidan, farmasi, analis lab, radiografer, fisioterapis, nutrisionis, dsb.) yang memberikan pelayanan langsung pada pasien di IGD, Rawat Jalan, Rawat Inap, Farmasi, Lab, Radiologi, Rehabilitasi Medik, Gizi klinik. Selain itu memiliki masa kerja ≥ 3 bulan per tanggal awal pengumpulan data, terjadwal dalam sistem penugasan resmi (jadwal dinas/poliklinik) dan tercatat di sistem absensi (e-absensi/rekap manual yang tervalidasi), memiliki data lengkap minimal untuk periode observasi (mis. 4–8 minggu berturut-turut) mencakup: jadwal, waktu hadir/pulang, serta skor kuesioner budaya organisasi & kepatuhan. Kriteria lainnya bersedia menjadi responden (menandatangani persetujuan/lembar partisipasi internal).

Penelitian ini dalam proses pengumpulan datanya menggunakan kuesioner berupa skala Likert. Jawaban kueioner mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS). Kepemimpinan transformasional diukur dengan dimensi pengaruh ideal, motivasi inspiratif, intelektual stimulant, perhatian individual. Budaya organisasi diukur melalui dimensikejelasan nilai dan aturan, konsistensi penerapan norma, dukungan pimpinan terhadap kedisiplinan, norma kolektif unit tentang motivasi kerja, orientasi pelayanan yang menuntut kesiapan hadir. Motivasi kerja diukur dengan dimensi motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, motivasi berprestasi, motivasi aliatif, motivasi kepatuhan. Kepatuhan terhadap kebijakan kehadiran diukur dengan dimensi regulatif, normatif, kognitif, afektif

Analisis deskriptif memakai *three box method* (Ferdinand, 2014). Selain itu, metode analisis menggunakan PLS SEM meliputi *outer model* dan *inner model. Outer model* berisi nilai *outer loading*, *average variance extracterd* (AVE), skor Alfa Cronbach, skor *composite reliability*, skor validitas diskriminan menggunakan *heterotrait monotrait ratio*. *Inner model* bertujuan melihat nilai *R square, f square, Q square*. PLS SEM juga menampilkan *model fit*

untuk mengetahui apakah model layak atau tidak. Uji hipotesis dilakukan menggunakan bootstraping dengan taraf signifikansi 95%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 88 orang (57,9%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 64 orang (42,1%). Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi tenaga kesehatan perempuan dalam penelitian ini lebih dominan dibandingkan laki-laki.

Berdasarkan kelompok usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 25–35 tahun sebanyak 94 orang (61,8%). Selanjutnya responden usia 46–55 tahun berjumlah 22 orang (14,5%), usia 36–45 tahun sebanyak 20 orang (13,2%), dan responden berusia di atas 56 tahun sebanyak 16 orang (10,5%). Distribusi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia produktif.

Ditinjau dari kategori tenaga, sebagian besar responden merupakan tenaga kesehatan (nakes) sebanyak 115 orang (75,7%), sedangkan tenaga medis berjumlah 37 orang (24,3%). Kondisi ini menggambarkan bahwa komposisi responden lebih didominasi oleh tenaga kesehatan non-dokter.

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki pendidikan S1 yaitu sebanyak 103 orang (67,8%). Responden dengan pendidikan S2 berjumlah 29 orang (19,1%), sedangkan pendidikan spesialis sebanyak 20 orang (13,2%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan sarjana.

Dilihat dari lama kerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja 2–5 tahun sebanyak 78 orang (51,3%). Responden dengan masa kerja 6–10 tahun berjumlah 46 orang (30,3%), masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 15 orang (9,9%), dan kurang dari 2 tahun sebanyak 13 orang (8,6%). Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam bidangnya.

Matriks Three-box Methode

Berikut merupakan rekapitulasi dari hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban *three box methode*

Tabel 1. *Matriks Three-box Method*

Variabel	Kriteria			Perilaku
	Rendah	Sedang	Tinggi	
Kepemimpinan Transformasional			X	Inspiratif
Budaya Organisasi			X	Yakin
Motivasi Kerja			X	Tekun
Kepatuhan Kebijakan Kehadiran			X	Memenuhi

Dari hasil Rekapitulasi *Three-box Method* dapat uraikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional secara keseluruhan memiliki indeks 122,60. Hal ini mengartikan kepemimpinan transformasional berada dalam kategori tinggi dan petugas merasa pemimpin mampu menginspirasi bawahannya.
2. Variabel budaya organisasi secara keseluruhan punya nilai indeks 130,07. Hal ini mengartikan budaya organisasi berada dalam kategori tinggi dimana petugas berperilaku disiplin terkait kehadiran akibat adanya keyakinan dan norma yang mereka anut.
3. Variabel motivasi kerja secara keseluruhan memiliki capaian indeks 124,78. Hal ini mengartikan motivasi kerja berada dalam kategori tinggi dan petugas memiliki ketekunan yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Variabel kepatuhan kebijakan kehadiran secara keseluruhan memiliki capaian indeks 130,5. Hal ini mengartikan kepatuhan kebijakan kehadiran berada dalam kategori

tinggi dan petugas akan memenuhi kewajiban kerja terkait kebijakan kehadiran.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, kepatuhan kebijakan kehadiran berada dalam kategori tinggi.

Outer Model

Pada tahap ini semua item telah memenuhi syarat yaitu memiliki nilai outer loading > 0,7. Nilai *Average Variance Extracted* dalam penelitian ini telah berada lebih besar dari 0,5. Semua variabel penelitian memiliki skor reliabilitas komposit lebih dari 0,7. Pada uji validitas diskriminan, semua nilai HTMT < 0,9.

F Square

Nilai f Square sebesar 0,02 – 0,15 mengartikan pengaruh variabel bebas terhadap terikat memiliki efek kecil, f Square sebesar 0,15 – 0,35 mengartikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat memiliki efek sedang. f square > 0,35 mengartikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat memiliki efek besar (Chin, 1998). Hasil penelitian ini menemukan bahwa efek besar berada pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kepatuhan kebijakan kehadiran, serta pada pengaruh motivasi kerja terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Efek kecil ditemukan pada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kepatuhan kebijakan kehadiran.

Q Square

Q Square menunjukkan tingkat dari *predictive relevance* model, dimana nilai Q Square sebesar 0,02 – 0,15 mengartikan model memiliki *predictive relevance* kecil, Q Square sebesar 0,15 – 0,35 mengartikan model memiliki *predictive relevance* sedang dan Q square > 0,35 menunjukan *predictive relevance* model yang besar (Chin, 1998). Hasil analisis perhitungan dengan variabel terikat kepatuhan kebijakan kehadiran menunjukkan Q Square sebesar 0,479 dan menunjukkan *predictive relevance* model yang besar.

Uji Simultan

Pada uji simultan didapatkan nilai R Square sebesar 0,804; F = 202,37; p value = 0,000 (< 0,05). Hal ini menandakan bahwa hipotesis 1 diterima. Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja berpengaruh simultan terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran di mana faktor-faktor tersebut berkontribusi dalam meningkatkan kepatuhan kebijakan kehadiran sebesar 80,4%.

Uji Hipotesis

Pada uji hipotesis jika nilai p < 0,05 maka hipotesis diterima sedangkan jika nilai p ≥ 0,05 maka hipotesis ditolak. Berikut ini hasil pengujian yang telah dilakukan menggunakan perangkat lunak Smartpls.

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

	Variabel	r	p	Keterangan
H2	Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja	0,688	0,000	Diterima
H3	Budaya Organisasi → Motivasi Kerja	0,119	0,071	Ditolak
H4	Kepemimpinan Transformasional → Kepatuhan Kebijakan Kehadiran	0,439	0,000	Diterima
H5	Budaya Organisasi → Kepatuhan Kebijakan Kehadiran	0,116	0,044	Diterima
H6	Motivasi Kerja → Kepatuhan Kebijakan Kehadiran	0,442	0,000	Diterima
H7	Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja →	0,304	0,000	Diterima

	Variabel	r	p	Keterangan
	Kepatuhan Kebijakan Kehadiran			
H8	Budaya Organisasi → Motivasi Kerja → Kepatuhan Kebijakan Kehadiran	0,052	0,122	Ditolak

Sumber: hasil olah data Smartpls (2025)

Berikut ini adalah penjelasan hasil analisis:

1. Hipotesis 2: kepemimpinan transformasionalberpengaruh positif terhadap motivasi kerja dengan nilai korelasi 0,688 dan p sebesar 0,000 (<0.05) sehingga terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, hipotesis 2 diterima.
2. Hipotesis 3: budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dengan nilai korelasi 0,119 dan p sebesar 0,071 (>0.05) sehingga tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, hipotesis 3 ditolak.
3. Hipotesis 4: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran dengan nilai korelasi 0,439 dan p sebesar 0,000 (<0.05) sehingga terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Oleh karenaitu, hipotesis 4 diterima.
4. Hipotesis 5: budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran dengan nilai kolelasi sebesar 0,116 dan p sebesar 0,044 (<0.05) sehingga terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Oleh karena itu, hipotesis 5 diterima.
5. Hipotesis 6: motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran dengan nilai korelasi 0,442 signifikansi 0,000 (<0.05) sehingga terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Oleh karena itu, hipotesis 6 diterima.
6. Hipotesis 7: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran melalui mediasi motivasi kerja dengan nilai korelasi 0,304 nilai p sebesar 0,000 (<0.05) sehingga terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran melalui mediasi motivasi kerja. Oleh karena itu, hipotesis 7 diterima.
7. Hipotesis 8: Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran melalui mediasi motivasi kerja dengan nilai korelasi 0,052 dan p sebesa 0,122 (>0.05) sehingga tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran melalui mediasi motivasi kerja. Oleh karenaitu, hipotesis 8 ditolak.

Pengaruh Kepemimpinan transformational, budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran

Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh simultan dari kepemimpinan transformasiona, budaya organisasi, motivasi kerja terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Hal ini berarti ketiga faktor tersebut dapat menentukan tinggi rendahnya kepatuhan akan kebijakan kehadiran.

Kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasi nilai, sikap, serta perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang melampaui kepentingan pribadi (Burns, 1978). Budaya Organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku dalam bekerja yang mencerminkan orientasi nilai dan norma terkait kedisiplinan hadir (Schein, 2010). Motivasi kerja adalah mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah,

dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Kepatuhan dapat didefinisikan sebagai perilaku tunduk terhadap aturan yang sah karena persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas (Tyler, 1997). Ketika pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, mentransformasi nilai, sikap, serta perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang melampaui kepentingan pribadi maka akan meningkatkan perilaku tunduk terhadap aturan yang sah tentang kebijakan kehadiran dikarenakan persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas. Sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku dalam bekerja akan meningkatkan perilaku tunduk terhadap aturan yang sah tentang kebijakan kehadiran dikarenakan persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas. Proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi akan meningkatkan perilaku tunduk terhadap aturan yang sah tentang kebijakan kehadiran dikarenakan persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas.

Pengaruh kepemimpinan transformational terhadap motivasi kerja

Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal tersebut mengartikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dipunyai atasan maka akan semakin besar motivasi kerja dari tenaga kesehatan.

Kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasi nilai, sikap, serta perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang melampaui kepentingan pribadi (Burns, 1978). Motivasi kerja adalah mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Ketika pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasi nilai, sikap, serta perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi maka akan membuat tenaga kesehatan tekun dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan (Yusup & Maulani, 2023). Ditemukan beberapa keterkaitan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja (Bronkhorst et al., 2015). Hasil penelitian juga menunjukkan adanya korelasi positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja (Abu-Qutaish et al., 2025).

Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja

Hasil peneltian menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Tinggi rendahnya budaya organisasi tidak menentukan tingkat motivasi kerja petugas atau tenaga kesehatan.

Budaya Organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku dalam bekerja yang mencerminkan orientasi nilai dan norma terkait kedisiplinan hadir (Schein, 2010). Motivasi kerja adalah mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Ketika nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku dalam bekerja maka akan membuat tenaga kesehatan tekun dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh temuan sebelumnya bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja (Widodo, 2017). Hasil penelitian ini ditentang oleh temuan sebelumnya di mana terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia (Al-Musadieq et al., 2018). Motivasi ditemukan sebagai faktor penghubung antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan (Widayanto & Nugroho, 2022).

Pengaruh kepemimpinan transformational terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran

Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional maka akan semakin membuat tenaga kesehatan untuk patuh terhadap kebijakan kehadiran.

Kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasi nilai, sikap, serta perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang melampaui kepentingan pribadi (Burns, 1978). Kepatuhan dapat didefinisikan sebagai perilaku tunduk terhadap aturan yang sah karena persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas (Tyler, 1997). Ketika pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, mentransformasi nilai, sikap, serta perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang melampaui kepentingan pribadi maka akan meningkatkan perilaku tunduk terhadap aturan yang sah tentang kebijakan kehadiran dikarenakan persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional aktif penting dalam memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan regulasi, sedangkan kepemimpinan transformasional terutama dikaitkan dengan mendorong partisipasi karyawan dalam keselamatan (Clarke, 2013). Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepatuhan keselamatan karyawan (Mullen et al., 2017). Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepatuhan (Astuti et al., 2023).

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran

Hasil penelitian menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Hal tersebut mengartikan bahwa semakin tinggi budaya organisasi di lingkungan rumah sakit maka akan semakin membuat petugas patuh terhadap kebijakan kehadiran.

Budaya Organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku dalam bekerja yang mencerminkan orientasi nilai dan norma terkait kedisiplinan hadir (Schein, 2010). Kepatuhan dapat didefinisikan sebagai perilaku tunduk terhadap aturan yang sah karena persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas (Tyler, 1997). Sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku dalam bekerja akan meningkatkan perilaku tunduk terhadap aturan yang sah tentang kebijakan kehadiran dikarenakan persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi sama pentingnya dalam mengarahkan perilaku seperti halnya aturan dan peraturan yang diformalkan (Brønstad & Berg, 2011). Temuan lainnya juga menyempurnakan teori tentang peran budaya organisasi dalam membentuk perilaku kepatuhan karyawan (Hu et al., 2012). Analisis menunjukkan bahwa bentuk budaya organisasi bermanfaat untuk mendorong kepatuhan karyawan terhadap sebuah kebijakan (Karlsson et al., 2022).

Pengaruh motivasi kerja terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran

Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Hal tersebut mengartikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki tenaga kesehatan maka akan membuat mereka untuk patuh terhadap kebijakan kehadiran.

Motivasi kerja adalah mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Kepatuhan dapat didefinisikan sebagai perilaku tunduk terhadap aturan yang sah karena persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas (Tyler, 1997). Proses yang menjelaskan

intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi akan meningkatkan perilaku tunduk terhadap aturan yang sah tentang kebijakan kehadiran dikarenakan persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas.

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa motivasi kerja memiliki korelasi dengan perilaku kepatuhan (Faradisa & Martiana, 2021). Temuan menunjukkan bahwa motivator intrinsik lebih kuat dan positif terkait dengan niat kepatuhan (Hofeditz et al., 2017). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan (Putra, 2022).

Motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformational terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran

Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran akan semakin besar ketika diperantarai oleh faktor motivasi kerja.

Kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasi nilai, sikap, serta perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang melampaui kepentingan pribadi (Burns, 1978). Motivasi kerja adalah mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Kepatuhan dapat didefinisikan sebagai perilaku tunduk terhadap aturan yang sah karena persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas (Tyler, 1997). Ketika pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, mentransformasi nilai, sikap, serta perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi belum tentu meningkatkan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan perilaku tunduk terhadap aturan yang sah tentang kebijakan kehadiran dikarenakan persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan (Yusup & Maulani, 2023). Ditemukan beberapa keterkaitan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja (Bronkhorst et al., 2015). Hasil penelitian juga menunjukkan adanya korelasi positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja (Abu-Qutaish et al., 2025). Penelitian sebelumnya menemukan bahwa motivasi kerja memiliki korelasi dengan perilaku kepatuhan (Faradisa & Martiana, 2021). Temuan menunjukkan bahwa motivator intrinsik lebih kuat dan positif terkait dengan niat kepatuhan (Hofeditz et al., 2017). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan (Putra, 2022).

Motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran

Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran tidak akan semakin besar ketika diperantarai oleh faktor motivasi kerja.

Budaya Organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku dalam bekerja yang mencerminkan orientasi nilai dan norma terkait kedisiplinan hadir (Schein, 2010). Motivasi kerja adalah mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Kepatuhan dapat didefinisikan sebagai perilaku tunduk terhadap aturan yang sah karena persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas (Tyler, 1997). Sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku dalam bekerja akan meningkatkan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan perilaku tunduk

terhadap aturan yang sah tentang kebijakan kehadiran dikarenakan persepsi akan legitimasi dan keadilan otoritas.

Hasil penelitian ini didukung oleh temuan sebelumnya bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja (Widodo, 2017). Ketika budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja maka motivasi kerja tidak akan mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan juga kepatuhan kebijakan kehadiran. Budaya organisasi ditemukan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja namun berpengaruh terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Motivasi kerja ditemukan berpengaruh terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran. Motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepatuhan kebijakan kehadiran.

Temuan penelitian ini memperkuat relevansi *Theory of Planned Behavior* dalam menjelaskan perilaku kepatuhan tenaga kesehatan terhadap kebijakan kehadiran. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kepatuhan, yang mengindikasikan bahwa sikap, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku tidak berdiri sendiri, tetapi dibentuk oleh konteks kepemimpinan dan budaya organisasi. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kepatuhan kehadiran bukan semata-mata respons terhadap aturan formal, melainkan hasil dari proses psikologis dan sosial yang dipengaruhi oleh lingkungan organisasi rumah sakit.

REFERENSI

Abu-Qutaish, R., Alosta, M. R., Abu-Shosha, G., Oweidat, I. A., & Nashwan, A. J. (2025). The relationship between transformational leadership, work motivation, and engagement among nurses in Jordanian governmental hospitals. *BMC Nursing*, *24*(1), 842.

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *50*(2), 179–211.

Al-Musadieq, M., Nurjannah, Raharjo, K., Solimun, S., & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*, *37*(6), 452–469.

Astuti, W., Pujiyanto, T. I., & Nurhayati, S. (2023). The supervision and transformational leadership styles on nurses' compliance in prevention and control of infection risks at a hospital in Kotamobagu. *GHMJ (Global Health Management Journal)*, *6*(1), 11–17.

Baldwin, R., Cave, M., & Lodge, M. (2011). *Understanding regulation: theory, strategy, and practice*. Oxford university press.

Boamah, S. A., Laschinger, H. K. S., Wong, C., & Clarke, S. (2018). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *Nursing Outlook*, *66*(2), 180–189.

Bronkhorst, B., Steijn, B., & Vermeeren, B. (2015). Transformational leadership, goal setting, and work motivation: The case of a Dutch municipality. *Review of Public Personnel Administration*, *35*(2), 124–145.

Brønstad, A., & Berg, A.-G. T. (2011). The role of organizational culture in compliance with the principles of the 3Rs. *Lab Animal*, *40*(1), 22–26.

Burns, J. M. G. (1978). *Leadership*. Harper & Row. https://books.google.co.id/books?id=DeztAAAAMAAJ

Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling.

Modern Methods for Business Research, *295*(2), 295–336.
Clarke, S. (2013). Safety leadership: A meta-analytic review of transformational and transactional leadership styles as antecedents of safety behaviours. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *86*(1), 22–49.
Cummings, G. G., Midodzi, W. K., Wong, C. A., & Estabrooks, C. A. (2010). The contribution of hospital nursing leadership styles to 30-day patient mortality. *Nursing Research*, *59*(5), 331–339.
Faradisa, A. W., & Martiana, T. (2021). Correlation of Work Motivation, Reward, and Punishment with Compliance Behavior in Using Personal Protective Equipment. *Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, *10*(2), 208–217.
Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen (5th ed.)*. BP Universitas Dipenogoro.
Ferrari, F. (2020). The 'transformative'power of 'integrated metaphor'in counselling: Applying and measuring its implemented potential. *Metaphor and the Social World*, *10*(2), 292–319.
Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, *26*(4), 331–362.
Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, *44*(3), 513.
Hofeditz, M., Nienaber, A., Dysvik, A., & Schewe, G. (2017). "Want to" versus "have to": Intrinsic and extrinsic motivators as predictors of compliance behavior intention. *Human Resource Management*, *56*(1), 25–49.
Hu, Q., Dinev, T., Hart, P., & Cooke, D. (2012). Managing employee compliance with information security policies: The critical role of top management and organizational culture. *Decision Sciences*, *43*(4), 615–660.
Karlsson, M., Karlsson, F., Åström, J., & Denk, T. (2022). The effect of perceived organizational culture on employees' information security compliance. *Information & Computer Security*, *30*(3), 382–401.
Kuokkanen, L., Leino-Kilpi, H., Numminen, O., Isoaho, H., Flinkman, M., & Meretoja, R. (2016). Newly graduated nurses' empowerment regarding professional competence and other work-related factors. *BMC Nursing*, *15*(1), 22.
Kusuma, R., Suryawati, C., & Lestantiyo, D. (2026). Faktor Organisasi yang Mempengaruhi Kepatuhan Pelaporan Insiden Keselamatan Pasien di Rumah Sakit Kabupaten Kudus. *MAHESA: Malahayati Health Student Journal*, *6*(2), 330–342.
Mullen, J., Kelloway, E. K., & Teed, M. (2017). Employer safety obligations, transformational leadership and their interactive effects on employee safety performance. *Safety Science*, *91*, 405–412.
Putra, R. P. (2022). Pengaruh Pengetahuan, Pengawasan dan Motivasi Kerja terhadap Kepatuhan K3 Pekerjaan di Ketinggian PT IBP Proyek Electrical Maintenance PHR. *Jurnal Untuk Masyarakat Sehat (JUKMAS)*, *6*(1), 60–69.
Robbins, S. P., & Judge, T. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson.
Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, *55*(1), 68.
Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
Scott, T., Mannion, R., Davies, H., & Marshall, M. (2003). The quantitative measurement of organizational culture in health care: a review of the available instruments. *Health Services Research*, *38*(3), 923–945.
Siregar, R. A. (2024). Penerapan Permenkes Nomor 24 Tahun 2022 tentang rekam medis terhadap efektivitas pelayanan kesehatan. *JIHK*, *5*(2).
Tyler, T. R. (1997). Procedural fairness and compliance with the law. *Revue Suisse D Economie Politique et de Statistique*, *133*, 219–240.

Widayanto, T., & Nugroho, S. H. (2022). The influence of leadership, organizational culture, and work competence on employee performance through work motivation. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, *15*(2), 218–234.

Widodo, D. S. (2017). The effect of compensation, leadership and organizational culture through work motivation on employee performance. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *5*(2), 1–7.

Wong, C. A., & Cummings, G. G. (2007). The relationship between nursing leadership and patient outcomes: a systematic review. *Journal of Nursing Management*, *15*(5), 508–521.

Yusup, A., & Maulani, I. E. (2023). The influence of transformational leadership on employee motivation. *Devotion: Journal of Research and Community Service*, *4*(3), 798–802.