



SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MEDIASI
MOTIVASI KERJA DI PUSKESMAS PENJARINGAN
WILAYAH JAKARTA UTARA**

SKRIPSI

YASFIN NOVIANA

2220023

**PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI KESEHATAN
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA**

JAKARTA

2026



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MEDIASI
MOTIVASI KERJA DI PUSKESMAS PENJARINGAN
WILAYAH JAKARTA UTARA**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk memperoleh gelar sarjana Strata Satu (S1)
Program Studi Administrasi Kesehatan

Oleh

YASFIN NOVIANA

2220023

**PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI KESEHATAN
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA
JAKARTA
*JULI, 2026***

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MEDIASI
MOTIVASI KERJA DI PUSKESMAS PENJARINGAN
WILAYAH JAKARTA UTARA**

Oleh;

YASFIN NOVIANA

2220023

Disetujui untuk mengikuti ujian skripsi oleh:

Dosen Pembimbing Utama



(Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
NIP. 122.940.089

Dosen Pembimbing Pendamping



(Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
NIP. 125.950.148

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Yasfin Noviana

NIM : 2220023

Tanda Tangan : 

Tanggal : 16 Juli 2026

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Yasfin Noviana
NIM : 2220023
Program Studi : S1 Administrasi Kesehatan
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional
Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi
Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah
Jakarta Utara

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Kesehatan pada Program Studi Sarjana Administrasi Kesehatan, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Rumah Sakit Husada

DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama : Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M (.....)

Pembimbing Pendamping : Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M (.....)

Ketua Penguji : Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M (.....)

Ditetapkan di : DKI Jakarta

Tanggal : 16 Juli 2026

Yang menyetujui,
Ketua Program Studi S1 Administrasi Kesehatan



(Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
NIDN: 0326069403

HALAMAN PERNYATAAN PERTANGGUNG JAWABAN PENULISAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Yasfin Noviana
NIM : 2220023
Program Studi : S1 Administrasi Kesehatan
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penelitian Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar-benar keasliannya. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil *Plagiat* atau penjiplakan dari karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan dan hukum yang berlaku.

Demikian, pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan penuh tanggungjawab.

Jakarta, 16 Juli 2026

Yang menyatakan


Yasfin Noviana

Nim.2220023

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yasfin Noviana
NIM : 2220023
Fakultas/Program Studi : Administrasi Kesehatan
Alamat E-mail : yasfinnvna@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Unit Perpustakaan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:



Skripsi



Prototype



Lain-lain (.....)

Yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja Di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara”.

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Unit Perpustakaan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : DKI Jakarta

Pada tanggal : 16 Juli 2026

Yang Menyatakan



(Yasfin Noviana)

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Tuhan YME sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini meskipun dalam prosesnya, banyak sekali rintangan dan hambatan. Skripsi ini merupakan kajian mengenai penerapan pelayanan prima pada pasien. Penulis menyadari bahwa sebuah keberhasilan tidak terlepas dari campur tangan, bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, segala hormat dan kerendahan hati penulis banyak mengucapkan terimakasih kepada :

1. Ibu Ellynia, S.E., M.M selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada Jakarta yang telah memberikan fasilitas kepada kami untuk menyelesaikan studi kami.
2. Ibu Sarah Gelltri Harahap, S.Kep., M.K.M selaku Ketua Program Studi Sarjana Administrasi Kesehatan yang telah banyak memberi motivasi selama menempuh studi di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada.
3. Ibu Sarah Gelltri Harahap, S.Kep., M.K.M selaku Pembimbing Utama dan Bapak Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M selaku Pembimbing Pendamping yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan kami dalam menyelesaikan penulisan skripsi kami.
4. Segenap dosen dan karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada yang dengan sabar mendampingi penulis selama menjadi mahasiswa
5. Kepada seluruh pegawai Puskesmas Penjaringan, terima kasih atas waktu, kesediaan, kerja sama, serta partisipasi yang telah diberikan selama proses pengumpulan data sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.
6. Yang paling utama kepada kedua Orang tua tercinta, Bapak H. Kastoro & Ibu Hj. Mutmainah yang selalu menyayangi, mendukung dan memberikan banyak doa yang tak pernah putus selama penulis menyusun skripsi ini, serta sudah mendidik dan membesarkan saya hingga bisa kuliah sampai jenjang S1.
7. Kepada kakak penulis tercinta, Eko Widiyanto dan Lailatul Mutohiroh, terima kasih atas doa dan segala dukungannya.

8. Kepada saudara-saudari serta siwo yang saya sayangi terima kasih karena selalu memberikan *support* yang tiada hentinya baik secara materi maupun non materi, yang selalu mengingatkan untuk terus semangat dan menyelesaikan tugas yang sedang dijalani.
9. Teman-teman satu bimbingan, yang selalu memberikan semangat satu sama lain untuk mewujudkan penyelesaian skripsi ini.
10. Teman-teman mahasiswa S1 Administrasi Kesehatan Angkatan 4, yang selalu memberikan semangat satu sama lain untuk mewujudkan penyelesaian skripsi ini.
11. Evania Pricilla, Amalia Kartika, Hera Putri Rismaya, Malva Intan Marellida, Dea Fadila, Reva Nur Marcella, Meicy Raini dan Sabrina Fatkhammubina terima kasih telah menemani penulis selama 4 tahun kuliah dan memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
12. Kepada teman masa kecil yang tak kalah penting kehadirannya, Dwi Susilowati terimakasih banyak telah menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis. Sudah selalu mendukung, menghibur, mendengarkan keluh kesah, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
13. Kepada *support system* saya, Prim. Terima kasih sudah selalu menemani, mendengarkan dan mengingatkan penulis untuk menyelesaikan tugas akhir.
14. Terakhir kepada diri sendiri, terima kasih telah bertahan dalam proses panjang ini, telah banyak lelah, ragu, malas, namun tetap memilih untuk melangkah, terimakasih sudah tidak menyerah, meski tidak selalu mudah kamu tetap percaya bahwa ini akan sampai pada hasilnya.

Akhirnya kepada mereka senantiasa penulis berharap semoga Allah YME membalas budi baik tersebut dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembacanya. Amin

Jakarta, 19 Juli 2026
Penulis



(Yasfin Noviana)

ABSTRAK

Nama : Yasfin Noviana
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja
Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja Di Puskesmas
Penjaringan Wilayah Jakarta Utara
Pembimbing :
1. Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M
2. Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M

Kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai melalui kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, dukungan, serta mendorong pengembangan potensi individu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional*. Sampel penelitian berjumlah 140 responden yang ditentukan menggunakan teknik total sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis univariat, bivariat, serta *path analysis* untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berada dalam kategori rendah, sedangkan kinerja pegawai berada dalam kategori tinggi. Hasil analisis *path analysis* menunjukkan bahwa pada hubungan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, hanya dimensi stimulasi intelektual yang berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ($p < 0,05$), sedangkan dimensi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, dan pertimbangan individual tidak berpengaruh signifikan ($p > 0,05$). Pada hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, dimensi pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual berpengaruh signifikan ($p < 0,05$), sedangkan dimensi motivasi inspirasional tidak berpengaruh signifikan ($p > 0,05$). Selain itu, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai ($p < 0,05$). Peningkatan penerapan kepemimpinan transformasional dan penguatan motivasi kerja diperlukan sebagai upaya untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Puskesmas

ABSTRACT

Name : Yasfin Noviana

Title : *The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Through the Mediation of Work Motivation at Penjaringan Public Health Center, North Jakarta*

Conseller :

1. *Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M*
2. *Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M*

Transformational leadership have an important role in improving employee work motivation and performance through leaders' ability to provide inspiration, support, and encourage individual development. This study aimed to determine the effect of transformational leadership on employee performance through the mediation of work motivation at Penjaringan Public Health Center, North Jakarta. This study used a quantitative approach with a cross-sectional design. The sample consisted of 140 respondents selected using a total sampling technique. Data were collected using questionnaires and analyzed through univariate analysis, bivariate analysis, and path analysis to examine the direct and indirect effects among the research variables. The results showed that transformational leadership and work motivation were in the low category, while employee performance was in the high category. The results of path analysis showed that in the relationship between transformational leadership and work motivation, only the intellectual stimulation dimension had a significant effect on work motivation ($p < 0.05$). Meanwhile, the dimensions of idealized influence, inspirational motivation, and individualized consideration did not have a significant effect on work motivation ($p > 0.05$). In the relationship between transformational leadership and employee performance, the dimensions of idealized influence, intellectual stimulation, and individualized consideration had significant effects on employee performance ($p < 0.05$), while dimension inspirational motivation did not have a significant effect ($p > 0.05$). Furthermore, work motivation had a positive and significant effect on employee performance and was proven to mediate the relationship between transformational leadership and employee performance ($p < 0.05$). The implementation of transformational leadership and the improvement of work motivation are needed as efforts to maintain and enhance employee performance at Penjaringan Public Health Center.

Keywords: *Transformational Leadership, Work Motivation, Employee Performance, Public Health Care*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERTANGGUNG JAWABAN	vi
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK	x
<i>ABSTRACT</i>	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
DAFTAR SINGKATAN	xviii
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	13
1.3 Pembatasan dan Perumusan Masalah.....	13
1.4 Tujuan Penelitian.....	15
1.4.1 Tujuan Umum	15
1.4.2 Tujuan Khusus	15
1.5 Manfaat Penelitian	16
1.5.1 Manfaat penelitian bagi peneliti.....	16
1.5.2 Manfaat penelitian bagi puskesmas	16
1.5.3 Manfaat penelitian bagi pegawai	17
1.5.4 Manfaat penelitian bagi STIKes RS Husada.....	17
 BAB II TINJAUAN TEORI.....	 18
2.1 Landasan Teori	18
2.1.1 Kepemimpinan Transformasional	18
2.1.2 Motivasi Kerja.....	24
2.1.3 Kinerja.....	27
2.1.4 Sumber Daya Manusia Kesehatan	34
2.1.5 Puskesmas	35
2.2 Kajian Penelitian yang Relevan	36
2.3 Kerangka Teori.....	44
 BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	 45
3.1 Kerangka Konseptual	45
3.2 Definisi Operasional.....	46
3.3 Hipotesis.....	49
 BAB IV PROFIL TEMPAT PENELITIAN	 52
4.1 Gambaran Puskesmas Kecamatan Penjaringan	52

4.2	Visi dan Misi	52
4.2.1	Visi	52
4.2.2	Misi	52
4.3	SDM Kesehatan Puskesmas Kecamatan Penjaringan.....	53
4.4	Jenis Pelayanan	53
4.5	Struktur Organisasi.....	55
BAB V	METODOLOGI PENELITIAN	56
5.1	Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	56
5.2	Populasi penelitian	56
5.3	Sampel.....	56
5.4	Teknik Pengumpulan Data	57
5.5	Tempat dan waktu	57
5.6	Rencana Instrumen Penelitian.....	57
5.7	Teknik Analisa Data	59
5.7.1	Uji Validitas.....	59
5.7.2	Uji Reliabilitas	61
5.7.3	Analisis Univariat.....	62
5.7.4	Uji Normalitas	64
5.7.5	Analisis Bivariat.....	69
5.8	Etika Penelitian	72
BAB VI	HASIL PENELITIAN	74
6.1	Analisis Univariat.....	74
6.1.1	Karakteristik Responden	74
6.1.2	Gambaran Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai di Puskesmas Penjaringan	75
6.2	Analisis Bivariat.....	76
6.2.1	Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z) di Puskesmas Penjaringan.....	77
6.2.2	Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) di Puskesmas Penjaringan	78
6.2.3	Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual (X3) Terhadap Motivasi Kerja (Z) di Puskesmas Penjaringan	78
6.2.4	Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual (X4) Terhadap Motivasi Kerja (Z) di Puskesmas Penjaringan	79
6.2.5	Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal (X1) Terhadap Kinerja (Y) di Puskesmas Penjaringan.....	79
6.2.6	Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional (X2) terhadap Kinerja (Y) di Puskesmas Penjaringan	80
6.2.7	Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual (X3) Kinerja (Y) di Puskesmas Penjaringan.....	80
6.2.8	Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual (X4) Terhadap Kinerja (Y) di Puskesmas Penjaringan	81
6.2.9	Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja (Y) pegawai di Puskesmas Penjaringan	81

6.2.10 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z) di Puskesmas Penjaringan.....	83
6.2.11 Uji <i>Goodness of Fit</i>	84
BAB VII PEMBAHASAN	87
7.1 Karakteristik	87
7.2 Gambaran Kepemimpinan Transformasional	89
7.3 Gambaran Motivasi Kerja	91
7.4 Gambaran Kinerja	93
7.5 Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal terhadap Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan	94
7.6 Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional terhadap Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan	97
7.7 Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual terhadap Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan	99
7.8 Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual terhadap Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan	101
7.9 Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal terhadap Kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan	104
7.10 Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional terhadap Kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan.....	106
7.11 Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual terhadap Kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan	109
7.12 Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual terhadap Kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan.....	112
7.13 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan.....	116
7.14 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja pegawai melalui mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan.....	119
BAB VIII PENUTUP	127
8.1 Keterbatasan Penelitian	127
8.2 Kesimpulan	127
8.3 Saran.....	129
8.3.1 Bagi Puskesmas Penjaringan	129
8.3.2 Bagi STIKes RS Husada	130
8.3.3 Bagi peneliti selanjutnya	131
DAFTAR PUSTAKA	132
LAMPIRAN.....	151

DAFTAR TABEL

No	Judul Tabel	Halaman
Tabel 2.1	Kajian Penelitian yang Relevan	36
Tabel 3.1	Definisi Operasional.....	46
Tabel 5.1	Rencana Instrumen Penelitian.....	58
Tabel 5.2	Uji Validitas.....	60
Tabel 5.3	Uji Reliabilitas.....	62
Tabel 5.4	Uji Normalitas	65
Tabel 6.1	Karakteristik Responden ($n=140$).....	74
Tabel 6.2	Gambaran Kepemimpinan Transformasional ($n=140$)	75
Tabel 6.3	Gambaran Motivasi Kerja ($n=140$).....	76
Tabel 6.4	Gambaran Kinerja ($n=140$).....	76
Tabel 6.5	Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal terhadap Motivasi Kerja	77
Tabel 6.6	Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional terhadap Motivasi Kerja	78
Tabel 6.7	Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual terhadap Motivasi Kerja	78
Tabel 6.8	Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual terhadap Motivasi Kerja	79
Tabel 6.9	Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal terhadap Kinerja	79
Tabel 6.10	Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional terhadap Kinerja.....	80
Tabel 6.11	Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual terhadap Kinerja	80
Tabel 6.12	Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual terhadap Kinerja.....	81
Tabel 6.13	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja	81
Tabel 6.14	Hasil Analisis Pengaruh Langsung (<i>Direct Effects</i>)	83
Tabel 6.15	Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effects</i>)	84
Tabel 6.16	Hasil Uji <i>Goodness of Fit</i> (GoF) Model.....	84

DAFTAR GAMBAR

No	Judul Gambar	Halaman
Gambar 1.1	Jumlah Kunjungan Pasien di Puskesmas Penjaringan	10
Gambar 2.1	Teori Kepemimpinan Transformasional	20
Gambar 2.2	Teori Motivasi Kerja	26
Gambar 2.3	Teori Kinerja.....	30
Gambar 2.4	Kerangka Teori	44
Gambar 3.1	Kerangka Konseptual	45
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	55
Gambar 5.1	Tampilan Data Karakteristik Responden.....	63
Gambar 5.2	Perintah <i>Tabulate</i> Menggunakan <i>Stata 17</i>	63
Gambar 5.3	Variabel yang Akan Diuji Normalitas	64
Gambar 5.4	Perintah Uji Normalitas <i>Shapiro-Wilk</i> pada <i>Stata 17</i>	65
Gambar 5.5	Uji Normalitas Pengaruh Ideal	66
Gambar 5.6	Uji Normalitas Motivasi Inspirasional	67
Gambar 5.7	Uji Normalitas Stimulasi Intelektual.....	67
Gambar 5.8	Uji Normalitas Pertimbangan Individual	68
Gambar 5.9	Uji Normalitas Motivasi Kerja	68
Gambar 5.10	Uji Normalitas Kinerja	69
Gambar 5.11	Menginput Data Penelitian	70
Gambar 5.12	Membuat Model SEM Builder	70
Gambar 5.13	Menjalankan Estimasi Model.....	71
Gambar 5.14	Perintah Uji <i>Goodness of Fit</i> pada <i>Stata 17</i>	72
Gambar 5.15	Perintah Uji Efek Mediasi pada <i>Stata 17</i>	72
Gambar 6.1	Diagram Jalur Hasil <i>Path Analysis</i> Model 1	77
Gambar 6.2	Diagram Jalur Hasil <i>Path Analysis</i> Model 2	82

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul Lampiran	Halaman
Lampiran 1 :	Daftar Riwayat Hidup	152
Lampiran 2 :	Lembar Persetujuan Responden	153
Lampiran 3 :	Lembar Permohonan Responden.....	154
Lampiran 4 :	Petunjuk Pengisian Kuesioner	155
Lampiran 5 :	Lembar Kuesioner	156
Lampiran 6 :	Menentukan Kriteria Objektif	160
Lampiran 7 :	Bukti Perizinan Modifikasi Kuesioner	164
Lampiran 8 :	Lembar Kesiapan Pembimbing.....	167
Lampiran 9 :	Lembar Pengajuan Judul	168
Lampiran 10 :	Surat Permohonan Pengambilan Data Awal	170
Lampiran 11 :	Surat Balasan Pengambilan Data Awal.....	171
Lampiran 12 :	Surat Permohonan Uji Etik.....	172
Lampiran 13 :	Surat Keterangan Layak Etik.....	173
Lampiran 14 :	Surat Permohonan Uji Validitas Puskesmas Cilincing	174
Lampiran 15 :	Surat Balasan Uji Validitas Puskesmas Cilincing	175
Lampiran 16 :	Surat Permohonan Izin Penelitian	176
Lampiran 17 :	Surat Balasan Izin Penelitian.....	177
Lampiran 18 :	Data Uji Validitas dan Reliabilitas	179
Lampiran 19 :	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	181
Lampiran 20 :	Data Penelitian	194
Lampiran 21 :	Output StataMP 17	204
Lampiran 22 :	Lembar Konsultasi Pembimbing Utama	210
Lampiran 23 :	Lembar Konsultasi Pembimbing Pendamping	215
Lampiran 24 :	Lembar Revisi Seminar Proposal	220
Lampiran 25 :	Lembar Revisi Seminar Hasil.....	226
Lampiran 26 :	Kartu Kehadiran Seminar Proposal	229
Lampiran 27 :	Kartu Kehadiran Seminar Hasil.....	230
Lampiran 28 :	Hasil TOEFL	231
Lampiran 29 :	Hasil Turnitin.....	232
Lampiran 30 :	Dokumentasi Uji Validitas dan Reliabilitas.....	237
Lampiran 31 :	Dokumentasi Penelitian.....	238

DAFTAR SINGKATAN

ILO	: <i>International Labor Organization</i>
ASIK	: Aplikasi Sehat Indonesiaku
SPM	: Standar Pelayanan Minimal
SOP	: Standar Operasional Prosedur
SDMK	: Sumber Daya Manusia Kesehatan
RSUD	: Rumah Sakit Umum Daerah
Puskesmas	: Pusat Kesehatan Masyarakat
UPT	: Unit Pelayanan Teknis
UPTD	: Unit Pelayanan Teknis Daerah
RSUP	: Rumah Sakit Umum Pusat
RSKIA PKU	: Rumah Sakit Khusus Ibu Anak Pembina Kesejahteraan Umat
DDTK	: Deteksi Dini Tumbuh Kembang

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tuntutan globalisasi mengharuskan setiap organisasi memiliki sumber daya manusia yang mampu bersaing secara kompetitif (Tarae & Sundari, 2024). Keberadaan sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang sangat memengaruhi tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi, baik untuk kepentingan jangka pendek maupun jangka panjang. Oleh karena itu, keberadaan kepemimpinan yang efektif dalam suatu organisasi menjadi hal yang tidak dapat diabaikan. Kepemimpinan berperan penting dalam membentuk perilaku sumber daya manusia, baik secara individu maupun kelompok, guna mendukung pencapaian tujuan organisasi (Rusmitasari & Mudayan, 2020). Gaya kepemimpinan sendiri merupakan salah satu unsur situasional dalam organisasi yang turut menentukan kinerja pegawai maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Sosok pemimpin yang mampu memberikan inspirasi serta menyampaikan visi secara jelas kepada pegawai maupun organisasinya cenderung lebih berhasil dalam mengatasi berbagai tantangan dan permasalahan di bidang kesehatan yang terus berkembang (Y. Li et al., 2026).

Mengacu pada hasil kajian *Global Leadership Forecast Tahun 2023* yang diselenggarakan oleh *Development Dimensions International (DDI World)*, ditemukan fakta penting terkait tantangan pengembangan kepemimpinan secara global. Studi yang melibatkan 2.842 organisasi dari 94 negara tersebut mengungkapkan bahwa hanya sekitar 11% organisasi yang berhasil menerapkan praktik kepemimpinan global secara efektif, sedangkan sebagian besar lainnya (89%) masih mengalami kendala dalam merespons perubahan serta tantangan lingkungan organisasi, misalnya keengganan individu maupun kelompok untuk menyesuaikan diri dengan perubahan proses kerja atau adopsi teknologi baru (Sirait et al., 2024). Di sisi lain, *International Labor Organization (ILO)* dalam *Global Employment Trend*

Tahun 2023 menyampaikan pandangan yang lebih positif dengan menyoroti besarnya potensi transformasi kepemimpinan secara global. Organisasi yang menerapkan kepemimpinan global secara efektif terbukti mampu mendorong peningkatan produktivitas hingga 42%, sekaligus menekan tingkat pergantian karyawan sebesar 35%, serta menghasilkan inovasi 39% lebih tinggi dibandingkan organisasi dengan gaya kepemimpinan konvensional (Sirait et al., 2024). Pemimpin yang paling efektif cenderung mengandalkan pengambilan keputusan kelompok dari pada pengambilan keputusan individual (Efkelin et al., 2023).

Gaya kepemimpinan transformasional bersifat menyeluruh sehingga dapat diterapkan pada berbagai latar belakang budaya, sekaligus berorientasi pada pemberian motivasi serta perhatian individual agar anggota tim lebih mengedepankan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi (S. A. Putri et al., 2021). Gaya kepemimpinan ini mengkomunikasikan visi bersama, mendorong inovasi dan meningkatkan motivasi melalui empat dimensi : pengaruh ideal, motivasi inspiratif pertimbangan individual dan stimulasi intelektual (Ellynia et al., 2025). Gaya kepemimpinan transformasional membantu organisasi untuk terus berkembang mengikuti perubahan. Pemimpin tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga berperan sebagai motivator dan penggerak ide-ide baru yang bisa meningkatkan semangat kerja stafnya.(Melva & Adriani, 2023).

Gaya kepemimpinan di setiap wilayah memiliki ciri khas tersendiri. Di Amerika Serikat, pemimpin cenderung menggunakan gaya instruktif atau memberi arahan langsung. Berbeda dengan Eropa yang lebih sering menerapkan kepemimpinan transformasional dengan fokus kerja sama tim. Sementara itu, di negara-negara Asia seperti Indonesia, pendekatan kepemimpinan partisipatif lebih disukai karena mengutamakan hubungan kerja yang sejajar antara atasan dan bawahan (Khaira et al., 2024). Khusus di sektor publik Malaysia, studi pendahulu oleh Ahmad et al. (2020) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang inspiratif mampu memotivasi pegawai untuk bekerja melampaui target, sehingga produktivitas

dan komitmen mereka terhadap organisasi meningkat (Ahmad et al., 2020). Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Adalin et al. (2025) di sektor keperawatan Arab Saudi. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membuat perawat betah bekerja. Hal ini karena pemimpin yang transformasional sanggup membangun lingkungan kerja yang kondusif, meminimalkan *turnover* (pergantian pegawai), serta meningkatkan loyalitas dan produktivitas stafnya. (Adalin et al., 2025). Oleh karena itu, pentingnya penerapan kepemimpinan transformasional di sektor pelayanan kesehatan agar mampu memberikan dampak yang sangat positif, baik dalam hal peningkatan kualitas pelayanan, maupun motivasi tenaga kesehatan. Dengan menciptakan visi yang kuat, dan mendorong kerja sama antar tim serta inovasi pegawai, pemimpin transformasional dapat memastikan pelayanan kesehatan yang diberikan selalu berorientasi pada kebutuhan pasien.

Peningkatan derajat hidup masyarakat sangat ditentukan oleh sektor kesehatan, sehingga penyelenggaraan layanan kesehatan yang optimal menjadi prioritas setiap negara (Darmin et al., 2024). Di Indonesia, Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 19 Tahun 2024 menempatkan Puskesmas sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang menyelenggarakan layanan promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, hingga paliatif. Keberhasilan Puskesmas dalam menjalankan fungsi ini dan mencapai kinerja terbaik sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan serta tingkat kepuasan kerja pegawainya. Pemimpin yang mampu memfasilitasi perubahan dan membangun suasana kerja yang kondusif menjadi kunci utama efektivitas Puskesmas (Alhadar & Pariono, 2025).

Pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawai, yaitu kemampuan dan keahlian dalam menjalankan tanggung jawab kerja. Kinerja yang tidak maksimal dapat memperlambat pencapaian sasaran organisasi tersebut (Faujannah & Ifansyah, 2025). Secara teoritis, Robbins membagi pengukuran kinerja pegawai ke dalam lima indikator: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Namun dalam praktiknya, kendala kinerja tenaga kesehatan masih terjadi di fasilitas

pelayanan kesehatan. Fenomena ini dibuktikan dengan penelitian oleh Caracioli et al. (2023) menyatakan bahwa terdapat gap sebesar 20.22% dari skor ideal 79.78% yang menjadi permasalahan kinerja tenaga kesehatan di UPT Puskesmas Waipare (Caracioli et al., 2023). Penelitian oleh Sulaiman et al. (2024) di Puskesmas Tangan-tangan mencatat penurunan tingkat kehadiran pegawai pada periode 2021–2022 dengan *gap* sebesar 2,4%. Kondisi tersebut dipicu oleh hasil kerja yang belum memuaskan serta komunikasi yang kurang optimal (Sulaiman et al., 2024). Studi yang dilakukan Damanik & Harmen (2025) di UPT Puskesmas Lubuk Pakam mengungkapkan sejumlah permasalahan terkait kedisiplinan dan inisiatif kerja pegawai. Ditemukan bahwa pegawai cenderung kurang sigap dalam memberikan pertolongan awal atau tindakan medis ringan kepada pasien pada saat dokter sedang tidak berada di tempat. Selain itu, keterlambatan kehadiran pegawai pada jam kerja yang telah ditetapkan juga masih sering terjadi, sehingga tidak jarang pasien yang datang untuk berobat justru sudah lebih dulu tiba di puskesmas dibandingkan petugas yang seharusnya melayani. Tidak hanya itu, terdapat pula sejumlah pegawai yang meninggalkan tempat tugas sebelum jam pelayanan puskesmas berakhir. Kondisi-kondisi tersebut mengindikasikan lemahnya rasa tanggung jawab pegawai terhadap kewajiban kerjanya, khususnya pada saat jam pelayanan yang seharusnya menjadi prioritas utama (Damanik & Harmen, 2025). Penelitian oleh Afifah et al (2026) menunjukkan bahwa beban kerja administratif ganda akibat digitalisasi sistem kesehatan, bidan dituntut mengerjakan pencatatan manual sekaligus menginput data yang sama ke sistem aplikasi digital (ASIK), yang alih-alih mempermudah pekerjaan justru menambah beban administratif. Selain itu, ketidakpastian stok vaksin dan tingginya mobilitas penduduk merupakan faktor eksternal yang berada di luar kendali bidan (Afifah et al., 2026). Berbagai temuan penelitian tersebut memperlihatkan bahwa masalah kinerja pegawai di fasilitas pelayanan kesehatan masih menjadi tantangan serius yang perlu segera ditangani. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa upaya meningkatkan kinerja tidak cukup jika hanya bertumpu pada keahlian teknis atau kemampuan individu semata. Lebih dari itu, faktor lingkungan

organisasi juga sangat memengaruhi optimalnya hasil kerja pegawai. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya nyata untuk membangun suasana kerja yang kondusif agar pegawai memiliki semangat, rasa tanggung jawab, dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugasnya..

Salah satu aspek organisasi yang krusial bagi peningkatan kinerja pegawai adalah penerapan gaya kepemimpinan transformasional. Melalui pemberian inspirasi, perhatian individual, dan kepercayaan dari pimpinan, lingkungan kerja yang positif dapat terbentuk sehingga memicu pegawai untuk bekerja optimal. Pegawai yang merasa dihargai serta mendapat dukungan dari atasan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, kurang maksimalnya penerapan kepemimpinan transformasional dapat merenggangkan hubungan kerja, yang berakibat pada menurunnya antusiasme, komitmen, dan tanggung jawab pegawai (Melva & Adriani, 2023).

Kondisi ini sejalan dengan sejumlah penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa masalah kepemimpinan masih sering terjadi di fasilitas pelayanan kesehatan. Penelitian oleh Kambey, Wowor, dan Tucunan (2025) di RS Manembo-Nembo Bitung mengungkapkan bahwa tingkat kepercayaan pimpinan terhadap perawat dalam menjalankan tugasnya masih tergolong rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa hubungan antara pemimpin dan pegawai belum sepenuhnya dibangun melalui kepercayaan dan dukungan yang optimal. Seharusnya, kepercayaan merupakan salah satu unsur krusial dalam membangun hubungan kerja yang sehat, mengingat pegawai memerlukan sosok pemimpin yang sanggup memberikan arahan, dukungan, serta menunjukkan keyakinan terhadap kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Apabila kepercayaan antara pemimpin dan pegawai belum terbentuk secara optimal, maka dapat berpengaruh terhadap keterlibatan dan motivasi pegawai dalam menjalankan pekerjaan (Kambey et al., 2025). Penelitian oleh Sibuea et al (2023), mengungkapkan bahwa capaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) untuk pelayanan kesehatan balita di Puskesmas Simarmata baru mencapai 74,71%, angka yang masih jauh dari target nasional yang ditetapkan. Rendahnya capaian ini disebabkan oleh

beberapa hal, di antaranya minimnya kunjungan ibu dan balita ke posyandu, proses pemantauan tumbuh kembang anak yang belum terdokumentasi dengan baik akibat ketersediaan formulir Deteksi Dini Tumbuh Kembang (DDTK) yang masih terbatas, petugas kesehatan yang harus menangani berbagai tugas sekaligus, serta jumlah kader kesehatan yang masih minim (Sibuea et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa ketercapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang belum ideal dipengaruhi oleh gabungan beberapa faktor. Selain kemampuan teknis tenaga kesehatan, keterbatasan jumlah staf, tingginya volume pekerjaan, serta pengelolaan organisasi yang kurang maksimal menjadi hambatan utamanya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pencapaian kinerja pelayanan kesehatan memerlukan kepemimpinan yang mampu mengelola sumber daya secara efektif sehingga pelayanan dapat berjalan sesuai standar yang ditetapkan.

Penelitian oleh A.M. Tarigan et al (2023) di Dinas Kesehatan Kabupaten Gayo Lues mengungkapkan bahwa masih terdapat beberapa Puskesmas yang kerap mengalami keterlambatan dalam pelaporan klaim BPJS. Capaian laporan dari Puskesmas Rawat Inap Gayo Lues baru mencapai 80%, padahal target laporan kinerja sesuai SPM seharusnya mencapai 100%. Di sisi lain, para petugas Puskesmas Rawat Inap di Gayo Lues mengaku menanggung beban kerja yang berlebihan. Petugas puskesmas perawatan Kota Blangkejeren menyampaikan bahwa mereka kerap mendapatkan penambahan tugas dari atasan setiap harinya, sementara petugas Puskesmas perawatan Terangun mengalami kelelahan kerja akibat penambahan tugas yang diberikan atasan setiap minggunya. Sementara itu, petugas Puskesmas perawatan Kuta Panjang mengungkapkan bahwa mereka sering pulang kerja melebihi jam kerja yang ditentukan, yang semula 8 jam per hari menjadi 9 jam per hari. Adapun petugas Puskesmas Perawatan Gumpang juga menyatakan hal serupa, yaitu adanya penambahan tugas dari atasan setiap bulannya (A. M. Tarigan et al., 2023). Temuan ini mencerminkan bahwa bahwa pengelolaan sumber daya manusia di puskesmas belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pegawai tidak hanya dihadapkan pada tuntutan penyelesaian tugas pokok, tetapi juga harus

menyelesaikan berbagai tugas tambahan yang berpotensi meningkatkan kelelahan kerja dan menurunkan efektivitas pelaksanaan tugas. Temuan ini juga menunjukkan pentingnya peran pemimpin dalam mengelola pembagian beban kerja, memberikan dukungan kepada pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar pegawai tetap memiliki motivasi dan mampu mempertahankan kinerja yang optimal.

Faktor penting lainnya yang turut menentukan kinerja pegawai,, selain kepemimpinan transformasional ialah motivasi kerja. Motivasi ini merupakan bentuk dorongan yang memicu pegawai untuk mengerahkan seluruh kemampuan, waktu, dan pikirannya guna memenuhi target organisasi (Tarae & Sundari, 2024). Tingginya motivasi kerja pada pegawai cenderung tercermin melalui semangat, rasa tanggung jawab, kedisiplinan, serta komitmen yang lebih kuat, dibandingkan dengan pegawai yang memiliki motivasi kerja rendah. Sebaliknya, saat motivasi kerja menurun, pegawai cenderung bekerja seadanya hanya untuk menggugurkan kewajiban. Dampaknya, kualitas pelayanan yang dihasilkan menjadi kurang maksimal (Rahmadani et al., 2026). Fenomena ini sejalan dengan temuan penelitian di Puskesmas Cikaju yang mencatat bahwa sebanyak 73,5% tenaga kesehatan memiliki motivasi kerja rendah. Masalah ini dipicu oleh ketidakpuasan terhadap sistem imbalan, beratnya beban kerja, serta lingkungan yang kurang kondusif. Di samping itu, minimnya dukungan dari pimpinan turut memperparah rendahnya motivasi para tenaga kesehatan di puskesmas tersebut (Rahmawati et al., 2021). Temuan serupa juga dijumpai pada beberapa fasilitas pelayanan kesehatan lainnya, di Puskesmas X Kota Padang di mana sebanyak 45,2% tenaga kesehatan mengalami penurunan motivasi akibat kurangnya bentuk apresiasi dan pengakuan atas kinerja yang telah mereka berikan (Sari et al., 2025). Penelitian di RSUP Dr. Sitanala mengungkapkan bahwa 70% perawat mengalami motivasi kerja rendah karena kebutuhan fisiologisnya belum terpenuhi secara memadai, 40% perawat mengaku kerap merasa terbebani oleh beban kerja yang berlebihan akibat kurangnya waktu istirahat sehingga mengganggu konsentrasi dalam bekerja, dan sebanyak 30% lainnya menyampaikan bahwa pemberian

penghargaan bagi karyawan berprestasi masih belum berjalan sebagaimana mestinya, sehingga berdampak pada menurunnya semangat kerja serta inisiatif dalam bekerja (Sofiyanti et al., 2025). Penelitian di rumah Sakit Muhammadiyah Selogiri menemukan penurunan semangat kerja, keterlambatan pelaporan, dan kurangnya inisiatif pegawai administrasi, sebagian besar pegawai memiliki motivasi kerja sedang alih-alih tinggi, sehingga dapat dimaknai bahwa unit-unit pendukung non-klinis di rumah sakit juga rentan mengalami penurunan kinerja akibat lemahnya motivasi kerja, yang jika dibiarkan dapat mengganggu kelancaran operasional dan pelaporan administratif secara keseluruhan (Aini & Sukanto, 2025). Penelitian di UPTD rendahnya motivasi kerja tenaga kesehatan di puskesmas terutama disebabkan oleh minimnya jaminan keselamatan kerja serta kurangnya pemberian penghargaan (*reward*) dari kepala puskesmas kepada tenaga kesehatan yang telah menunjukkan capaian kerja tertentu, sehingga dapat dipahami bahwa kepemimpinan di tingkat puskesmas memegang peran krusial dalam membentuk kondisi motivasional bagi stafnya, di mana ketiadaan apresiasi terhadap prestasi kerja serta lemahnya jaminan perlindungan kesehatan bagi tenaga kesehatan dapat menimbulkan perasaan tidak dihargai dan berisiko menurunkan semangat kerja secara berkelanjutan (Ariyanti et al., 2025). Penelitian oleh Patmawati et al (2025) menunjukkan bahwa dari segi kuantitas, jumlah tenaga kesehatan di Puskesmas Baranti sebenarnya sudah mencukupi. Namun demikian, kualitas pelayanan yang diberikan belum optimal, yang tercermin dari adanya ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dengan penempatan kerja, minimnya penghargaan bagi tenaga sukarela, rendahnya tingkat kedisiplinan kerja, serta kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa persoalan motivasi kerja pegawai puskesmas bukan semata-mata disebabkan oleh keterbatasan jumlah sumber daya manusia, melainkan lebih disebabkan oleh ketidaksesuaian antara sistem penempatan kerja dengan kompetensi yang dimiliki pegawai, serta minimnya bentuk apresiasi terhadap tenaga sukarela (Patmawati et al., 2025).

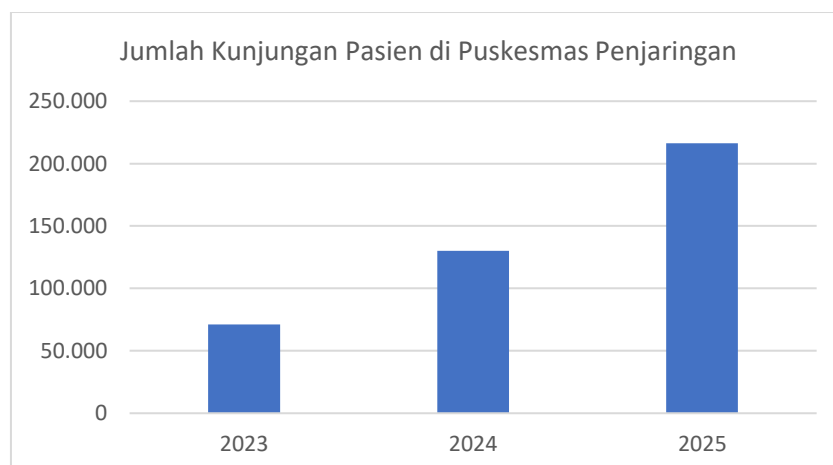
Motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pegawai (Saragih, 2021). Menurut Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow, motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh tingkat dan jenis kebutuhan individunya (Rahmadani et al., 2026). Pegawai yang bermotivasi tinggi umumnya lebih antusias dan merasa puas dalam bekerja, sehingga terdorong untuk bersikap produktif dan memberikan kinerja optimal. Sebaliknya, pegawai yang kurang termotivasi cenderung tidak merasa puas sehingga hasil kerjanya menjadi kurang maksimal (Rahman et al., 2024). Berkaitan dengan hal tersebut, kepemimpinan transformasional memegang peranan penting. Pemimpin yang mampu memberikan penghargaan, memperhatikan pengembangan potensi bawahannya, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya turut mendorong peningkatan kinerja di lingkungan puskesmas (Octavia & Lestari, 2024).

Mengacu penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sumardi dan Yanthi (2025) di RSUD Arjawinangun kepemimpinan transformasional terbukti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui peran motivasi kerja sebagai perantara. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi serta memberdayakan bawahannya dinilai mampu mendorong semangat kerja tenaga kesehatan, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan. Peningkatan produktivitas tersebut selanjutnya turut memperkuat ikatan emosional serta komitmen pegawai terhadap pekerjaannya (Sumardi & Yanthi, 2025). Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian di RSUD Labuang Baji Makassar, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi faktor paling dominan yang memengaruhi kinerja perawat di ruang rawat inap (Kusumadewi et al., 2023). Hal tersebut menegaskan pentingnya peran pemimpin dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung serta membangun rasa saling percaya dengan bawahannya. Pegawai yang merasa didukung dan termotivasi oleh pemimpinnya cenderung memiliki tingkat kedisiplinan kerja yang lebih

tinggi, kreatif, dan menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pasien maupun puskesmas.

Meski demikian, ditemukan pula hasil penelitian yang berbeda di Rumah Sakit Khusus Ibu Anak (RSKIA) PKU Muhammadiyah Yogyakarta, di mana gaya kepemimpinan transformasional ternyata tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini dipengaruhi oleh sejumlah faktor, seperti pergantian pimpinan yang cukup sering, banyaknya karyawan berstatus kontrak yang kurang memiliki keterikatan terhadap organisasi, serta minimnya penghargaan yang diberikan kepada tenaga kerja. Selain itu pemimpin tidak mampu menciptakan rasa hormat kepada pegawainya, dan tidak mampu memengaruhi atau kurang memiliki jiwa *leadership*, sehingga pemimpin cenderung diabaikan oleh karyawan nya (Aristinawati et al., 2024).

Wilayah Jakarta Utara adalah wilayah yang memiliki kepadatan penduduk, walaupun jumlah angka penduduk relatif kecil dari wilayah lainnya namun wilayah Jakarta Utara ini setiap tahunnya memiliki peningkatan jumlah penduduk yang signifikan (BPS DKI Jakarta, 2026). Tentunya memberikan tekanan besar terhadap pelayanan kesehatan dasar, khususnya puskesmas penjangkaran yang berada di wilayah Jakarta Utara.



*sumber data dari Puskesmas Penjangkaran

Gambar 1.1 Jumlah Kunjungan Pasien di Puskesmas Penjangkaran

Berdasarkan data jumlah kunjungan pasien di Puskesmas Penjangkaran pada tahun 2023-2025 terjadi tren peningkatan secara

signifikan. Pada tahun 2023, jumlah kunjungan pasien sebanyak 71.004 kunjungan, tahun 2024 tercatat 130.167 kunjungan pasien, dan pada tahun 2025, mencapai hingga 216.271 kunjungan pasien. Peningkatan jumlah kunjungan ini mencerminkan tingginya kebutuhan pelayanan kesehatan di wilayah tersebut. Kenaikan antara tahun 2024 dan 2025 sekitar 86.104 kunjungan pasien menandakan adanya faktor tertentu yang mendorong masyarakat lebih sering menggunakan layanan kesehatan di puskesmas penjangkaran. Seiring dengan meningkatnya jumlah kunjungan pasien, keberadaan sumber daya manusia yang terampil menjadi hal yang krusial. Oleh karena itu, puskesmas perlu mengoptimalkan kinerja pegawainya agar mampu menjawab tantangan tersebut tanpa mengesampingkan mutu serta kualitas pelayanan. Bagaimanapun, terwujudnya pelayanan yang berkualitas sangat bergantung pada kinerja tenaga kesehatan yang ada di dalamnya.

Kehadiran pegawai dapat memengaruhi efisiensi kerjanya dan pegawai memiliki tanggungjawab tugas yang diberikan untuk segera diselesaikan. Temuan pada data jumlah kehadiran pegawai pada bulan September sampai Desember 2025 di Puskesmas Penjangkaran, terlihat adanya tren peningkatan jumlah pegawai yang datang terlambat setiap bulan nya. Pada bulan September sebanyak 22% pegawai, diikuti oleh bulan oktober dengan 23% pegawai, bulan November 24% pegawai, dan bulan Desember 31% pegawai yang datang terlambat. Kecenderungan ini memperlihatkan peningkatan yang cukup berarti pada jumlah pegawai yang terlambat hadir, khususnya pada bulan Desember yang mengalami kenaikan sebesar 7% dibandingkan bulan September. Kondisi ini mengindikasikan masih rendahnya kesadaran sebagian pegawai untuk hadir tepat waktu sesuai jadwal absensi, yang berpotensi memberikan dampak negatif terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjangkaran

Berdasarkan laporan capaian indikator Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Puskesmas Penjangkaran pada tahun 2025, diketahui bahwa beberapa layanan kesehatan belum mencapai target. Capaian penemuan penderita diare menunjukkan tren peningkatan dari bulan ke bulan, namun capaian tahunan baru mencapai 96% dari target tahunan yaitu 100%. Pada program PTM,

khususnya deteksi dini kanker serviks dan payudara bagi perempuan usia 30–50 tahun, capaian bulanan sangat bervariasi dan cenderung rendah dibandingkan target 70%, dengan capaian tahunan hanya 30%. Data tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara target yang ditetapkan dengan realisasi di lapangan, yang mengindikasikan kinerja tenaga kesehatan belum optimal. Rendahnya capaian kinerja tersebut tidak terlepas dari faktor internal organisasi, salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Berdasarkan hasil wawancara pendahuluan dengan salah satu pegawai diperoleh informasi bahwa pemimpin di puskesmas penjangkaran sudah melihat kebutuhan dan kenyamanan pegawai dalam bekerja, seperti kebutuhan akan fasilitas lahan parkir, pengembangan kompetensi pegawai, peningkatan sistem puskesmas serta dukungan inovasi dalam bidang layanan kesehatan. Namun, masih adanya pegawai yang merasa kurang mendapatkan dukungan dalam menjalankan tugasnya dan komunikasi dua arah sehingga masih kurang memahami saran dan petunjuk yang diberikan oleh pimpinan. Kondisi ini terjadi karena pegawai menghadapi berbagai tantangan utama, seperti keterbatasan sumber daya, hasil kerja yang belum memuaskan, serta tingkat kedisiplinan yang masih rendah. Masalah-masalah tersebut berkontribusi langsung pada penurunan kinerja. Selain itu, tingginya beban kerja yang menuntut penyelesaian berbagai tanggung jawab dalam waktu terbatas turut meningkatkan risiko kelelahan (*burnout*) pada pegawai puskesmas. Jika kondisi beban kerja yang berat ini tidak diiringi dengan tata kelola SDM yang baik, pegawai akan merasa tertekan oleh tumpukan tugas yang harus diselesaikan dalam waktu singkat.

Penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif sangat dibutuhkan untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif dan memotivasi pegawai agar dapat memberikan pelayanan terbaik, yang pada akhirnya mendorong kinerja secara optimal. Kendati beberapa riset terdahulu telah menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai di puskesmas, masih terbatas penelitian yang secara khusus mengkaji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut, terutama di Puskesmas Penjangkaran.

1.2 Identifikasi Masalah

Penelitian ini berfokus pada peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai, dengan motivasi kerja diposisikan sebagai variabel mediasi di Puskesmas Penjaringan. Fenomena yang terjadi menunjukkan adanya peningkatan jumlah kunjungan pasien dalam tiga tahun terakhir, yang mengindikasikan semakin tingginya kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang lebih baik dan responsif. Namun, meskipun jumlah kunjungan pasien meningkat, kinerja pegawai belum sepenuhnya sejalan dengan harapan, terbukti dengan tingginya angka keterlambatan pegawai. Kondisi ini mencerminkan masih tingginya masalah kedisiplinan dan kinerja pegawai, yang berpotensi menurunkan mutu pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, capaian indikator Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Puskesmas Penjaringan juga menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara target dan hasil yang dicapai. Salah satu faktor yang diduga berkontribusi terhadap rendahnya kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan yang kurang efektif berpotensi menurunkan motivasi kerja pegawai, padahal motivasi kerja yang tinggi merupakan pendorong utama tercapainya kinerja yang maksimal. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji terkait bagaimana dan sejauh mana kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai baik secara langsung melalui pendekatan kepemimpinan yang inspiratif dan transformatif maupun tidak langsung dengan memediasi peningkatan motivasi kerja dalam konteks pelayanan kesehatan primer di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

1.3 Pembatasan dan Perumusan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah diatas, peneliti dapat menyusun pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.3.1 Bagaimana karakteristik responden di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.2 Bagaimana kepemimpinan transformasional Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?

- 1.3.3 Bagaimana kinerja pegawai Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.4 Bagaimana motivasi kerja Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.5 Apakah ada pengaruh dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.6 Apakah ada pengaruh dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.7 Apakah ada pengaruh dimensi stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) terhadap motivasi kerja kesehatan di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.8 Apakah ada pengaruh dimensi pertimbangan individual (*individualized consideration*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.9 Apakah ada pengaruh dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.10 Apakah ada pengaruh dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.11 Apakah ada pengaruh dimensi stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.12 Apakah ada pengaruh dimensi pertimbangan individual (*individualized consideration*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?
- 1.3.13 Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?

- 1.3.14 Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai kesehatan melalui motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Jakarta Utara.

1.4.2 Tujuan Khusus

- 1.4.2.1 Untuk mengetahui gambaran karakteristik responden di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.2 Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan transformasional di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.3 Untuk mengetahui gambaran kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.4 Untuk mengetahui gambaran motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.5 Untuk mengetahui pengaruh dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.6 Untuk mengetahui pengaruh dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.7 Untuk mengetahui pengaruh dimensi stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.8 Untuk mengetahui pengaruh dimensi pertimbangan individual (*individualized consideration*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

- 1.4.2.9 Untuk mengetahui pengaruh dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.10 Untuk mengetahui pengaruh dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.11 Untuk mengetahui pengaruh dimensi stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.12 Untuk mengetahui pengaruh dimensi pertimbangan individual (*individualized consideration*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.
- 1.4.2.13 Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara
- 1.4.2.14 Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat penelitian bagi peneliti

- 1.5.1.1 Mendapatkan pengalaman dan menambah wawasan dalam bidang penelitian.
- 1.5.1.2 Membantu puskesmas mengevaluasi gaya kepemimpinan yang diterapkan serta mengarahkan pengembangan kompetensi pimpinan menuju gaya kepemimpinan yang lebih efektif.

1.5.2 Manfaat penelitian bagi puskesmas

- 1.5.2.1 Mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih positif, kolaboratif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.
- 1.5.2.2 Membantu puskesmas mengevaluasi gaya kepemimpinan yang diterapkan serta mengarahkan pengembangan

kompetensi pimpinan menuju gaya kepemimpinan yang lebih efektif.

1.5.3 Manfaat penelitian bagi pegawai

- 1.5.3.1 Meningkatkan motivasi kerja, pegawai dapat profesional dalam tugasnya jika dipimpin oleh pemimpin yang visioner, suportif, dan inspiratif.
- 1.5.3.2 Lingkungan kerja yang lebih sehat, dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan minim konflik.

1.5.4 Manfaat penelitian bagi STIKes RS Husada

- 1.5.4.1 Menambah literatur dan referensi ilmiah dalam bidang manajemen dan kepemimpinan khususnya di sektor kesehatan.
- 1.5.4.2 Dapat digunakan sebagai bahan ajar maupun diskusi perkuliahan di program studi administrasi kesehatan.

BAB II

TINJAUAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

2.1.1.1 Definisi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi kepada anggota tim agar terlibat secara aktif, memiliki komitmen tinggi, serta memahami visi dan tujuan organisasi secara jelas. Selain itu, gaya kepemimpinan ini juga mendorong anggota tim untuk bersikap inovatif dalam menyelesaikan berbagai permasalahan organisasi, serta memfasilitasi pengembangan kompetensi kepemimpinan anggota tim melalui proses pembinaan dan pengawasan yang berkelanjutan (Zin et al., 2023). Pimpinan dapat menciptakan ikatan kepercayaan, kebanggaan, dan loyalitas yang memotivasi bawahan untuk tampil melampaui ekspektasi organisasi, sehingga pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara menyeluruh (Satriani et al., 2024). Menurut Jameel et al. (2025), gaya kepemimpinan transformasional ini menuntut pimpinan untuk aktif berbagi pengetahuan, menampung gagasan baru, dan merangsang pola pikir kreatif bawahan di luar kebiasaan. (Jameel et al., 2025).

Kepemimpinan transformasional ini mendorong pegawai untuk mengembangkan pendekatan baru dalam melakukan tugas pegawai secara efisien dan memberi mereka kebebasan dan kemandirian dalam melakukannya. Untuk itu pemimpin transformasional membantu pegawainya untuk lebih siap memenuhi harapan yang lebih tinggi dan menghadapi pekerjaan atau tugas yang menantang (Mesri et al., 2024). Ketika pemimpin menetapkan diri sendiri sebagai *role model* bagi pegawai, rasa nilai dan kontribusi pegawai akan meningkat dan

sebagai hasilnya pegawai melibatkan seluruh dirinya dalam pekerjaan (Sidauruk & Anindita, 2022).

2.1.1.2 Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mengutamakan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadi. Menurut (Komala, 2023) kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi yaitu :

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Dimensi ini mengacu pada kemampuan pemimpin dalam mengomunikasikan visi dan misi organisasi secara jelas kepada bawahannya, sehingga mampu menumbuhkan rasa bangga, membangun kepercayaan, serta menciptakan rasa kepedulian di antara anggota tim. Karakteristik ini mencerminkan sosok pemimpin yang kharismatik, di mana para bawahan memiliki keyakinan kuat atas kemampuannya dalam menyelesaikan berbagai tantangan organisasi.

2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

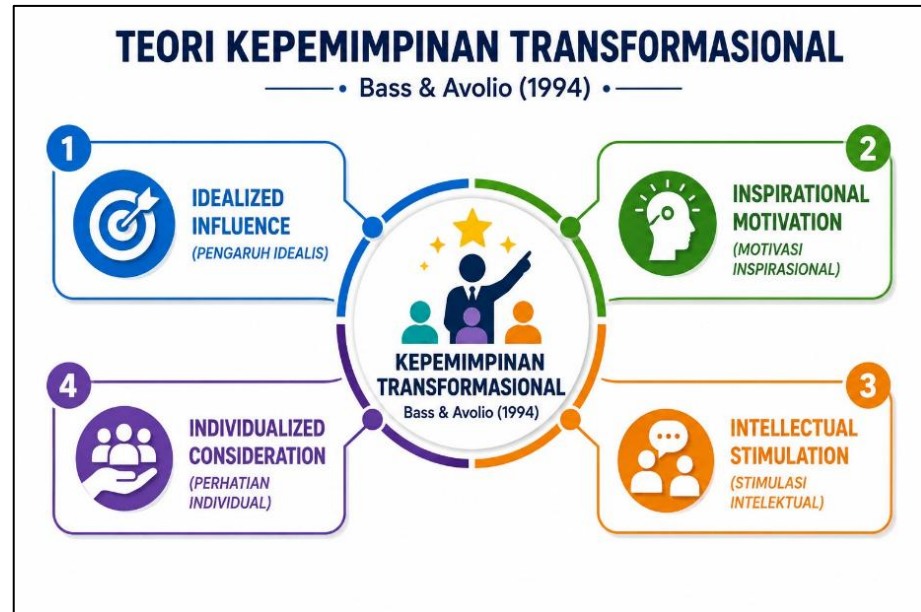
Kemampuan pimpinan dalam mengomunikasikan standar harapan yang tinggi serta menyampaikan visi yang persuasif, sehingga terdorongnya semangat para bawahan untuk mencapai sasaran dan kemajuan bersama.

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Upaya pimpinan dalam merangsang kecerdasan dan daya pikir bawahan agar lebih kreatif, inovatif, objektif, serta cermat dalam memecahkan masalah.

4. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)

Perhatian khusus yang diberikan pimpinan dengan memperlakukan setiap bawahan secara personal sesuai dengan keunikan kebutuhan, kapasitas, dan aspirasinya, yang diwujudkan melalui kegiatan pembimbingan (*mentoring*) serta pemberian arahan.



Sumber: Diadaptasi dari Komala (2023), berdasarkan teori Bass dan Avolio (1994)

Gambar 2.1 Teori Kepemimpinan Transformasional

2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Zin et al., 2023) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat diukur melalui empat indikator berikut :

1. Karisma (*Charisma*)

Kemampuan pemimpin dalam mengomunikasikan visi dan misi secara jelas, menumbuhkan rasa bangga di kalangan anggota tim, serta memperoleh kepedulian dan kepercayaan penuh dari mereka. Karakteristik ini mencerminkan sosok pemimpin yang memiliki kewibawaan serta pengaruh yang kuat di mata bawahannya.

2. Inspirasi (*Inspirasional*)

Pemimpin mengomunikasikan ekspektasi yang tinggi kepada bawahannya, dengan memanfaatkan berbagai simbol atau isyarat guna membantu mengarahkan perhatian pada pencapaian tujuan, sekaligus menjelaskan tujuan tersebut dengan cara yang mudah dipahami.

3. Stimulasi Intelektual (*Intelektual Stimulation*)

Pemimpin menghargai pendapat dan ide dari bawahannya dan

mendorong bawahannya untuk berpikir secara berbeda tentang bagaimana bawahan melakukan pekerjaannya.

4. Perhatian Individu (*Individualized Consideration*)

Pemimpin memberikan perhatian secara pribadi, menghargai perbedaan setiap individu, serta memberi nasehat dan bimbingan.

Sementara itu, Menurut Suwatno (2019) terdapat lima indikator kepemimpinan transformasional sebagai berikut :

1. Visi (*vision*)

Visi yaitu inti dalam kepemimpinan yang kuat dan karismatik. Visi yang dimiliki oleh pemimpin ini mampu menginspirasi dan mengarahkan anggota timnya mencapai tujuan.

2. Komunikasi inspirasional (*communication inspirational*)

Pemimpin ini menerapkan pendekatan yang memotivasi dan membangkitkan perasaan positif, pemimpin yang karismatik dapat meningkatkan semangat kerja dan mengarahkan anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*)

Perilaku pemimpin yang menciptakan rasa kenyamanan dan kepuasan pada anggota timnya dalam bekerja, seperti dengan memperhatikan kesejahteraannya dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

4. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*)

Mengarah pada tindakan-tindakan yang dirancang untuk menumbuhkan rasa ingin tahu dan meningkatkan kesadaran pegawai terhadap permasalahan yang ada.

5. Kesadaran personal (*personal recognition*)

Merujuk pada tindakan pemimpin dalam menghargai dan memberikan pengakuan kepada setiap individu atas kontribusi yang mereka berikan (Octavia & Lestari, 2024).

2.1.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Transformasional

Menurut Warman (2022) dalam (Adnan et al., 2025), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi penerapan gaya kepemimpinan transformasional anatara lain :

1. Kepribadian (*personality*). Nilai-nilai personal, latar belakang, dan riwayat pengalaman pimpinan secara signifikan membentuk gaya kepemimpinan yang diterapkannya.
2. Harapan dan perilaku atasan. Ekspektasi serta pola perilaku dari jenjang pimpinan yang lebih tinggi turut mengarahkan gaya memimpin seorang pejabat/manajer.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan. Kondisi, ekspektasi, dan respons dari bawahan menjadi pertimbangan penting dalam penyesuaian gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas. Jenis serta tingkat kompleksitas tugas yang ditanggung oleh bawahan turut memengaruhi pendekatan pimpinan dalam mengarahkan tim.
5. Iklim dan kebijakan organisasi. Budaya kerja, aturan, serta kebijakan organisasi memuat standar yang membentuk harapan dan perilaku anggota organisasi.
6. Harapan dan perilaku rekan. Lingkungan serta dinamika hubungan dengan sesama rekan sejawat berpengaruh terhadap efektivitas dan gaya pimpinan.

2.1.1.5 Dampak Kepemimpinan Transformasional

Menurut Wulandari dan Mulyanto (2024) dampak kepemimpinan transformasional sebagai berikut :

1. Motivasi yang tinggi

Pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi pengikut dengan visi yang inspiratif dan komunikatif yang membangkitkan semangat, sehingga meningkatkan tingkat motivasi dan keterlibatan karyawan.

2. Peningkatan kinerja

Gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan kinerja individu maupun kelompok. Hal ini dikarenakan pimpinan secara aktif memberikan dorongan, inspirasi, dan dukungan yang dibutuhkan pegawai untuk mencapai tingkat performa kerja yang optimal.

3. Inovasi dan kreatifitas

Kepemimpinan transformasional mampu menggerakkan inovasi dan kreativitas di antara karyawannya dengan mengubah pemikiran kritis dan mendorong solusi terbaru.

4. Hubungan yang kuat

Pemimpin transformasional dapat menciptakan lingkungan yang karyawannya merasa dihargai, didukung dan terlibat, memperkuat hubungan antar pemimpin dan karyawan.

5. Komitmen organisasi yang tinggi

Gaya kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan Tingkat komitmen organisasi yang tinggi karena para karyawan merasa terhubung dengan visi dan nilai-nilai yang dikomunikasikan oleh pemimpin.

6. Penciptaan budaya organisasi yang positif

Kepemimpinan transformasional dapat membentuk budaya organisasi yang positif dengan menekankan pada kolaborasi, inovasi dan pengembangan individu, yang mendukung pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang organisasi (A. Wulandari & Mulyanto, 2024).

2.1.2 Motivasi Kerja

2.1.2.1 Definisi Motivasi Kerja

Istilah “motivasi” berasal dari kata *"motive"* yang mengandung makna dorongan atau energi yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku tertentu. Secara umum, motivasi muncul akibat adanya dorongan internal pada diri individu yang tampak melalui minat, usaha, dan keinginan guna mencapai suatu sasaran tertentu. Menurut Maruli (2020), motivasi kerja dapat dipahami sebagai dorongan yang berasal dari dalam diri yang berfungsi mengarahkan sekaligus mempertahankan tindakan kerja individu demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Nining et al., 2023).

Motivasi kerja juga dapat dimaknai sebagai keinginan dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk bertindak dalam upaya mencapai suatu tujuan. Dengan kata lain, motivasi kerja merupakan bentuk keinginan yang diarahkan oleh tujuan tertentu dan tidak muncul begitu saja tanpa sebab yang jelas. Motivasi dapat dipahami sebagai suatu kondisi mental dan sikap psikologis yang mendorong timbulnya energi pada diri manusia, memicu aktivitas, sekaligus mengarahkan tindakan guna memenuhi kebutuhan serta menekan kesenjangan yang dirasakan. Kebutuhan tersebut dapat berupa kebutuhan fisik, biologis, maupun sosial-ekonomi. Namun demikian, yang tidak kalah penting adalah kebutuhan (*needs*) yang bersifat psikis sosial, seperti penghargaan, pengakuan, rasa aman, perlindungan, jaminan sosial, dan sejenisnya (Anggara, 2024).

2.1.2.2 Indikator Motivasi kerja

Teori motivasi kerja "*A Theory of Human Motivation*" yang dikemukakan oleh Abraham Maslow menjelaskan bahwa setiap individu memiliki lima tingkatan atau hierarki kebutuhan.

Indikator motivasi kerja menurut teori Abraham Maslow dalam (Triningsih et al., 2025) terdiri atas lima indikator yaitu :

1. Kebutuhan dasar (*physiological needs*)

Motivasi ini umumnya fokus pada pemenuhan kebutuhan dasar tubuh. Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan yang paling mendasar, seperti makanan, minuman, dan perlindungan fisik. Pemenuhan kebutuhan ini sangat penting untuk keberlangsungan hidup.

2. Kebutuhan keamanan (*safety needs*)

Kebutuhan individu untuk memperoleh perlindungan dari potensi bahaya, ancaman, maupun konflik. Aspek keamanan ini bersifat menyeluruh, meliputi perlindungan fisik, kondisi lingkungan kerja, hingga kenyamanan secara psikologis dan mental.

3. Kebutuhan sosial (*social needs*)

Kebutuhan ini bertujuan untuk memperoleh penerimaan, status, dan hubungan. Kebutuhan sosial mencakup keinginan untuk merasa menjadi bagian dari kelompok, diterima, bekerja sama, berinteraksi, serta memberi, serta memberi dan menerima kasih sayang.

4. Kebutuhan penghargaan (*esteem need*)

Kebutuhan ini bertujuan untuk meraih penghargaan, baik dari diri sendiri maupun dari orang lain. Kebutuhan akan harga diri muncul dari keinginan untuk dihormati, dipuji, dihargai, atau diakui atas usaha yang telah dilakukan. Penghargaan dan pengakuan terhadap pencapaian kerja seseorang dapat menjadi pendorong yang berpengaruh.

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization need*)

Kebutuhan ini berfokus pada upaya mengekspresikan diri dan mengembangkan potensi. Kebutuhan aktualisasi diri berkaitan dengan keinginan untuk mengoptimalkan kemampuan dan keterampilan, serta untuk menyuarakan

pendapat. Kebutuhan ini terpenuhi melalui pengembangan kemampuan dan keahlian guna mencapai prestasi dalam pekerjaan.



Sumber : (Tarumingkeng, 2025)

Gambar 2.2 Teori Motivasi Kerja

Sementara itu, menurut Sutrisno (2019) sebagaimana dikutip oleh (Kosali & Nabila, 2024) indikator motivasi kerja karyawan adalah :

1. Kepuasan kerja

Sikap dan persepsi pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang mencakup kondisi lingkungan kerja, hubungan kerja sama antartim, imbalan yang diterima, serta faktor-faktor pendukung fisik maupun psikologis.

2. Prestasi kerja yang diraih

Capaian atau hasil kerja yang diperoleh pegawai dalam menjalankan fungsi dan tugas pekerjaannya selama periode tertentu.

3. Peluang untuk maju

Keinginan dan dorongan pegawai untuk memperoleh peningkatan kesejahteraan serta finansial yang lebih baik atas kontribusi kerjanya.

4. Pengembangan karier

Proses peningkatan kapasitas pegawai baik secara teknis, teoritis, konseptual, maupun moral melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan.

5. Tanggung jawab

Kesadaran dan komitmen pegawai untuk melaksanakan seluruh kewajiban dan tugas pekerjaan secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi, masyarakat, dan lingkungan.

6. Pengakuan orang lain

Apresiasi atau bentuk pengakuan resmi dari instansi kepada pegawai yang menunjukkan kinerja unggul dan berprestasi, salah satunya melalui pemberian penghargaan (*reward*).

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Definisi Kinerja

Menurut Hatidah dan Indriansyah (2023), istilah kinerja diambil dari kata *job performance*, yang mengacu pada capaian prestasi kerja yang berhasil diraih oleh seorang individu. Kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang diperoleh seorang pegawai dalam menuntaskan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Hatidah & Indriansyah, 2023). Kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan, yang dipengaruhi oleh kemampuan, pengalaman, serta

kesungguhan dan pemanfaatan waktu secara efisien (Alam et al., 2023).

Untuk mencapai kinerja yang optimal, pegawai dituntut mampu menuntaskan setiap tugas dan tanggung jawab yang diembannya secara efektif dan efisien. Kualitas pegawai yang rendah akan berakibat pada penurunan kinerja yang signifikan, yang pada gilirannya dapat menyebabkan terhambatnya pencapaian tujuan organisasi. Semakin banyak pegawai dengan kinerja rendah, maka semakin besar pula dampaknya terhadap hasil yang ingin dicapai oleh organisasi. Oleh sebab itu, organisasi perlu berkomitmen dalam mengembangkan kualitas pegawainya guna mendorong terciptanya kinerja yang optimal dan pelayanan yang berdaya saing. Kinerja yang baik akan menghasilkan pelayanan yang baik (Deswara & Arifin, 2019).

2.1.3.2 Indikator Penilaian Kinerja

Indikator kinerja berfungsi sebagai alat ukur untuk mengetahui sejauh mana pencapaian kinerja seorang pegawai. Mengacu pada teori Robbins dan Judge (2016) dalam (Utari & Mulyanti, 2023) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu :

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja dapat dinilai berdasarkan persepsi pegawai terhadap mutu pekerjaan yang dihasilkan, serta sejauh mana ketepatan dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Kualitas kerja menggambarkan tingkat baik atau buruknya hasil pekerjaan seseorang, sekaligus mencerminkan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam menuntaskan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Kuantitas

Kuantitas berkaitan dengan jumlah hasil yang dicapai, yang biasanya dinyatakan dalam bentuk unit, jumlah siklus, atau aktivitas yang berhasil diselesaikan. Dengan kata lain, kuantitas merupakan tolok ukur hasil kerja pegawai yang dinyatakan dalam bentuk jumlah unit atau siklus aktivitas yang terselesaikan, sehingga kinerja pegawai dapat diukur berdasarkan jumlah (unit/siklus) tersebut. Sebagai contoh, pegawai puskesmas dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat dari batas waktu yang telah ditentukan oleh puskesmas.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah Tingkat dimana aktivitas diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja juga dapat diukur dari ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas pegawai tersebut.

4. Efektifitas

Efektifitas mengacu pada tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) yang dimaksimalkan untuk meningkatkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya tersebut. Pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada yang tersedia di organisasi, akan mempengaruhi seberapa baik hasil yang dicapai.

5. Kemandirian

Kemandirian adalah kemampuan individu untuk melaksanakan fungsi kerjanya tanpa bantuan, bimbingan atau pengawasan dari pihak lain. Kinerja pegawai dapat dapat meningkat atau menurun berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian pegawai dalam bekerja. Pegawai yang mandiri, dapat menyelesaikan pekerjaannya tanpa pengawasan dan mampu menjalankan tugasnya secara mandiri tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain.



Sumber: Diadaptasi dari Utari & Mulyanti (2023), berdasarkan teori Robbins dan Judge (2016)

Gambar 2.3 Teori Kinerja

2.1.3.2 Dimensi Penilaian Kinerja

Guna mempermudah proses evaluasi kinerja pegawai, standar pekerjaan perlu diukur dan dipahami secara jelas. Menurut Bangun (2018) dalam (Hasyim, 2024) pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui lima dimensi utama, yaitu :

1. Jumlah pekerjaan

Volume atau output pekerjaan yang berhasil diselesaikan oleh individu maupun kelompok sesuai dengan standar target yang telah ditetapkan organisasi.

2. Kualitas pekerjaan

Tingkat kesesuaian dan mutu hasil kerja pegawai terhadap standar mutu yang persyaratkan oleh instansi dalam penyelesaian tugas tertentu.

3. Ketepatan waktu

Kemampuan pegawai untuk menuntaskan pekerjaan sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan, terutama pada jenis tugas yang saling berkaitan dengan pekerjaan lainnya.

4. Kehadiran

Tingkat kedisiplinan dan keberadaan fisik pegawai di tempat kerja sesuai dengan jam operasional yang disyaratkan untuk menyelesaikan tugas.

5. Kemampuan bekerjasama

Kapasitas pegawai untuk berinteraksi, berkoordinasi, dan berkolaborasi dengan rekan kerja lain dalam menuntaskan tugas-tugas organisasi yang membutuhkan kerja tim.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat sejumlah faktor yang dapat memengaruhi pencapaian kinerja pegawai. Menurut Kasmir (2016) dalam (Alam et al., 2023), faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian

Pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian yang sesuai dengan bidangnya cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang sesuai harapan.

2. Pengetahuan

Pengetahuan mengenai semua aspek pekerjaan akan meningkatkan hasil yang dicapai secara optimal.

3. Kepribadian

Karakter atau kepribadian yang baik dari seorang pegawai akan mendorongnya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab yang tinggi.

4. Motivasi kerja

Pegawai yang mendapat dukungan yang kuat dari lingkungan sekitar akan lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas dengan sebaik mungkin.

5. Sikap

Sikap yang baik dalam bekerja sangat diperlukan untuk menjalankan kepemimpinan dengan efektif.

6. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang kondusif, seperti fasilitas yang memadai, tata ruang yang nyaman, serta relasi kerja yang harmonis antar-sesama pegawai, dapat turut mendorong peningkatan semangat kerja.

7. Komitmen

Komitmen yang tinggi mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap janji yang telah dibuat, serta kesadaran untuk menaati kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi.

2.1.3.4 Konsep *Key Performance Indicator* (KPI) dalam Pengukuran Kinerja

Key Performance Indicator (KPI) merupakan suatu tolok ukur yang digunakan oleh organisasi guna mencapai tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan. KPI berperan sebagai alat bantu untuk menilai kinerja yang harus memenuhi kriteria tertentu, yakni bersifat spesifik (*spesific*), dapat diukur (*measurable*), dapat dicapai (*attainable*), relevan (*relevant*), serta memiliki batas waktu yang jelas (*time bound*). Melalui penerapan KPI, organisasi dapat melakukan pemantauan terhadap hasil kerja, mengidentifikasi

kesenjangan antara target dan realisasi, serta menyusun strategi perbaikan guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Sukmawan et al., 2026).

Dalam organisasi pelayanan kesehatan, penerapan *Key Performance Indicator* (KPI) memiliki peran sebagai alat untuk memantau dan mengevaluasi pencapaian target pelayanan kesehatan. KPI tidak hanya digunakan untuk menilai produktivitas pegawai, tetapi juga digunakan sebagai dasar dalam mengukur kualitas pelayanan, efektivitas penggunaan sumber daya, ketepatan waktu pelayanan, tingkat kepuasan pasien, serta pencapaian program kesehatan. Dengan adanya KPI, manajemen dapat mengetahui sejauh mana tujuan organisasi telah tercapai dan menentukan langkah perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan (Anggraeni et al., 2023).

Pengukuran kinerja melalui KPI memberikan manfaat bagi organisasi karena menghasilkan informasi yang objektif mengenai pencapaian kinerja pegawai. Hasil pengukuran tersebut dapat digunakan sebagai dasar evaluasi, pemberian penghargaan, penyusunan program pengembangan sumber daya manusias, serta peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Selain itu, KPI juga mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan bertanggung jawab karena setiap pencapaian kinerja diukur berdasarkan indikator yang telah ditetapkan sebelumnya (Sukmawan et al., 2026).

Pada penelitian ini, pengukuran variabel kinerja pegawai menurut Robbins (2016) dalam (Utari & Mulyanti, 2023) yang terdiri atas lima indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Kelima indikator tersebut digunakan untuk mengukur kinerja individu pegawai. Sementara itu, konsep *Key Performance Indicator* (KPI) digunakan sebagai teori pendukung bahwa

hasil kinerja individu pada akhirnya akan berkontribusi terhadap pencapaian indikator kinerja organisasi. Dengan demikian, semakin baik kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian, maka semakin besar kontribusinya terhadap pencapaian target kinerja organisasi di puskesmas.

2.1.4 Sumber Daya Manusia Kesehatan

2.1.4.1 Definisi Sumber Daya Manusia Kesehatan

Menurut *World Health Organization* (WHO), Sumber Daya Manusia Kesehatan didefinisikan sebagai seluruh individu yang aktivitas utamanya diarahkan untuk mendukung upaya peningkatan kesehatan, yaitu mereka yang memberikan pelayanan kesehatan seperti perawat, apoteker, dokter, tenaga laboratorium, bagian keuangan, manajemen, dan tenaga lainnya. Menurut Sistem Kesehatan Nasional (SKN), sumber daya manusia kesehatan mencakup tenaga kesehatan profesi, termasuk tenaga kesehatan strategis maupun tenaga kesehatan non-profesi, serta tenaga pendukung yang turut terlibat dalam manajemen kesehatan dan mengabdikan diri di bidang tersebut (Ningsih et al., 2022).

Sumber Daya Manusia Kesehatan merupakan unsur utama yang berperan dalam menggerakkan pembangunan kesehatan, khususnya dalam meningkatkan kesadaran, kemauan, serta kemampuan hidup sehat bagi setiap individu, sebagaimana tercantum dalam PERMENKES No. 43 Tahun 2019 (F. Sari et al., 2025). Sumber Daya Manusia Kesehatan juga merupakan garda terdepan dalam pelayanan kesehatan baik secara preventif, *promotive*, kuratif dan *rehabilitative*. Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK) merujuk pada semua individu yang bekerja di bidang kesehatan, baik mereka yang memiliki profesi medis seperti dokter, perawat, dan apoteker,

maupun yang bekerja di bidang non-medik, seperti tenaga administrasi, manajer kesehatan, atau tenaga pendukung lainnya. Setiap individu memiliki kontribusi krusial dalam mempertahankan serta meningkatkan mutu pelayanan kesehatan, baik itu dalam pencegahan penyakit, promosi hidup sehat, pemberian pengobatan, maupun rehabilitasi.

2.1.5 Puskesmas

2.1.5.1 Definisi Puskesmas

Sebagai bagian dari upaya pemerintah dalam menyediakan layanan kesehatan bagi masyarakat, maka di setiap kecamatan didirikan sebuah unit instansi pemerintah yang berfungsi sebagai penyelenggara pelayanan kesehatan masyarakat, yaitu Pusat Kesehatan Masyarakat atau Puskesmas. Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2024, Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) didefinisikan sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang bertugas menyelenggarakan sekaligus mengoordinasikan upaya kesehatan yang bersifat promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, maupun paliatif di wilayah kerjanya (Menteri Kesehatan RI, 2024).

Puskesmas berupaya memberikan pelayanan kesehatan secara menyeluruh, terpadu, merata, dan terjangkau. Pendekatan ini dilakukan melalui partisipasi aktif masyarakat serta pemanfaatan teknologi yang sesuai kebutuhan dengan pembiayaan yang ditanggung bersama oleh pemerintah dan masyarakat (Lutfiana et al., 2023).

2.1.5.2 Tujuan Puskesmas

Pembangunan kesehatan yang dilaksanakan di Puskesmas bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang :

1. Memiliki kesadaran, kemauan, dan kemampuan dalam menerapkan pola hidup sehat

2. Mampu mengakses pelayanan kesehatan yang berkualitas.
3. Tinggal dan beraktivitas dalam lingkungan yang sehat.
4. Memperoleh derajat kesehatan yang optimal, baik pada tingkat individu, keluarga, kelompok maupun masyarakat (Lutfiana et al., 2023).

Dalam Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 19 Tahun 2024, fungsi puskesmas meliputi :

1. Menyelenggarakan unit kesehatan masyarakat tingkat pertama di wilayah kerjanya; dan
2. Menyelenggarakan unit kesehatan perorangan tingkat pertama di wilayah kerjanya

Kemampuan puskesmas dalam menjalankan fungsinya secara maksimal sangat bergantung pada pengelolaan organisasi yang baik, yang di dalamnya mencakup kinerja pelayanan, proses pelayanan, dan pengelolaan sumber daya yang tersedia.

2.2 Kajian Penelitian yang Relevan

Tabel 2.1 Kajian Penelitian yang Relevan

No	Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Sampel	Hasil	Persamaan & Perbedaan
1.	Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi Motivasi Kerja di RSUD Arjawinangun Kabupaten Cirebon (Sumardi & Yanthi, 2025).	Kepemimpinan Transformatif (X), Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian kuantitatif dengan metode survei	138 karyawan	Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Sementara itu, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dan berperan sebagai mediasi parsial antara	Persamaan; Indikator/ dimensi variabel kepemimpinan transformatif yang digunakan sama. Perbedaan: pada penelitian ini berada di tempat lokasi penelitian yaitu rumah sakit bukan puskesmas

No	Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Sampel	Hasil	Persamaan & Perbedaan
					kepemimpinan transformasional dna kinerja	
2.	Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruangan Dengan Kinerja Perawat Pelaksana Di RSUD Otanaha(Masaong et al., 2023).	Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruangan (X1), Kinerja Perawat (Y)	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan <i>cros sectional</i> studi	134 responden.	Hasil ini menunjukkan bahwa terjadi korelasi yang kuat dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja perawat di RSUD Otanaha, dengan nilai <i>p-value</i> sebesar 0,000.	Persamaan: Indikator/ dimensi variabel kepemimpinan transformasional yang digunakan sama. Perbedaan: Penelitian ini menilai kepemimpinan transformasional kepala ruangan buka kepala puskesmas dan responden hanya berfokus pada perawat bukan pegawai, Lokasi penelitian ini di RSUD bukan puskesmas, tidak ada motivasi kerja sebagai variabel mediasi
3.	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kualitas Kerja Karyawan Di RSUD Panembahan Senapati Bantul(Yuliandari et al., 2021).	Gaya Kepemimpinan Transformasional(X), Kualitas Kerja Karyawan (Y)	Pendekatan analitic kuantitatif dengan <i>Cross sectional</i>	108 responden.	Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja kerja karyawan.	Persamaan : Indikator/ teori dimensi kepemimpinan transformasional yang digunakan sama. Perbedaan: penelitian ini dari lokasi pada penelitian

No	Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Sampel	Hasil	Persamaan & Perbedaan
						di RSUD bukan puskesmas, tidak ada variabel motivasi kerja sebagai variabel mediasi
4.	Hubungan Kepemimpinan Transformatif dengan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Pengayoman Cipinang Jakarta Timur (Mailintina et al., 2024).	Kepemimpinan Transformatif (X), Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan metode <i>Cross-Sectional</i>	40 responden RS Cipinang Pengayoman Jakarta Timur.	Hasil penelitian ini menyatakan adanya korelasi positif yang kuat antara kedua variabel dengan nilai signifikan sebesar 0,000.	Persamaan: Indikator/ dimensi variabel kepemimpinan transformatif yang digunakan sama. Perbedaan: penelitian ini dari lokasi pada penelitian di rumah sakit bukan puskesmas, tidak ada variabel motivasi kerja sebagai variabel mediasi
5.	Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Pegawai di RS Sansani Pekanbaru Tahun 2024 (Randika et al., 2025).	Kepemimpinan Transformatif (X), Kinerja (Y)	<i>Cross-sectional</i>	65 pegawai RS Sansani Pekanbaru	Seluruh dimensi kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RS Sansani Pekanbaru ($p\text{-value} < 0,05$)	Persamaan: Sama-sama meneliti kepemimpinan transformatif sebagai variabel utama dengan kinerja pegawai. Perbedaan: lokasi penelitian berada di rumah sakit, tidak meneliti variabel motivasi kerja

No	Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Sampel	Hasil	Persamaan & Perbedaan
						sebagai mediasi
6.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Peureulak Barat (Usman et al., 2020),.	Kepemimpinan transaksional (X1), Kepemimpinan transformasional (X2), Kepemimpinan situasional (X3), Kinerja (Y)	<i>Cross-sectional</i>	51 tenaga kesehatan PNS	Kepemimpinan transformasional memiliki nilai <i>p-value</i> 0,005 (<0,05), berarti terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan.	Persamaan: Sama-sama meneliti kepemimpinan transformasional sebagai variabel utama dengan kinerja pegawai. Perbedaan: lokasi penelitian berada di rumah sakit, tidak meneliti variabel motivasi kerja sebagai mediasi
7.	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Federal International Finance (FIF) di Palangka Raya (Anggriani, 2022).	Kepemimpinan Transformasional (X), Motivasi Kerja (Z), Kinerja Karyawan	Pendekatan kuantitatif	38 orang karyawan	kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi.	Persamaan: Sama-sama meneliti kepemimpinan transformasional sebagai variabel utama dengan kinerja pegawai, serta motivasi kerja sebagai peran mediasi Perbedaan: lokasi penelitian bukan di bidang kesehatan
8.	Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Haji Medan (Pakpahan	Motivasi Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kinerja (Y)	Pendekatan kuantitatif	109 perawat	Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,378, nilai t-	Persamaan : Meneliti variabel motivasi kerja dan kinerja Perbedaan : Lokasi penelitian,

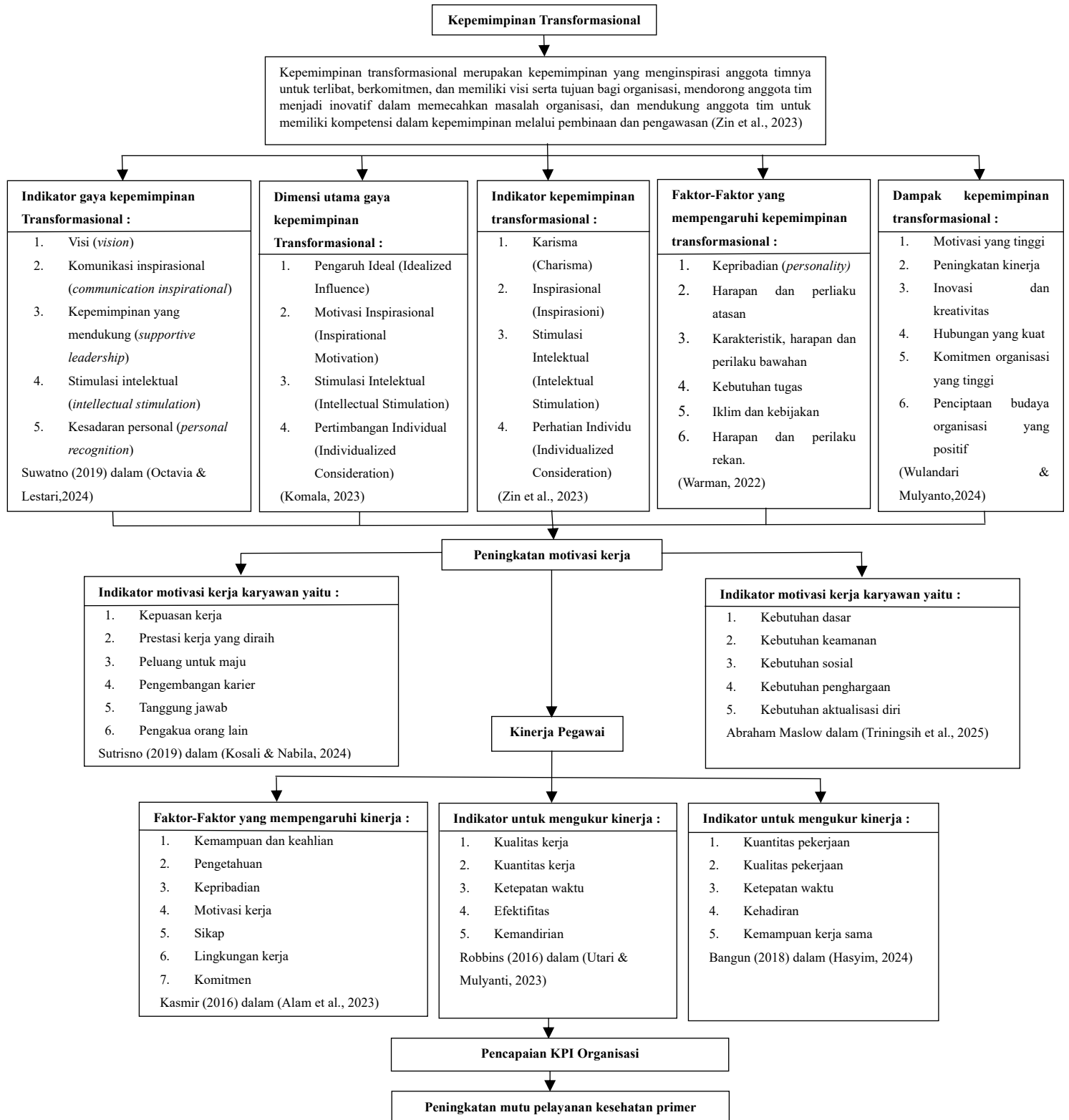
No	Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Sampel	Hasil	Persamaan & Perbedaan
	& Syahreza, 2025).				hitung 4,213, dan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$)	variabel motivasi kerja dijadikan variabel utama bukan mediasi, sampel hanya digunakan pada tenaga perawat saja
9.	<i>The relationship between transformational leadership, work motivation, and engagement among nurses in Jordanian governmental hospitals</i> (Abu-Qutaish et al., 2025).	<i>transformat ional leadership (X), work motivation (Y1), engagemen t among (Y2)</i>	<i>Cross-se ctional</i>	125 perawat	Kepemimpinan Transformat ional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja ($r = 0.49, p < 0.001$) dan keterlibatan kerja ($r = 0.41, p < 0.001$) di kalangan perawat di rumah sakit pemerintah di Yordania.	Persamaan: Sama-sama meneliti kepemimpinan transformat ional sebagai variabel utama yang berhubungan dengan motivasi kerja dan kinerja pegawai. Perbedaan: lokasi penelitian berada di rumah sakit, hanya berfokus pada perawat
10.	<i>The Effect of Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles on Employees' Level of Performance: The Case of Hospital in Oromia Region, Ethiopia</i> (Hundie & Habtewold, 2024).	<i>transformat ional leadership (X1), transaction al leadership (X2), dan Laissez-Faire Leadership (X3, employee performanc e (Y)</i>	<i>Cross-sectional</i>	423 pegawai	Kepemimpinan transformat ional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kesehatan..	Persamaan: Sama-sama meneliti kepemimpinan transformat ional sebagai variabel utama dengan kinerja pegawai. Perbedaan: lokasi penelitian berada di rumah sakit, tidak meneliti variabel motivasi kerja sebagai mediasi

No	Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Sampel	Hasil	Persamaan & Perbedaan
11.	<i>Enhancing Work Motivation Through Transformational Leadership and Change Readiness in Health Workers During Digital Era Transitions</i> (Ellynia et al., 2025).	<i>transformati onal leadership</i> (X), <i>Work Motivation</i> (Y)	Pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian cross-sectional	216 tenaga kesehata n	Kepemimpinan transformasional berhubungan positif dan signifikan dengan motivasi kerja tenaga kesehatan dengan nilai korelasi $r = 0,501$ dan $p < 0,001$.	Persamaan: Sama-sama meneliti kepemimpinan transformasional sebagai variabel utama dengan kinerja pegawai. Perbedaan: lokasi penelitian berada di rumah sakit, tidak meneliti variabel motivasi kerja sebagai mediasi
12.	Hubungan Antara Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Manembo-Nembo Bitung (Kambey et al., 2025).	motivasi kerja (X1), gaya kepemimpinan transformasional (X2), dan kinerja perawat (Y)	Studi kuantitatif melalui desain survei analitik menggunakan pendekatan <i>cross sectional study</i>	60 perawat	Hasil penelitian menunjukkan skor p yakni sejumlah $0,011 < \text{ taraf signifikansi } 0,05$ yang menunjukkan adanya korelasi pada gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja perawat di RSUD Manembo-nembo Bitung	Persamaan: Sama-sama meneliti kepemimpinan transformasional sebagai variabel utama dengan kinerja pegawai. Perbedaan: lokasi penelitian berada di rumah sakit, tidak meneliti variabel motivasi kerja sebagai mediasi
13.	<i>The Effects of Transformational Leadership Dimensions on Employee Performance in the Hospitality industry in</i>	<i>Transforma tional Leadership</i> (X), <i>Employee Performanc e</i> (Y)	kuantitatif	400 pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi <i>idealized influence</i> dan <i>inspirational motivation</i> terbukti berpengaruh positif dan	Persamaan: Sama-sama meneliti dimensi kepemimpinan transformasional sebagai variabel utama dengan kinerja pegawai.

No	Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Sampel	Hasil	Persamaan & Perbedaan
	<i>Malaysia</i> (Teoh et al., 2022).				signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan <i>individualized consideration</i> dan <i>intellectual stimulation</i> tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.	Perbedaan: lokasi penelitian berada di industri perhotelan, tidak meneliti variabel motivasi kerja sebagai mediasi
14.	<i>Effects of Idealised Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation and individualized Consideration on Services Sector Employees Performance in Karachi, Pakistan</i> (Haseeb et al., 2021).	<i>Idealised Influence (X1), Inspirational Motivation (X2), Intellectual Stimulation (X3) and individualized Consideration (X4), Employees Performance (Y)</i>	kuantitatif	100 pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>individualised consideration</i> dan <i>idealised influence</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, <i>intellectual stimulation</i> dan <i>inspirational motivation</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Persamaan: Sama-sama meneliti dimensi kepemimpinan transformasional sebagai variabel utama dengan kinerja pegawai. Perbedaan: lokasi penelitian berada di sektor jasa, tidak meneliti variabel motivasi kerja sebagai mediasi
15.	<i>The Mediating Role of Innovative Self-Efficacy Between Transformational Leadership and Innovation Performance Among Nurses in Tertiary Hospitals in China</i> (Y. Li et al., 2026).	<i>Transformational Leadership (X), Innovation Self-Efficacy (Z), Innovation Performance (Y)</i>	kuantitatif	632 perawat	Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa transformational leadership memiliki hubungan positif yang kuat dengan <i>innovation performance</i> ($r = 0,652$; $p < 0,01$).	Persamaan: Sama-sama meneliti dimensi kepemimpinan transformasional sebagai variabel utama dengan kinerja pegawai. Perbedaan: lokasi penelitian berada di rumah sakit,

No	Judul Penelitian	Variabel	Jenis Penelitian	Sampel	Hasil	Persamaan & Perbedaan
						tidak meneliti variabel motivasi kerja sebagai mediasi
16.	<i>Influence of Transformational Leadership Competence on Nurses' Intent to Stay: Cross-Sectional Study</i> (Adalin et al., 2025).	<i>Transformational Leadership Competence (X), Nurses' Intent to Stay (Y)</i>	kuantitatif	523 perawat di tiga rumah sakit	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi kepemimpinan transformasional kepala perawat dengan niat perawat untuk tetap bekerja ($r = 0,22$; $p < 0,001$).	Persamaan: Sama-sama meneliti dimensi kepemimpinan transformasional sebagai variabel utama dengan kinerja pegawai. Perbedaan: lokasi penelitian berada di rumah sakit, tidak meneliti variabel motivasi kerja sebagai mediasi

2.3 Kerangka Teori



Gambar 2.4 Kerangka Teori

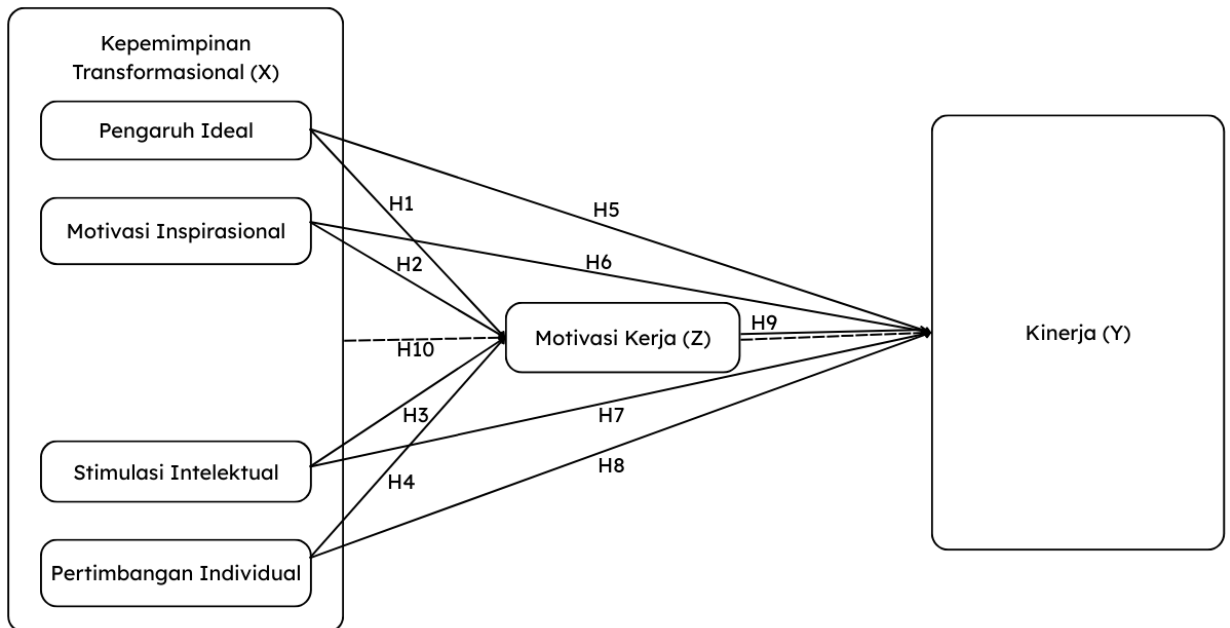
Suwatno (2019) dalam (Octavia & Lestari, 2024), (Komala, 2023), (Zin et al., 2023), (Warman, 2022). Sutrisno (2019) dalam (Kosali & Nsbils, 2024), Abraham Maslow dalam (Triningsih et al., 2025), Kasmir (2016) dalam (Alam et al., 2023), Robbins (2016) dalam (Utari & Mulyanti, 2023), Bangun (20218) dalam (Hasyim, 2024)

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka teori yang telah disusun pada bab sebelumnya, maka dapat terbentuknya kerangka konsep sebagai berikut.



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

(Komala, 2023), Abraham Maslow dalam (Triningsih et al., 2025) dan Teori Robbins (2016) dalam (Utari & Mulyanti, 2023)

Keterangan :

- = yang diteliti
- = pengaruh tidak langsung
- = pengaruh langsung

Kerangka konseptual dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara tiga variabel utama, yaitu kepemimpinan transformasional (variabel independen), motivasi kerja (variabel mediasi), dan kinerja pegawai (variabel dependen). Kepemimpinan transformasional, yang terdiri dari empat dimensi Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), Pertimbangan

Individual (*Individualized Consideration*). Dimensi-dimensi ini dapat langsung berkaitan dengan aspek-aspek yang ditujukan berhubungan langsung yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia kesehatan. Motivasi kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

3.2 Definisi Operasional

Tabel 3.1 Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Alat dan Cara Ukur	Hasil Ukur	Skala Data
Karakteristik Responden					
1.	Jenis kelamin	Jenis kelamin pegawai adalah istilah biologis yang berfungsi untuk membedakan anatomi atau bentuk tubuh antara laki-laki dan Perempuan di Puskesmas Penjaringan(Nuzula et al., 2021).	Kuesioner	Dikategorikan menjadi : 1=Laki-Laki 2=Perempuan (Nuzula et al., 2021)	Nominal
2.	Usia	Usia pegawai adalah lamanya hidup dalam tahun yang dihitung sejak dilahirkan di Puskesmas Penjaringan (Harahap et al., 2021).	Kuesioner	1=Masa awal dewasa 18 – 40 tahun. 2=Dewasa madya 41 – 60 tahun. 3=Dewasa lanjut > 60 tahun. (Harahap et al., 2021)	Nominal
3.	Pendidikan	Pendidikan pegawai merupakan sebuah proses mengembangkan potensi manusia untuk dapat memahami diri sendiri, masyarakat dan lingkungan buda(Hidayat & Ghofur,	Kuesioner	1=SMA/SMK 2 =Diploma 3 (D3) 3=Diploma 4 (D4) 4=Strata 1 (S1) 5=Strata 2 (S2) (Hidayat & Ghofur, 2024)	Nominal

No	Variabel	Definisi Operasional	Alat dan Cara Ukur	Hasil Ukur	Skala Data
		2024)ingan (Hidayat & Ghofur, 2024).			
4.	Masa Kerja	Masa kerja pegawai merupakan kurun waktu atau lamanya tenaga kerja bekerja di Puskesmas Penjaringan(Sali, 2020).	Kuesioner	Dikategorikan menjadi : 1= Masa kerja baru < 3 tahun. 2= Masa kerja lama $\geq$ 3 tahun. (Ayuni & Khoirunnisa, 2021)	Nominal
Kepemimpinan Transformatif (X)					
1.	Pengaruh Ideal (<i>Idealized Influence</i>)	Pemimpin menjadi panutan, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat kepada pegawai di puskesmas penjaringan (Komala, 2023).	Kuesioner dengan menggunakan skala likert dengan 5 pernyataan 0 = Sama Sekali Tidak 1 = Sese kali 2 = Kadang- Kadang 3 = Cukup Sering 4 = Sering, jika tidak selalu	Dikategorikan : 0=Rendah, apabila jawaban responden < Mean dari total skor pernyataan. 1=Tinggi apabila jawaban responden $\geq$ Mean dari total skor pernyataan (Arvianita, 2023).	Ordinal
2.	Motivasi Inspirasional (<i>Inspirational Motivation</i>)	Pemimpin mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi yang menarik dan menginspirasi pegawai di puskesmas penjaringan untuk mencapai tujuan (Komala, 2023).	Kuesioner dengan menggunakan skala likert dengan 5 pernyataan 0 = Sama Sekali Tidak 1 = Sese kali 2 = Kadang- Kadang 3 = Cukup Sering	Dikategorikan : 0=Rendah, apabila jawaban responden < Mean dari total skor pernyataan. 1=Tinggi, apabila jawaban responden $\geq$ Mean dari total skor pernyataan (Arvianita, 2023).	Ordinal

No	Variabel	Definisi Operasional	Alat dan Cara Ukur	Hasil Ukur	Skala Data
			4 = Sering, jika tidak selalu		
3.	Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual Stimulation</i>)	Pemimpin mendorong inovasi dan kreativitas pegawai dalam memecahkan masalah di puskesmas penjangkaran (Komala, 2023).	Kuesioner dengan menggunakan skala likert dengan 5 pernyataan 0 = Sama Sekali idak 1 = Sese kali 2 = Kadang- Kadang 3 = Cukup Sering 4 = Sering, jika tidak selalu	Dikategorikan : 0=Rendah, apabila jawaban responden < Mean dari total skor pernyataan. 1=Tinggi, apabila jawaban responden $\geq$ Mean dari total skor pernyataan (Arvianita, 2023).	Ordinal
4.	Pertimbangan Individual (<i>Individualized Consideration</i>)	Pemimpin memperhatikan kebutuhan pengembangan setiap pegawai di puskesmas penjangkaran (Komala, 2023).	Kuesioner dengan menggunakan skala likert dengan 5 pernyataan 0 = Sama Sekali Tidak 1 = Sese kali 2 = Kadang- Kadang 3 = Cukup sering 4 = Sering, jika tidak selalu	Dikategorikan : 0=Rendah, apabila jawaban responden < Mean dari total skor pernyataan. 1=Tinggi, apabila jawaban responden $\geq$ Mean dari total skor pernyataan (Arvianita, 2023).	Ordinal
Motivasi Kerja (Z)					
1.	Motivasi Kerja	Motivasi kerja adalah keinginan pegawai yang menyebabkan pegawai tersebut bertindak untuk mencapai tujuan di Puskesmas	Kuesioner menggunakan skala likert dengan 5 pernyataan:	Dikategorikan : 1=Rendah, apabila jawaban responden <30 dari total skor pernyataan. 2=Tinggi, apabila jawaban	Ordinal

No	Variabel	Definisi Operasional	Alat dan Cara Ukur	Hasil Ukur	Skala Data
		Penjaringan (Anggara, 2024). Indikator motivasi kerja yaitu : 1. Kebutuhan dasar 2. Kebutuhan keamanan 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Kebutuhan aktualisasi diri	1=Sangat Tidak Setuju 2=Tidak Setuju 3=Kurang Setuju 4= Setuju 5=Sangat Setuju	responden ≥ 30 dari total skor pernyataan (Ansori, 2024).	
Kinerja Sumber Daya Manusia Kesehatan (Y)					
1.	Kinerja	Kinerja adalah apa yang dilakukan oleh pegawai yang mempengaruhi seberapa banyak pegawai memberi kontribusi kepada Puskesmas Penjaringan (Alam et al., 2023). Indikator kinerja yaitu : 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	Kuesioner dengan menggunakan skala likert dengan 5 pernyataan 1=Tidak Pernah 2=Pernah Kadang 3= Kadang-Kadang 4= Sering 5= Selalu	Dikategorikan : 1=Rendah, apabila jawaban responden < 26 dari total skor pernyataan. 2=Tinggi, apabila jawaban responden ≥ 26 dari total skor pernyataan (Alpadila, 2022).	Ordinal

3.3 Hipotesis

Ha1 = adanya pengaruh dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

H01 = tidak adanya pengaruh dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

Ha2 = adanya pengaruh dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

H02 = tidak adanya pengaruh dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

Ha3 = adanya pengaruh dimensi Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

H03 = tidak adanya pengaruh dimensi Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) terhadap motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

H04 = tidak adanya pengaruh dimensi Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*) terhadap motivasi kerja Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

Ha5 = adanya pengaruh dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

H05 = tidak adanya pengaruh dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

Ha6 = adanya pengaruh dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

H06 = tidak adanya pengaruh dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

Ha7 = adanya pengaruh dimensi Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

H07 = tidak adanya pengaruh dimensi Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

Ha8 = adanya pengaruh dimensi Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*) terhadap kinerja pegawai Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

H08 = tidak adanya pengaruh dimensi Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*) terhadap kinerja pegawai Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

Ha9 = adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

H09 = tidak adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

Ha10 = adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

H010 = tidak adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

BAB IV

PROFIL TEMPAT PENELITIAN

4.1 Gambaran Puskesmas Kecamatan Penjaringan

Puskesmas Kecamatan Penjaringan berdiri pada tahun 1992 dan berlokasi di wilayah Kecamatan Penjaringan, Kota Administrasi Jakarta Utara, Provinsi DKI Jakarta, tepatnya di Jalan Teluk Gong Raya No. 2, Kelurahan Pejagalan, Kecamatan Penjaringan, Jakarta Utara. Wilayah kerja Puskesmas Kecamatan Penjaringan meliputi 6 (enam) Puskesmas Kelurahan, yaitu Puskesmas Kelurahan Penjaringan I, Puskesmas Kelurahan Penjaringan II, Puskesmas Kelurahan Pejagalan, Puskesmas Kelurahan Pluit, Puskesmas Kelurahan Kapuk Muara, dan Puskesmas Kelurahan Kamal Muara.

Secara geografis, Kecamatan Penjaringan berbatasan dengan Laut Jawa di sebelah utara, Kecamatan Pademangan di sebelah timur, wilayah Jakarta Barat di sebelah selatan, dan Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten di sebelah barat. Wilayah ini memiliki kepadatan penduduk cukup tinggi dengan karakteristik masyarakat yang beragam dari aspek sosial maupun ekonomi.

Total penduduk di wilayah Kecamatan Penjaringan sebesar 325.522 jiwa dengan kepadatan penduduk sebanyak 9.047,3 jiwa. Persebaran penduduk berdasarkan kelurahan terdiri atas kelurahan Kamal Muara 6%, kelurahan Pluit 18%, kelurahan Kapuk Muara 15%, kelurahan Pejagalan 27% dan kelurahan Penjaringan 34%. Kelurahan Penjaringan merupakan wilayah dengan jumlah penduduk terbanyak, serta memiliki kepadatan penduduk tertinggi sebesar 28.368 jiwa.

4.2 Visi dan Misi

4.2.1 Visi

Menjadi Puskesmas Kebanggaan Masyarakat Jakarta

4.2.2 Misi

1. Menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berakhlak mulia

2. Menciptakan pelayanan kesehatan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat
3. Menyediakan sarana dan prasarana yang berkualitas dan tepat guna sesuai kebutuhan
4. Menciptakan suasana kerja yang harmonis bagi semua pegawai
5. Membina kerjasama yang harmonis dengan lintas sektor dan instansi lain

4.3 SDM Kesehatan Puskesmas Kecamatan Penjaringan

Adapun sumber daya manusia kesehatan di puskesmas kecamatan penjaringan, diantaranya :

No	Sumber Daya Manusia (SDM) Kesehatan	Jumlah
1.	Dokter Umum	22
2.	Dokter gigi	4
3.	Psikologi Klinis	1
4.	Perawat	29
5.	Bidan	25
6.	Apoteker	5
7.	Asisten apoteker	7
8.	Epidemiolog Kesehatan	1
9.	Promosi Kesehatan	3
10.	Sanitasi Lingkungan	1
11.	Nutrisi	1
12.	Rekam Medis	1
13.	Terapis gigi dan mulut	3
14.	Laboratorium	6
15.	Administrasi dan kebijakan kesehatan	1
16.	Ketatusahaan	41
17.	Petugas Keamanan	8
18.	Petugas Kebersihan	13
19.	Petugas ambulance	2
Total :		174

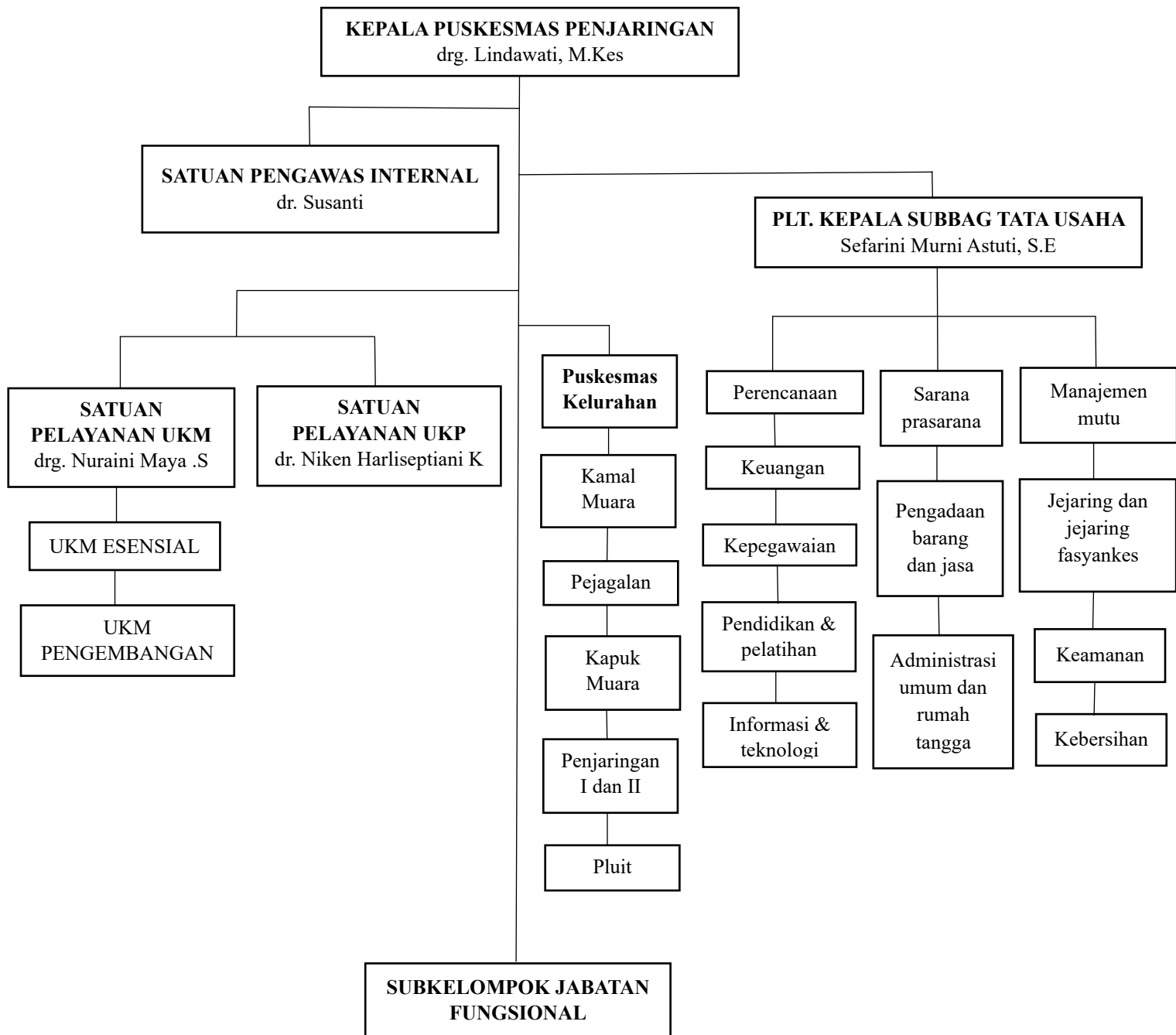
4.4 Jenis Pelayanan

Puskesmas Kecamatan Penjaringan menyediakan berbagai jenis pelayanan kesehatan bagi masyarakat yang meliputi :

1. Pelayanan Kegawatdaruratan dan 24 Jam
2. Pelayanan Ruang Bersalin
3. Pelayanan Farmasi

4. Pelayanan Laboratorium
5. Pelayanan Keluarga Berencana (KB)
6. Pelayanan Kesehatan Calon Pengantin (CATIN)
7. Pelayanan Tumbuh Kembang dan Imunisasi
8. Pelayanan MTBS/MTBM
9. Pelayanan Kesehatan remaja dan PKPR
10. Pelayanan Usia Dewasa
11. Pelayanan Lanjut Usia (Lansia)
12. Pelayanan Gigi
13. Pelayanan Psikologi dan KtPA
14. Pelayanan Kesehatan Jiwa
15. Pelayanan IMS
16. Pelayanan TB
17. Pelayanan Gizi
18. Pelayanan Akupunktur
19. Pelayanan Konseling
20. Pelayanan Pelayanan IPWL
21. Pelayanan Tradisional

4.5 Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

BAB V

METODOLOGI PENELITIAN

5.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Desain penelitian yang diterapkan adalah pendekatan deskriptif kuantitatif dengan rancangan penelitian *cross sectional*. Penelitian deskriptif merupakan jenis penelitian yang bertujuan menguraikan suatu fenomena secara rinci, dan dapat diterapkan melalui berbagai desain penelitian, salah satunya desain *cross-sectional*. Penelitian *cross-sectional* merujuk pada pengumpulan data yang dilakukan hanya pada satu titik waktu tertentu (Widodo et al., 2023). Pendekatan dan jenis penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai kesehatan, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara. Desain penelitian *cross-sectional* mempermudah peneliti untuk mengukur variabel-variabel penelitian secara bersama-sama sekaligus menentukan pengaruh antarvariabel pada satu waktu yang sama (Sofya et al., 2024).

5.2 Populasi penelitian

Menurut Sugiyono (2020) mengemukakan bahwa populasi adalah keseluruhan subjek atau objek yang memiliki kuantitas serta karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dikaji dan ditarik kesimpulannya. Hasil yang diperoleh dari populasi tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar penarikan kesimpulan penelitian (Sugiyono, 2020). Populasi dalam penelitian ini diambil dari seluruh jumlah pegawai di Puskesmas Kecamatan Penjaringan Wilayah Jakarta Utara yang terdiri dari 174 responden.

5.3 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil melalui teknik pengambilan sampling tertentu (Hardani et al., 2020). Besar kecilnya sampel yang diambil harus mampu menggambarkan karakteristik populasi secara akurat. Dalam penelitian ini, teknik sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah total sampling. Total sampling adalah teknik pengambilan sampel

dengan menjadikan seluruh populasi yang ada menjadi sampel (Pitun & Budiayati, 2020).

5.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dapat diartikan sebagai serangkaian prosedur yang terstruktur dan saling berhubungan, yang dirancang untuk mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2020). Pengumpulan data merupakan tahapan sistematis dalam penelitian yang bertujuan untuk menghimpun berbagai informasi relevan guna menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan (Sugiyono, 2020). Jenis data yang digunakan yaitu :

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber informasi yang dihimpun secara langsung oleh peneliti selama proses penelitian berlangsung (Sulung & Muspawi, 2024). Pada konteks ini, penulis mengumpulkan data secara langsung kepada responden menggunakan media *google form*.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melainkan dari sumber yang telah ada sebelumnya (Sulung & Muspawi, 2024). Data sekunder diperoleh dari Puskesmas Wilayah Jakarta Utara yaitu data jumlah pegawai, jumlah kehadiran dan keterlambatan pegawai, periode masa kepemimpinan kepala puskesmas, jumlah kunjungan pasien, dan capaian indikator standar pelayanan minimal.

5.5 Tempat dan waktu

Penelitian ini dilaksanakan di Puskesmas Kecamatan Penjaringan, Jl. Teluk Gong raya No.28, RT.8/RW.10, Pejagalan, Kecamatan Penjaringan, Jakarta Utara, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 14450. Waktu penelitian ini dimulai sejak bulan Maret sampai Juni Tahun 2026.

5.6 Rencana Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengumpulkan data dari objek penelitian (Abdullah et al., 2022). Dalam

penelitian ini, kuesioner digunakan sebagai metode pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2020) kuesioner merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner tersebut memuat beberapa aspek penilaian, yaitu :

1. Karakteristik responden dalam penelitian ini mencakup jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja.
2. Kepemimpinan transformasional merupakan variabel independen yang terdiri dari 4 dimensi dengan 20 pernyataan dari *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) yang dikembangkan oleh Avolio & Bass dalam (Arvianita, 2023) dengan nilai reliabilitas 0,930. instrument penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima alternatif jawaban yaitu sama sekali tidak, sesekali, kadang-kadang, cukup sering, dan sering.
3. Motivasi kerja merupakan variabel mediasi yang terdiri dari 5 dimensi dengan 15 pernyataan dari (Ansori, 2024) dengan nilai reliabilitas 0,906. Instrument penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima alternatif jawaban yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju, dan sangat setuju
4. Kinerja pegawai merupakan variabel dependen yang terdiri dari 5 dimensi dengan 15 pernyataan dari dengan nilai reliabilitas 0,876. Instrument penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima alternatif jawaban yaitu tidak pernah, pernah, kadang-kadang, sering, dan selalu.

Tabel 5.1 Rencana Instrumen Penelitian

No	Kode	Dimensi	Variabel
1.	A1,A2,A3,A4,A5,A6,A7,A8	Pengaruh Ideal (<i>Idealized Influenze</i>)	Kepemimpinan Transformasional
2.	B1,B2,B3,B4	Motivasi Inspirasional (<i>Inspirasional Motivation</i>)	
3.	C1,C2,C3	Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual Stimulation</i>)	
4.	D1,D2,D3,D4	Pertimbangan Individual (<i>Individualized Consideration</i>)	

5.	Z1,Z2,Z3,Z4,Z5,Z6,Z7,Z8, Z9,Z10,Z11,Z12,Z13,Z14,Z15	Motivasi Kerja
6.	Y1,Y2,Y3,Y4,Y5,Y6,Y7,Y8, Y9,Y10,Y11,Y12,Y13	Kinerja

5.7 Teknik Analisa Data

Teknik analisa data merupakan erupakan metode yang digunakan untuk mengolah dan menyajikan data sebagaimana adanya melalui penyusunan gambaran umum, tanpa ditujukan untuk melakukan generalisasi atau penarikan kesimpulan secara luas (Abdullah et al., 2022). Dalam teknik ini, akan diketahui nilai variabel independen, dependen dan peran variabel mediasi.

Teknik analisis yang dilakukan pada penelitian ini adalah bivariat untuk melihat apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja di Puskesmas Penjarangan Wilayah Jakarta Utara.

5.7.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan prosedur evaluasi untuk menilai kesahihan (*validitas*) suatu instrumen pengukuran, seperti butir-butir pernyataan dalam kuesioner (Janna, 2021). Sebuah kuesioner dinyatakan valid apabila butir pertanyaan di dalamnya mampu mengukur secara tepat variabel atau konstruk yang ingin diteliti. Uji validitas dalam penelitian ini memberikan pernyataan kepada 30 responden di Puskesmas Kecamatan Cilincing Wilayah Jakarta Utara.

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS Statistics 27 menggunakan teknik korelasi *Bivariate Pearson*. Prosedur ini dijalankan dengan mengorelasikan skor tiap-tiap butir pernyataan terhadap skor total variabel, di mana skor total merupakan hasil penjumlahan dari keseluruhan butir pernyataan pada variabel tersebut. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel, yang menunjukkan bahwa item tersebut memiliki korelasi yang signifikan dengan skor total. Sebaliknya apabila nilai r

hitung > r tabel, maka item pernyataan tidak valid dan tidak dapat digunakan sebagai instrumen penelitian (Sanaky & Saleh, 2021).

Pada penelitian ini menggunakan jumlah responden sebanyak 30 untuk uji validitas dengan tingkat signifikan sebesar 5%. Nilai r tabel ditentukan menggunakan rumus $df = n - 2$. Dengan jumlah sampel 30 responden, diperoleh rumus $df = 28$, sehingga nilai r tabel adalah 0,361.

Tabel 5.2 Uji Validitas

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,495	0,361	Valid
Pernyataan 2	0,553	0,361	Valid
Pernyataan 3	0,638	0,361	Valid
Pernyataan 4	0,609	0,361	Valid
Pernyataan 5	0,654	0,361	Valid
Pernyataan 6	0,726	0,361	Valid
Pernyataan 7	0,818	0,361	Valid
Pernyataan 8	0,770	0,361	Valid
Pernyataan 9	0,727	0,361	Valid
Pernyataan 10	0,803	0,361	Valid
Pernyataan 11	0,793	0,361	Valid
Pernyataan 12	0,799	0,361	Valid
Pernyataan 13	0,671	0,361	Valid
Pernyataan 14	0,325	0,361	Tidak Valid
Pernyataan 15	0,790	0,361	Valid
Pernyataan 16	0,829	0,361	Valid
Pernyataan 17	0,746	0,361	Valid
Pernyataan 18	0,651	0,361	Valid
Pernyataan 19	0,788	0,361	Valid
Pernyataan 20	0,788	0,361	Valid
Pernyataan 21	0,760	0,361	Valid
Pernyataan 22	0,735	0,361	Valid
Pernyataan 23	0,722	0,361	Valid
Pernyataan 24	0,897	0,361	Valid
Pernyataan 25	0,931	0,361	Valid
Pernyataan 26	0,901	0,361	Valid
Pernyataan 27	0,897	0,361	Valid
Pernyataan 28	0,877	0,361	Valid
Pernyataan 29	0,887	0,361	Valid
Pernyataan 30	0,848	0,361	Valid
Pernyataan 31	0,707	0,361	Valid
Pernyataan 32	0,797	0,361	Valid
Pernyataan 33	0,851	0,361	Valid
Pernyataan 34	0,960	0,361	Valid
Pernyataan 35	0,856	0,361	Valid
Pernyataan 36	0,611	0,361	Valid
Pernyataan 37	0,885	0,361	Valid
Pernyataan 38	0,837	0,361	Valid
Pernyataan 39	0,881	0,361	Valid
Pernyataan 40	0,871	0,361	Valid
Pernyataan 41	0,826	0,361	Valid

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Pernyataan 42	0,453	0,361	Valid
Pernyataan 43	0,355	0,361	Tidak Valid
Pernyataan 44	0,523	0,361	Valid
Pernyataan 45	0,334	0,361	Tidak Valid
Pernyataan 46	0,855	0,361	Valid
Pernyataan 47	0,842	0,361	Valid
Pernyataan 48	0,878	0,361	Valid
Pernyataan 49	0,901	0,361	Valid
Pernyataan 50	0,723	0,361	Valid

Berdasarkan tabel 5.2, hasil uji validitas, sebesar 47 item pernyataan pada instrumen penelitian memenuhi kriteria validitas, yaitu memiliki nilai r hitung $> r$ tabel. Namun, terdapat 3 item pernyataan yang tidak memenuhi kriteria validitas karena memiliki nilai r hitung $< r$ tabel. Sehingga, ketiga item pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid dan tidak digunakan dalam analisis selanjutnya.

5.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan prosedur untuk mengukur tingkat konsistensi, keandalan, dan ketepatan suatu instrumen dalam mengukur variabel penelitian. Suatu alat ukur dinilai memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila mampu memberikan hasil pengukuran yang relatif stabil saat digunakan (Janna, 2021). Suatu kuesioner dinyatakan reliabel apabila respons atau jawaban responden terhadap butir-butir pernyataan bersifat stabil dan konsisten. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas instrumen diolah menggunakan bantuan program IBM SPSS Statistics 27 melalui menu *Reliability Analysis* dengan metode *Cronbach's Alpha*. Reliabilitas instrumen dapat diketahui dari nilai *Cronbach's Alpha* dengan kriteria berikut (Machali, 2021) :

1. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,70$, maka dinyatakan kurang reliabel.
2. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,70$, maka dinyatakan kurang reliabel.

Tabel 5.3 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,936	Reliabel
Motivasi Kerja	0,966	Reliabel
Kinerja	0,934	Reliabel

Berdasarkan Tabel 5.3 hasil uji reliabilitas memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,936. Nilai tersebut lebih besar dari batas minimum reliabilitas reliabilitas yaitu 0,60 sehingga seluruh item pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional dinyatakan reliabel dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

Variabel motivasi kerja memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,966. Nilai tersebut memenuhi kriteria reliabilitas karena berada diatas 0,60. Seluruh item pernyataan pada variabel motivasi kerja dinyatakan reliabel dan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten.

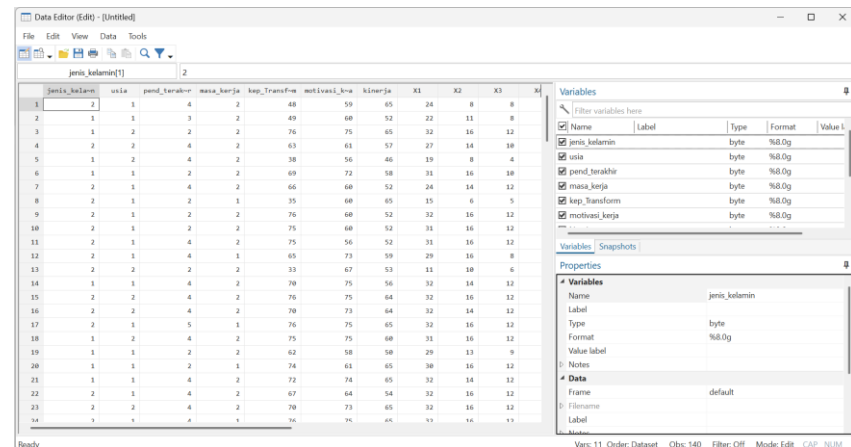
Variabel kinerja memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,934. Nilai tersebut juga berada diatas batas minimum reliabilitas, sehingga seluruh pernyataan pada variabel kinerja dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

5.7.3 Analisis Univariat

Analisis univariat adalah teknik untuk menganalisis data dari satu variabel secara terpisah, di mana setiap variabel diteliti tanpa mengaitkannya dengan yang lain (Senjaya et al., 2022). Pada penelitian ini, analisis univariat digunakan untuk mengetahui distribusi frekuensi dan persentase karakteristik responden serta distribusi jawaban pada setiap variabel penelitian. Analisis univariat dilakukan menggunakan perangkat lunak *StataMP 17* dengan tahapan sebagai berikut :

1. Membuka Data Karakteristik Responden

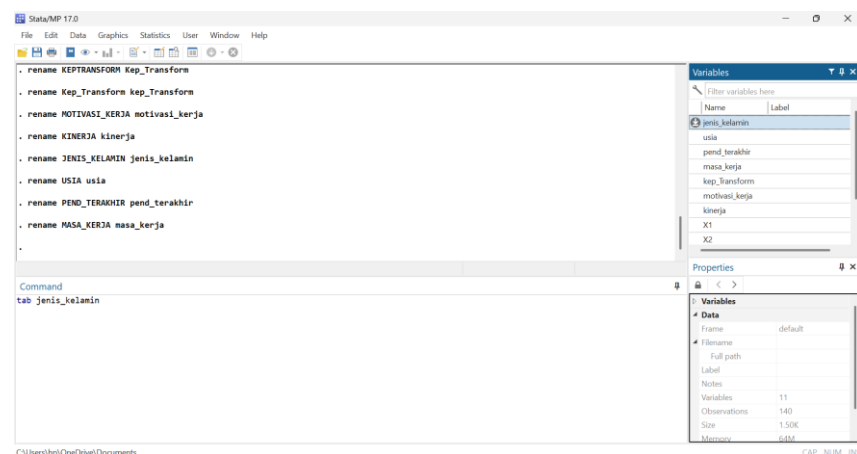
Langkah pertama dilakukan dengan membuka data karakteristik yang telah diinput ke dalam *StataMP 17*, sehingga seluruh data responden dapat ditampilkan dan siap untuk dianalisis.



Gambar 5.1 Tampilan Data Karakteristik Responden

2. Menjalankan perintah analisis univariat

Selanjutnya dilakukan analisis univariat menggunakan perintah *tabulate (tab)* untuk memperoleh distribusi frekuensi dan persentase pada setiap karakteristik responden maupun variabel penelitian.



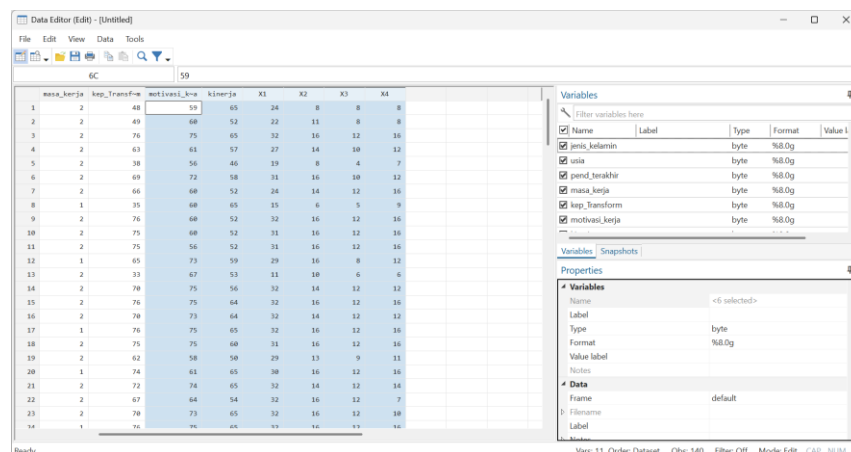
Gambar 5.2 Perintah *Tabulate* Menggunakan *Stata 17*

5.7.4 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji yang dilakukan untuk ntuk memastikan bahwa variabel dependen dan independen berdistribusi secara normal atau mendekati normal. Pada penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan perangkat lunak *StataMP 17* dengan metode *Shapiro-Wilk*. Data dapat dikatakan mempunyai distribusi normal atau mendekati normal jika memiliki nilai signifikan $>0,05$, sedangkan apabila nilai $p\text{-value} < 0,05$, maka data dinyatakan tidak bersitrisbusi normal (Difinubun et al., 2023). Adapun tahapan sebagai berikut :

1. Menentukan Variabel Yang Akan Diuji

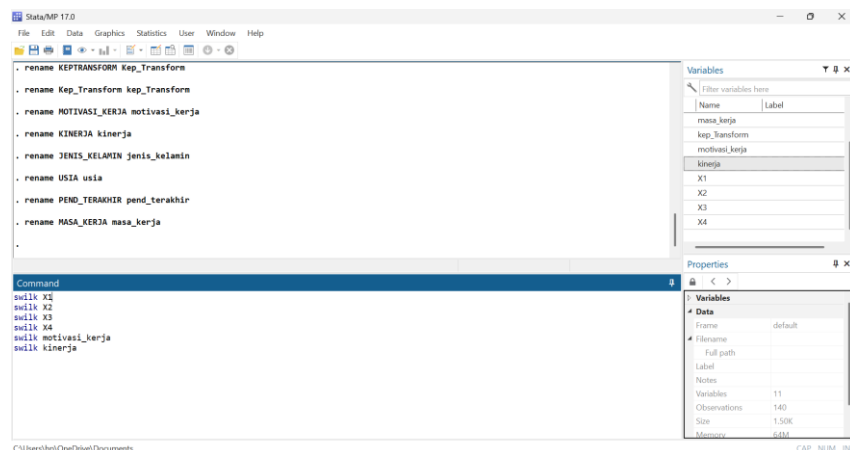
Langkah pertama adalah menentukan variabel penelitian yang akan diuji normalitasnya. Variabel tersebut kemudian dipilih untuk dilakukan pengujian menggunakan *StataMP 17*.



Gambar 5.3 Variabel yang Akan Diuji Normalitas

2. Menjalankan Perintah Uji Normalitas

Selanjutnya dilakukan uji normalitas menggunakan perintah *swilk* terhadap masing-masing variabel penelitian yang akan diuji normalitasnya pada *StataMp 17*.



Gambar 5.4 Perintah Uji Normalitas *Shapiro-Wilk* pada *Stata 17*

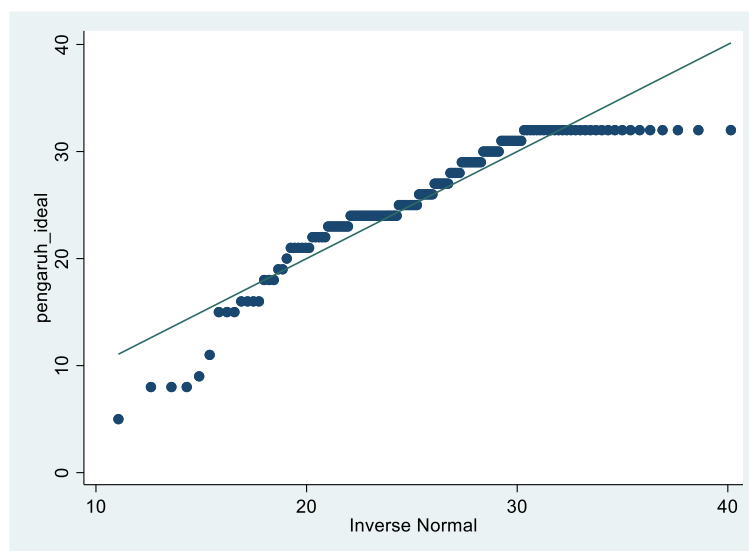
Tabel 5.4 Uji Normalitas

Variabel	<i>Shapiro-Wilk</i> Statistic	Prob > Z (<i>p-value</i>)	Kesimpulan
Pengaruh Ideal (X1)	0,90059	0,00000	Tidak Normal
Motivasi Inspirasional (X2)	0,92944	0,00000	Tidak Normal
Stimulasi Intelektual (X3)	0,94737	0,00004	Tidak Normal
Pertimbangan Individual (X4)	0,96605	0,00149	Tidak Normal
Motivasi Kerja	0,83396	0,00000	Tidak Normal
Kinerja	0,85068	0,00000	Tidak Normal

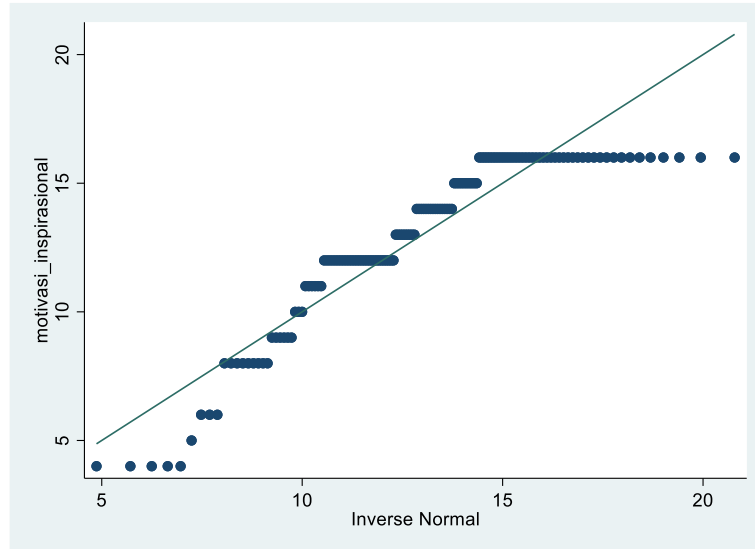
Berdasarkan Tabel 5.4 hasil uji normalitas menggunakan metode *Shapiro-Wilk*, diperoleh nilai statistik *Shapiro-Wilk* dan nilai Prob > Z (*p-value*) untuk setiap variabel penelitian. Dimensi Pengaruh Ideal (X1) memiliki nilai statistik sebesar 0,90059 dengan *p-value* sebesar 0,00000. Dimensi Motivasi Inspirasional (X2) memperoleh nilai statistik sebesar 0,92944 dengan *p-value* sebesar 0,00000. Dimensi Stimulasi Intelektual (X3) memiliki nilai statistik sebesar 0,94737 dengan *p-value* sebesar 0,00004. Dimensi Pertimbangan Individual (X4) memperoleh nilai statistik sebesar 0,96605 dengan *p-value* sebesar 0,00149. Kemudian, variabel Motivasi Kerja memiliki nilai statistik sebesar 0,83396 dengan *p-value* sebesar 0,00000, sedangkan variabel Kinerja memiliki nilai statistik sebesar 0,85068 dengan *p-value* sebesar 0,00000.

Berdasarkan kriteria pada uji *Shapiro-Wilk*, yaitu data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai *p-value* $> 0,05$ dan tidak berdistribusi normal apabila nilai *p-value* $\leq 0,05$, maka seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *p-value* kurang dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian tidak berdistribusi normal.

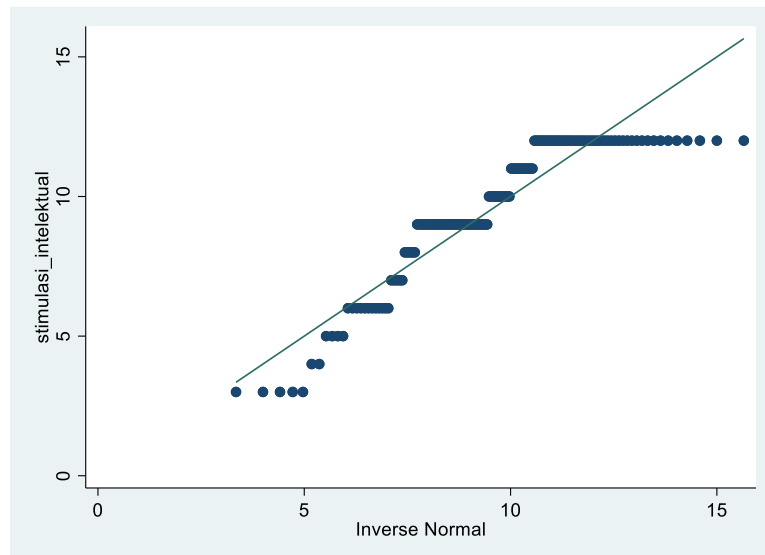
Oleh karena itu, analisis jalur (*path analysis*) dalam penelitian ini dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) pada *StataMP 17* untuk menyesuaikan kondisi data yang tidak memenuhi asumsi normalitas.



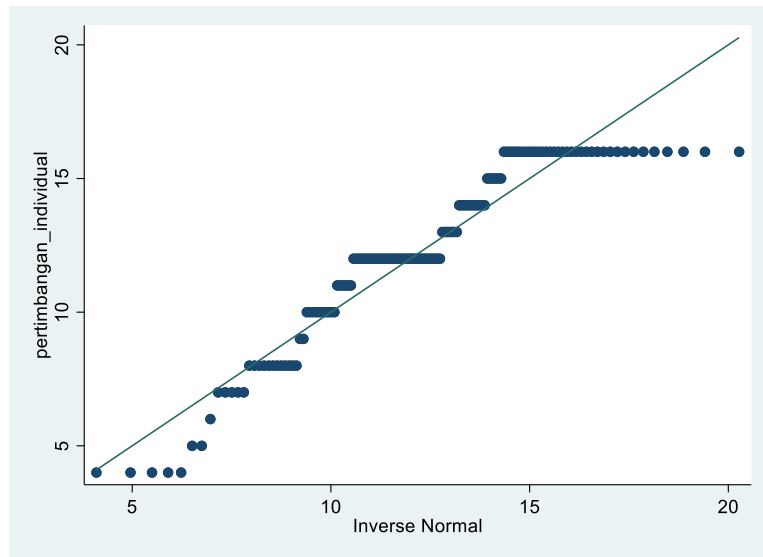
Gambar 5.5 Uji Normalitas Pengaruh Ideal



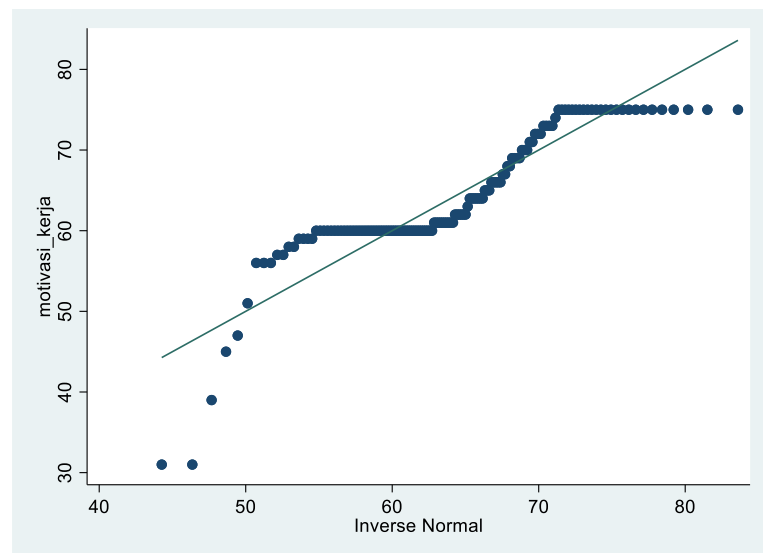
Gambar 5.6 Uji Normalitas Motivasi Inspirasional



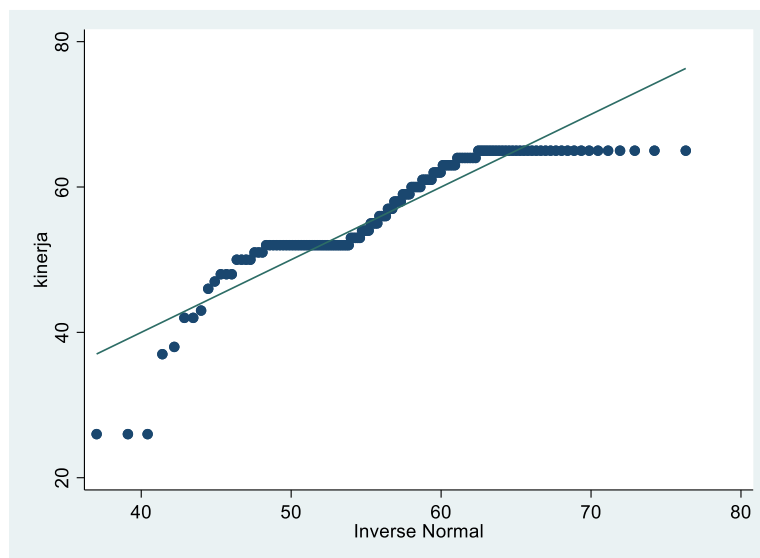
Gambar 5.7 Uji Normalitas Stimulasi Intelektual



Gambar 5.8 Uji Normalitas Pertimbangan Individual



Gambar 5.9 Uji Normalitas Motivasi Kerja



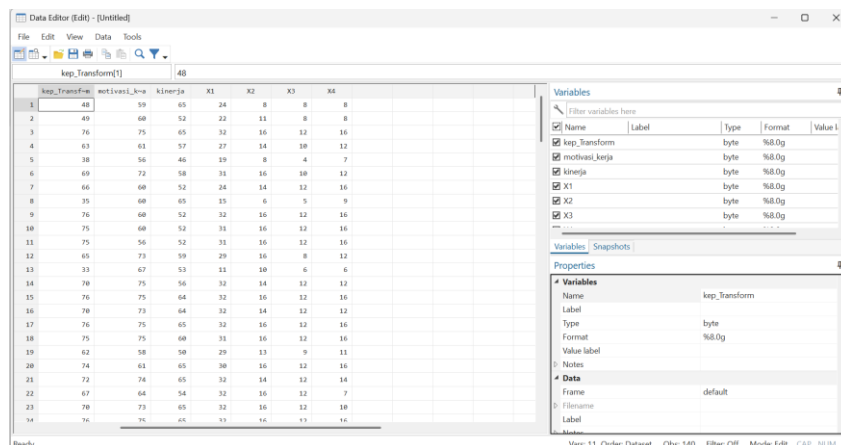
Gambar 5.10 Uji Normalitas Kinerja

5.7.5 Analisis Bivariat

Analisis bivariat adalah analisis untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel baik secara komparatif, asosiatif, maupun korelatif (Arifin et al., 2022). Analisa bivariat digunakan pada jenis penelitian yang menggunakan dua variabel tujuannya yaitu untuk menarik kesimpulan hipotesis dan melihat makna serta besarnya pengaruh antara variabel dependen, variabel independen, dan variabel mediasi. Analisis dalam penelitian ini dengan bantuan perangkat lunak *StataMP 17* dan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) antar variabel penelitian. Adapun tahapan analisis menggunakan *StataMP 17* sebagai berikut :

1. Menginput Data Penelitian Ke Dalam *StataMP 17*

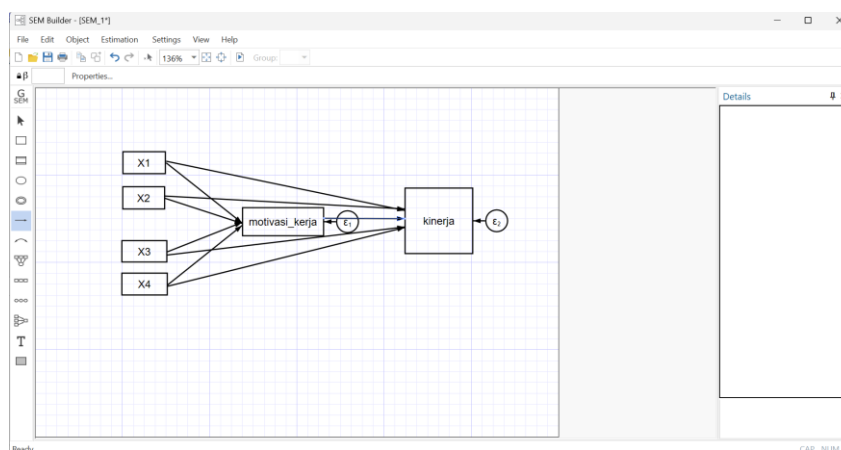
Tahap pertama dilakukan dengan menginput data hasil kuesioner ke dalam *StataMP 17*. Data penelitian yang telah diolah di *Microsoft Excel* di impor ke *Stata* atau bisa menginput secara manual ke dalam *data editor*, sehingga seluruh variabel penelitian dapat dianalisis.



Gambar 5.11 Menginput Data Penelitian

2. Menyusun Model Analisis Jalur Menggunakan *SEM Builder*

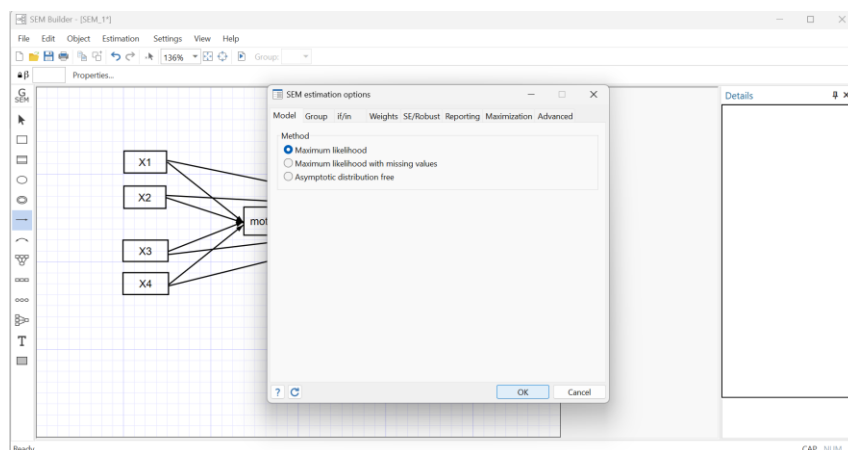
Setelah data penelitian berhasil diinput, tahap selanjutnya adalah menyusun model analisis jalur menggunakan fitur SEM Builder pada Stata 17. Penyusunan model dilakukan dengan memilih menu *Structural Equation Modeling* (SEM) pada *StataMP 17*, kemudian menentukan hubungan antar variabel penelitian sesuai dengan kerangka konseptual yang telah dibuat. Model yang disusun menggambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.



Gambar 5.12 Membuat Model SEM Builder

3. Menjalankan Model Analisis

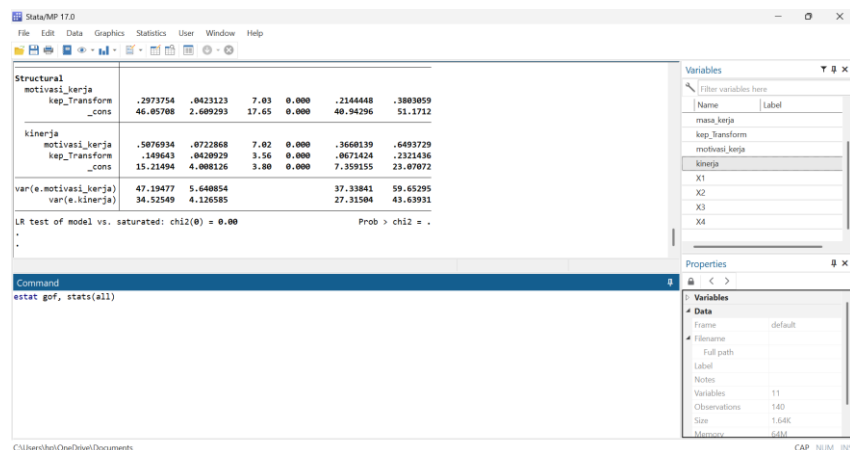
Setelah model selesai disusun, dilakukan proses estimasi model dengan memiliki menu estimate pada *SEM Builder* pada stata. Tahap ini menghasilkan nilai koefisien jalur, *standard error*, nilai *z*, dan *p-value* untuk masing-masing hubungan antar variabel, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *p-value* < 0,05 dan ditolak apabila nilai *p-value* ≥ 0,05.



Gambar 5.13 Menjalankan Estimasi Model

4. Menguji *Goodness of Fit* (GOF)

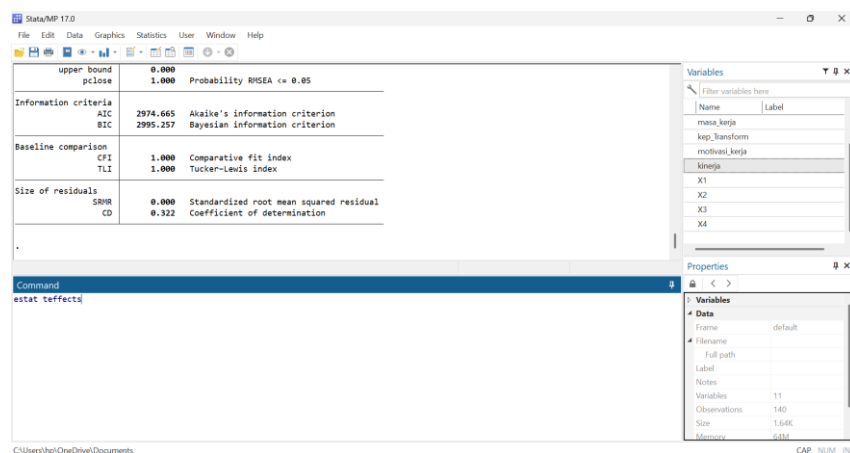
Selanjutnya dilakukan pengujian *Goodness of Fit* (GOF) untuk mengetahui apakah model penelitian yang dibangun telah sesuai dengan data penelitian. Pengujian ini dilakukan menggunakan perintah *estat gof*, *stats(all)* pada Stata. Model dinyatakan layak apabila memenuhi kriteria *Goodness of Fit* yang telah ditentukan.



Gambar 5.14 Perintah Uji *Goodness of Fit* pada Stata 17

5. Melihat Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) Dan Tidak Langsung (*Indirect Effect*) Dan Pengaruh Total (*Total Effect*)

Tahap terakhir, dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) antar variabel penelitian. Analisis dilakukan menggunakan perintah *estat teffects* pada *StataMP 17*.



Gambar 5.15 Perintah Uji Efek Mediasi pada Stata 17

5.8 Etika Penelitian

Dalam melakukan penelitian dibutuhkan beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam etika penelitian :

1. Peneliti terlebih dahulu mengajukan uji etik kepada Komisi Etik Penelitian (KEPK) Universitas Muhammadiyah Surakarta untuk menilai

kelayakan rencana proposal sebelum turun ke lapangan, dengan nomor kode etik No.2148/KEPK-FIK/IV/2026.

2. Peneliti meminta surat permohonan data dan ijin validitas yang diajukan oleh kampus ke Suku Dinas Kesehatan Jakarta Utara tembusan Puskesmas Kecamatan Cilincing, dengan nomor 646/Ext/STIKes-RSHSD/IV/2026.
3. Peneliti mendapat surat balasan dari Suku Dinas Kesehatan Jakarta Utara, dengan nomor 1837/TM.09.45.
4. Surat keputusan diterima oleh pihak Puskesmas Kecamatan Cilincing dengan nomor 1854TM.09.45.
5. Peneliti meminta surat permohonan data dan uji validitas yang diajukan oleh kampus ke Suku Dinas Kesehatan Jakarta Utara tembusan Puskesmas Kecamatan Penjaringan, dengan nomor 833/Ext/STIKes-RSHSD/IV/2026.
6. Peneliti mendapat surat balasan dari Suku Dinas Kesehatan Jakarta Utara, dengan nomor 1838/TM.09.45.
7. Surat keputusan penelitian diterima oleh pihak Puskesmas Kecamatan Penjaringan, dengan nomor 914/TM.0945.
8. Peneliti memberikan *informed consent* atau lembar persetujuan ditujukan kepada responden yang menyatakan bersedia mengisi kuesioner sesuai pandangannya. Peneliti berkomitmen untuk menghormati dan menghargai jawaban dari responden.
9. Setiap jawaban responden yang terdapat dalam kuesioner wajib dirahasiakan oleh peneliti.

BAB VI

HASIL PENELITIAN

6.1 Analisis Univariat

Analisis univariat adalah metode yang digunakan untuk mengkaji data pada lebih dari satu variabel secara terpisah, di mana setiap variabel dianalisis tanpa dihubungkan dengan variabel lainnya (Senjaya et al., 2022). Analisis ini dilakukan guna memberikan deskripsi mengenai sebaran data pada masing-masing variabel penelitian. Pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak StataMP versi 17.

6.1.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden penelitian. Analisis ini dilaksanakan berdasarkan data demografi responden yang mencakup jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Dari total 140 responden, distribusi karakteristik responden disajikan dalam bentuk frekuensi dan persentase.

Tabel 6.1 Karakteristik Responden ($n=140$)

Karakteristik Responden	Frekuensi (n)	Persen (%)
Jenis Kelamin		
Laki – Laki	50	35,71%
Perempuan	90	64,29%
Usia		
18 – 40 Tahun	82	58,57%
41 – 60 Tahun	58	41,43%
Pendidikan Terakhir		
SMA/SMK	67	47,86%
Diploma 3	26	18,57%
Diploma 4	2	1,43%
S1	42	30,00%
S2	3	2,14%
Masa Kerja		
< 3 Tahun	33	23,57%
≥ 3 Tahun	107	76,43%

Berdasarkan tabel 6.1, karakteristik responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Berdasarkan jenis kelamin, Sebagian besar responden merupakan perempuan sejumlah 90 orang (64,29%), sementara responden pria berjumlah 50 orang (35,71%). Hal ini memperlihatkan bahwa sebagian besar pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan. Berdasarkan kelompok usia, responden paling banyak berada pada rentang 18-40 tahun, yaitu sebanyak 82 orang (58,57%). Responden yang berusia 41-60 tahun berjumlah 58 orang (41,%). Data tersebut mencerminkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia produktif. Berdasarkan pendidikan terakhir, responden dengan pendidikan SMA/SMK berjumlah 67 orang (47,86%), diikuti pendidikan S1 sebanyak 42 orang (30,0%) Diploma 3 sebanyak 26 orang (18,57%), S2 sebanyak 3 orang (2,14%), dan Diploma 4 sebanyak (1,43%). Dengan demikian, mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK. Berdasarkan masa kerja sebanyak 107 orang (76,43%) memiliki masa kerja ≥ 3 tahun, sedangkan 33 orang (23,57%) memiliki masa kerja < 3 tahun. Kondisi ini menggambarkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja selama 3 tahun atau lebih.

6.1.2 Gambaran Kepemimpinan Transformatif, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai di Puskesmas Penjaringan

6.2.1.1 Gambaran Kepemimpinan Transformatif di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.2 Gambaran Kepemimpinan Transformatif ($n=140$)

Variabel	Kategori	Frekuensi	Persentase
Kepemimpinan Transformatif	Rendah	80	57,14%
	Tinggi	60	42,86%
	Total	140	100,00

Berdasarkan Tabel 6.2, diketahui bahwa sebagian besar responden menilai kepemimpinan transformatif di

Puskesmas Penjaringan berada pada kategori rendah, yaitu sebanyak 80 responden (57,14%). Sementara itu, sebanyak 60 responden (42,86%) menilai kepemimpinan transformasional berada pada kategori rendah.

6.2.1.2 Gambaran Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.3 Gambaran Motivasi Kerja ($n=140$)

Variabel	Kategori	Frekuensi	Persentase
Motivasi Kerja	Rendah	79	56,43%
	Tinggi	61	43,57%
	Total	140	100,00

Berdasarkan Tabel 6.3, diketahui bahwa dari total 140 responden, sebanyak 79 responden (56,43%) memiliki motivasi kerja dalam kategori rendah, sedangkan 61 responden (43,57%) memiliki motivasi kerja dalam kategori tinggi.

6.2.1.3 Gambaran Kinerja di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.4 Gambaran Kinerja ($n=140$)

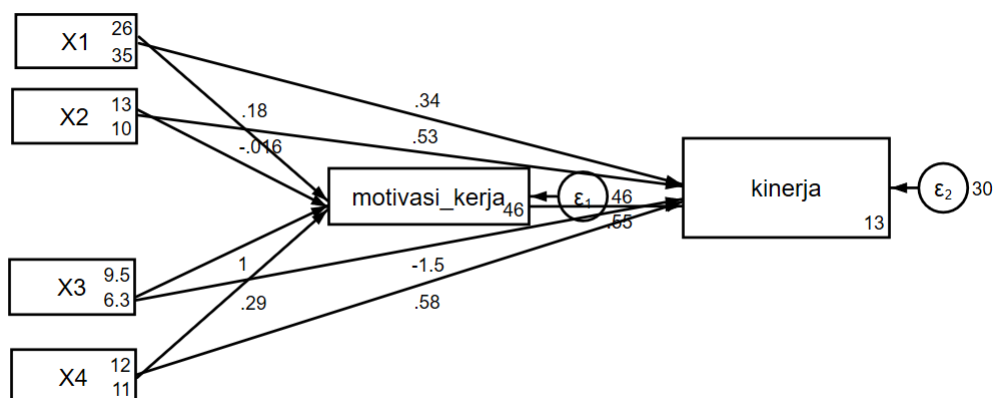
Variabel	Kategori	Frekuensi	Persentase
Kinerja	Rendah	68	48,57%
	Tinggi	72	51,43%
	Total	140	100,00

Berdasarkan Tabel 6.4, diketahui bahwa dari total 140 responden, sebanyak 72 responden (51,43%) memiliki kinerja dalam kategori tinggi, sedangkan 68 responden (48,57%) memiliki kinerja dalam kategori rendah.

6.2 Analisis Bivariat

Analisis bivariat adalah analisis untuk mengetahui interaksi dua variabel baik secara komparatif, asosiatif, maupun korelatif (Arifin et al., 2022). Ada penelitian ini dilakukan menggunakan metode *path analysis* melalui *Structural Equation Modeling (SEM) Builder* pada perangkat lunak

StataMP 17. Analisis ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.



Gambar 6.1 Diagram Jalur Hasil *Path Analysis* Model 1

Berdasarkan gambar 6.1 ini *Path Analysis* Model 1, yang menggambarkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Keempat dimensi kepemimpinan transformasional, yakni pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, masing-masing memiliki jalur menuju variabel motivasi kerja sekaligus jalur langsung menuju kinerja, dengan nilai koefisien jalur yang tercantum pada setiap garis panah. Selain itu, variabel motivasi kerja turut memiliki jalur menuju kinerja. Dengan demikian, model ini menguji pengaruh langsung keempat dimensi kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja, sekaligus menguji pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja.

6.2.1 Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z) di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.5 Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal terhadap Motivasi Kerja

Statistik	Koefisien	P> z	Kesimpulan
Pengaruh Ideal (X1)	0,177	0,335	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil *path analysis*, pengaruh ideal diperoleh nilai koefisien sebesar 0,177 dengan nilai *p-value* sebesar 0,335 ($<0,05$),

sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh ideal tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa keteladanan pemimpin, integritas, serta kemampuan pemimpin untuk menjadi panutan tidak secara langsung memengaruhi tingkat motivasi kerja pegawai.

6.2.2 Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.6 Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional terhadap Motivasi Kerja

Statistik	Koefisien	$P > z $	Kesimpulan
Motivasi Inspirasional (X2)	-0,015	0,967	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil *path analysis*, motivasi inspirasional menunjukkan bahwa nilai koefisien yang diperoleh adalah sebesar -0,015 dengan nilai *p-value* sebesar 0,967 ($< 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Temuan mengindikasikan bahwa motivasi inspirasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Nilai ini menunjukkan bahwa dorongan inspiratif, semangat, serta kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi emosional kepada pegawai tidak memiliki dampak yang berarti terhadap peningkatan motivasi kerja.

6.2.3 Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual (X3) Terhadap Motivasi Kerja (Z) di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.7 Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual terhadap Motivasi Kerja

Statistik	Koefisien	$P > z $	Kesimpulan
Stimulasi Intelektual (X3)	1,025	0,022	Signifikan

Berdasarkan hasil *path analysis*, stimulasi intelektual menunjukkan nilai koefisien sebesar 1,025 dengan nilai *p-value* sebesar 0,022 ($< 0,05$), sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil tersebut menunjukkan bahwa stimulasi intelektual memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menegaskan

bahwa semakin tinggi tingkat stimulasi intelektual yang diterima oleh individu, yang mencakup dorongan untuk berpikir kritis, kemampuan dalam menyelesaikan masalah, serta kesempatan untuk mengembangkan ide-ide baru, maka akan semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja yang dimiliki. Dengan demikian, stimulasi intelektual terbukti menjadi variabel yang berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja dalam penelitian ini.

6.2.4 Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual (X4) Terhadap Motivasi Kerja (Z) di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.8 Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual terhadap Motivasi Kerja

Statistik	Koefisien	P> z	Kesimpulan
Pertimbangan Individual (X4)	0,287	0,352	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil *path analysis*, pertimbangan individual memperoleh nilai koefisien sebesar 0,287 dengan nilai *p-value* sebesar 0,352 ($< 0,05$), sehingga H_a ditolak dan H_0 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa pertimbangan individual tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa perhatian pemimpin terhadap kebutuhan individu pegawai, seperti pembinaan personal, perhatian terhadap perkembangan individu, atau pendekatan yang bersifat personal, belum mampu meningkatkan motivasi kerja secara nyata.

6.2.5 Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal (X1) Terhadap Kinerja (Y) di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.9 Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal terhadap Kinerja

Statistik	Koefisien	P> z	Kesimpulan
Pengaruh Ideal (X1)	0,341	0,023	Signifikan

Berdasarkan hasil *path analysis*, pengaruh ideal memiliki nilai koefisien sebesar 0,341 dengan nilai *p-value* sebesar 0,023 ($< 0,05$), sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak. Temuan mengindikasikan bahwa

pengaruh ideal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat pengaruh ideal yang dimiliki, seperti kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan, memberikan visi yang jelas, serta menumbuhkan rasa percaya dan hormat dari bawahan, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan yang bersifat karismatik dan visioner memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja individu dalam organisasi.

6.2.6 Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional (X2) terhadap Kinerja (Y) di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.10 Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional terhadap Kinerja

Statistik	Koefisien	P> z	Kesimpulan
Motivasi Inspirasional (X2)	0,532	0,079	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil *path analysis*, motivasi inspirasi memperoleh nilai koefisien sebesar 0,532 dengan nilai *p-value* sebesar 0,079 ($<0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi inspirasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan motivasional belum cukup kuat untuk meningkatkan kinerja pegawai secara langsung di Puskesmas Kecamatan Penjaringan.

6.2.7 Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual (X3) Kinerja (Y) di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.11 Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual terhadap Kinerja

Statistik	Koefisien	P> z	Kesimpulan
Stimulasi Intelektual (X3)	-1,465	0,000	Signifikan

Berdasarkan hasil *path analysis*, stimulasi intelektual diperoleh nilai koefisien sebesar -1,465 dengan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$), sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Kondisi ini menunjukkan bahwa stimulasi intelektual berpengaruh signifikan terhadap kinerja,

namun dengan arah hubungan yang negatif. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan stimulasi intelektual dalam konteks penelitian ini justru diikuti oleh penurunan kinerja, sehingga hubungan yang terbentuk bersifat berlawanan arah. Secara statistik, temuan ini tetap menunjukkan signifikansi, namun secara substantif perlu dicermati lebih lanjut karena arah hubungan yang negatif dapat mengindikasikan adanya faktor lain yang memengaruhi efektivitas stimulasi intelektual terhadap kinerja.

6.2.8 Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual (X4) Terhadap Kinerja (Y) di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.12 Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual terhadap Kinerja

Statistik	Koefisien	P> z	Kesimpulan
Pertimbangan Individual (X4)	0,577	0,021	Signifikan

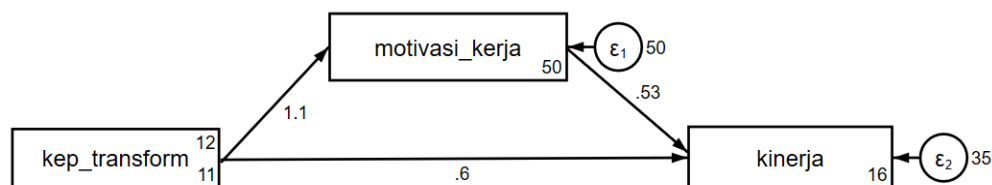
Berdasarkan hasil *path analysis*, pertimbangan individual memiliki nilai koefisien sebesar 0,577 dengan nilai *p-value* sebesar 0,021 ($<0,05$), sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa pertimbangan individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan tersebut menggambarkan bahwa semakin besar perhatian yang diberikan terhadap kebutuhan, kemampuan, serta pengembangan bawahan atau lingkungan kerja, maka kinerja yang dihasilkan pun akan semakin meningkat. Hal tersebut menunjukkan bahwa aspek perhatian personal dan pendekatan yang bersifat individual dalam organisasi memegang peranan penting dalam mendorong efektivitas kerja.

6.2.9 Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja (Y) pegawai di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.13 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Statistik	Koefisien	P> z	Kesimpulan
Motivasi kerja (Z)	0,547	0,000	Signifikan

Berdasarkan hasil *path analysis*, motivasi kerja diperoleh nilai koefisien sebesar 0,547 dengan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$), sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kondisi ini menggambarkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan diikuti secara langsung oleh peningkatan kinerja individu, sehingga motivasi kerja dapat dipandang sebagai faktor penting yang turut berkontribusi dalam meningkatkan hasil kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki individu, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan dalam organisasi.



Gambar 6.2 Diagram Jalur Hasil *Path Analysis* Model 2

Berdasarkan gambar 6.2, penelitian ini memanfaatkan pendekatan *Path Analysis* (Analisis Jalur) berbasis model mediasi, yakni sebuah teknik statistik yang dipakai untuk mengukur keterkaitan sebab-akibat antara variabel bebas, variabel terikat, dan variabel penghubung (mediator), baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung. Model tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya memberi dampak secara langsung pada kinerja, melainkan juga berdampak secara tidak langsung lewat motivasi kerja yang berperan sebagai penghubung, dengan besaran koefisien jalur yang tercantum pada masing-masing garis panah.

6.2.10 Pengaruh Kepemimpinan Transformatif (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z) di Puskesmas Penjaringan

Tabel 6.14 Hasil Analisis Pengaruh Langsung (Direct Effects)

Jalur Pengaruh	Koefisien (β)	$P > z $	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformatif → Motivasi Kerja	1,120	0,000	Signifikan
Kepemimpinan Transformatif → Kinerja	0,596	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja → Kinerja	0,525	0,000	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung, dapat diketahui bahwa seluruh jalur hubungan antar variabel dalam model menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *p-value* yang seluruhnya berada di bawah 0,05.

Pada variabel kepemimpinan transformatif, ditemukan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan koefisien sebesar 1,120 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformatif akan secara nyata meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Variabel kepemimpinan transformatif juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,596 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformatif, maka kinerja pegawai juga akan meningkat secara langsung.

Variabel motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,525 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Tabel 6.15 Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Jalur Pengaruh	Koefisien (β)	$P > z $	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja → Kinerja	0,589	0,000	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa kepemimpinan transformasional turut memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Kondisi tersebut terlihat dari nilai koefisien tidak langsung sebesar 0,589 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($p < 0,05$), sehingga H_a diterima dan H_o ditolak.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Meski demikian, mengingat kepemimpinan transformasional tetap menunjukkan pengaruh langsung yang bermakna terhadap kinerja pegawai, sekalipun melalui jalur mediasi juga bermakna, maka peran motivasi kerja dapat dikategorikan sebagai mediasi parsial.

6.2.11 Uji *Goodness of Fit*

Tabel 6.16 Hasil Uji *Goodness of Fit* (GoF) Model

Kriteria	Nilai <i>Cut-off</i>	Hasil Model	Keterangan
<i>Chi-Square (model vs saturated)</i>	Semakin kecil semakin baik	0,000	Baik
RMSEA	$\leq 0,05$	0,000	Sangat Baik
<i>Pclose (Probability $\leq 0,05$)</i>	$\geq 0,05$	1,000	Baik
CFI (<i>Comparative Fit Index</i>)	$\geq 0,95$	1,000	Sangat Baik
TLI (<i>Tucker-Lewis Index</i>)	$\geq 0,95$	1,000	Sangat Baik
SRMR (<i>Standardized RMR</i>)	$\leq 0,08$	0,000	Baik
CD (<i>Coefficient of Determination</i>)	Mendekati 1	0,276	Rendah

Berdasarkan hasil uji *goodness of fit* pada tabel 6.16, bahwa model penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan (*fit*). Hal tersebut mengindikasikan bahwa model yang digunakan telah sesuai dengan data penelitian dan dapat dijadikan dasar untuk melakukan pengujian hipotesis.

Nilai *Chi-Square* yang diperoleh tergolong sangat kecil, yaitu sebesar 0,000, yang mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Semakin kecil nilai *Chi-Square*, maka semakin kecil pula selisih antara model yang dibangun dengan data yang diperoleh dari hasil penelitian.

Nilai *Root Mean Square Error Of Approximation* (RMSEA) tercatat sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari batas maksimal 0,08. Hasil ini mengindikasikan bahwa tingkat kesalahan model tergolong sangat rendah, bahkan hampir tidak ada. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa model mampu menggambarkan data penelitian secara baik.

Nilai *PClose* tercatat sebesar 1,000, yang lebih besar dari 0,05, sehingga menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang sangat baik. Oleh karena itu, model dapat dinyatakan sesuai dengan data penelitian.

Nilai *Comparative Fit Index* (CFI) tercatat sebesar 1,000, dan nilai *Tucker-Lewis Index* (TLI) sebesar 1,000, yang keduanya telah melampaui nilai minimum yang disyaratkan yaitu 0,90. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki tingkat kecocokan yang sangat baik dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti.

Nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) tercatat sebesar 0,000, yang juga lebih kecil dari nilai maksimum 0,08. Hal ini mengindikasikan bahwa selisih antara data hasil penelitian dengan model yang dihasilkan tergolong sangat kecil, sehingga model dapat dikatakan memiliki kesesuaian yang baik.

Selain itu, nilai *Coefficient of Determination* (CD) sebesar 0,276 mengindikasikan bahwa model penelitian mampu menjelaskan hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja pegawai sebesar 27,6%. Sementara itu, sebesar 72,4% variasi lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti. Berdasarkan keseluruhan hasil uji *goodness of fit* dengan data penelitian, dapat disimpulkan bahwa model ini layak digunakan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan.

BAB VII

PEMBAHASAN

7.1 Karakteristik

Karakteristik merupakan ciri khas yang melekat pada subjek penelitian, yang dapat diamati, diukur, serta dianalisis guna mengetahui pengaruhnya terhadap variabel lain dalam penelitian. Pada penelitian ini, responden merupakan pegawai yang bekerja di Puskesmas Kecamatan Penjaringan serta memiliki pengalaman dalam merasakan penerapan kepemimpinan transformasional, dengan total responden sebanyak 140 orang.

Karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, di mana mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 90 orang (64,29%), sedangkan laki-laki sebanyak 50 orang (35,71%). Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa proporsi pegawai perempuan jauh lebih besar dibandingkan laki-laki, sehingga dapat mencerminkan bahwa dalam lingkungan pelayanan kesehatan seperti puskesmas, keterlibatan tenaga kerja perempuan relatif lebih dominan dalam berbagai kegiatan operasional maupun pelayanan kepada masyarakat. Kondisi tersebut oleh (Nurmansyah, 2025) yang mengungkapkan bahwa data WHO menunjukkan sekitar 67% tenaga kesehatan merupakan perempuan, sementara data nasional juga memperlihatkan bahwa proporsi tenaga kesehatan perempuan berkisar antara 50%-71%. Hal ini mencerminkan pola distribusi peran kerja yang cenderung menempatkan perempuan pada posisi pelayanan langsung kepada pasien, seperti aktivitas keperawatan, komunikasi terapeutik, dan pendampingan pasien. Selaras dengan hal tersebut, temuan (Hoff et al., 2025) mengungkapkan bahwa sektor pelayanan kesehatan, khususnya di puskesmas, cenderung didominasi oleh tenaga kerja perempuan karena karakteristik pekerjaan yang menuntut ketelitian, empati, serta pelayanan langsung kepada masyarakat.

Dari segi usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 18-40 tahun, yaitu sebanyak 82 orang (58,57%). Sementara itu, responden yang

berusia 41-60 tahun berjumlah 58 orang (41,43%). Data tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia produktif. Kondisi ini didukung oleh (Apriliantika et al., 2023) yang mengungkapkan bahwa pegawai pada usia produktif cenderung memiliki tingkat energi kerja yang lebih baik serta kemampuan beradaptasi yang lebih tinggi terhadap perubahan sistem kerja dan teknologi pelayanan kesehatan. Sejalan dengan penelitian (Oktaviana et al., 2020), yang menyatakan bahwa tenaga kesehatan di puskesmas didominasi oleh individu pada usia kerja aktif, yang secara fisiologis dan psikologis masih memiliki kapasitas optimal dalam menjalankan tugas pelayanan kesehatan primer. Pola serupa juga terlihat dalam penelitian oleh (Kunsing et al., 2025), yang menunjukkan bahwa usia merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kemampuan kerja di puskesmas, tenaga kesehatan yang berada pada usia produktif cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih stabil, kemampuan kerja yang lebih adaptif, serta daya tahan yang lebih baik dalam menghadapi beban kerja yang tinggi.

Pada tingkat pendidikan, mayoritas responden berada pada jenjang SMA/SMK sebanyak 67 orang (47,86%) dan pendidikan S1 sebanyak 42 orang (30,0%), diploma 3 sebanyak 26 pegawai (18,57%), S2 sebanyak 3 pegawai (2,14%), dan diploma 4 sebanyak 2 pegawai (1,43%). Temuan tersebut sejalan dengan penelitian oleh Wibrata et al (2021), yang menemukan bahwa distribusi tenaga kesehatan di puskesmas masih didominasi oleh lulusan pendidikan menengah, kondisi ini mencerminkan bahwa puskesmas tidak hanya bergantung pada tenaga kesehatan dengan pendidikan tinggi, tetapi juga tenaga kerja dengan latar belakang pendidikan vokasional yang memiliki kemampuan teknis dasar dalam pelayanan kesehatan (Wibrata et al., 2021). Memperkuat temuan penelitian oleh Husein (2024) bahwa pemenuhan tenaga kesehatan di puskesmas masih banyak melibatkan tenaga dengan kualifikasi pendidikan menengah, terutama pada fungsi operasional dan pelayanan teknis. Hal ini terjadi karena puskesmas memiliki kebutuhan tenaga kerja yang tidak selalu mensyaratkan pendidikan tinggi untuk seluruh posisi, tetapi lebih menekankan pada kemampuan teknis,

keterampilan pelayanan, dan kesiapan kerja lapangan (Husein, 2024). Kondisi ini turut diperkuat oleh Fasa et al (2023), yang menyebutkan bahwa tingkat pendidikan memiliki keterkaitan dengan kemampuan pegawai dalam meningkatkan kemampuan memahami dan tanggung jawab kerja (Fasa et al., 2023)

Sementara itu, dari tingkat masa kerja, sebanyak 107 orang (76,43%) memiliki masa kerja ≥ 3 tahun, sedangkan 33 orang (23,57%) memiliki masa kerja < 3 tahun. Kondisi ini mencerminkan bahwa mayoritas responden telah memiliki pengalaman kerja selama 3 tahun atau lebih, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai sudah cukup berpengalaman dalam menjalankan tugasnya di organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Waroi et al (2024), yang mengungkapkan bahwa masa kerja yang lebih lama berkaitan dengan meningkatnya kemampuan adaptasi terhadap lingkungan organisasi serta stabilitas kinerja pegawai, sehingga pegawai dengan masa kerja yang lebih lama cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap budaya kerja (Waroi et al., 2024). Selaras dengan hal tersebut penelitian oleh Siregar et al. (2025), yang menyatakan bahwa masa kerja yang lebih lama turut mencerminkan proses pertambahan pengalaman kerja yang signifikan dalam pelaksanaan tugas pelayanan kesehatan, sehingga mampu memberikan pelayanan yang lebih efektif, efisien, dan sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku (Siregar et al., 2025). Penelitian oleh Masaong et al. (2023), mengungkapkan bahwa perawat dengan masa kerja lebih lama cenderung memiliki pengalaman yang lebih baik dalam melaksanakan tugas, menyelesaikan masalah, serta memberikan pelayanan kepada pasien. Sebaliknya, pegawai dengan masa kerja yang lebih singkat masih memerlukan proses adaptasi dan pembelajaran lebih lanjut agar mampu meningkatkan kemampuan dalam menjalankan pekerjaannya (Masaong et al., 2023).

7.2 Gambaran Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mengelola perubahan organisasi secara efektif melalui

pengembangan visi jangka panjang, pembentukan budaya kerja yang positif, serta peningkatan motivasi kerja pegawai. Pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan organisasi (Azis et al., 2024). Berdasarkan teori Bass dan Avolio, seorang pemimpin transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui empat dimensi utama, yaitu dimensi *idealized influence* tercermin dari sikap pemimpin sebagai teladan yang menampilkan nilai-nilai positif, sehingga mampu memberikan inspirasi dan motivasi kerja kepada pegawai untuk menyesuaikan perilakunya guna mencapai tujuan organisasi. *Inspirational motivation* juga berperan penting dengan memberikan visi dan tujuan yang jelas sehingga karyawan merasakan adanya arah yang jelas dalam bekerja. *Intellectual stimulation* mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Sementara itu, *individualized consideration* memastikan kebutuhan setiap karyawan diperhatikan, sehingga menciptakan rasa dihargai dan loyalitas kerja yang tinggi (Pratiwi et al., 2025). Dalam pendekatan ini, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai proses yang tidak hanya mengembangkan produktivitas organisasi, tetapi juga membentuk perubahan perilaku serta nilai dalam diri individu secara berkelanjutan.

Hasil penelitian menerminkan bahwa kepemimpinan transformasional di Puskesmas Penjaringan masih cenderung berada pada kategori rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa belum optimalnya penerapan seluruh dimensi kepemimpinan transformasional dalam mengarahkan, membimbing, dan memotivasi pegawai. Akibatnya, sebagian pegawai belum sepenuhnya merasakan dukungan dan inspirasi dari pimpinan dalam melaksanakan pekerjaan maupun menghadapi tantangan di lingkungan kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan masih perlu ditingkatkan agar mampu memberikan inspirasi, motivasi, perhatian individual, serta mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Temuan penelitian oleh (Adalin et al., 2025) menunjukkan bahwa perawat pelaksana di *King Saud University Medical City* mempersepsikan manajer keperawatan mereka telah menerapkan kepemimpinan transformasional pada tingkat yang cukup baik, di antara kelima dimensi, *Inspirational Motivation* memperoleh skor tertinggi yang mengindikasikan bahwa manajer keperawatan ini paling menonjol dalam kemampuannya menyampaikan visi yang jelas dan memotivasi tim untuk mencapai tujuan bersama, sementara *Individualized Consideration* justru menjadi dimensi dengan skor terendah yang berada di bawah, sehingga mengisyaratkan adanya kesenjangan dalam perhatian personal, pembinaan individual, dan pengakuan terhadap kebutuhan unik masing-masing perawat.

Temuan penelitian oleh (Lu, 2026), mengungkapkan bahwa pemimpin yang mampu menerapkan keempat dimensi kepemimpinan transformasional, dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif serta mendorong pegawai untuk bekerja melampaui ekspektasi standar yang ditetapkan. Hasil penelitian oleh (Pakpahan & Syahreza, 2025), juga menunjukkan bahwa kondisi kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan, motivasi, dan loyalitas pegawai dalam menjalankan tugasnya, sehingga turut mendukung terciptanya pelayanan kesehatan yang lebih efektif. Temuan penelitian oleh (Avinta et al., 2026), mengungkapkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi pegawai, meningkatkan komitmen, serta mendorong motivasi kerja dalam diri mereka, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai puskesmas.

7.3 Gambaran Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat dipahami sebagai suatu kondisi, baik yang bersumber dari dalam diri maupun dari luar, yang mendorong pegawai untuk melakukan tindakan tertentu guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja tidak hanya terkait dengan besarnya usaha yang dikeluarkan seseorang, tetapi juga mencakup intensitas dan konsistensi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Maslow, motivasi kerja

dapat dimaknai sebagai dorongan dalam diri individu yang terbentuk melalui pemenuhan kebutuhan yang tersusun secara bertingkat, mulai dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, hingga kebutuhan aktualisasi diri (Sunarya, 2022). Dalam konteks lingkungan kerja puskesmas, pegawai akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi apabila kebutuhan dasar mereka telah terpenuhi secara memadai.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa motivasi kerja pegawai di Puskesmas Penjaringan masih tergolong rendah. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai belum memiliki dorongan kerja yang optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kondisi tersebut tergambar dari masih kurangnya semangat kerja, antusiasme dalam menuntaskan pekerjaan, serta komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, pegawai dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih aktif, memiliki inisiatif dalam bekerja, dan mampu menghasilkan produktivitas yang lebih baik. Temuan ini selaras dengan teori kebutuhan Maslow yang menyatakan bahwa motivasi individu sangat dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan. Ketika kebutuhan pegawai telah terpenuhi, maka motivasi kerja pun cenderung meningkat, sehingga pegawai akan bekerja dengan lebih bersemangat dan bertanggung jawab.

Hasil univariat ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh (J. Li et al., 2023), yang menyatakan bahwa peningkatan motivasi kerja pegawai secara langsung mendorong terjadinya peningkatan kinerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, dengan memberikan kepuasan profesional yang tinggi, tantangan klinis lebih jelas, serta umpan balik hasil yang lebih cepat. Penelitian terdahulu oleh (Liputo et al., 2025), menunjukkan bahwa motivasi tidak hanya berfungsi sebagai dorongan internal umum, tetapi juga sebagai mekanisme yang mengarahkan perilaku tenaga kesehatan agar lebih terstruktur, disiplin, dan berorientasi pada pencapaian tugas. Tenaga kesehatan dengan motivasi kerja yang lebih tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap tugas, meningkatkan kualitas pelayanan, serta lebih konsisten dalam menjalankan tanggung jawab klinis. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian

terdahulu oleh (Y. G. Tarigan et al., 2025), yang menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan fisiologis dan penghargaan, berfungsi sebagai fondasi awal yang memengaruhi kesiapan individu untuk bekerja secara optimal. Ketika aspek tersebut tidak terpenuhi, motivasi kerja tidak dapat mewujudkan menjadi kinerja yang efektif, meskipun individu memiliki potensi atau kompetensi yang memadai. Sebaliknya, ketika kebutuhan tersebut terpenuhi, tenaga kesehatan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena adanya stabilitas psikologis dan dorongan eksternal maupun internal yang lebih seimbang.

7.4 Gambaran Kinerja

Kinerja merupakan capaian hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi selama jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Menurut teori Robbins, kinerja diukur berdasarkan indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Pencapaian kinerja yang optimal merupakan hasil antara kemampuan yang dimiliki individu, dorongan motivasi kerja, serta kesempatan yang tersedia dalam lingkungan kerja (Supriatna et al., 2025). Ketiga aspek tersebut menjadi faktor penentu yang saling berkaitan dalam membentuk tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan cenderung sudah baik, meskipun belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pegawai telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditetapkan. Namun, masih terdapat pegawai yang belum menunjukkan kinerja secara maksimal sehingga diperlukan upaya peningkatan kinerja secara berkelanjutan agar kualitas pelayanan dapat semakin meningkat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa capaian kinerja pegawai belum merata. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga memerlukan dukungan dari pimpinan dan lingkungan kerja yang kondusif.

Selaras dengan temuan dengan penelitian oleh (Berberoglu, 2020), yang mencerminkan bahwa pegawai yang merasa didukung dan dihargai akan menjadi lebih berkomitmen terhadap organisasi. Komitmen ini dapat mendorong pegawai untuk berkinerja lebih baik secara individual. Penelitian terdahulu (Indasah et al., 2025), yang menunjukkan bahwa kinerja tenaga kesehatan di puskesmas kecenderungan berada dalam kategori baik hingga sangat baik, terutama pada aspek pelayanan dasar, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur, dan pelaksanaan tugas administratif maupun klinis. Sejalan dengan penelitian (Triana et al., 2025), yang mengungkapkan bahwa kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Y berada pada tingkat baik, dikarenakan dalam menjalankan pekerjaannya tenaga kesehatan di puskesmas Y selalu mengang standar operasional prosedur yang sudah ditentukan oleh puskesmas Y dan dinas kesehatan.

Namun demikian, penelitian yang dilakukan oleh (Liu et al., 2022), menunjukkan bahwa skor kinerja rata-rata pegawai tergolong rendah. Studi ini mengungkap pola demografis dimana pegawai berusia 36–45 tahun justru memiliki kinerja lebih rendah dibanding kelompok usia lain, diduga karena beban tekanan keluarga (mengasuh anak, merawat orang tua) yang tinggi pada usia tersebut, sementara pegawai senior juga cenderung memiliki kinerja lebih rendah karena berkurangnya dorongan berkembang setelah mencapai puncak karier.

7.5 Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal terhadap Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan

Berdasarkan hasil *path analysis*, Pengaruh Ideal diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,335 ($<0,05$), sehingga H_a ditolak dan H_o diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh ideal tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini mencerminkan keteladanan pemimpin, integritas, serta kemampuan pemimpin untuk menjadi panutan tidak secara langsung memengaruhi tingkat motivasi kerja pegawai. Meskipun pegawai memandang pimpinan memiliki karakter yang baik dan berupaya menjadi panutan, hal tersebut belum menjadi faktor utama yang

mendorong semangat kerja, antusiasme, maupun keinginan pegawai untuk memberikan kinerja terbaik.

Dalam teori Bass dan Avolio, yang menjelaskan bahwa *idealized influence* merupakan seorang pemimpin yang mampu membangun kepercayaan, rasa hormat, serta menjadi contoh positif bagi bawahannya. Menurut Bass dan Avolio, pemimpin yang memiliki pengaruh ideal seharusnya mampu menginspirasi bawahan untuk memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi (Pratiwi et al., 2025). Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi pengaruh ideal yang dari pemimpin belum menjadi faktor utama yang mendorong peningkatan motivasi kerja pegawai.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Baethge et al., 2020), menunjukkan dimensi pengaruh ideal kepemimpinan transformasional terhadap peluang pengembangan diri ternyata tidak signifikan pada kelompok karyawan yang memiliki motivasi karier tinggi. Karyawan tidak akan termotivasi karena mengagumi atau ingin meniru pemimpinnya secara personal, tetapi lebih ditentukan oleh sejauh mana pemimpin tersebut mampu menerjemahkan pengaruhnya menjadi tindakan konkret berupa pemberian ruang dan kesempatan untuk berkembang. Efektivitas pengaruh ideal (*idealized influence*) terhadap motivasi kerja itu tidak sama rata untuk semua karyawan melainkan tergantung pada tingkat motivasi karier yang sudah dimiliki karyawan tersebut sejak awal.

Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurfalah et al., 2025), yang menunjukkan dimensi *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional berperan dalam meningkatkan motivasi kerja perawat di RSUD Dr. H. Moch. Ansari Saleh Banjarmasin. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pengembangan kepemimpinan di rumah sakit tidak hanya perlu menekankan kemampuan pemimpin dalam menyampaikan visi dan memberikan penghargaan, tetapi juga membangun karakter pemimpin yang mampu menjadi teladan, memiliki integritas, dan mendapatkan kepercayaan dari bawahannya. Kepercayaan

terhadap pemimpin menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong peningkatan motivasi kerja pegawai.

Penelitian oleh (Harefa, 2025), juga menunjukkan bahwa dimensi *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja tenaga kesehatan di Puskesmas Bandar Khalifah. Dimensi pengaruh ideal menggambarkan kapasitas seorang pimpinan untuk bertindak sebagai teladan (*role model*) yang memiliki standar moral, etika, dan integritas yang tinggi. Secara mendalam pemimpin di Puskesmas Bandar Khalifah mampu memanifestasikan perilaku yang konsisten, berdedikasi tinggi, serta menempatkan kepentingan organisasi dan pelayanan publik di atas kepentingan pribadi, hal tersebut memicu dorongan psikologis yang kuat pada diri para tenaga kesehatan. Kehadiran pimpinan yang berintegritas tinggi menimbulkan rasa hormat, kagum, dan kepercayaan (*trust*) yang mendalam dari bawahan. Rasa percaya dan hormat inilah yang kemudian bertransformasi menjadi motivasi intrinsik; staf tenaga kesehatan merasa bangga menjadi bagian dari tim dan terdorong secara sukarela untuk mengidentifikasi diri mereka dengan nilai-nilai serta tujuan yang dibuat oleh seorang pimpinan.

Perbedaan hasil penelitian ini dapat menunjukkan bahwa pengaruh ideal belum tentu memberikan dampak yang sama terhadap motivasi kerja pada setiap organisasi dan karakteristik pegawai. Dalam konteks Puskesmas Kecamatan Penjaringan, pemimpin yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh pegawai belum tentu secara langsung meningkatkan motivasi kerja apabila kebutuhan pegawai yang berkaitan dengan penghargaan, pengembangan kompetensi, kondisi lingkungan kerja, maupun kebutuhan lainnya belum terpenuhi secara optimal. Hal ini sejalan dengan konsep hierarki kebutuhan Maslow yang menjelaskan bahwa motivasi individu berkaitan dengan pemenuhan berbagai kebutuhan secara bertahap. Oleh karena itu, pemimpin tidak hanya perlu menjadi teladan bagi pegawai, tetapi juga perlu menciptakan kondisi yang dapat mendukung munculnya motivasi kerja. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pemberian apresiasi terhadap kinerja, peningkatan kesempatan pengembangan kompetensi, penciptaan

lingkungan kerja yang nyaman, serta pemenuhan kebutuhan pegawai. Dengan demikian, pengaruh ideal sebagai salah satu dimensi kepemimpinan transformasional dapat diperkuat melalui tindakan kepemimpinan yang secara nyata menyentuh kebutuhan dan harapan pegawai.

7.6 Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional terhadap Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan

Berdasarkan hasil *path analysis*, Motivasi Inspirasional menunjukkan bahwa nilai *p-value* sebesar 0,967 ($<0,05$), sehingga H_a ditolak dan H_o diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi inspirasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan pemberian motivasi melalui penyampaian visi, harapan, dan dorongan emosional oleh pemimpin belum sepenuhnya memberikan pengaruh atau dampak yang berarti terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai. Meskipun pemimpin berupaya memberikan inspirasi dalam bekerja, hal tersebut belum cukup untuk mendorong perubahan motivasi kerja secara langsung. Karena itu, aspek motivasi kerja kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor lain yang berkaitan dengan kebutuhan, pengalaman, maupun kondisi kerja pegawai.

Motivasi inspirasional merupakan kemampuan pemimpin dalam meningkatkan dorongan internal pegawai untuk bekerja melalui pemberian visi yang jelas, komunikasi yang persuasif, serta penciptaan suasana kerja yang penuh semangat dan harapan positif. Pegawai yang memahami arah tujuan organisasi secara jelas dan merasa pekerjaannya memiliki kontribusi yang berarti, maka akan muncul peningkatan motivasi untuk bekerja lebih baik dan optimal. Dalam teori Bass dan Avolio, motivasi inspirasional bekerja melalui proses psikologis berupa pembentukan makna dan penguatan harapan. Pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional mampu menginspirasi bawahannya melalui penyampaian visi yang jelas, pemberian semangat, serta membangun keyakinan pegawai terhadap tujuan organisasi. Melalui motivasi inspirasional, pemimpin mampu memberikan inspirasi akan meningkatkan keyakinan pegawai bahwa tujuan organisasi dapat dicapai,

sehingga pegawai terdorong untuk meningkatkan usaha dan komitmen dalam bekerja sehingga memberikan kinerja terbaik (Pratiwi et al., 2025).

Penelitian ini memperlihatkan kesamaan dengan penelitian (Njaramba, 2024), yang memperlihatkan bahwa motivasi inspirasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap modal psikologis karyawan, pemimpin UKM yang menghadapi situasi krisis sebaiknya tidak hanya mengandalkan penyemangat atau penyampaian visi optimis semata, tetapi perlu lebih banyak berinvestasi pada perilaku kepemimpinan yang berorientasi solusi yaitu mendorong karyawan berpikir kritis dalam menghadapi masalah nyata serta memberikan perhatian personal terhadap kebutuhan masing-masing karyawan karena kedua pendekatan inilah yang justru terbukti secara nyata memperkuat psikologis dan motivasi kerja karyawan di tengah ketidakpastian krisis pandemi.

Berbeda dengan penelitian (Wibisono, 2022), hasil temuan penelitian mencerminkan bahwa dimensi motivasi inspirasional dalam kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai PT Toyota Astra Financial Services (TAF). Dalam penelitian tersebut, pemimpin mampu meningkatkan semangat kerja pegawai melalui penyampaian visi yang jelas, penetapan target yang terarah, serta pemberian dorongan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa pada organisasi yang berorientasi pada pelayanan pelanggan seperti TAF (*Toyota Astra Financial Services*), peran pemimpin dalam memberikan arahan dan membangun optimisme pegawai menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja.

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa upaya pemimpin puskesmas penjangkaran dalam menyampaikan visi organisasi, harapan, serta membangun optimisme kerja belum mampu menjadi dorongan internal yang nyata bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Pegawai cenderung bekerja berdasarkan tuntutan tugas dan kewajiban administratif, sehingga pengaruh motivasi inspirasional menjadi terbatas dalam membentuk motivasi kerja pegawai di puskesmas penjangkaran. Pegawai yang memahami arah tujuan organisasi secara jelas dan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki

kontribusi yang berarti, maka akan muncul peningkatan motivasi intrinsik dan ekstrinsik untuk bekerja lebih baik dan lebih optimal. Oleh karena itu, Puskesmas Penjaringan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai seperti memberikan penghargaan terhadap pencapaian pegawai, menyediakan kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta membangun komunikasi yang lebih terbuka antara pimpinan dan pegawai. Upaya tersebut dapat membantu pegawai merasa dihargai dan memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi.

7.7 Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual terhadap Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan

Berdasarkan hasil *path analysis*, Stimulasi Intelektual menunjukkan nilai *p-value* sebesar 0,022 ($<0,05$), sehingga H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil tersebut menggambarkan bahwa stimulasi intelektual memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi ketika pimpinan mampu memberikan stimulasi intelektual, seperti mendorong pegawai untuk mengemukakan gagasan, memberikan kesempatan dalam pengambilan keputusan, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung pemecahan masalah secara kreatif. Kondisi tersebut membuat pegawai merasa dihargai atas kemampuan yang dimilikinya, sehingga meningkatkan semangat, antusiasme, dan kemauan untuk bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi bersama.

Dalam teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio, yang menjelaskan bahwa *intellectual stimulation* merupakan salah satu dimensi penting dalam kepemimpinan transformasional. Menurut Bass dan Avolio, pemimpin yang menerapkan stimulasi intelektual mampu mendorong bawahannya untuk berpikir kritis, mengembangkan kreativitas, mencari solusi baru terhadap permasalahan, serta melihat tantangan pekerjaan dari sudut pandang yang berbeda (Pratiwi et al., 2025). Pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga

memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan mengembangkan kemampuan diri. Ketika pegawai diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, menyampaikan ide, serta berkontribusi dalam penyelesaian masalah, pegawai akan merasa kompetensinya diakui dan memiliki kesempatan untuk mencapai potensi terbaiknya.

Temuan sejalan dengan (Jadu et al., 2026), bahwa dimensi stimulasi intelektual dari kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan keterlibatan kerja (*job engagement*) karyawan, stimulasi intelektual diposisikan sebagai sumber daya kerja yang mampu memicu energi psikologis dan motivasi internal karyawan. Pemimpin secara konsisten mendorong bawahannya untuk mempertanyakan asumsi, mengeksplorasi solusi baru, dan berpikir secara mandiri, karyawan cenderung merasa bahwa kapasitas berpikirnya dihargai dan diberi ruang untuk berkembang. Kondisi psikologis semacam ini pada gilirannya menumbuhkan rasa keterikatan yang lebih dalam terhadap pekerjaan, baik secara kognitif (fokus dan konsentrasi pada tugas), emosional (rasa antusiasme dan kebanggaan terhadap pekerjaan), maupun fisik (kesediaan untuk mengerahkan usaha lebih).

Selaras dengan hal tersebut, Penelitian oleh (Rachmawan, 2026), yang menyatakan stimulasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, dalam konteks institusi perbankan sentral yang menuntut pengambilan keputusan berbasis analisis mendalam, kepatuhan terhadap regulasi yang kompleks, serta kemampuan memecahkan masalah dan sistem pembayaran secara cermat, kehadiran pemimpin yang mampu menciptakan ruang intelektual bagi pegawai bank sentral dengan mendukung gagasan yang disertai argumen rasional, memberi kesempatan mengeksplorasi pendekatan baru tanpa rasa takut gagal, serta menantang pegawai untuk melihat permasalahan dari perspektif yang berbeda menjadi kunci utama dalam membangkitkan dorongan intrinsik pegawai untuk bekerja lebih baik. Pegawai yang gagasannya dihargai serta memperoleh kesempatan untuk mengembangkan diri secara intelektual akan lebih

terdorong secara psikologis, dibandingkan pegawai yang hanya dibekali kompetensi teknis semata tanpa stimulasi berpikir kritis dari pemimpinnya.

Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai di lingkungan Puskesmas Penjaringan merespons secara positif dorongan intelektual dari pimpinan. Pimpinan Puskesmas Penjaringan dapat mempertahankan dan meningkatkan stimulasi intelektual dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan ide, memberikan masukan, serta terlibat dalam proses pemecahan masalah yang berkaitan dengan pelayanan kesehatan. Dengan adanya ruang partisipasi tersebut, pegawai akan merasa dipercaya, dihargai, dan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pimpinan dapat mendorong peningkatan kompetensi pegawai melalui kegiatan pengembangan profesional, seperti pelatihan, diskusi kelompok, evaluasi pelayanan, serta kegiatan berbagi pengetahuan antarpegawai. Semakin tinggi tingkat stimulasi intelektual yang diterima oleh individu, yang mencakup dorongan untuk berpikir kritis, kemampuan dalam menyelesaikan masalah, serta kesempatan untuk mengembangkan ide-ide baru, maka akan semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja yang dimiliki. Upaya tersebut dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan sekaligus menumbuhkan motivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

7.8 Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual terhadap Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan

Berdasarkan hasil *path analysis*, Pertimbangan Individual memperoleh nilai *p-value* sebesar 0,352 ($< 0,05$), sehingga H_a ditolak dan H_o diterima. Hasil ini menunjukkan pertimbangan individual tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hasil ini memperlihatkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan individu pegawai, seperti pembinaan personal, perhatian terhadap perkembangan individu, atau pendekatan yang bersifat personal, belum mampu meningkatkan motivasi kerja secara nyata. Hal tersebut dapat terjadi karena pegawai lebih mempertimbangkan aspek lain, seperti kejelasan tugas, kesempatan berkembang, penghargaan atas

kinerja, serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung dalam membentuk motivasi kerja.

Dalam teori dikemukakan oleh Bass dan Avolio, menjelaskan pemimpin yang menerapkan pertimbangan individual mampu memberikan perhatian secara personal kepada setiap bawahan, memahami kebutuhan dan potensi masing-masing individu, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang sesuai dengan perkembangan pegawai (Pratiwi et al., 2025). Pertimbangan individual mencerminkan peran pemimpin sebagai fasilitator pengembangan yang berfokus pada peningkatan kapasitas individu pegawai. Melalui pendekatan kepemimpinan transformasional, pegawai diharapkan merasa dihargai dan memiliki dorongan semangat juang yang lebih tinggi dalam bekerja.

Sejalan dengan temuan oleh (Shafi et al., 2020), yang menyatakan *individual consideration* tidak signifikan dengan *intrinsic motivation*, penelitian tersebut menjelaskan bahwa perhatian personal pemimpin terhadap kebutuhan individual karyawan pada konteks industri *software* di Pakistan belum cukup untuk membangkitkan dorongan motivasional internal karyawan secara berarti. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam lingkungan kerja yang menuntut kecepatan inovasi dan pemecahan masalah kompleks seperti industri teknologi, karyawan tampaknya lebih terdorong oleh visi yang inspiratif dan rangsangan intelektual yang bersifat kolektif dan berorientasi pada tantangan kerja, dibandingkan oleh pendekatan yang bersifat personal dan suportif semata. peran *individual consideration* terhadap penguatan motivasi kerja sangat bergantung pada konteks budaya dan sektor industri pada sektor yang berorientasi hasil dan inovasi cepat, perhatian individual pemimpin cenderung kurang relevan dibandingkan dimensi *transformational leadership* lain yang lebih bersifat visioner dan menantang secara intelektual.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Al-Thawabiya et al., 2023) terdapat pola kesenjangan yang berulang pada dimensi yang berkaitan dengan perhatian personal terhadap individu staf baik itu *individualized consideration* di Qatar dan KSA maupun *idealized*

influence di Qatar yang secara konsisten muncul sebagai dimensi dengan skor terendah dibandingkan dimensi lain seperti *inspirational motivation* atau *intellectual stimulation*. Hal ini mengindikasikan bahwa pemimpin keperawatan di berbagai belahan dunia cenderung lebih mudah menguasai keterampilan memotivasi secara kolektif dan mendorong pemikiran inovatif ketimbang memberikan perhatian dan pembinaan yang bersifat personal/individual kepada setiap anggota staf, sebuah keterampilan yang justru krusial untuk membangun kepercayaan, keterlibatan emosional, dan retensi jangka panjang

Hasil ini bertentangan dengan temuan (Tang et al., 2024), yang menyatakan dimensi pertimbangan individual memengaruhi motivasi kerja tenaga perawat secara signifikan, pemimpin atau kepala ruangan perawat secara konsisten memperhatikan kebutuhan individual setiap anggota tim, bertindak sebagai mentor, dan mendengarkan keluhan serta aspirasi personal mereka, maka seluruh tim akan mengalami penguatan keterikatan emosional terhadap tujuan bersama sebuah kondisi psikologis yang mendasari motivasi kerja yang berkelanjutan. Ketika kebutuhan ini terpenuhi, karyawan merasa didukung untuk berkembang, sehingga tumbuh rasa memiliki terhadap tujuan tim dan menjadikannya bagian dari semangat kerja mereka. Kondisi ini mengindikasikan bahwa apabila dimensi *individualized consideration* dapat dioptimalkan misalnya melalui pendekatan mentoring, pemberian perhatian pada kebutuhan pengembangan karier tiap karyawan, serta komunikasi dua arah yang lebih personal maka pemimpin berpotensi memperkuat motivasi kerja karyawan secara lebih signifikan, yang pada gilirannya akan turut mendorong peningkatan *job satisfaction* dan *employee performance* secara menyeluruh.

Temuan ini mengindikasikan bahwa perhatian personal yang diberikan oleh pemimpin puskesmas penjangkaran terhadap kebutuhan, kemampuan, dan pengembangan individu pegawai tidak secara langsung mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. motivasi kerja pegawai lebih ditentukan oleh tuntutan pekerjaan sehari-hari dan kewajiban profesional dibandingkan oleh pendekatan individual dari pemimpin. Pemimpin yang

menerapkan dimensi ini secara efektif akan mendengarkan kebutuhan pegawai, memberikan umpan balik yang bersifat membangun, serta menciptakan kesempatan pengembangan karier yang sesuai dengan kompetensi individu.

7.9 Pengaruh Dimensi Pengaruh Ideal terhadap Kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan

Berdasarkan hasil *path analysis*, pengaruh Ideal memiliki nilai *p-value* sebesar 0,023 ($<0,05$), sehingga H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa Pengaruh Ideal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Dapat diartikan bahwa pengaruh ideal tidak hanya membentuk persepsi positif pegawai terhadap pemimpin, tetapi juga mampu meningkatkan komitmen serta tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Ketika pegawai memiliki kepercayaan terhadap pemimpinnya, pegawai biasanya menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi dan berusaha mencapai hasil kerja yang lebih baik. Semakin tinggi tingkat Pengaruh Ideal yang dimiliki, seperti kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan, memberikan visi yang jelas, serta menumbuhkan rasa percaya dan hormat dari bawahan, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan.

Pengaruh ideal/karisma menggambarkan kemampuan seorang pemimpin untuk menjadi teladan atau panutan bagi bawahannya melalui perilaku, nilai, integritas, dan komitmen yang ditunjukkan dalam menjalankan tugas. Menurut Bass dan Avolio, pemimpin yang memiliki pengaruh ideal mampu menjadi panutan bagi bawahannya melalui nilai moral, integritas, komitmen, dan perilaku yang konsisten. Sikap pemimpin tersebut dapat membangun kepercayaan serta rasa hormat pegawai, sehingga pegawai terdorong untuk memiliki komitmen yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan organisasi (Pratiwi et al., 2025). Pemimpin yang efektif mampu memengaruhi bawahannya melalui perilaku, komunikasi, serta hubungan interpersonal yang dibangun dalam organisasi. Ketika pegawai memiliki persepsi positif terhadap pemimpin, seperti adanya

kepercayaan dan rasa hormat, maka akan muncul perilaku kerja yang lebih produktif dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian yang diperoleh, terdapat keselarasan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Teoh et al., 2022), penelitian tersebut menjelaskan bahwa dimensi *idealized influence* yang terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di industri perhotelan, dimaknai bahwa lingkungan kerja yang bersifat berorientasi pada pelayanan langsung kepada pelanggan seperti industri perhotelan, karyawan pada dasarnya lebih membutuhkan sosok pemimpin yang mampu sumber kepercayaan melalui keteladanan sikap, integritas, dan konsistensi antara nilai yang diyakini dengan tindakan nyata (*idealized influence*), dibandingkan pemimpin yang berupaya membangun kedekatan personal secara individual di sektor perhotelan yang menuntut kecepatan, konsistensi prosedur, dan efisiensi layanan, sehingga perhatian personal yang berlebihan dapat memicu persepsi ketidakadilan di antara sesama .

Temuan didapati dari penelitian oleh (Ososukpor, 2025), penelitian tersebut menjelaskan bahwa pengaruh ideal (*idealized-influence*) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat komitmen kerja karyawan, Temuan penelitian ini memperlihatkan organisasi di Nigeria menerapkan gaya kepemimpinan yang menekankan pada pemberian pengaruh ideal melalui figur pemimpin yang dipercaya serta penyampaian visi yang inspiratif dan menggugah semangat kerja, terbukti secara empiris mampu mendorong karyawan untuk lebih mendedikasikan keterampilan, pikiran, dan kompetensi mereka untuk perkembangan organisasi, serta meningkatkan kesediaan mereka untuk tetap bertahan dan loyal terhadap organisasi dalam jangka waktu yang panjang.

Temuan penelitian oleh (Usman et al., 2020), penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat hubungan signifikan antara dimensi pengaruh ideal terhadap kualitas kerja tenaga kesehatan di puskesmas, temuan ini juga mengindikasikan bahwa dalam Puskesmas, keteladanan moral dan integritas seorang pemimpin berperan penting dalam membangun kepercayaan tenaga kesehatan terhadap arah dan tujuan organisasi, rendahnya kinerja sebagian

tenaga kesehatan justru disebabkan oleh kepemimpinan yang kurang memperhatikan keluhan bawahan, tidak mau membimbing, bersikap arogan, serta lebih mementingkan kepentingan pribadi dibandingkan tanggung jawab organisasi, sehingga secara tidak langsung menunjukkan bahwa ketiadaan unsur *idealized influence* yang kuat, seperti sikap integritas, dan kepedulian terhadap pegawai, menjadi salah satu akar permasalahan rendahnya kinerja sebagian tenaga kesehatan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa pemimpin puskesmas penjangiran yang bersifat karismatik dan visioner memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja individu dalam organisasi. pemimpin yang memiliki pengaruh ideal/karisma dapat membangun kepercayaan dan rasa hormat pegawai terhadap pemimpin, sehingga tercipta hubungan kerja yang stabil dan produktif. Ketika seorang pemimpin mampu tampil sebagai sosok yang jujur, konsisten, berintegritas, dan rela mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. kepercayaan tersebut nantinya akan menjadi etos kerja pegawai yang pada gilirannya tercermin langsung dalam kualitas pelayanan yang diterima masyarakat. Semakin baik pengaruh ideal yang ditunjukkan dalam lingkungan kerja, maka akan semakin meningkat juga kinerja pegawai di Puskesmas Kecamatan Penjangiran.

7.10 Pengaruh Dimensi Motivasi Inspirasional terhadap Kinerja pegawai di Puskesmas Penjangiran

Berdasarkan hasil *path analysis*, Motivasi Inspirasi memperoleh nilai *p-value* sebesar 0,079 ($<0,05$), sehingga H_a ditolak dan H_o diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi inspirasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan motivasional belum cukup kuat untuk meningkatkan kinerja pegawai, agar mampu meningkatkan kinerja, inspirasi yang diberikan perlu diwujudkan dalam tindakan nyata, seperti pemberian umpan balik, pembinaan berkelanjutan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dalam teori Bass dan Avolio, pemimpin dengan motivasi inspirasional tidak hanya memberikan instruksi kerja, tetapi juga membangun makna terhadap pekerjaan, menumbuhkan rasa percaya diri, serta mendorong pegawai untuk mencapai kinerja yang melebihi standar yang ditetapkan (Pratiwi et al., 2025). Pemimpin menciptakan harapan positif melalui komunikasi yang persuasif, dan berorientasi masa depan, sehingga pegawai merasa terlibat secara emosional dalam pencapaian tujuan organisasi yang berdampak pada peningkatan kinerja secara optimal.

Temuan penelitian yang dilakukan oleh (Hundie & Habtewold, 2024), menunjukkan bahwa dimensi *inspirational motivation* tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada konteks pelayanan kesehatan di rumah sakit wilayah Oromia, Ethiopia, visi dan kata-kata inspiratif saja tidak cukup untuk mendorong kinerja tenaga kesehatan di lingkungan yang penuh tekanan operasional dan keterbatasan sumber daya seperti rumah sakit di Ethiopia. Karyawan di sektor kesehatan tampaknya lebih terdorong oleh pemimpin yang menunjukkan integritas nyata melalui tindakan (menjadi panutan langsung) dan yang secara aktif melibatkan mereka dalam pemecahan masalah klinis maupun operasional, dibandingkan sekadar pemimpin yang hanya berbicara tentang visi masa depan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh (N. C. R. Putri & Kartini, 2025), yang menyatakan dimensi motivasi inspirasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara, penelitian ini menjelaskan bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan sebaiknya tidak hanya bertumpu pada pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, melainkan perlu diarahkan pada pembangunan sistem yang secara langsung menumbuhkan motivasi kerja intrinsik dan ekstrinsik karyawan seperti sistem penghargaan yang adil, jenjang karier yang jelas, lingkungan kerja yang kondusif, serta pemenuhan kebutuhan dasar karyawan karena faktor-faktor inilah yang justru terbukti secara empiris dan lebih efektif mendorong peningkatan kinerja, dibandingkan mengandalkan kualitas kepemimpinan transformasional

semata yang efeknya cenderung tidak stabil dan sangat bergantung pada konteks budaya serta sektor industri di mana organisasi tersebut beroperasi.

Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian oleh (Bachri et al., 2025), yang menyatakan dimensi *inspirational motivation* merupakan aspek yang paling menonjol dan paling berpengaruh dalam membentuk kinerja karyawan. Perusahaan *start-up* yang serba tidak pasti dan dinamis, karyawan cenderung membutuhkan sosok pemimpin yang mampu memberi makna dan arah terhadap pekerjaan mereka, bukan sekadar memberi instruksi teknis. Karyawan sangat merasakan dampak dari pemimpin yang mampu menyampaikan visi dan tujuan perusahaan secara jelas dan meyakinkan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja karyawan di lingkungan *start-up* tidak tumbuh semata dari insentif material, melainkan lebih banyak digerakkan oleh rasa optimisme dan kejelasan arah yang ditanamkan pemimpin melalui komunikasi visi yang menginspirasi. Ketika pemimpin berhasil membangun semangat bersama melalui visi yang bersemangat, karyawan menjadi lebih terdorong untuk bekerja melampaui target minimal, sehingga kualitas dan produktivitas kerja pun meningkat.

Temuan hal serupa, yang tidak sejalan dengan penelitian oleh (Chebon et al., 2020), bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) dengan kinerja karyawan (*employee performance*) di Rumah Sakit *Moi Teaching and Referral Hospital* (MTRH), dorongan pemimpin untuk memacu produktivitas karyawan melalui kreativitas dan inovasi merupakan aspek motivasi inspirasional yang paling dirasakan dan diapresiasi oleh karyawan MTRH, hal ini mengandung makna bahwa para supervisor di rumah sakit tersebut dinilai cukup berhasil dalam mendorong bawahannya untuk berpikir di luar kebiasaan serta terus berupaya meningkatkan hasil kerja mereka, adanya komunikasi yang jelas dan efektif dari pemimpin kepada bawahannya yang mendukung terciptanya pemahaman bersama mengenai tujuan dan arah organisasi, dan pemimpin di MTRH secara konsisten berupaya menjaga semangat optimisme dan antusiasme karyawan melalui dukungan serta dorongan yang berkelanjutan, sehingga tercipta suasana kerja yang positif dan

produktif. semakin tinggi tingkat motivasi inspirasional yang ditunjukkan oleh pemimpin atau supervisor kepada karyawannya melalui perilaku seperti memberikan visi yang menarik dan jelas mengenai masa depan organisasi, menyampaikan pesan secara jelas dan konsisten, serta mendorong optimisme dan antusiasme dalam bekerja maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja rumah sakit.

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa pemimpin puskesmas penjangkaran dalam memberikan motivasi inspirasional kepada pegawai tidak cukup hanya melalui penyampaian arahan, visi organisasi, atau dorongan secara verbal, tetapi perlu diwujudkan dalam bentuk dukungan nyata yang dapat membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pimpinan perlu memperkuat motivasi inspirasional melalui komunikasi yang lebih efektif mengenai tujuan organisasi, pemberian apresiasi terhadap kontribusi pegawai, serta menciptakan rasa memiliki terhadap visi dan misi Puskesmas. Selain itu, motivasi yang diberikan perlu disertai dengan faktor pendukung lain seperti pengembangan kompetensi, penyediaan fasilitas kerja yang memadai, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif agar dapat memberikan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja.

7.11 Pengaruh Dimensi Stimulasi Intelektual terhadap Kinerja pegawai di Puskesmas Penjangkaran

Berdasarkan hasil *path analysis*, Stimulasi Intelektual diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$), sehingga H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa Stimulasi Intelektual berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, namun dengan arah hubungan yang negatif. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan stimulasi intelektual dalam konteks penelitian ini justru diikuti oleh penurunan kinerja, sehingga hubungan yang terbentuk bersifat berlawanan arah. Secara statistik temuan ini tetap signifikan, namun secara arah hubungan yang negatif menunjukkan bahwa penerapan stimulasi intelektual belum mampu mendorong peningkatan kinerja secara optimal. Kondisi ini mengisyaratkan adanya faktor-faktor lain yang memengaruhi

hubungan tersebut, sehingga pemberian tantangan intelektual, dorongan berpikir kritis, atau kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan belum tentu menghasilkan peningkatan kinerja apabila tidak diimbangi dengan dukungan, arahan, dan sumber daya yang memadai.

Intellectual Stimulation merupakan salah satu dimensi utama kepemimpinan transformasional yang seharusnya memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Menurut Bass, pemimpin yang menerapkan stimulasi intelektual mampu mendorong bawahan untuk berpikir kritis, mencari solusi inovatif, mengembangkan kreativitas, dan melihat permasalahan dari sudut pandang baru (Pratiwi et al., 2025). Proses tersebut diharapkan dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Namun, hasil penelitian yang menunjukkan hubungan negatif mengindikasikan bahwa penerapan stimulasi intelektual yang lebih tinggi belum tentu menghasilkan motivasi kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja apabila tidak disertai dengan faktor pendukung lainnya.

Selaras dengan penelitian oleh (Hundie & Habtewold, 2024), penelitian tersebut menjelaskan bahwa dari empat dimensi kepemimpinan transformasional dimensi *intellectual stimulation* terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kesehatan di rumah sakit wilayah Ethiopia. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks pelayanan kesehatan primer yang penuh tekanan dan kompleksitas masalah klinis maupun operasional, kemampuan pemimpin untuk mendorong pegawai kesehatan berpikir kritis, memahami akar permasalahan secara konseptual, dan mencari solusi dengan cara-cara yang tidak konvensional menjadi jauh lebih menentukan kinerja dibandingkan sekadar memberi motivasi inspiratif atau perhatian personal semata. stimulasi intelektual memungkinkan pegawai untuk memahami, dan memecahkan masalah pekerjaan secara lebih mendalam, sehingga pemimpin transformasional yang menerapkan dimensi ini secara efektif mampu membentuk tenaga kesehatan yang lebih analitis, adaptif, dan mandiri dalam menghadapi situasi tak terduga di lapangan.

Temuan penelitian serupa ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Sianturi & Syamatha, 2024) pada RS Estomihi yang menunjukkan bahwa dimensi stimulasi intelektual berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kemampuan pemimpin dalam mendorong pegawai untuk berpikir kritis, mengembangkan ide-ide baru, mencari solusi inovatif terhadap permasalahan pekerjaan, serta memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan gagasan dan pendapatnya mampu meningkatkan kinerja pegawai secara optimal. Melalui stimulasi intelektual, pegawai tidak hanya menjalankan tugas berdasarkan rutinitas kerja, tetapi juga terdorong untuk terus belajar, meningkatkan kompetensi, dan menemukan cara kerja yang lebih efektif serta efisien dalam memberikan pelayanan. Kondisi ini akan menciptakan lingkungan kerja yang adaptif terhadap perubahan, meningkatkan rasa percaya diri pegawai dalam mengambil keputusan, serta menumbuhkan tanggung jawab yang lebih besar terhadap hasil pekerjaan. Ketika pegawai merasa bahwa ide dan kreativitasnya dihargai oleh pimpinan, mereka akan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dampaknya tidak hanya terlihat pada peningkatan produktivitas kerja, tetapi juga pada kualitas pelayanan, ketepatan penyelesaian tugas, kemampuan bekerja sama, dan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, dimensi stimulasi intelektual menjadi salah satu aspek penting dalam kepemimpinan transformasional karena mampu mengembangkan potensi pegawai melalui proses pembelajaran, inovasi, dan pemecahan masalah secara berkelanjutan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Randika et al., 2025), penelitian tersebut menjelaskan bahwa dimensi stimulasi intelektual menghasilkan hubungan yang signifikan, temuan mengenai *Intellectual Stimulation* ini, hal ini dikarenakan dimensi kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pengembangan intelektual dan kreativitas pegawai dapat menentukan tingkat kinerja pegawai di rumah sakit, di mana pegawai yang diberi ruang untuk berpikir kritis, berbagi ide, dan mencari solusi inovatif cenderung merasa lebih dihargai dan terdorong secara psikologis untuk menunjukkan

kualitas kerja terbaiknya, sementara pegawai yang tidak mendapatkan stimulasi intelektual dari pemimpinnya berisiko besar mengalami kinerja yang turun karena minimnya tantangan untuk berkembang.

Temuan penelitian ini, pemimpin puskesmas penjangkaran dalam mendorong pola pikir kritis, inovatif, dan analitis memiliki peran dalam meningkatkan kualitas kerja tenaga kesehatan. pegawai dituntut tidak hanya menjalankan tugas secara prosedural, tetapi juga mampu menyesuaikan tindakan dengan dinamika permasalahan pasien, keterbatasan sumber daya, serta perubahan kebijakan pelayanan kesehatan. Kondisi ini menuntut adanya lingkungan kerja yang mendukung pengembangan cara berpikir yang lebih adaptif dan solutif. Hal ini memperlihatkan bahwa kemampuan pemimpin dalam mendorong pegawai untuk berpikir lebih kritis, mencari solusi baru, serta mengevaluasi cara kerja yang ada memiliki kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja tenaga kesehatan. semakin tinggi stimulasi intelektual yang diberikan oleh pimpinan, maka semakin baik pula kinerja pegawai di puskesmas penjangkaran dalam menjalankan tugas pelayanan kesehatan. Tetapi apabila faktor pendukung seperti fasilitas kerja, beban kerja yang seimbang, atau dukungan organisasi belum terpenuhi, maka peningkatan tuntutan intelektual justru dapat berdampak negatif terhadap kinerja. Oleh karena itu, stimulasi intelektual perlu diimbangi dengan pemberdayaan pegawai, penyediaan sumber daya, serta pengelolaan beban kerja yang efektif agar mampu meningkatkan kinerja secara optimal.

7.12 Pengaruh Dimensi Pertimbangan Individual terhadap Kinerja pegawai di Puskesmas Penjangkaran

Berdasarkan hasil *path analysis*, Pertimbangan Individual memiliki nilai *p-value* sebesar 0,021 ($<0,05$), sehingga H_a diterima dan H_o ditolak. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa Pertimbangan Individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa perhatian pemimpin terhadap kebutuhan, potensi, serta pengembangan setiap individu mampu meningkatkan rasa dihargai, kepercayaan diri, dan komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas. Perhatian yang diberikan melalui pembinaan, pemberian umpan balik, serta

dukungan terhadap pengembangan kompetensi memungkinkan pegawai untuk mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, semakin baik penerapan pertimbangan individual oleh pemimpin terhadap kebutuhan, kemampuan, dan pengembangan bawahan atau lingkungan kerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan oleh pegawai.

Pertimbangan individual (*individualized consideration*) menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan perhatian secara personal kepada setiap pegawai sesuai dengan kebutuhan, potensi, dan karakteristik masing-masing individu. Ini mencerminkan sejauh mana seorang pemimpin bertindak sebagai mentor yang memperhatikan perkembangan, kebutuhan aktual, serta aspirasi pegawai secara berbeda satu sama lain, bukan memperlakukan mereka secara seragam. Dalam teori Bass dan Avolio, *individualized consideration* menggambarkan kemampuan pemimpin untuk memperlakukan setiap pegawai sebagai individu yang memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda (Pratiwi et al., 2025). Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan potensi masing-masing bawahan melalui pendekatan yang bersifat personal. pimpinan mampu memberikan perhatian yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing pegawai. perhatian pemimpin terhadap kebutuhan individual pegawai memiliki peran dalam meningkatkan kinerja pegawai. semakin baik pimpinan memberikan perhatian secara personal, membimbing, dan memahami kondisi masing-masing pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan dalam pelayanan kesehatan.

Hal serupa turut dikemukakan oleh (Randika et al., 2025) dalam penelitiannya yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara *Individual Consideration* dan kinerja pegawai di rumah sakit samsani, hal ini mengindikasikan bahwa perhatian personal pemimpin terhadap kebutuhan, perkembangan, dan kesejahteraan masing-masing pegawai secara individual bukan sekadar faktor pelengkap dalam kepemimpinan, melainkan salah satu penentu paling menentukan yang membedakan pegawai berkinerja tinggi dari

yang berkinerja rendah di lingkungan rumah sakit yang penuh tekanan. Pendekatan kepemimpinan yang bersifat personal di mana pemimpin benar-benar mengenali kebutuhan unik, memberikan mentoring, dan mengapresiasi kontribusi masing-masing pegawai secara individual memberikan dampak yang sangat besar terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa di lingkungan rumah sakit, di mana pegawai kesehatan sering menghadapi tekanan kerja tinggi, risiko kelelahan (*burnout*), dan tuntutan emosional dalam melayani pasien, kehadiran pemimpin yang secara aktif mendengarkan keluhan personal, memberikan bimbingan yang relevan dengan situasi masing-masing individu, dan menciptakan rasa dihargai menjadi kebutuhan psikologis yang sangat fundamental bukan sekadar nilai tambah bagi terciptanya kinerja optimal. Tanpa perhatian individual ini, pegawai cenderung merasa terabaikan dan kurang termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya.

Sejalan dengan hal tersebut, penelitian (A. D. E. Putri et al., 2025), juga menyatakan bahwa dimensi pertimbangan individual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Kesehatan. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang diwujudkan melalui perhatian individual mampu membangun hubungan kerja yang dilandasi rasa saling percaya, komunikasi yang terbuka, serta komitmen yang kuat antara pemimpin dan karyawan. Melalui perhatian individual, pemimpin tidak hanya berperan sebagai pemberi arahan, tetapi juga sebagai pembimbing, mentor, dan fasilitator yang memberikan dukungan, motivasi, apresiasi, serta kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kompetensi sesuai dengan kemampuan dan potensinya. Pendekatan tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, suportif, dan kondusif sehingga karyawan merasa dihargai, diakui kontribusinya, serta memiliki nilai penting bagi organisasi. Perasaan dihargai tersebut mendorong tumbuhnya motivasi kerja yang lebih tinggi, meningkatkan keterlibatan karyawan dalam melaksanakan tugas, memperkuat loyalitas terhadap organisasi, serta meningkatkan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, dimensi perhatian individual dari pemimpin berperan

dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan karena mereka merasa memperoleh dukungan ketika menghadapi berbagai tantangan pekerjaan. Kondisi tersebut membuat karyawan lebih percaya diri dalam menjalankan tugas, lebih terbuka dalam menyampaikan ide maupun permasalahan yang dihadapi, serta lebih mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja.

Temuan penelitian oleh (Haseeb et al., 2021) menunjukkan bahwa dimensi *individualized consideration* terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan sektor jasa di Karachi, Pakistan. Temuan ini menunjukkan bahwa perhatian individual dari pemimpin bukan sekadar formalitas semata, melainkan secara nyata berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui mekanisme psikologis berupa penguatan rasa dihargai, pemberdayaan tanggung jawab, dan stimulasi pengembangan diri karyawan yang pada gilirannya mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kerja yang lebih optimal, karyawan cenderung menunjukkan kinerja terbaiknya ketika upaya dan usaha mereka diakui secara personal oleh atasan, bukan hanya dinilai secara administratif semata. Hal ini juga menegaskan bahwa dalam konteks budaya kerja Pakistan yang cenderung hierarkis, relasi personal antara atasan dan bawahan yang bersifat suportif dan mengayomi tetap menjadi salah satu pendorong kinerja yang signifikan, dimana pemimpin yang berperan sebagai figur pembimbing personal mampu memaksimalkan potensi dan bakat unik setiap individu karyawan sehingga mereka dapat berkontribusi secara lebih efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Implikasi dari temuan penelitian ini bahwa pemimpin Puskesmas Kecamatan Penjaringan perlu mempertahankan dan meningkatkan penerapan dimensi *Pertimbangan Individual* dengan memberikan perhatian secara personal kepada pegawai, memahami kebutuhan serta karakteristik masing-masing individu, dan memberikan dukungan sesuai dengan kemampuan maupun potensi yang dimiliki pegawai. Pendekatan kepemimpinan yang memperhatikan kondisi individu dapat meningkatkan rasa dihargai, keterlibatan, dan komitmen pegawai dalam menjalankan tugas. Selain itu,

pimpinan perlu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kompetensi melalui pelatihan, pembinaan, pemberian umpan balik terhadap hasil kerja, serta pendampingan dalam menghadapi kendala pekerjaan. Upaya tersebut dapat membantu pegawai meningkatkan kemampuan profesionalnya sehingga berdampak pada peningkatan efektivitas dan kualitas kinerja dalam memberikan pelayanan kesehatan.

7.13 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai di Puskesmas

Penjaringan

Berdasarkan hasil *path analysis*, Motivasi Kerja diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$), sehingga H_a diterima dan H_o ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, komitmen, dan kesungguhan yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa ketika kebutuhan pegawai, seperti kebutuhan akan rasa aman dalam bekerja, hubungan sosial yang baik, penghargaan atas hasil kerja, serta kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dapat terpenuhi, maka dorongan untuk bekerja secara optimal akan semakin meningkat. Dengan demikian, peningkatan motivasi kerja akan diikuti oleh peningkatan kualitas maupun kuantitas hasil kerja yang dicapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow Peningkatan motivasi kerja dapat terjadi ketika pegawai merasa kebutuhan dasarnya terpenuhi, memperoleh rasa aman dalam pekerjaan, memiliki hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja, mendapatkan penghargaan atas kontribusinya, serta diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri (Triningsih et al., 2025). Pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab, kedisiplinan, semangat kerja, serta keinginan untuk memberikan pelayanan yang optimal. Motivasi menjadi

faktor pendorong yang membuat pegawai lebih aktif dalam mencapai target pekerjaan dan meningkatkan kualitas pelayanan.

Selaras dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh (Buabeng & Adomah-Afari, 2023), yang menunjukkan bahwa faktor motivasi intrinsik dan faktor motivasi ekstrinsik pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa faktor intrinsik seperti pencapaian diri (*achievement and satisfaction*) dan pemberian paket insentif (*incentive packages*) mampu meningkatkan kinerja secara nyata. Di samping itu, variabel ekstrinsik seperti ketersediaan sarana/fasilitas kerja, jaminan keamanan kerja (*job security*), hubungan interpersonal antar-rekan kerja, serta pengakuan dan promosi (*recognition and promotion*) terbukti secara signifikan menjadi pendorong utama peningkatan efisiensi dan kualitas pelayanan kesehatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi berperan sebagai pendorong yang mengarahkan fokus, ketahanan, dan antusiasme individu dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi. Ketika instansi mampu memenuhi kebutuhan mendasar pegawai baik melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, apresiasi terhadap pencapaian, maupun penyediaan sarana pendukung yang memadai pegawai akan memiliki rasa kepemilikan dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ketersediaan motivasi yang optimal ini pada akhirnya meminimalkan risiko kejenuhan kerja (*burnout*) dan mendorong pegawai untuk memberikan performa terbaiknya secara konsisten.

Temuan selaras dengan penelitian (P. A. A. Wulandari & Bagia, 2020), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Seririt III, pegawai yang memiliki dorongan intrinsik tinggi baik yang bersumber dari rasa keberhasilan, pengakuan atas kontribusi kerja, tanggung jawab terhadap tugas, ketertarikan pada pekerjaan itu sendiri, maupun kesempatan untuk mengembangkan diri akan cenderung menunjukkan kesungguhan, ketekunan, dan inisiatif yang lebih tinggi dalam bekerja, sehingga menghasilkan kuantitas dan kualitas kerja yang melampaui standar yang ditetapkan. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja, sebagaimana teridentifikasi dalam

kondisi awal Puskesmas Seririt III akibat insentif yang belum memadai dan lingkungan kerja yang kurang nyaman, secara logis berkontribusi terhadap penurunan kedisiplinan, ketelitian, serta kualitas pelayanan yang berdampak langsung pada rendahnya kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan.

Temuan tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Anum & Chaerudin, 2023), hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Hermina Karawang. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung memperlihatkan komitmen yang lebih kuat terhadap pekerjaannya, memiliki tanggung jawab yang lebih besar dalam menuntaskan tugas, serta berupaya mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi kerja juga mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih disiplin, produktif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, pegawai yang termotivasi akan lebih terdorong untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas, menyelesaikan pekerjaan sesuai target, serta memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya menjadi pendorong perilaku kerja, tetapi juga menjadi faktor yang mampu meningkatkan efektivitas dan kualitas kinerja pegawai secara keseluruhan.

Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pakpahan & Syahreza, 2025), penelitian tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat, peningkatan kinerja perawat di Rumah Sakit Haji Medan menuntut pendekatan dua arah yaitu di satu sisi memperkuat motivasi kerja perawat melalui pemberian insentif yang layak, pengakuan atas kinerja, pelatihan berkelanjutan, serta peluang pengembangan karier yang jelas, dan di sisi lain membenahi kondisi lingkungan kerja melalui peningkatan fasilitas, perbaikan pencahayaan dan ventilasi ruang kerja, penguatan hubungan sosial antar rekan kerja, agar pada akhirnya kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien dapat benar-benar meningkat secara berkelanjutan, sejalan dengan peran strategis perawat sebagai ujung tombak pelayanan langsung di rumah sakit.

Penelitian yang dilakukan oleh Kambey, Wowor, dan Tucunan (2025) di RS Manembo Nembo Bitung turut memperkuat temuan dalam penelitian ini bahwa motivasi kerja memiliki keterkaitan yang signifikan dengan kinerja perawat. Perawat yang memiliki semangat kerja tinggi, merasa dihargai, memiliki hubungan baik dengan rekan kerja, serta dipimpin oleh atasan yang mampu memberi arahan, motivasi, dan perhatian kepada bawahannya, cenderung bekerja lebih baik dibandingkan mereka yang tidak mendapatkan hal-hal tersebut. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa kinerja perawat tidak semata-mata ditentukan oleh kemampuan atau pengalaman kerja saja, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh seberapa besar dorongan semangat yang perawat rasakan serta bagaimana cara pemimpin memperlakukan dan membimbing perawat di RS Manembo Nembo Bitung (Kambey et al., 2025).

Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan memperlihatkan usaha kerja yang lebih besar, konsistensi dalam menjalankan tugas, serta komitmen yang lebih kuat terhadap pencapaian target pelayanan kesehatan di puskesmas penjangkaran karena pekerjaan bersifat pelayanan langsung kepada pasien/masyarakat yang menuntut ketepatan, kecepatan, serta tanggung jawab tinggi. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang baik akan lebih mampu menjaga konsistensi kinerja, meningkatkan kualitas pelayanan, serta menunjukkan sikap inisiatif dalam menyelesaikan tugas administratif maupun pelayanan kesehatan. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada menurunnya efektivitas kerja, berkurangnya inisiatif, serta menurunnya kualitas pelayanan kepada pasien di puskesmas penjangkaran.

7.14 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja pegawai melalui mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjangkaran

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0,000 ($p < 0,05$), sehingga H_a diterima dan H_o ditolak. Penelitian ini memperlihatkan bahwa pengaruh

kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai berlangsung melalui peningkatan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai turut dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun motivasi kerja. Semakin efektif kepemimpinan transformasional diterapkan, semakin tinggi pula motivasi kerja yang terbentuk, sehingga memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi komponen penting yang menjembatani keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Abu-Qutaish et al., 2025) pada perawat di tiga rumah sakit pemerintah Yordania, yang memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan positif dan signifikan dengan motivasi kerja serta keterikatan kerja (*work engagement*). Penelitian tersebut menguraikan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif melalui komunikasi yang efektif, pemberian dukungan kepada pegawai, kesempatan untuk mengembangkan kompetensi profesional, serta penyediaan sumber daya yang memadai dalam melaksanakan pekerjaan. Kondisi tersebut mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai sebab mereka merasa dihargai, didukung, dan memiliki peluang untuk berkembang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Meningkatnya motivasi kerja kemudian mendorong pegawai untuk menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaannya, memiliki semangat kerja yang lebih besar, serta berupaya memberikan hasil kerja yang optimal bagi organisasi. Penelitian tersebut juga menguraikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berpengaruh terhadap aspek perilaku kerja, tetapi juga mampu membangun lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat hubungan antara pemimpin dan bawahan, mengurangi tingkat stres kerja, meningkatkan kepuasan kerja, serta mendorong inovasi dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan.

Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sumardi & Yanthi, 2025), yang memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional terbukti memiliki peran yang sangat penting dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan di RSUD Arjawinangun Kabupaten Cirebon, baik secara langsung maupun melalui mekanisme tidak langsung yang dimediasi oleh motivasi kerja. Penelitian ini menguraikan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang tidak hanya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, tetapi juga bekerja melalui penguatan motivasi kerja sebagai jalur penghubung yang memperkuat dampak tersebut. Dengan demikian, kinerja karyawan yang optimal di RSUD Arjawinangun Kabupaten Cirebon tidak terbentuk hanya karena gaya kepemimpinan yang inspiratif dan memberdayakan, melainkan juga karena gaya kepemimpinan tersebut mampu terlebih dahulu membangun semangat, gairah, dan dorongan internal karyawan untuk bekerja lebih baik, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas, produktivitas, dan efektivitas kerja secara menyeluruh.

Temuan ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh (Anggriani, 2022), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja karyawan bukanlah semata-mata dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara langsung dan berharap kinerja akan otomatis meningkat, melainkan dengan memastikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan tersebut benar-benar mampu terlebih dahulu membangkitkan dan memelihara motivasi kerja karyawan secara berkelanjutan, sebab jalur pengaruh melalui motivasi kerja inilah yang terbukti memiliki kekuatan paling dominan dalam mendorong peningkatan kinerja, sehingga pimpinan perusahaan perlu memberikan perhatian lebih besar pada aspek yang mampu menumbuhkan semangat, gairah kerja, dan rasa memiliki tujuan bersama di kalangan karyawannya, ketimbang hanya berfokus pada penerapan gaya kepemimpinan itu sendiri.

Penelitian yang dilakukan oleh (Wiandhani et al., 2022), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja. Temuan tersebut menguraikan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan perhatian kepada setiap karyawan, serta mendorong mereka untuk berpikir dan berkembang dapat meningkatkan kinerja di lingkungan kerja. Kondisi ini menjadi semakin penting, terutama pada situasi krisis seperti pandemi COVID-19 yang menuntut karyawan bekerja di tengah ketidakpastian dan tingginya risiko kesehatan. Meskipun demikian, kepemimpinan transformasional tidak akan secara otomatis menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak mampu membangkitkan motivasi kerja karyawan. Motivasi tersebut tercermin dari adanya kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, kesadaran akan tanggung jawab, serta kedisiplinan dalam bekerja, termasuk ketepatan waktu dan kehadiran. Dengan adanya motivasi yang tinggi, karyawan akan terdorong untuk bekerja secara lebih produktif dan menghasilkan kinerja yang berkualitas.

Temuan penelitian yang dilakukan oleh (Martha et al., 2020) memperlihatkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan seorang pemimpin transformasional dalam meningkatkan kinerja bawahan tidak hanya bergantung pada kemampuan pemimpin dalam memberikan visi, inspirasi, perhatian individual, maupun stimulasi intelektual, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh sejauh mana kepemimpinan tersebut mampu membangkitkan motivasi kerja karyawan. Dengan kata lain, motivasi kerja menjadi mekanisme yang menjelaskan bagaimana perilaku kepemimpinan transformasional dapat diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja. Karyawan yang merasa termotivasi karena memperoleh dukungan, penghargaan, arahan yang jelas, serta kesempatan untuk berkembang akan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, meningkatkan komitmen terhadap organisasi, dan berupaya menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Sebaliknya, apabila

kepemimpinan transformasional tidak mampu meningkatkan motivasi kerja, maka pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja cenderung menjadi kurang optimal. Temuan tersebut memberikan implikasi bahwa organisasi tidak cukup hanya berfokus pada pengembangan gaya kepemimpinan transformasional, tetapi juga perlu menciptakan berbagai strategi yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, seperti pemberian apresiasi, kesempatan pengembangan kompetensi, komunikasi yang terbuka, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan meningkatnya motivasi kerja, implementasi kepemimpinan transformasional akan lebih efektif dalam mendorong peningkatan kinerja.

Temuan penelitian yang dilakukan oleh (Y. Li et al., 2026) bahwa efikasi diri inovatif memediasi sebagian hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja inovasi, dan pengaruh tidak langsung melalui efikasi diri inovatif. Perilaku kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan pemberian inspirasi visi, perhatian personal, stimulasi intelektual, dan pengaruh ideal bagi perawat. Ketika perawat mengamati dan merasakan bahwa pemimpinnya secara aktif mendukung, mengakui, dan memberi ruang bagi perilaku inovatif, maka perawat tersebut akan mengembangkan keyakinan diri yang lebih kuat terhadap kemampuannya sendiri untuk berinovasi. Keyakinan diri (efikasi diri) inilah yang akan memengaruhi pilihan perilaku, tingkat usaha, dan ketekunan seseorang dalam menghadapi tugas-tugas yang menantang, sehingga pada akhirnya mendorong perawat untuk berani mengusulkan ide baru, memperbaiki alur kerja, dan terlibat aktif dalam program inovasi, yang semuanya bermuara pada peningkatan kinerja.

Hasil ini memperkuat temuan (Ellynia et al., 2025), yang menjelaskan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja menunjukkan korelasi positif yang kuat, mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi tenaga kesehatan terhadap penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh atasan mereka, semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja yang mereka rasakan. Keberhasilan transformasi digital di rumah sakit tidak dapat dicapai hanya dengan menyediakan infrastruktur teknologi semata, melainkan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan yang

mampu menumbuhkan motivasi intrinsik, yang pada gilirannya menjadi penggerak utama kesiapan psikologis staf untuk beradaptasi dengan perubahan. Dengan demikian, motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong kesiapan berubah yang lebih besar.

Temuan dalam penelitian sejalan dengan penelitian oleh (Mailintina et al., 2024), penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang nyata, kuat, dan tidak terjadi secara kebetulan dengan kinerja karyawan di Rumah Sakit Pengayoman Cipinang Jakarta Timur. Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit, di mana tuntutan kerja tinggi dan interaksi dengan pasien membutuhkan kepekaan emosional serta profesionalisme yang konsisten, kehadiran pemimpin yang mampu menginspirasi, membangun kepercayaan, dan memberikan perhatian personal kepada bawahannya bukan sekadar pelengkap gaya manajerial, melainkan menjadi salah satu penggerak utama yang secara langsung memengaruhi seberapa baik tenaga kesehatan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari. Semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh pimpinan rumah sakit yang tercermin dari kemampuan menjadi panutan, memberikan inspirasi, mendorong pemikiran inovatif, serta memperhatikan kebutuhan pengembangan setiap individu bawahannya maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan, baik dari sisi kualitas kerja, produktivitas, maupun ketepatan dalam menjalankan tugas pelayanan kesehatan kepada pasien.

Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh (Yuliandari et al., 2021), penelitian ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang nyata, kuat, dan searah dengan kualitas kerja karyawan di RSUD Panembahan Senopati Bantul. Dalam lingkungan kerja rumah sakit, di mana perawat dituntut untuk senantiasa memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan penuh empati kepada pasien, kehadiran seorang pemimpin yang mampu menjadi teladan melalui pengaruh ideal, memberikan motivasi yang menginspirasi, merangsang cara berpikir yang lebih kreatif dan inovatif, serta memberikan

perhatian personal terhadap kebutuhan masing-masing bawahannya, memiliki kontribusi yang signifikan dalam membentuk kualitas hasil kerja, kuantitas kerja, sikap, kerja sama tim, maupun komunikasi antar-rekan kerja yang menjadi indikator utama kualitas kerja karyawan. Hal ini mengindikasikan semakin tinggi tingkat penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh perawat non-PNS di ruang rawat inap kelas II dan III, maka akan semakin tinggi juga kualitas kerja yang ditunjukkan.

Temuan dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa pimpinan Puskesmas Penjaringan perlu menerapkan dan memperkuat gaya kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pemberi arahan, tetapi juga sebagai figur yang mampu memberikan inspirasi, membangun kepercayaan, mendorong inovasi, serta memberikan perhatian terhadap perkembangan pegawai. Kurangnya komunikasi inspiratif dari pimpinan puskesmas penjaringan serta terbatasnya kesempatan pegawai untuk berpartisipasi dalam proses pemecahan masalah dapat memengaruhi aspek motivasi kerja, khususnya dalam hal rasa dihargai, kepuasan terhadap pekerjaan, dan keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. dimana masih terdapat pegawai yang merasa belum sepenuhnya merasakan apresiasi dari atasan, pekerjaan yang diberikan kurang sesuai, serta membutuhkan penguatan hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja.

Penerapan dimensi kepemimpinan transformasional yang meliputi pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*) perlu dilakukan secara menyeluruh dan seimbang oleh pimpinan Puskesmas Penjaringan. Hal ini bertujuan agar pemimpin tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga mampu membangun hubungan kerja yang positif, meningkatkan kepercayaan pegawai, memberikan dorongan untuk berkembang, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan dan kreativitas pegawai. Melalui penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif, pegawai

akan lebih memahami tujuan organisasi, merasa dihargai atas kontribusinya, serta memiliki dorongan yang lebih besar untuk memberikan kinerja terbaik dalam menjalankan tugas pelayanan kesehatan.

Selain itu, motivasi kerja memiliki peran penting sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan tidak secara langsung hanya meningkatkan kinerja, tetapi terlebih dahulu membangun kondisi psikologis pegawai melalui peningkatan semangat kerja, rasa tanggung jawab, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi. Ketika pimpinan mampu memberikan inspirasi, menyampaikan visi dan tujuan organisasi secara jelas, melibatkan pegawai dalam penyelesaian masalah, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu pegawai, maka pegawai akan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional di Puskesmas Penjaringan, maka semakin besar meningkatnya motivasi kerja pegawai yang pada akhirnya akan berdampak terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, pimpinan Puskesmas Penjaringan perlu menjadikan kepemimpinan transformasional sebagai strategi pengelolaan sumber daya manusia dengan memperkuat komunikasi yang inspiratif, membangun budaya kerja yang partisipatif, serta memberikan dukungan dan pengembangan kepada pegawai secara berkelanjutan.

BAB VIII

PENUTUP

8.1 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan proses pelaksanaan penelitian, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu menjadi perhatian bagi peneliti maupun peneliti selanjutnya yang akan melakukan kajian serupa. Meskipun telah disusun secara sistematis, masih terdapat kekurangan yang dapat menjadi masukan untuk penyempurnaan penelitian di kemudian hari. Adapun beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam penelitian ini meliputi :

1. Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden, sehingga responden cenderung memberikan jawaban yang dianggap sesuai norma sosial atau yang diharapkan oleh peneliti, bukan jawaban yang benar-benar mencerminkan kondisi sebenarnya. Selain itu, tingkat pemahaman responden terhadap setiap butir pernyataan juga dapat bervariasi, yang berpotensi memengaruhi konsistensi dan akurasi data yang diperoleh
2. Variabel yang diteliti masih terbatas pada tiga hal, yaitu kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Padahal, masih ada banyak faktor lain yang bisa memengaruhi kinerja pegawai namun tidak dibahas dalam penelitian ini, seperti lingkungan kerja, beban kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.

8.2 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja di puskesmas penjangkaran wilayah jakarta utara, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

- 8.2.1 Mayoritas responden berusia 18-40 tahun, berjenis kelamin perempuan, berpendidikan SMA/SMK, memiliki masa kerja diatas 3 tahun atau lebih.

- 8.2.2 Gambaran kepemimpinan transformasional di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara sebagian besar dinilai dalam kategori rendah oleh responden, yang mengindikasikan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional belum sepenuhnya diterapkan dalam lingkungan kerja organisasi.
- 8.2.3 Gambaran motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara mayoritas memilih kategori rendah, yang mengindikasikan bahwa pegawai belum sepenuhnya memiliki dorongan internal yang optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan
- 8.2.4 Gambaran kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara mayoritas memilih kategori tinggi pada kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa pegawai mampu beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan serta komitmen dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
- 8.2.5 Pengaruh dimensi pengaruh ideal tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara dengan *p-value* sebesar 0,335 sehingga hipotesis penelitian ditolak.
- 8.2.6 Pengaruh dimensi motivasi inspirasional tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara dengan *p-value* sebesar 0,967 sehingga hipotesis penelitian ditolak.
- 8.2.7 Pengaruh dimensi stimulasi intelektual signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara dengan *p-value* sebesar 0,022 sehingga hipotesis penelitian diterima.
- 8.2.8 Pengaruh dimensi pertimbangan Individual tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara dengan *p-value* sebesar 0,352 sehingga hipotesis penelitian ditolak.
- 8.2.9 Pengaruh dimensi pengaruh ideal signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara dengan *p-value* sebesar 0,023 sehingga hipotesis penelitian diterima.

- 8.2.10 Pengaruh dimensi motivasi inspirasional tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara dengan *p-value* sebesar 0,079 sehingga hipotesis penelitian ditolak.
- 8.2.11 Pengaruh dimensi stimulais intelektual signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara dengan *p-value* sebesar 0,000 sehingga hipotesis penelitian diterima.
- 8.2.12 Pengaruh dimensi pertimbangan individual signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara sebesar dengan *p-value* 0,021 sehingga hipotesis penelitian diterima.
- 8.2.13 Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara dengan *p-value* sebesar 0,000 sehingga hipotesis penelitian diterima.
- 8.2.14 Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara dengan *p-value* sebesar 0,000 sehingga hipotesis penelitian diterima.

8.3 Saran

8.3.1 Bagi Puskesmas Penjaringan

- 8.3.1.1 Mampu meningkatkan penerapan kepemimpinan transformasional melalui kegiatan *briefing* rutin sebelum pelayanan, penyampaian target kerja secara jelas, serta evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala. Pimpinan dapat menyampaikan visi dan target pelayanan kepada pegawai secara langsung melalui *briefing* mingguan atau rapat koordinasi. Selain itu, pimpinan perlu memberikan umpan balik yang membangun serta apresiasi sederhana, seperti ucapan penghargaan atau pengakuan atas kontribusi pegawai yang menunjukkan kinerja baik. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja, memperkuat rasa dihargai, dan mendorong pegawai untuk lebih aktif dalam mencapai target pelayanan Puskesmas.

8.3.1.2 Mempertahankan kinerja pegawai yang berada pada kategori tinggi dengan meningkatkan motivasi kerja melalui program pengembangan kompetensi yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai dan tugas pelayanan. Kegiatan yang dapat dilakukan antara lain pelatihan komunikasi efektif dengan pasien, pelayanan prima, manajemen waktu dan beban kerja, serta pelatihan kerja sama tim. Selain itu, Puskesmas dapat memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti seminar atau pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya serta melibatkan pegawai dalam diskusi penyelesaian permasalahan pelayanan. Dengan demikian, pegawai tidak hanya mampu mempertahankan kinerja, tetapi juga memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan meningkatkan motivasi dalam bekerja.

8.3.1.3 Membangun komunikasi internal yang lebih terbuka melalui forum koordinasi rutin antarunit atau antarbagian yang dilaksanakan secara terjadwal, misalnya satu kali dalam satu bulan. Forum tersebut dapat digunakan untuk menyampaikan kendala pelayanan, menerima masukan pegawai, serta membahas solusi secara bersama. Puskesmas juga dapat menyediakan kotak saran atau media penyampaian ide pegawai yang kemudian ditindaklanjuti oleh pimpinan. Ide atau inovasi yang dapat diterapkan dalam pelayanan perlu diberikan apresiasi sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi pegawai. Penerapan langkah tersebut diharapkan dapat meningkatkan keterlibatan pegawai, memperkuat hubungan antara pimpinan dan pegawai, serta mendorong terciptanya inovasi dalam peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

8.3.2 Bagi STIKes RS Husada

8.3.2.1 Menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan kajian dalam pengembangan kurikulum maupun materi pembelajaran yang

berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia di bidang kesehatan, khususnya pada fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama maupun tingkat lanjutan, sehingga dapat memperluas wawasan teoritis maupun praktis bagi institusi pendidikan kesehatan.

8.3.2.2 Meningkatkan kerja sama dengan Puskesmas di wilayah Jakarta untuk mendukung kegiatan penelitian dan praktik lapangan mahasiswa, sehingga hasil penelitian dapat diterapkan dan memberikan manfaat bagi peningkatan mutu pelayanan kesehatan di tingkat primer.

8.3.2.3 Mendorong pelaksanaan penelitian lintas bidang ilmu yang memadukan kajian manajemen kesehatan, sumber daya manusia kesehatan, dan kesehatan masyarakat untuk memahami faktor-faktor yang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pegawai pada fasilitas kesehatan tingkat pertama.

8.3.3 Bagi peneliti selanjutnya

8.3.3.1 Dapat memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan beberapa fasilitas pelayanan kesehatan lain, seperti puskesmas di wilayah berbeda atau rumah sakit, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai secara menyeluruh pada sektor pelayanan kesehatan.

8.3.3.2 Menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed method*) dengan mengombinasikan metode kuantitatif dan kualitatif, seperti wawancara mendalam kepada pimpinan dan pegawai, untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, K., Jannah, M., Aiman, U., Hasda, S., Fadilla, Z., Taqwin, Masita, Ardiawan, K. N., & Sari, M. E. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (N. Saputra, Ed.). Yayasan Penerbit : Muhammad Zaini. [Http://Penerbitzaini.Com](http://Penerbitzaini.Com)
- 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). [Https://Doi.Org/10.1186/S12912-025-03518-7](https://doi.org/10.1186/S12912-025-03518-7)¹**
- Adalin, N. M., Guino-O, T., Al Hnaidi, B. J., Alshamlani, Y., Adalin, H. F., Silang, J. P. Ben, Alanazi, R., & Tumala, R. B. (2025). Influence Of Transformational Leadership Competence On Nurses' Intent To Stay: Cross-Sectional Study. *Nursing Reports*, 15(11). [Https://Doi.Org/10.3390/Nursrep15110399](https://doi.org/10.3390/Nursrep15110399)²**
- Adnan, A. W., Muhammad, & Agus. (2025). Dampak Kepemimpinan Transformasional Budaya Organisasi Dan Inovasi Pendidikan Terhadap Kinerja Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam Di Era Digital. *Jurnal Eksplorasi Pendidikan*, 8(11).
- Afifah, S. N., Tri Herawati, Y., & Ridzkyanto, R. P. (2026). Kinerja Bidan Terhadap Cakupan Imunisasi Dasar Lengkap: Studi Kasus Di Puskesmas Batuwarno. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 21. [Https://Jurnal.Unimus.Ac.Id/Index.Php/Jkmi](https://jurnal.unimus.ac.id/index.php/jkmi), [jkmi@Unimus.Ac.Id](mailto:jkmi@unimus.ac.id)
- Ahmad, A., Ambad, S. N. A., Mohd, S. J. A. N. S., & Lajuni, N. (2020). The Effect Of Transformational Leadership On Employees' Performance In Malaysia's Public Sector. *International Journal Of Academic Research In***

¹ Jurnal ini berasal dari GALE, [Https://Doi.Org/10.1186/S12912-025-03518-7](https://doi.org/10.1186/S12912-025-03518-7)

² Jurnal ini berasal dari GALE, [Https://Doi.Org/10.3390/Nursrep15110399](https://doi.org/10.3390/Nursrep15110399)

Business And Social Sciences, 10(11).
<https://doi.org/10.6007/Ijarbss/V10-I11/8363>³

Aini, S., & Sukanto. (2025). Strategi Kepemimpinan Dan Inovasi Manajerial Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit Tipe C. *Jurnal Pengabdian Ilmu Kesehatan*, 5(2), 160–170.
<https://doi.org/10.55606/Jpikes.V5i2.5606>

Alam, A. R. N., Nurmal, & Nurlia. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Dua Putra Mario Pratama. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 6(1), 49–55.
<https://doi.org/10.57093/Metansi.V6i1.182>

Alhabsye, S. U. (2022). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Pematang Jering Kabupaten Muaro Jambi*. Universitas Batanghari.

Alhadar, S., & Pariono, A. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Mediasi Kepuasan Kerja Di Puskesmas Limba B Kota Gorontalo*. 1(1).

Alpadila, D. (2022, July). *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Solusi Infra Jaya*. 100.

Al-Thawabiya, A., Singh, K., Al-Lenjawi, B. A., & Alomari, A. (2023). Leadership Styles And Transformational Leadership Skills Among Nurse Leaders In Qatar, A Cross-Sectional Study. *Nursing Open*, 10(6), 3440–3446. <https://doi.org/10.1002/Nop2.1636>⁴

Anggara, Y. F. (2024). Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Pegawai Puskesmas Saibi Samukop Kecamatan Siberut Tengah Kabupaten Kepulauan Mentawai. *Jkk (Jurnal Kesehatan Kakinaan)*.

Anggraeni, S. K., Gunawan, A., Wahyuni, N., Ekawati, R., Febianti, E., & Fauziah, A. (2023). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Dengan Pendekatan

³ Jurnal ini berasal dari GALE, <https://doi.org/10.6007/Ijarbss/V10-I11/8363>

⁴ Jurnal ini berasal dari GALE, <https://doi.org/10.1002/Nop2.1636>

- Human Resources Scorecard Pada Pegawai Puskesmas Padarincang. *Journal Of Systems Engineering And Management*, 2(1), 96. <https://doi.org/10.36055/joseam.V2i1.19357>
- Anggriani, C. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Federal International Finance (Fif) Di Palangka Raya. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 3(2), 80–86.
- Ansori, M. F. (2024). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Bojong Gede*. Universitas Pakuan.
- Anum, F., & Chaerudin. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Hermina Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9.
- Apriliantika, W. W., Prabawa, A., Kurniawan, R., & Lia, F. (2023). Hubungan Kesiapan Sumber Daya Manusia Dan Infrastruktur Teknologi Dengan Penerapan Aplikasi Digital Health Di Puskesmas Kota Semarang Tahun 2023. *Jurnal Biostatistik, Kependudukan, Dan Informatika Kesehatan*, 4(1). <https://doi.org/10.7454/bikfokes.V4i1.1050>
- Arifin, R., Fahdhienie, F., & Ariscasari, P. (2022). Analisis Minat Belajar Dan Aktivitas Belajar Di Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Kualitas Belajar Daring Siswa Smpn 2 Trumon Timur Kabupaten Aceh Selatan Tahun 2021. *Journal Pusat Studi Pendidikan Rakyat*, 2(3).
- Aristinawati, I., Nurmaya, E., & Adhilla, F. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rskia Pku Muhammadiyah Yogyakarta. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(1).
- Ariyanti, N. T., Rahmat, Moh. A., & Borman, R. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Tenaga Kesehatan Pada Uptd Puskesmas H. Abdul Hamid Dg. Pagella Lalundu Despot Kecamatan Rio Pakava. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(10), 6439–6445. <https://doi.org/10.56338/jks.V8i10.8870>

- Arvianita, D. (2023, October 16). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Barisan Jaya Agung*.
- Avinta, D. Y., Algi, S. A. M., Falizah, T. P., Akbar, A. Z., & Iriani, A. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Perilaku Organisasi. *Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*.
- Ayuni, A. Q., & Khoirunnisa, R. N. (2021). Perbedaan Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Masa Kerja Pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(1).
- Azis, Z. A., Patoni, A., & Maunah, B. (2024). *Karakteristik Kepemimpinan Transformasional*. <https://ejournal.stai-mas.ac.id/index.php/jipski>
- Bachri, S., Mandasari, P., Studi Keperawatan, P., & Gunung Sa. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Start-Up. *Jimad: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1). <https://doi.org/10.59585/jimad>
- Baethge, A., Rigotti, T., & Vincent-Hoeper, S. (2020). How Followers Differing In Career Motivation Gain Career Profits From Transformational Leaders: A Longitudinal Moderated Mediation Model. *Frontiers In Psychology*, 8(Sep). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01527>
- Berberoglu, A. (2020). Impact Of Organizational Climate On Organizational Commitment And Perceived Organizational Performance: Empirical Evidence From Public Hospitals. *Bmc Health Services Research*, 18(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Bps Dki Jakarta. (2026). *Provinsi Dki Jakarta Dalam Rangka Dki Jakarta Province In Figures* (F. Indriastuti, Ed.; Vol. 56).
- Buabeng, A. A., & Adomah-Afari, A. (2023). Effect Of Motivation On Health Workers' Job Performance At A Teaching Hospital, Ghana. *Asian Journal Of*

Research In Nursing And Health, 6(1), 389–405.
<https://www.sdiarticle5.com/review-history/107240>

Caracioli, F. A. S., Obon, W., & Silva, Y. O. Da. (2023). Pengaruh Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Upt Puskesmas Waipare. *Projemen: Jurnal Program Studi Manajemen*, 10.

Chebon, S. K., Aruasa, W. K., & Chirchir, L. K. (2020). Effect Of Inspirational Motivation And Idealized Influence On Employee Performance At Moi Teaching And Referral Hospital, Eldoret, Kenya. *International Journal Of Business And Social Science*, 10(7).
<https://doi.org/10.30845/ijbss.V10n7p14>

Damanik, Y. P., & Harmen, H. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis (Upt) Puskesmas Lubuk Pakam. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 4(1), 207–220.
<https://doi.org/10.55606/jurrie.V4i1.4630>

Darmin, Ningsih, S. R., Asri, A. Malik D., Adnan, & Gufran. (2024). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Dengan Kinerja Petugas Kesehatan Di Puskesmas Sangtombolang. 7(2), 362–371.
<http://journal.unpacti.ac.id/index.php/jpp>

Deswara, & Arifin, Y. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Bagi Kinerja Karyawan Klinik. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 4. <https://doi.org/10.33221/jikm.V8i04.400>⁵

Difinubun, S. H., Nara, O. D., & Abdin, M. (2023). Analisis Pengaruh Sumber Daya Manusia Terhadap Aspek Kinerja Pekerja Pada Proyek Pembangunan Gedung Laboratorium Terpadu Pendukung Blok Masela Universitas Pattimura. *Journal Agregate*, 2(1).

⁵ Jurnal ini berasal dari Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat,
<https://doi.org/10.33221/jikm.V8i04.400>

- Efkelin, R., Utami, R. A., & Mailintina, Y. (2023). Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja Perawat Di Ruang Anggrek Dan Gladiola Rumah Sakit Husada Jakarta. *Jurnal Kesehatan Holistic*, 7(1), 1–7. <https://doi.org/10.33377/Jkh.V7i1.131>⁶
- Ellynia, Widjaja, A., Yari, Y., Sibualamu, K. Z., Wahdini, R., & Harahap, S. G. (2025). Enhancing Work Motivation Through Transformational Leadership And Change Readiness In Health Workers During Digital Era Transitions. *Contagion : Sciencitific Perodical Journal Of Public Health And Coastal*, 159–173. <https://doi.org/10.30829/Contagion.V7i2.24394>⁷
- Fasa, N., Parella, E., & Junaidi. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Tengah. *Dikombis : Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen, Dan Bisnis*, 2(2), 120–127. <https://doi.org/10.24967/Dikombis.V2i2.2236>
- Faujannah, & Ifansyah, M. N. (2025). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Hikun Kabupaten Tabalong. *Japb*. <https://doi.org/10.35722/Japb>
- Harahap, A. S., Mulyani, S., & Wahyuni, S. H. (2021). Efektivitas Blackgarlic Dalam Menurunkan Tekanan Darah Pasien Hipertensi. *Jurnal Kesehatan*, 10, 394–401.
- Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., & Auliya, N. H. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (H. Abadi, Ed.; 1st Ed.). Pustaka Ilmu.
- Harefa, K. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan. *Jurnal Kesmas Dan Gizi (Jkg)*. <https://doi.org/10.35451/Sm58k627>

⁶ Jurnal ini berasal dari Jurnal Kesehatan Holistik, <https://doi.org/10.33377/Jkh.V7i1.131>

⁷ Jurnal ini berasal dari Jurnal *Contagion*, <https://doi.org/10.30829/Contagion.V7i2.24394>

- Haseeb, A., Suppramaniam, S., & Subramaniam, A. (2021). Effect Of Idealised Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation And Individualised Consideration On Service Sector Employees' Performance In Karachi, Pakistan. *International Journal Of Human Resource Studies*, 11(4), 47. <https://doi.org/10.5296/Ijhrs.V11i4.19219>
- Hasyim, N. (2024). "Pengaruh Penempatan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Camat Pemulutan Kabupaten Ogan Ilir." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis Universitas Multi Data Palembang*, 13(2).
- Hatidah, & Indriansyah, A. (2023). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Di Cv Mitra Selular Palembang Hatidah Politeknik Darussalam, Indonesia. *Jumek : Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*.
- Hidayat, M. S., & Ghofur, A. (2024). Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Terhadap Sikap Toleransi Di Kelurahan Sialangmunggu Pekanbaru. *Jhess : Journal Hub For Humanities And Social Science*, 1(1).
- Hoff, N. Van 't, Mellace, G., & Menon, S. (2025). *Gender Differences In Healthcare Utilisation -- Evidence From Unexpected Adverse Health Shocks*. <http://arxiv.org/abs/2509.01310>
- Hundie, Z. A., & Habtewold, E. M. (2024). The Effect Of Transformational, Transactional, And Laissez-Faire Leadership Styles On Employees' Level Of Performance: The Case Of Hospital In Oromia Region, Ethiopia. *Journal Of Healthcare Leadership*, 16, 67–82. <https://doi.org/10.2147/Jhl.S450077>
- Husein, R. (2024). Percepatan Pemenuhan Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Untuk Daya Ungkit Pembangunan Kesehatan. *Gemakes: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 149–157. <https://doi.org/10.36082/Gemakes.V4i1.1552>
- Indasah, Lesmana, I. S., Rohani, M., & Suwono, Y. A. A. (2025). Analisis Penilaian Kinerja Puskesmas (Pkp) Tahun 2023. *Jurnal Peduli Masyarakat*, 7(2). <http://jurnal.globalhealthsciencegroup.com/index.php/jpm>

Jadu, K., Mustapa, Z., Omar, N. F., & Razak, N. A. (2026). Toward A Model Of Explaining Between Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation On Employees' Innovative Behaviour With Job Engagement As A Mediating. *International Review Of Management And Marketing* , 16(3), 244–255. <https://doi.org/10.32479/Irm.22572>

Jameel, A., Li, M., Hussain, A., Asif, M., & Ma, Z. (2025). Exploring The Nexus Of Transformational Leadership, Job Satisfaction, And Creativity: Evidence From Pakistani Nurses. *Bmc Nursing*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03906-z>

Janna, N. M. (2021). *Konsep Uji Validitas Dan Reliabilitas Dengan Menggunakan Spss*.

Kambey, M. A. Y., Wowor, R. E., & Tucunan, A. A. T. (2025). *Hubungan Antara Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Manembo-Nembo Bitung*. 6(2).

Khaira, N., Damayanti, E., Agustin, I., Octavia, R., Assyifa, V. N., & Agustina, D. (2024). Literature Review : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas. *Jurnal Kesehatan Tambusai*.

Komala, D. Y. P. (2023). Gaya Kepemimpinan Transformasional Untuk Pengembangan Pendidikan Karakter. *Jurnal Sosial Dan Teknologi (Sostech)*, 3(11).

Kosali, A. Y., & Nabila, K. Z. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Kecamatan Sako Kota Palembang. *Jiads*, 19.

Kunsing, D. P. S., Tarigan, S. F. N., & Abudi, R. (2025). Analisis Produktivitas Kerja Tenaga Kesehatan Berdasarkan Beban Kerja Dengan Menggunakan Method Time And Motion Study Di Uptd Puskesmas Banggai Timur Raya Kabupaten Banggai Laut. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(3), 1484–1496. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i3.7065>

⁸ Jurnal ini berasal dari GALE, <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03906-z>

- Kusumadewi, N., Razak, A., & Mukhlis, N. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Asuhan Keperawatan Di Instalasi Rawat Inap Rsud Labuang Baji Makassar. *Journal Of Muslim Community Health (Jmch)* 2023, 4(3), 222–239. <https://doi.org/10.52103/Jmch.V4i3.1232>
- Li, J., Yu, Y., Hei, L., & Yuan, B. (2023). Correlation Between Input On Public Health Services And Work Motivation Among Primary Health Workers In China. *Bmc Primary Care*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/S12875-023-01986-X>⁹**
- Li, Y., Wu, J., Zhong, X., Zhao, T., Dai, P., Fan, Y., Zhang, X., & He, L. (2026). The Mediating Role Of Innovative Self-Efficacy Between Transformational Leadership And Innovation Performance Among Nurses In Tertiary Hospitals In China. *Bmc Nursing*, 25(1). <https://doi.org/10.1186/S12912-026-04333-4>¹⁰**
- Liputo, S., Ntobuo, F., & Hanapi, A. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Tenaga Perawat Rsud Dr. Zainal Umar Sidiki Kabupaten Gorontalo Utara. *Jurnal Psikologi Dan Konseling West Science*, 3(02), 267–273.
- Liu, D., Yang, X., Zhang, C., Zhang, W., Tang, Q., Xie, Y., & Shi, L. (2022). Impact Of Job Satisfaction And Social Support On Job Performance Among Primary Care Providers In Northeast China: A Cross-Sectional Study. *Frontiers In Public Health*, 10, 884955. <https://doi.org/10.3389/Fpubh.2022.884955>¹¹**
- Lu, H. S. (2026). Transformational Leadership In Healthcare: A Comprehensive Review Of Its Impact On Workforce Outcomes And Organizational Performance. *European Journal Of Management And Marketing Studies*, 11, 98. <https://doi.org/10.46827/Ejmms.V11i1.2186>

⁹ Jurnal ini berasal dari GALE, <https://doi.org/10.1186/S12875-023-01986-X>

¹⁰ Jurnal ini berasal dari GALE, <https://doi.org/10.1186/S12912-026-04333-4>

¹¹ Jurnal ini berasal dari GALE, <https://doi.org/10.3389/Fpubh.2022.884955>

- Lutfiana, A., Lestari, I. S., Annisa, K., Sarah, Puspita, R., & Rasyid, Y. (2023). *Strategi Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Kecamatan Cilandak Dalam Meningkatkan Akreditasi Ke Tingkat Paripurna*. 1(1), 1–14.
- Machali, I. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif* (A. Q. Habib, Ed.; 3rd Ed.).
- Mailintina, Y., Panjaitan, R. S., Ludovikus, Octavia, T., Saragih, D., Setyaningsih, T., Feronica, C., Oxana, S. O., Zahra, F. Al, & Tobari, M. I. (2024). Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Pengayoman Cipinang Jakarta Timur. *Jurnal Dunia Kesmas*, 13(2), 103–111. [Http://Ejurnalmalahayati.Ac.Id/Index.Php/Duniakesmas/Index](http://Ejurnalmalahayati.Ac.Id/Index.Php/Duniakesmas/Index)¹²**
- Martha, A. R., Rahardjo, K., & Prasetya, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*. [Https://Profit.Ub.Ac.Id](https://Profit.Ub.Ac.Id)
- Masaong, A. K., Syukur, S. B., & Abas, R. (2023). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruangan Dengan Kinerja Perawat Pelaksana Di Rsud Otanaha. *Jurnal Inovasi Riset Ilmu Kesehatan*, 1(2).
- Melva, S., & Adriani, Z. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening Pada Puskesmas Rawat Jalan Kabupaten Batanghari. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(03).
- Menteri Kesehatan Ri. (2024). *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2024 Tentang Penyelenggaraan Pusat Kesehatan Masyarakat*.
- Mesri, G., Sameri, M., & Keyhan, J. (2024). The Relationship Between Active Work Behaviors, Work Values, Transformational And Interactive Leadership Style, And Work Engagement: The Mediating Role Of**

¹² Jurnal ini berasal dari Jurnal Dunia Kesmas,
[Http://Ejurnalmalahayati.Ac.Id/Index.Php/Duniakesmas/Index](http://Ejurnalmalahayati.Ac.Id/Index.Php/Duniakesmas/Index)

Innovation Culture And Autonomous Motivation. *Current Psychology*, 43(28), 23916–23930. <https://doi.org/10.1007/S12144-024-06088-0>¹³

Ningsih, E. D., Efkelin, R., Ismonah, Prabawati, Y., Handayani, P. A., & Mamesah, M. M. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kesehatan* (L. Sriwiyati, Ed.; 1st Ed.). Cv Tahta Media Group.

Nining, A. S., Jaenab, J., & Wulandari, W. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bima. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(4), 392–405. <https://doi.org/10.30640/Trending.V1i4.1723>

Njaramba, F. (2024). Transformational Leadership In A Crisis: Dimensional Analysis With Psychological Capital. *Heliyon*, 10(16). <https://doi.org/10.1016/J.Heliyon.2024.E35900>

Nurfalah, A. L., Sakinah, H. S., Septiani, N. A., Ramadhani, N., Syavina, P., Ridwan, H., & Sutresna, I. (2025). Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Perawat Di Rumah Sakit. *Jurnal Keperawatan Abdurrahman*, 09(01).

Nurmansyah, T. (2025). Analisis Yuridis Pekerja Perempuan Sebagai Tenaga Perawat Yang Bekerja Shift Malam Di Rumah Sakit. *Unes Law Review*, 8(1), 205–211. <https://doi.org/10.31933/Unesrev.V8i1.2474>

Nuzula, F. F., Dahlia, Afriani, & Amna, Z. (2021). Perbedaan Fear Of Failure Pada Mahasiswa Bidikmisi Ditinjau Dari Jenis Kelamin. *Jurnal Psikologi*, 16(2), 174–182.

Octavia, N., & Lestari, D. (2024). Pengaruh Motivasi Berprestasi Dan Perilaku Inovatif Serta Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 26(4), 829.

¹³ Jurnal ini berasal dari GALE, <https://doi.org/10.1007/S12144-024-06088-0>

- Oktaviana, I. A., Wahyono, B., & Artikel, I. (2020). Determinan Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas. *Higeia Journal Of Public Health Research And Development*. <https://doi.org/10.15294/Higeia.V4ispecial%204/34587>
- Ososuaapor, J. (2025). Idealized-Influence And Inspirational-Motivation Leadership Styles And Employees' Commitment In Nigeria. *Journal Of Business And African Economy E-Issn*, 11(3), 2025. <https://doi.org/10.56201/Jbae.Vol.11.No3.2025.Pg31.38>
- Pakpahan, N. D., & Syahreza, D. S. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Haji Medan. *Future Academia : The Journal Of Multidisciplinary Research On Scientific And Advanced*, 3(2), 908–916. <https://doi.org/10.61579/Future.V3i2.495>
- Patmawati, Mustanir, A., & Sinrang, A. (2025). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Kuantitatif Pada Puskesmas Baranti. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, (4).
- Pitun, R. S., & Budiyati, G. A. (2020). Perilaku Caring Perawat Terhadap Kecemasan Hospitalisasi Anak Usia Pra Sekolah (2-6 Tahun). *Jurnal Kesehatan*, 13(2), 144–151. <https://doi.org/10.23917/Jk.V13i2.11264>
- Pratiwi, J. E., Manajemen,), & Ekonomi, F. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Startup. *Jukoni: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, (2).
- Putri, A. D. E., Windari, A. J., Hanifah, N., Kartika, H. A., & Kencana, N. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bpjs Kesehatan. *Jpp: Jurnal Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 7(1), 55–63. <https://ppjp.Ulm.Ac.Id/Journals/Index.Php/Jpp>
- Putri, N. C. R., & Kartini, I. A. N. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya*.
- Putri, S. A., Nofierni, N., & Hasyim, H. (2021). Peranan Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Industri**

Rumah Sakit Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 10(02), 79–86. <https://doi.org/10.33221/jikm.v10i02.806>¹⁴

Rachmawan, R. (2026). *The Role Of Human Resource Competency And Intellectual Stimulation In Increasing Productivity With Motivation As A Mediation Variable At Bank Indonesia* (Vol. 23, Number 1).

Rahmadani, A. D., Nasution, A. M., Sari, D. P., Rambe, R. H., Silaban, S. W., & Wasiyem. (2026). Systematic Review: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Organisasi Kesehatan. *Jurnal Ilmu Kedokteran Dan Kesehatan Indonesia*, 6(1), 323–333. <https://doi.org/10.55606/jikki.v6i1.9391>

Rahman, F., Arifin, S., Noor, M. S., Husaini, Adhani, R., Shadiqi, M. A., Erlyani, N., Muslim, M., Hafifah, I., & Trang, H. T. T. (2024). Improving Work Motivation Of Nutrition Implementers In Health Centers: Analysis Of The Influence Of Work Experience, Competence, And Rewards. *Media Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 20(4), 175–183. <https://doi.org/10.30597/mkmi.v20i4.42672>

Rahmawati, M., Nurmawaty, D., & Vionalita, G. (2021). Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Cijaku. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*.

Randika, R., Mianna, R., & Redho, A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan Di Rs Sansani. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(1).

Rusmitasari, H., & Mudayan, A. A. (2020). Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Kota Yogyakarta. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 15(1), 47. <https://jurnal.unimus.ac.id/index.php/jkmi>,

¹⁴ Jurnal ini berasal dari Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat, <https://doi.org/10.33221/jikm.v10i02.806>

- Sali, H. N. A. (2020). *Pengaruh Usia Dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Maruki Internasional Indonesia*.
- Salim, R. O. (2020). *Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Putra Jaya Cap Gajah)*. 158.
- Sanaky, M. M., & Saleh, L. Moh. (2021). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Keterlambatan Pada Proyek Pembangunan Gedung Asrama Man 1 Tulehu Maluku Tengah. *Jurnal Simetrik*, 11(1).
- Saputra, A. (2021). *Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Torganda Kantor Direksi Medan*. Universitas Meda Area.
- Saragih, D. (2021). Pengaruh Pelatihan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana Dalam Memberikan Asuhan Keperawatan Di Rs Husada Jakarta. *Jurnal Kesehatan Holistic*, 5(1), 62–78. <https://doi.org/10.33377/jkh.v5i1.91>¹⁵**
- Sari, F. M., Asyari, & Paramitha, D. (2025). Hubungan Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas X Kota Padang Tahun 2025. *Tahun 2025 Applicare Journal*, 2(4), 289–295. <https://doi.org/10.37985/apj.v2i4.43>
- Sari, F., Syafira, L. T., Rahma, P. A., Ananda, R., & Agustina, D. (2025). Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Layanan Kesehatan, (Literature Review). *Jurnal Dinamika Kesehatan Terpadu*, 6(2). <https://ijurnal.com/1/index.php/>
- Satriani, M., Tjahjono, H. K., & Aini, Q. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Distributif Dan Prosedural Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Rsu Pku Muhammadiyah Bantul*.

¹⁵ Jurnal ini berasal dari Jurnal Kesehatan Holistik, <https://doi.org/10.33377/jkh.v5i1.91>

- Senjaya, S., Sriati, A., Maulana, I., & Kurniawan. (2022). Dukungan Keluarga Pada Odha Yang Sudah Open Status Di Kabupaten Garut. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(3).
- Setyawati, E. (2024). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Nikkatsu Electric Works Bandung*. Universitas Sangga Buana Ypkp.
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The Effects Of Transformational Leadership On Employee Creativity: Moderating Role Of Intrinsic Motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>
- Sianturi, E. M., & Syamatha, A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Rs. Estomihi. *Desember*, 1(1), 211–220. <https://www.doi.org/10.22303>
- Sibuea, M., Handini, M. C., Sitorus, F., Ketaren, O., Sinaga, J., Sitorus, M. E. J., & Nababan, D. (2023). Studi Kualitatif: Rendahnya Capaian Kinerja Spm Pelayanan Kesehatan Balita. *Jurnal Prima Medika Sains*, 5(1), 67–73. <https://doi.org/10.34012/jpms.v5i1.3887>
- Sidauruk, T. M. E., & Anindita, R. (2022). Dampak Kepemimpinan Transformasional Dan Pengaturan Kerja Fleksibel Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Keterikatan Karyawan Saat Covid 19. *Jmk Yayasan Rs Dr. Soetomo*, 8. <https://doi.org/10.29241/jmk.v8i1.894>¹⁶**
- Sirait, A. A., Safitri, D., Batubara, E. P., Gresya, D., Falah, R., Siregar, K. G., & Robain, W. (2024). Kepemimpinan Global Dan Pengaruhnya Terhadap Manajemen Kinerja Dalam Organisasi Internasional. *Yos Soedarso Economics Journal (Yej)*, 6(3).
- Siregar, S. D., Siburian, D. A. N., Manurung, S. A. H. B., Ginting, J. B., & Hulu, V. T. (2025). *Analisis Faktor Kelelahan Kerja Pada Tenaga Kesehatan Puskesmas Bestari*.

¹⁶ Jurnal ini berasal dari JMK Yayasan Rs. Dr. Soetomo, <https://doi.org/10.29241/jmk.v8i1.894>

- Sofiyanti, D., Nurmawaty, D., Mustikawati, I. S., & Nitami, M. (2025). Hubungan Antara Semangat Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Perawat Di Unit Rawat Inap Rsup Dr. Sitanala Tangerang Tahun 2025. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Kedokteran*, 4. <https://doi.org/10.55606/Jurrike.V4i3.6790>
- Sofya, A., Novita, N. C., Afgani, M. W., & Isnaini, M. (2024). Metode Survey: Explanatory Survey Dan Cross Sectional Dalam Penelitian Kuantitatif. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(3), 1695–1708. <https://jurnal.permapendis-sumut.org/index.php/Edusociety>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Sutopo, Ed.; 2nd Ed.). Alfabeta.
- Sukmawan, I., Alamsyah, & Prihatin, J. (2026). Pengukuran Kinerja Sdm Dengan Metode Key Performance Indicators Pt.X. In *Indonesian Insights Quarterly* (Vol. 1, Number 1). <https://ejournal.indonesianinsight.id/Iiq>
- Sulaiman, S., Efendy, I., & Utami, T. N. (2024). Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Tangan-Tangan Kabupaten Aceh Barat Daya. *Jurnal Ventilator*, 2(1), 86–101. <https://doi.org/10.59680/Ventilator.V2i1.979>
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian : Primer, Sekunder, Dan Tersier. *Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (Iicls)*, 5(3).
- Sumardi, B., & Yanthi, W. D. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Di Rsud Arjawinangun Kabupaten Cirebon. *Yume : Journal Of Management*, 8(2), 160–167.
- Sunarya, F. R. (2022). Urgensi Teori Hirarki Kebutuhan Dari Abraham Maslow Dalam Sebuah Organisasi. *Salam: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 9(2), 647–658. <https://doi.org/10.15408/Sjsbs.V9i3.25916>

- Supriatna, N., Ilham, B., & Komarudin, M. (2025). *Pengaruh Pengembangan Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Serang*. 5. <https://doi.org/10.46306/Vls.V5i2>
- Susanti, N. (2022). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Napolly Sentul Bogor*. Universitas Pakuan.
- Tang, W.-G., Stordeur, S., Vandenberghe, C., & D'hoore, W. (2024). Leaders' Individualized Consideration, Team Commitment And Patient Loyalty: The Role Of Social And Task-Related Contexts. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 97(3), 1185–1211. <https://doi.org/10.1111/Joop.12511>¹⁷**
- Tarae, K., & Sundari, O. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Upt Puskesmas Seko. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 13(2), 624–643. <https://doi.org/10.30588/Jmp.V13i2.1561>
- Tarigan, A. M., Fitria, D., Asriwati, & Astina. (2023). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Klaim Bpjs Di Puskesmas Rawat Inap Dinas Kesehatan Gayo Lues. *Jurnal Kesmas Prima Indonesia*, 7(1), 25–34.
- Tarigan, Y. G., Munthe, S. A., Gulo, T. T., & Hulu, Y. (2025). *Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Non Rawat Inap Mandrehe Utara*. <https://doi.org/10.51544/Jkmlh.V10i2.6851>
- Tarumingkeng, R. C. (2025). *Hierarchy Of Needs (Teori Motivasi Abraham Maslow)* .
- Teoh, B. E. W., Wider, W., Saad, A., Sam, T. H., Vasudevan, A., & Lajuma, S. (2022). The Effects Of Transformational Leadership Dimensions On Employee Performance In The Hospitality Industry In Malaysia. *Frontiers In Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2022.913773>¹⁸**

¹⁷ Jurnal ini berasal dari GALE, <https://doi.org/10.1111/Joop.12511>

¹⁸ Jurnal ini berasal dari GALE, <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2022.913773>

- Triana, N., Faradillah, Darmasyah, A., & Apriani, M. (2025). Hubungan Mutu Pelayanan Kesehatan Dan Kinerja Tenaga Kesehatan Dengan Tingkat Kepuasan Pasien Bpjs Rawat Jalan Di Puskesmas Y Palembang Tahun 2025. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 6(4).
- Triningsih, Masruri, A., & Haryanti, N. P. P. (2025). Motivasi Kerja Pustakawan Berdasarkan Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow. *Media Informasi*, 34(1), 1–11. <https://doi.org/10.22146/mi.v34i1.18298>
- Usman, Badiran, M., & Muhammad, I. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Peureulak Barat*. 5(1).
- Utari, I. A. L. A., & Mulyanti, D. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Kesehatan. *Jurnal Kesehatan Amanah*, 7(1).
- Wahyuni, R. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Rawas*. Universitas Islam Negeri (Uin) Raden Fatah Palembang.
- Waroi, J., Irawan, A., & Mustajab, D. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 371–389. <https://doi.org/10.57178/Paradoks.V7i4.898>
- Wiandhani, N., Jimad, H., & Erlina, R. (2022). The Effect Of Transformational Leadership On Employee Performance Mediated By Work Motivation In Car Rental Services Companies In Lampung Province. *International Journal Of Economics And Management Studies*, 9(3), 53–59. <https://doi.org/10.14445/23939125/Ijems-V9i3p107>
- Wibisono, D. (2022). Model Persamaan Struktural Mengeksplorasi Jalur Path Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Taf. *Jenius*, 5(2).
- Wibrata, A. H., Yusriani, & Sudirman. (2021). Pengetahuan Masyarakat Dalam Penerapan Protokol Kesehatan Di Wilayah Kerja Puskesmas Bontonombo I

- Gowa. *Journal Of Muslim Community Health (Jmch)* 2021, 2(4), 117–124. <https://doi.org/10.52103/Jmch.V2i4.688>
- Widodo, S., Ladyani, F., Asrianto, L. O., Dalfian, Nurcahyati, S., Devriany, A., Khairunnisa, Lestari, S. M. P., Rusdi, Wijayanti, D. R., Hidayat, A., Sjahriani, T., Armi, Widya, N., & Rogayah. (2023). *Buku Ajar Metode Penelitian* (S. Sudirman, Ed.). Cv Science Techno Direct.
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *Kepemimpinan* (M. Yuliza, Ed.). Pt Kimshafi Agung Cipta. www.Publisher.Alungcipta.Com
- Wulandari, P. A. A., & Bagia, I. W. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Puskesmas. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2).
- Yuliandari, N., Sumarni, & Sarwadhamana, R. J. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kualitas Kerja Karyawan Di Rsud Panembahan Senopati Bantul. *Indonesian Journal Of Nursing Health Science Issn*, 6(2), 97–103.
- Zin, E. M., Wildana, S. N., & Anshori, M. I. (2023). Studi Literatur : Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja. *Jurnal Of Management And Social Sciences*, 1(3), 208–231. <https://doi.org/10.59031/Jmsc.V1i3.176>

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Yasfin Noviana
 Tempat, Tanggal Lahir : Pekalongan, 24 Oktober 2003
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Alamat : Jl. Pluit Karang Ayu Barat No.20, Pluit,
 Jakarta Utara
 Kebangsaan : Warga Negara Indonesia
 Status : Belum Menikah
 Agama : Islam
 No. Handphone : 085883701053
 Email : yasfinnvna@gmail.com

Riwayat Pendidikan

1. SDN Pluit 03 Pagi : 2010 - 2016
2. SMPN 261 Jakarta : 2016 -2019
3. SMAN 17 Jakarta : 2019 - 2022
4. STIKes RS Husada : 2022 - 2026

Pengalaman

1. Organisasi : HIMAADKES STIKes RS Husada periode 2022 – 2023
dan periode 2023 – 2024
2. Magang : Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta

Lampiran 2 : Lembar Persetujuan Responden

LEMBAR PERSETUJUAN RESPONDEN (*INFORMED CONSENT*)

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama :

Usia :

Alamat :

Menyatakan persetujuan saya untuk menjadi responden dalam penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara”**. Saya menyatakan bahwa partisipasi saya dalam penelitian ini saya lakukan secara sukarela tanpa adanya paksaan dari pihak manapun.

Saya juga memperkenalkan kepada peneliti untuk menggunakan data-data yang saya berikan untuk digunakan sesuai dengan kepentingan penelitian. Saya menyadari dan memahami bahwa data yang saya berikan dan yang akan digunakan memuat informasi-informasi yang jelas tentang diri saya.

Walaupun demikian, berbagai informasi seperti nama jelas, alamat lengkap, dan informasi lengkap lainnya hanya saya izinkan untuk diketahui peneliti.

Jakarta, 2026

Responden

()

Lampiran 3 : Lembar Permohonan Responden

LEMBAR PERMOHONAN MENJADI RESPONDEN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/I Calon Responden

Di Tempat

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yasfin Noviana
 NIM : 2220023
 Program Studi : S1 Administrasi Kesehatan
 Instansi : STIKes RS Husada

Saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul :

“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjangkaran Wilayah Jakarta Utara”

Sehubungan dengan hal tersebut , saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk berpataisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner penelitian yang telah disediakan. Waktu yang diperlukan untuk pengisian kuesioner sekitar 10-15 menit.

Perlu saya sampaikan bahwa :

1. Partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/I bersifat sukarela tanpa adanya paksaan dari pihak manapun.
2. Seluruh data yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.
3. Identitas responden tidak akan dicantumkan dalam laporan penelitian.

Atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/I dalam penelitian ini, saya mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Yasfin Noviana

Lampiran 4 : Petunjuk Pengisian Kuesioner

KARAKTERISTIK RESPONDEN

Petunjuk pengujian : silahkan berikan tanda (✓) ceklis pada pernyataan dibawah ini yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan keadaan yang sebenarnya

Nama	:	
Jenis kelamin	☐	Laki-Laki
	☐	Perempuan
Usia	☐	18 - 40 Tahun
	☐	41 – 60 Tahun
	☐	> 60 Tahun
Pendidikan terakhir	☐	SMA/SMK
	☐	Diploma 3
	☐	Diploma 4
	☐	Srata 1 (S1)
	☐	Strata 2 (S2)
Masa Kerja	☐	< 3 Tahun
	☐	≥ 3 Tahun

Lampiran 5 : Lembar Kuesioner

1. Kepemimpinan Transformasional

Kuesioner yang digunakan merupakan modifikasi dari *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) yang dikembangkan oleh Avolio & Bass dalam (Arvianita, 2023). Setiap pernyataan dalam kuesioner ini memiliki pilihan jawaban dari nilai 0-4 dengan keterangan sebagai berikut :

0 = Sama Sekali Tidak (SST)

1 = Sese kali (SS)

2 = Kadang-Kadang (KK)

3 = Cukup sering (CS)

4 = Sering (S)

No	Pernyataan	SST	SS	KK	CS	S
Pengaruh ideal (<i>Idealized Influence</i>)						
A1	Atasan saya merasa bangga karena memiliki hubungan baik dengan saya					
A2	Atasan saya mengutamakan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi					
A3	Atasan saya bertindak dengan cara yang membuat saya menghormatinya					
A4	Atasan saya menunjukkan rasa percaya diri dan kewibawaannya					
A5	Atasan saya berbicara tentang nilai dan keyakinan yang penting bagi pegawai					
A6	Atasan saya menekankan pentingnya memiliki tujuan yang kuat					
A7	Atasan saya mempertimbangkan dampak moral dan etis dari keputusan yang diambil					
A8	Atasan saya menekankan pentingnya memiliki tujuan bersama dalam kelompok					
Motivasi Inspirasional (<i>Inspirational Motivation</i>)						
B1	Atasan saya berbicara dengan optimis tentang masa depan					
B2	Atasan saya berbicara dengan antusias tentang apa yang perlu dicapai					
B3	Atasan saya mengkomunikasikan visi masa depan yang menarik untuk pegawai nya					

B4	Atasan saya yakin bahwa tujuan akan tercapai					
Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual Stimulation</i>)						
C1	Atasan saya memeriksa kembali asumsi untuk memastikan apakah asumsi tersebut benar					
C2	Atasan saya mengajak pegawai nya untuk melihat masalah dari berbagai sudut pandang					
C3	Atasan saya memberikan pandangan baru tentang cara menyelesaikan tugas					
Pertimbangan Individu (<i>Individualized Consideration</i>)						
D1	Atasan saya menghabiskan waktu untuk mengajar dan melatih pegawai nya					
D2	Atasan saya melihat dirinya sebagai individu yang unik, bukan hanya bagian dari kelompok					
D3	Atasan saya memahami bahwa setiap pegawai memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda					
D4	Atasan saya membantu pegawai untuk mengembangkan kemampuannya					

2. Motivasi Kerja

Kuesioner yang digunakan merupakan modifikasi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ansori, 2024). Setiap pernyataan dalam kuesioner ini memiliki pilihan jawaban dari nilai 1-5 dengan keterangan sebagai berikut :

1=Sangat Tidak Setuju (STS)

2=Tidak Setuju (TS)

3=Kurang Setuju (KS)

4= Setuju (S)

5=Sangat Setuju (SS)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kebutuhan Dasar						
Z1	Gaji yang diperoleh dapat membuat saya termotivasi					
Z2	Kepuasan dari insentif yang diberikan oleh puskesmas dapat memotivasi saya dalam bekerja					
Z3	Fasilitas kerja yang diberikan oleh puskesmas dapat memotivasi saya dalam menyelesaikan pekerjaan					

Kebutuhan Keamanan						
Z4	Kondisi ruangan bekerja nyaman membuat saya termotivasi					
Z5	Kebutuhan rasa aman akan fisik dan mental menjaga motivasi kerja saya					
Z6	Kenyamanan dalam bekerja di puskesmas dengan fasilitas yang di berikan dapat memotivasi saya					
Kebutuhan Sosial						
Z7	Hubungan antara rekan kerja dan atasan untuk bekerja sama memotivasi saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
Z8	Saya menikmati bekerja sama dengan orang lain untuk bekerja lebih baik					
Z9	Berkomunikasi dengan baik memotivasi saya untuk menjaga hubungan antar rekan kerja					
Kebutuhan Penghargaan						
Z10	Tingkat komitmen atas apa yang dibebankan oleh puskesmas memotivasi saya agar bekerja lebih baik					
Z11	Selalu di berikan pujian oleh atasan membuat saya termotivasi					
Z12	Saya membangun hubungan interpersonal agar bisa memotivasi diri saya untuk bekerja lebih baik					
Kebutuhan Aktualisasi Diri						
Z13	Pemberian pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dapat memotivasi saya dalam bekerja					
Z14	Pekerjaan sesuai yang di berikan oleh puskesmas memotivasi saya dalam bekerja					
Z15	Saya merasa termotivasi dengan pelatihan kerja yang diberikan oleh puskesmas					

3. Kinerja

Kuesioner yang digunakan merupakan modifikasi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Alpadila, 2022). Setiap pernyataan dalam kuesioner ini memiliki pilihan jawaban dari nilai 1-5 dengan keterangan sebagai berikut :

1= Tidak Pernah (TP)

2= Pernah (P)

3= Kadang-Kadang (KK)

4= Sering (S)

5= Selalu (SL)

No	Pernyataan	TP	P	KK	S	SL
Kualitas Kerja						
Y1	Saya memenuhi kualitas hasil pekerjaan sesuai dengan yang telah diterapkan					
Y2	Saya memiliki kerapian dalam menyelesaikan pekerjaan					
Y3	Saya dapat bekerja secara teliti					
Kuantitas Kerja						
Y4	Saya dapat efisiensi waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
Y5	Saya mampu mencapai target yang telah ditetapkan dalam menyelesaikan pekerjaan					
Y6	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan perencanaan puskesmas					
Ketepatan Waktu						
Y7	Saya bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
Y8	Saya menggunakan waktu dengan sebaik-baiknya dalam bekerja					
Efektifitas						
Y9	Saya mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada di organisasi					
Y10	Saya melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang saya lakukan					
Kemandirian						
Y11	Saya merasa mampu menyelesaikan pekerjaan dari atasan saya					
Y12	Saya memiliki kepercayaan diri dalam bekerja					
Y13	Saya mampu memahami permasalahan dari tugas yang diberikan oleh atasan saya					

Lampiran 6 : Menentukan Kriteria Objektif

Variabel Independen

1. Pengaruh Ideal

Jumlah pernyataan = 8

$$\begin{aligned}\text{Skor tertinggi} &= \text{Jumlah pernyataan} \times \text{Skor jawaban tertinggi} \\ &= 8 \times 4 \\ &= 32\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Skor terendah} &= \text{Jumlah pernyataan} \times \text{Skor jawaban terendah} \\ &= 8 \times 0 \\ &= 0\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Range} &= \text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah} \\ &= 32 - 0 \\ &= 32\end{aligned}$$

$$\text{Kategori} = 2$$

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= \frac{\text{Range}}{\text{Kategori}} \\ &= \frac{32}{2} \\ &= 16\end{aligned}$$

Maka kriteria objektifnya yaitu

Rendah = Jika skor <16

Tinggi = Jika skor ≥ 16

2. Motivasi Inspirasional

Jumlah pernyataan = 4

$$\begin{aligned}\text{Skor tertinggi} &= \text{Jumlah pernyataan} \times \text{Skor jawaban tertinggi} \\ &= 4 \times 4 \\ &= 16\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Skor terendah} &= \text{Jumlah pernyataan} \times \text{Skor jawaban terendah} \\ &= 4 \times 0 \\ &= 0\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Range} &= \text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah} \\ &= 16 - 0\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= 16 \\
 \text{Kategori} &= 2 \\
 \text{Interval} &= \frac{\text{Range}}{\text{Kategori}} \\
 &= \frac{16}{2} \\
 &= 8
 \end{aligned}$$

Maka kriteria objektifnya yaitu

Rendah = Jika skor < 8

Tinggi = Jika skor ≥ 8

3. Stimulasi Intelektual

Jumlah pernyataan = 3

$$\begin{aligned}
 \text{Skor tertinggi} &= \text{Jumlah pernyataan} \times \text{Skor jawaban tertinggi} \\
 &= 3 \times 4 \\
 &= 12
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Skor terendah} &= \text{Jumlah pernyataan} \times \text{Skor jawaban terendah} \\
 &= 3 \times 0 \\
 &= 0
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Range} &= \text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah} \\
 &= 12 - 0 \\
 &= 12
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Kategori} &= 2 \\
 \text{Interval} &= \frac{\text{Range}}{\text{Kategori}} \\
 &= \frac{12}{2} \\
 &= 6
 \end{aligned}$$

Maka kriteria objektifnya yaitu

Rendah = Jika skor < 6

Tinggi = Jika skor ≥ 6

4. Pertimbangan Individu

Jumlah pernyataan = 4

Skor tertinggi = Jumlah pernyataan x Skor jawaban tertinggi

$$= 4 \times 4$$

$$= 16$$

Skor terendah = Jumlah pernyataan x Skor jawaban terendah

$$= 4 \times 0$$

$$= 0$$

Range = Nilai tertinggi – Nilai terendah

$$= 16 - 0$$

$$= 16$$

Kategori = 2

$$\text{Interval} = \frac{\text{Range}}{\text{Kategori}}$$

$$= \frac{16}{2}$$

$$= 8$$

Maka kriteria objektifnya yaitu

Rendah = Jika skor < 8

Tinggi = Jika skor ≥ 8

Variabel Mediasi

1. Motivasi kerja

Jumlah pernyataan = 15

Skor tertinggi = Jumlah pernyataan x Skor jawaban

Skor tertinggi = Jumlah pernyataan x Skor jawaban tertinggi

$$= 15 \times 5$$

$$= 75$$

Skor terendah = Jumlah pernyataan x Skor jawaban terendah

$$= 15 \times 1$$

$$= 15$$

Range = Nilai tertinggi – Nilai terendah

$$= 75 - 15$$

$$\begin{aligned}
 &= 60 \\
 \text{Kategori} &= 2 \\
 \text{Interval} &= \frac{\text{Range}}{\text{Kategori}} \\
 &= \frac{60}{2} \\
 &= 30
 \end{aligned}$$

Maka kriteria objektifnya yaitu

Rendah = Jika skor < 30

Tinggi = Jika skor $\geq$ 30

Variabel Dependen

1. Kinerja

Jumlah pernyataan = 13

Skor tertinggi = Jumlah pernyataan x Skor jawaban tertinggi

$$= 13 \times 5$$

$$= 65$$

Skor terendah = Jumlah pernyataan x Skor jawaban terendah

$$= 13 \times 1$$

$$= 13$$

Range = Nilai tertinggi – Nilai terendah

$$= 65 - 13$$

$$= 52$$

Kategori = 2

Interval = $\frac{\text{Range}}{\text{Kategori}}$

$$= \frac{52}{2}$$

$$= 26$$

Maka kriteria objektifnya yaitu

Rendah = Jika skor < 26

Tinggi = Jika skor $\geq$ 26

Lampiran 7 : Bukti Perizinan Modifikasi Kuesioner

<  fajrulfallah.ansr >

Selamat pagi Kak, mohon maaf mengganggu waktunya.

Perkenalkan, saya Yasfin Noviana, mahasiswa Program Studi Administrasi Kesehatan yang saat ini sedang menyusun skripsi dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDMK melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi di Puskesmas Penjaringan."

Sehubungan dengan hal tersebut, saya bermaksud untuk memohon izin kepada Kakak untuk dapat mengadopsi instrumen/kuesioner penelitian yang digunakan dalam skripsi yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Bojong Gede". sebagai referensi dalam penelitian saya.

Saya memastikan bahwa penggunaan instrumen tersebut hanya untuk kepentingan akademik dan akan tetap mencantumkan sumber secara lengkap sesuai kaidah ilmiah.

Kirim pesan...



@YasfinNvna • 1 mnt lalu (diedit)



Selamat pagi Kak, mohon maaf mengganggu waktunya.

Perkenalkan, saya Yasfin Noviana, mahasiswa Program Studi Administrasi Kesehatan yang saat ini sedang menyusun skripsi dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi di Puskesmas Penjaringan."

Sehubungan dengan hal tersebut, saya bermaksud untuk memohon izin kepada Kakak untuk dapat mengadopsi instrumen/kuesioner penelitian yang digunakan dalam skripsi yang berjudul "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Solusi Jaya Infra Jaya".

Komentar...

Lampiran 8 : Lembar Kesiediaan Pembimbing



**KESEDIAAN SEBAGAI PEMBIMBING TUGAS
AKHIR PROGRAM STUDI SARJANA
ADMINISTRASI KESEHATAN STIKES RS HUSADA
JAKARTA TAHUN AJARAN 2025/2026**

Yang bertanda tangan di bawah ini bersedia menjadi pembimbing utama Tugas Akhir, dan

Nama : Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M
NIP : 122.940.089
Instansi : Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada

Bersedia menjadi pembimbing Utama Skripsi, dan

Nama : Fariz Kahendra, S.KM., M.K.M
NIP : 125.950.148
Instansi : Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada

Bersedia menjadi pembimbing Anggota Skripsi dari mahasiswa Program Sarjana Administrasi Kesehatan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada di bawah ini:

Nama : Yasfin Noviana
NIM : 2220023
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja Di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

Demikian surat kesediaan membimbing ini kami buat, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, 17 Oktober 2025

Dosen Pembimbing Utama,

(Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)

NIP 122.940.089

Dosen Pembimbing Pendamping,

(Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)

NIP. 125.950.148

Lampiran 9 : Lembar Pengajuan Judul



**KESEDIAAN SEBAGAI PEMBIMBING TUGAS
AKHIR PROGRAM STUDI SARJANA
ADMINISTRASI KESEHATAN STIKES RS HUSADA
JAKARTA TAHUN AJARAN 2025/2026**

Judul 1: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja Di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara

Rumusan Masalah 1: Rumusan masalah dalam penelitian ini berfokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan mempertimbangkan peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi, sehingga dapat menjelaskan bagaimana motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai dan sejauh mana kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai baik secara langsung melalui pendekatan kepemimpinan yang inspiratif dan transformatif maupun tidak langsung dengan memediasi peningkatan motivasi kerja. Penelitian ini akan mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja pegawai dalam konteks pelayanan kesehatan primer di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara.

Judul 2: Pengaruh Kualitas Layanan Telemedicine (*WhatsApp*) Terhadap Kepercayaan Pasien Bpjs Di Puskesmas Gambir

Rumusan Masalah 2: Rumusan masalah dalam penelitian ini berfokus pada pengaruh pelayanan kesehatan Puskesmas Gambir yang memiliki layanan telemedicine berbasis *WhatsApp* untuk pasien. Hal ini menyebabkan keterbatasan akses bagi pasien di wilayah lain yang mungkin membutuhkan layanan serupa. Selain itu, kualitas layanan telemedicine yang diberikan juga dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan pasien terhadap layanan kesehatan yang diterima melalui platform ini, yang dapat berimbas pada keberlanjutan penggunaan layanan tersebut oleh pasien di Puskesmas Gambir.

Jakarta, 10 Oktober 2025

Menyetujui,
Pembimbing Utama,



(Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
NIP. 122.940.089

Yang mengajukan,
Mahasiswa



(Yasfin Noviana)
NIM. 2220023

Lampiran 10 : Surat Permohonan Pengambilan Data Awal



SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA

Jl. Mangga Besar Raya 137-139 Jakarta Pusat 10730
Telp. (021) 6259984 – 62305404, Fax. (021) 62305434

E-mail : admission@stikesrshusada.ac.id

Web : www.stikesrshusada.ac.id

No. : 3186/Ext/STIKes-RSHSD/XII/2025

Hal : Permohonan Data Penelitian

Kepada Yth.,
Kepala Suku Dinas Kesehatan Jakarta Utara
Ditempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan pelaksanaan Skripsi bagi mahasiswa/i Program Studi S1 Administrasi Kesehatan STIKes RS Husada Tahun Akademik 2025/2026, bersama ini kami mengajukan permohonan izin untuk melakukan pengambilan data di wilayah kerja **Puskesmas Cilincing & Puskesmas Penjaringan**, atas nama:

Nama	: Yasfin Noviana
NIM	: 2220023
No. Telp	: 085883701053
Judul Penelitian	: Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Kesehatan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi di Puskesmas x Wilayah Jakarta Utara
Data yang dibutuhkan	: 1. Jumlah dan jenis SDM, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja 2. Status SDM 3. Kehadiran SDM 2024 - 2025 4. Struktur organisasi & visi misi 5. SKP & penilaian kinerja di puskesmas 6. Capaian indikator mutu dan program di puskesmas 7. Jumlah kunjungan pasien di puskesmas 5 tahun ke belakang 8. Jumlah masa kepemimpinan 5 tahun ke belakang

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasamanya Bapak/Ibu diucapkan terima kasih.

Jakarta, 16 Desember 2025
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN
RS HUSADA

Ellyma, S.E., M.M.
Ketua

Tembusan : 1. Kepala Puskesmas Cilincing
2. Kepala Puskesmas Penjaringan

Lampiran 11 : Surat Balasan Pengambilan Data Awal



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBU KOTA JAKARTA
DINAS KESEHATAN
SUKU DINAS KESEHATAN KOTA ADMINISTRASI JAKARTA UTARA
Jl. Laksda Yos Sudarso No. 27 -29 Telp. 43933059-4301124 Fax.4371741
Email : sudinkesju@jakarta.go.id
J A K A R T A

Kode Pos. 14320

31 Desember 2025

Nomor : 9368 /TM.09.45
Sifat : biasa
Lampiran : -
Hal : Permohonan Data Penelitian

Kepada
Yth. 1. Kepala Pusat Kesehatan Masyarakat
Penjaringan
2. Kepala Pusat Kesehatan Masyarakat
Cilincing
di
Jakarta

Sehubungan dengan surat dari Direktur Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada Nomor : 3186/Ext/STIKes-RSHSD/XII/2025 Tanggal 16 Desember 2025 perihal permohonan data penelitian dalam pelaksanaan penyusunan Skripsi bagi mahasiswa atas nama:

Nama : Yasfin Noviana
NIM : 2220023
No.Hp : 085883701053
Judul penelitian : "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Sumber Data Manusia Kesehatan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi di Puskesmas X Wilayah Jakarta Utara"

Bersama ini diharapkan agar dapat membantu dan memfasilitasi penelitian tersebut dengan ketentuan :

1. Peneliti harus melapor terlebih dahulu kepada pejabat berwenang di lokasi yang dituju.
2. Peneliti wajib memenuhi ketentuan yang berlaku terkait penelitian.
3. Penelitian yang dilakukan tidak bertentangan dengan judul penelitian.
4. Peneliti wajib menjaga kerahasiaan data subjek penelitian.
5. Tidak dibenarkan melakukan pengambilan informasi dan data pribadi sebelum adanya dokumen perjanjian berbagi data kesehatan (data sharing agreement) dan inform consent penelitian.
6. Peneliti wajib menyampaikan laporan akhir kepada Kepala Puskesmas Penjaringan dan Kepala Puskesmas Cilincing, dan Kepala Suku Dinas Kesehatan Jakarta Utara dengan link berikut : <https://forms.gle/ArpiZ4djNRpGSZ3N9>.
7. Pembiayaan Penelitian yang menjadi objek lokasi sesuai dengan Peraturan dan Perundang-undangan yang berlaku.

Demikian disampaikan atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Kepala Suku Dinas Kesehatan
Kota Administrasi Jakarta Utara

dr. Murnias Hutapea, MPH
NIP-197605072006042006

Tembusan :
- Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada

Lampiran 12 : Surat Permohonan Uji Etik



SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA

Jl. Mangga Besar Raya 137-139 Jakarta Pusat 10730

Telp. (021) 6259984 – 62305404, Fax. (021) 62305434

E-mail : admission@stikesrshusada.ac.id

Web : www.stikesrshusada.ac.id

Nomor : 514/Ext/STIKes-RSHSD/IV/2026

Jakarta, 01 April 2026

Lampiran : 1 (satu) berkas

Hal : Pengantar Pengajuan Etik

Yth. Ketua Komisi Etik Penelitian Kesehatan (KEPK)

Fakultas Ilmu Kesehatan

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Sehubungan dengan rencana penelitian yang akan dilaksanakan oleh :

Nama Peneliti : Yasfin Noviana

Program Studi/institusi : SI Administrasi Kesehatan

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjangkaran Wilayah Jakarta Utara

Pembimbing I / Peneliti lain : Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M

Pembimbing II / Peneliti lain : Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M

maka bersama ini kami mengajukan permohonan persetujuan etik sebagai salah satu syarat penelitian tersebut bisa dilakukan.

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, 01 April 2026

Ketua Program Studi



Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M

NIDN. 0326069403

Lampiran 13 : Surat Keterangan Layak Etik



Komite Etik Penelitian Kesehatan Fakultas Ilmu Kesehatan

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Gedung D Kampus 1 UMS,

Jl. A. Yani No.157, Pabelan, Kartasura, Sukoharjo, Jawa Tengah 57162

Telp. +62271717417 psw. 1122, 1162. Fax. 0271-715448

Website: <http://fik.ums.ac.id> | E-mail: fik@ums.ac.id

KETERANGAN LAYAK ETIK DESCRIPTION OF ETHICAL APPROVAL "ETHICAL APPROVAL"

No.2148/KEPK-FIK/IV/2026

Protokol penelitian versi 2 yang diusulkan oleh :

The research protocol proposed by

Peneliti utama : Yasfin Noviana
Principal In Investigator

Nama Institusi : STIKes RS Husada
Name of the Institution

Dengan judul:
Title

"Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara"

"The Effect Of Transformational Leadership On Employee Performance Through The Mediation Of Work Motivation At The Puskesmas Penjaringan district North Jakarta"

Dinyatakan layak etik sesuai 7 (tujuh) Standar WHO 2011, yaitu 1) Nilai Sosial, 2) Nilai Ilmiah, 3) Pemerataan Beban dan Manfaat, 4) Risiko, 5) Bujukan/Eksploitasi, 6) Kerahasiaan dan Privacy, dan 7) Persetujuan Setelah Penjelasan, yang merujuk pada Pedoman CIOMS 2016. Hal ini seperti yang ditunjukkan oleh terpenuhinya indikator setiap standar.

Declared to be ethically appropriate in accordance to 7 (seven) WHO 2011 Standards, 1) Social Values, 2) Scientific Values, 3) Equitable Assessment and Benefits, 4) Risks, 5) Persuasion/Exploitation, 6) Confidentiality and Privacy, and 7) Informed Consent, referring to the 2016 CIOMS Guidelines. This is as indicated by the fulfillment of the indicators of each standard.

Pernyataan Laik Etik ini berlaku selama kurun waktu tanggal 20 April 2026 sampai dengan tanggal 20 April 2027.

This declaration of ethics applies during the period April 20, 2026 until April 20, 2027.



April 20, 2026
Chairperson,



Dwi Astuti, S.Pd., S.KM., M.Kes

Lampiran 14 : Surat Permohonan Uji Validitas Puskesmas Cilincing



SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA

Jl. Mangga Besar Raya 137-139 Jakarta Pusat 10730
Telp. (021) 6259984 – 62305404, Fax. (021) 62305434

E-mail : admission@stikesrshusada.ac.id

Web : www.stikesrshusada.ac.id

Nomor : 646/Ext/STIKes-RSHSD/IV/2026
Perihal : Permohonan Ijin Validitas

Kepada Yth.
Kepala/PPID Suku Dinas Kesehatan Jakarta Utara
Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan tugas akhir atau skripsi mahasiswa Prodi Sarjana Administrasi Kesehatan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada telah mengizinkan mahasiswa untuk melakukan uji validitas kuesioner penelitian kepada:

Nama : Yasfin Noviana
NIM : 2220023
Program Studi : S1 Administrasi Kesehatan
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara
Nomor Hp : 085883701053

Berkaitan dengan hal tersebut, dimohon dengan hormat agar Bapak/Ibu berkenan memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melakukan uji validitas kuesioner penelitian di Puskesmas Cilincing, sesuai dengan judul skripsi yang akan ditelitinya.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, 09 April 2026
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA

Ellynia, S.E., M.M.
Ketua

Tembusan : Kepala Puskesmas Cilincing

Lampiran 15 : Surat Balasan Uji Validitas Puskesmas Cilincing



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBU KOTA JAKARTA
DINAS KESEHATAN
SUKU DINAS KESEHATAN KOTA ADMINISTRASI JAKARTA UTARA
Jl. Laksda Yos Sudarso No. 27 -29 Telp. 43933059-4301124 Fax.4371741
Email : sudinkesju@jakarta.go.id
J A K A R T A

Kode Pos. 14320

Nomor : 1837/ TM.09.45

23 April 2026

Sifat : biasa

Lampiran : -

Hal : Jawaban Permohonan Izin Uji Validitas

Kepada

Yth. Kepala Pusat Kesehatan Masyarakat Cilincing di Jakarta

Sehubungan dengan surat dari Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada Nomor 646/Ext/STIKes-RSHSD/IV/2026 tanggal 09 April 2026 perihal Permohonan Izin Uji Validitas dalam rangka penulisan skripsi mahasiswa program studi Sarjana Administrasi Kesehatan, maka dengan ini diharapkan agar Saudara dapat memfasilitasi kepada atas nama :

Nama : Yasfin Noviana

NIM : 2220023

No. Hp. : 085883701053

Judul Penelitian : "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja Di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara"

Bersama ini diharapkan agar dapat membantu dan memfasilitasi penelitian tersebut dengan ketentuan :

1. Peneliti harus melapor terlebih dahulu kepada pejabat berwenang di lokasi yang dituju.
2. Peneliti wajib memenuhi ketentuan yang berlaku terkait penelitian.
3. Penelitian yang dilakukan tidak bertentangan dengan judul penelitian.
4. Peneliti wajib menjaga kerahasiaan data subjek penelitian.
5. Selama melakukan penelitian, peneliti wajib menjalankan protokol Kesehatan.
6. Peneliti wajib menyampaikan laporan akhir kepada Puskesmas Cilincing dan Kepala Suku Dinas Kesehatan Jakarta Utara dengan link berikut : <https://forms.gle/ArpiZ4djNRpGSZ3N9>.
7. Pembiayaan Penelitian yang menjadi objek lokasi sesuai dengan Peraturan dan Perundang-undangan yang berlaku.

Demikian disampaikan atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Kepala Suku Dinas Kesehatan
Kota Administrasi Jakarta Utara



Munvati Hutapea, MPH
NIP. 197605072006042006

Tembusan :

- Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada

Lampiran 16 : Surat Permohonan Izin Penelitian



SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA

Jl. Mangga Besar Raya 137-139 Jakarta Pusat 10730

Telp. (021) 6259984 – 62305404, Fax. (021) 62305434

E-mail : admission@stikesrshusada.ac.id

Web : www.stikesrshusada.ac.id

Nomor : 833/Ext/STIKes-RSHSD/IV/2026

Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.

Kepala/PPID Suku Dinas Kesehatan Jakarta Utara

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan skripsi mahasiswa Program Studi Sarjana Administrasi Kesehatan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada telah mengizinkan mahasiswa untuk melakukan penelitian kepada:

Nama	: Yasfin Noviana
NIM	: 2220023
Program Studi	: S1 Administrasi Kesehatan
Judul Skripsi	: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara
Nomor Hp	: 085883701053

Berkaitan dengan hal tersebut, dimohon dengan hormat agar Bapak/Ibu berkenan memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melakukan penelitian di **Puskesmas Penjaringan**, sesuai dengan judul skripsi yang akan ditelitinya.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, 16 April 2026

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA


Ellynia, S.E., M.M.
Ketua

Tembusan : Kepala Puskesmas Penjaringan

Lampiran 17 : Surat Balasan Izin Penelitian



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBU KOTA JAKARTA
DINAS KESEHATAN
SUKU DINAS KESEHATAN KOTA ADMINISTRASI JAKARTA UTARA
Jl. Laksda Yos Sudarso No. 27 -29 Telp. 43933059-4301124 Fax.4371741
Email : sudinkesju@jakarta.go.id
J A K A R T A

Kode Pos. 14320

Nomor : */838/* TM.09.45
Sifat : biasa
Lampiran : -
Hal : Jawaban Permohonan Izin Penelitian

23 April 2026

Kepada
Yth. Kepala Pusat Kesehatan
Masyarakat Penjaringan
di
Jakarta

Sehubungan dengan surat dari Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada Nomor 833/Ext/STIKes-RSHSD/IV/2026 tanggal 16 April 2026 perihal Permohonan Izin Penelitian dalam rangka penulisan skripsi mahasiswa program studi Sarjana Administrasi Kesehatan, maka dengan ini diharapkan agar Saudara dapat memfasilitasi kepada atas nama :

Nama : Yasfin Noviana
NIM : 2220023
No. Hp. : 085883701053
Judul Penelitian : "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja Di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara"

Bersama ini diharapkan agar dapat membantu dan memfasilitasi penelitian tersebut dengan ketentuan :

1. Peneliti harus melapor terlebih dahulu kepada pejabat berwenang di lokasi yang dituju.
2. Peneliti wajib memenuhi ketentuan yang berlaku terkait penelitian.
3. Penelitian yang dilakukan tidak bertentangan dengan judul penelitian.
4. Peneliti wajib menjaga kerahasiaan data subjek penelitian.
5. Selama melakukan penelitian, peneliti wajib menjalankan protokol Kesehatan.
6. Peneliti wajib menyampaikan laporan akhir kepada Puskesmas Penjaringan dan Kepala Suku Dinas Kesehatan Jakarta Utara dengan link berikut : <https://forms.gle/ArpiZ4djNRpGSZ3N9>.
7. Pembiayaan Penelitian yang menjadi objek lokasi sesuai dengan Peraturan dan Perundang-undangan yang berlaku.

Demikian disampaikan atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Kepala Suku Dinas Kesehatan
Kota Administrasi Jakarta Utara



dr. Murniasi Hutapea, MPH
NIP. 197605072006042006

Tembusan :

- Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA
DINAS KESEHATAN
SUKU DINAS KESEHATAN KOTA ADMINISTRASI JAKARTA UTARA
PUSAT KESEHATAN MASYARAKAT PENJARINGAN
Jl. Teluk Gong Raya No.2, Kel Pejagalan, Kec. Penjaringan, Jakarta Utara, DKI Jakarta,
Kode Pos 14450, Telp. 021-66694917
Laman <https://puskesmaspenjaringan.go.id>. Email : puskesmas.penjaringan@jakarta.go.id

Nomor	: 1854TM.09.45	25 Mei 2026
Sifat	: Penting	
Lampiran	: -	
Hal	: Jawaban Permohonan Izin Penelitian	Kepada Yth. Kepala Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada di Jakarta

Menindaklanjuti Surat Permohonan dari Kepala Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan RS Husada Nomor : 833/Ext/STIKes-RSHSD/IV/2026 tanggal 16 April 2026 tentang Permohonan Izin Penelitian , Maka dengan ini kami memberitahukan bahwa Puskesmas Penjaringan menerima dan tidak berkeberatan dilaksanakan kegiatan tersebut. Nama Mahasiswa adalah

Nama : Yasfin Noviana

NIM : 2220023

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja Di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara"

Kami memohon kerjasama dalam melaksanakan kegiatan Penelitian di Puskesmas Penjaringan

Demikianlah surat jawaban ini disampaikan, atas Perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Kepala Puskesmas Penjaringan,

Lindawati
NIP 196710301992032006

Lampiran 18 : Data Uji Validitas dan Reliabilitas

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
3	2	3	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	0	0	0	3	1	2	5	5	5	5	5
4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4
3	4	4	2	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	1	3	4	4	5	5	5	5	5
1	0	4	4	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
0	0	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	0	2	4	4	4	4	5	5
2	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	5	5	4
2	2	2	2	4	4	3	2	2	2	4	3	4	4	2	2	1	1	1	1	4	4	3	4	4
2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	5	5	4	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
1	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4	0	0	3	3	2	3	3	2	2	2	2	1	3	5	5	5	5	5
3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	0	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	0	3	4	5	5	5	5	5
3	0	1	1	4	4	3	4	3	3	4	4	4	1	3	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
3	0	1	1	1	1	1	1	3	3	1	2	3	2	3	2	2	0	2	2	4	4	4	4	4
3	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4

P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	2
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	5	5	5	5	1	3	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4

Lampiran 19 : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel X

		Correlations																				
		P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	TO TAL
P01 Pearson	Correlation	1	.525**	.172	.187	.205	.369*	.436*	.092	.253	.456*	.337	.289	.455*	.130	.276	.197	.216	.427*	.375*	.315	.495**
	Sig. (2-tailed)		.003	.365	.323	.277	.045	.016	.627	.177	.011	.069	.121	.012	.495	.140	.298	.251	.019	.041	.090	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P02 Pearson	Correlation	.525**	1	.471**	.422*	.213	.366*	.616**	.171	.093	.372*	.319	.191	.264	.265	.340	.193	.168	.461*	.387*	.424*	.553**
	Sig. (2-tailed)	.003		.009	.020	.257	.047	.000	.366	.627	.043	.085	.312	.158	.157	.066	.306	.376	.010	.035	.020	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P03 Pearson	Correlation	.172	.471**	1	.789**	.407*	.407*	.585**	.538**	.385*	.465**	.304	.356	.270	.378*	.480**	.361	.279	.342	.370*	.458*	.638**
	Sig. (2-tailed)	.365	.009		.000	.026	.026	.001	.002	.035	.010	.102	.053	.149	.039	.007	.050	.136	.065	.044	.011	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P04 Pearson	Correlation	.187	.422*	.789**	1	.543**	.326	.531**	.382*	.365*	.472**	.266	.306	.149	.275	.516**	.483**	.444*	.213	.314	.405*	.609**

	Sig. (2- tailed)	.32 3	.02 0	.00 0		.00 2	.07 9	.00 3	.03 7	.04 7	.00 8	.15 6	.10 0	.43 2	.1 42	.00 4	.00 7	.01 4	.25 9	.09 1	.02 7	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P05	Pearson Correlation	.20 5	.21 3	.40 7*	.54 3**	1	.65 7**	.69 8**	.53 7**	.37 5*	.35 3	.70 5**	.47 0**	.40 3*	.2 26	.40 5*	.61 7**	.43 4*	.28 0	.41 3*	.46 7**	.654
	Sig. (2- tailed)	.27 7	.25 7	.02 6	.00 2		.00 0	.00 0	.00 2	.04 1	.05 6	.00 0	.00 9	.02 7	.2 30	.02 6	.00 0	.01 7	.13 4	.02 3	.00 9	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P06	Pearson Correlation	.36 9*	.36 6*	.40 7*	.32 6	.65 7**	1	.69 8**	.58 0**	.46 3**	.49 4**	.80 9**	.73 9**	.69 2**	.2 71	.44 8*	.57 1**	.35 8	.35 0	.41 3*	.46 7**	.726
	Sig. (2- tailed)	.04 5	.04 7	.02 6	.07 9	.00 0		.00 0	.00 1	.01 0	.00 6	.00 0	.00 0	.00 0	.1 47	.01 3	.00 1	.05 2	.05 8	.02 3	.00 9	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P07	Pearson Correlation	.43 6*	.61 6**	.58 5**	.53 1**	.69 8**	.69 8**	1	.57 1**	.39 8*	.60 0**	.74 9**	.57 1**	.49 0**	.2 40	.47 6**	.55 8**	.42 1*	.59 5**	.57 8**	.67 1**	.818
	Sig. (2- tailed)	.01 6	.00 0	.00 1	.00 3	.00 0	.00 0		.00 1	.02 9	.00 0	.00 0	.00 1	.00 6	.2 01	.00 8	.00 1	.02 1	.00 1	.00 1	.00 0	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P08	Pearson Correlation	.09 2	.17 1	.53 8**	.38 2*	.53 7**	.58 0**	.57 1**	1	.81 0**	.57 7**	.58 7**	.72 4**	.41 6*	.0 68	.62 4**	.77 1**	.53 4**	.41 2*	.82 3**	.70 0**	.770
	Sig. (2- tailed)	.62 7	.36 6	.00 2	.03 7	.00 2	.00 1	.00 1		.00 0	.00 1	.00 1	.00 0	.02 2	.7 21	.00 0	.00 0	.00 2	.02 4	.00 0	.00 0	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

P09	Pearson Correlation	.253	.093	.385*	.365*	.375*	.463**	.398*	.810**	1	.748**	.541**	.709**	.454*	.105	.638**	.754**	.645**	.306	.700**	.569**	.727**
		Sig. (2-tailed)	.177	.627	.035	.047	.011	.020	.000		.000	.002	.000	.012	.582	.000	.000	.000	.100	.000	.001	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	.456*	.372*	.465**	.472**	.353	.494**	.600**	.577**	.748**	1	.636**	.691**	.527**	.167	.619**	.662**	.714**	.461*	.574**	.737**	.803**
		Sig. (2-tailed)	.011	.043	.010	.008	.006	.000	.001	.000		.000	.000	.003	.377	.000	.000	.000	.010	.001	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P11	Pearson Correlation	.337	.319	.304	.266	.705**	.809**	.749**	.587**	.541**	.631**	1	.818**	.769**	.248	.485**	.644**	.615**	.533**	.484**	.550**	.793**
		Sig. (2-tailed)	.069	.085	.102	.156	.000	.000	.001	.002	.000		.000	.000	.187	.007	.000	.000	.002	.007	.002	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P12	Pearson Correlation	.289	.191	.356	.306	.470**	.739**	.571**	.724**	.709**	.691**	.811**	1	.745**	.319	.585**	.680**	.650**	.466**	.580**	.602**	.799**
		Sig. (2-tailed)	.121	.312	.053	.109	.000	.000	.001	.000	.000	.000		.000	.086	.001	.000	.000	.009	.001	.000	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P13	Pearson Correlation	.455*	.264	.270	.149	.403*	.692**	.490**	.416*	.454*	.527**	.769**	.745**	1	.273	.654**	.516**	.457*	.318	.395*	.421*	.671**
		Sig. (2-tailed)	.012	.158	.149	.432	.020	.006	.022	.012	.003	.000	.000		.144	.000	.003	.011	.087	.031	.021	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P14 Pearson	.13	.26	.37	.27	.22	.27	.24	.06	.10	.16	.24	.31	.27	1	.23	.07	.08	.22	-	-	.325	
n	0	5	8*	5	6	1	0	8	5	7	8	9	3		6	2	9	1	.03	.04		
Correlation																						
Sig. (2-tailed)	.49	.15	.03	.14	.23	.14	.20	.72	.58	.37	.18	.08	.14		.20	.70	.63	.24	.85	.82	.080	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P15 Pearson	.27	.34	.48	.51	.40	.44	.47	.62	.63	.61	.48	.58	.65	.2	1	.83	.68	.34	.71	.63	.790	
n	6	0	0**	6**	5*	8*	6**	4**	8**	9**	5**	5**	4**	36		2**	1**	8	0**	3**	**	
Correlation																						
Sig. (2-tailed)	.14	.06	.00	.00	.02	.01	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.2		.00	.00	.05	.00	.00	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P16 Pearson	.19	.19	.36	.48	.61	.57	.55	.77	.75	.66	.64	.68	.51	.0	.83	1	.81	.42	.79	.72	.829	
n	7	3	1	3**	7**	1**	8**	1**	4**	2**	4**	0**	6**	72	2**		9**	9*	5**	1**	**	
Correlation																						
Sig. (2-tailed)	.29	.30	.05	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.7	.00		.00	.01	.00	.00	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P17 Pearson	.21	.16	.27	.44	.43	.35	.42	.53	.64	.71	.61	.65	.45	.0	.68	.81	1	.58	.62	.64	.746	
n	6	8	9	4*	4*	8	1*	4**	5**	4**	5**	0**	7*	89	1**	9**		5**	7**	6**	**	
Correlation																						
Sig. (2-tailed)	.25	.37	.13	.01	.01	.05	.02	.00	.00	.00	.00	.00	.01	.6	.00	.00		.00	.00	.00	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P18 Pearson	.42	.46	.34	.21	.28	.35	.59	.41	.30	.46	.53	.46	.31	.2	.34	.42	.58	1	.57	.42	.651	
n	7*	1*	2	3	0	0	5**	2*	6	1*	3**	6**	8	21	8	9*	5**		7**	6*	**	
Correlation																						

	Sig. (2- tailed)	.01 9	.01 0	.06 5	.25 9	.13 4	.05 8	.00 1	.02 4	.10 0	.01 0	.00 2	.00 9	.08 7	.2 40	.05 9	.01 8	.00 1		.00 1	.01 9	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P19	Pearson Correlation	.37 5*	.38 7*	.37 0*	.31 4	.41 3*	.41 3*	.57 8**	.82 3**	.70 0**	.57 4**	.48 4**	.58 0**	.39 5*	- 34	.71 0**	.79 5**	.62 7**	.57 7**	1	.75 9**	.788 **
	Sig. (2- tailed)	.04 1	.03 5	.04 4	.09 1	.02 3	.02 3	.00 1	.00 0	.00 0	.00 1	.00 7	.00 1	.03 1	.8 57	.00 0	.00 0	.00 0	.00 1		.00 0	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P20	Pearson Correlation	.31 5	.42 4*	.45 8*	.40 5*	.46 7**	.46 7**	.67 1**	.70 0**	.56 9**	.73 7**	.55 0**	.60 2**	.42 1*	- 43	.63 3**	.72 1**	.64 6**	.42 6*	.75 9**	1	.778 **
	Sig. (2- tailed)	.09 0	.02 0	.01 1	.02 7	.00 9	.00 9	.00 0	.00 0	.00 1	.00 0	.00 2	.00 0	.02 1	.8 20	.00 0	.00 0	.00 0	.01 9	.00 0		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TO TALn	Pearson Correlation	.49 5**	.55 3**	.63 8**	.60 9**	.65 4**	.72 6**	.81 8**	.77 0**	.72 7**	.80 3**	.79 3**	.79 9**	.67 1**	.3 25	.79 0**	.82 9**	.74 6**	.65 1**	.78 8**	.77 8**	1
	Sig. (2- tailed)	.00 5	.00 2	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.0 80	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0

Total	30	100.0
-------	----	-------

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	20

Variabel Z

Correlations

		P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	TOT AL
P01	Pearson Correlation	1	.955**	.648**	.598**	.752**	.639**	.486**	.671**	.486**	.571**	.366*	.693**	.414*	.685**	.553**	.760*
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.007	.000	.007	.001	.006	.000	.003	.000	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P02	Pearson Correlation	.955**	1	.602**	.538**	.694**	.582**	.538**	.717**	.427*	.518**	.357	.650**	.471**	.630**	.507**	.735*
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.009	.003	.003	.000	.000	.009	.000	.004	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P03	Pearson Correlation	.648**	.602**	1	.717**	.644**	.521**	.595**	.549**	.595**	.448*	.395*	.605**	.644**	.573**	.560**	.722*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.003	.000	.000	.000	.000	.000

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P04	Pearson Correlation	.598**	.538**	.717**	1	.935**	.800**	.866**	.802**	.866**	.736**	.498**	.663**	.800**	.873**	.756**	.897**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P05	Pearson Correlation	.752**	.694**	.644**	.935**	1	.864**	.800**	.874**	.800**	.796**	.507**	.709**	.729**	.934**	.809**	.931**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P06	Pearson Correlation	.639**	.582**	.521**	.800**	.864**	1	.800**	.740**	.800**	.796**	.672**	.709**	.729**	.934**	.809**	.901**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.003	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P07	Pearson Correlation	.486**	.538**	.595**	.866**	.800**	.800**	1	.802**	.866**	.736**	.662**	.663**	.935**	.873**	.756**	.897**
	Sig. (2-tailed)	.007	.002	.001	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P08	Pearson Correlation	.671**	.717**	.549**	.802**	.874**	.740**	.802**	1	.802**	.816**	.492**	.620**	.740**	.816**	.707**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P09	Pearson Correlation	.486**	.427*	.595**	.866**	.800**	.800**	.866**	.802**	1	.873**	.662**	.663**	.800**	.873**	.756**	.887*
	Sig. (2-tailed)	.007	.019	.001	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	.571**	.518**	.448*	.736**	.796**	.796**	.736**	.816**	.873**	1	.602**	.633**	.659**	.861**	.722**	.848*
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.013	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P11	Pearson Correlation	.366*	.357	.395*	.498**	.507**	.672**	.662**	.492**	.662**	.602**	1	.483**	.672**	.686**	.637**	.707*
	Sig. (2-tailed)	.046	.053	.031	.005	.004	.000	.000	.006	.000	.000		.007	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P12	Pearson Correlation	.693**	.650**	.605**	.663**	.709**	.709**	.663**	.620**	.663**	.633**	.483**	1	.584**	.760**	.614**	.797*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.007		.001	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P13	Pearson Correlation	.414*	.471**	.644**	.800**	.729**	.729**	.935**	.740**	.800**	.659**	.672**	.584**	1	.796**	.809**	.851*
	Sig. (2-tailed)	.023	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001		.000	.000	.000

N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P14 Pearson Correlation	.685**	.630**	.573**	.873**	.934**	.934**	.873**	.816**	.873**	.861**	.686**	.760**	.796**	1	.866**	.960*
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P15 Pearson Correlation	.553**	.507**	.560**	.756**	.809**	.809**	.756**	.707**	.756**	.722**	.637**	.614**	.809**	.866**	1	.856*
Sig. (2-tailed)	.002	.004	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL Pearson Correlation	.760**	.735**	.722**	.897**	.931**	.901**	.897**	.877**	.887**	.848**	.707**	.797**	.851**	.960**	.856**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.966	15

Variabel Y

Correlations

		P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	TOT AL
P01	Pearson Correlation	1	.571**	.553**	.470**	.309	.692**	.225	-.186	-.017	.033	.561**	.537**	.539**	.513**	.420*	.611*
	Sig. (2-tailed)		.001	.002	.009	.097	.000	.231	.324	.929	.863	.001	.002	.002	.004	.021	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P02	Pearson Correlation	.571**	1	.844**	.861**	.794**	.707**	.219	.194	.436*	.203	.853**	.668**	.793**	.841**	.517**	.885*
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000	.000	.004	.245	.305	.016	.283	.000	.000	.000	.000	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P03	Pearson Correlation	.553**	.844**	1	.818**	.754**	.678**	.159	.121	.363*	.163	.826**	.626**	.749**	.804**	.493**	.837*
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.000	.000	.401	.524	.049	.391	.000	.000	.000	.000	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P04	Pearson Correlation	.470**	.861**	.818**	1	.841**	.749**	.352	.243	.575**	.122	.801**	.648**	.763**	.800**	.492**	.881*

	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000		.000	.000	.056	.195	.001	.520	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P05	Pearson Correlation	.309	.794**	.754**	.841**	1	.690**	.414*	.326	.530**	.204	.739**	.679**	.794**	.813**	.582**	.871*
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.000	.000		.000	.023	.079	.003	.280	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P06	Pearson Correlation	.692**	.707**	.678**	.749**	.690**	1	.455*	.195	.389*	-.058	.766**	.594**	.689**	.719**	.488**	.826*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.012	.303	.033	.760	.000	.001	.000	.000	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P07	Pearson Correlation	.225	.219	.159	.352	.414*	.455*	1	.463*	.584**	.084	.101	.255	.452*	.198	.222	.453*
	Sig. (2-tailed)	.231	.244	.401	.056	.023	.012		.010	.001	.660	.596	.173	.012	.295	.239	.012
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P08	Pearson Correlation	-.186	.194	.121	.243	.326	.195	.463*	1	.583**	.423*	.086	.243	.221	.287	.139	.355
	Sig. (2-tailed)	.324	.305	.524	.195	.079	.303	.010		.001	.020	.650	.195	.240	.124	.463	.054
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P09	Pearson Correlation	-.017	.436*	.363*	.575**	.530**	.389*	.584**	.583**	1	.299	.259	.354	.344	.287	.139	.523*

	Sig. (2-tailed)	.929	.016	.049	.001	.003	.031	.001		.109	.167	.055	.063	.124	.463	.003	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
P10	Pearson Correlation	.033	.203	.163	.122	.204	-.058	.084	.423*	.299	1	.026	.518**	.176	.239	.445*	.334
	Sig. (2-tailed)	.863	.283	.391	.520	.280	.760	.660	.020	.109		.892	.003	.352	.203	.014	.071
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P11	Pearson Correlation	.561**	.853**	.826**	.801**	.739**	.766**	.101	.086	.259	.026	1	.664**	.839**	.892**	.595**	.855*
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.596	.650	.167	.892		.000	.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P12	Pearson Correlation	.537**	.668**	.626**	.648**	.679**	.594**	.255	.243	.354	.518**	.664**	1	.665**	.718**	.839**	.842*
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.001	.173	.195	.055	.003	.000		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P13	Pearson Correlation	.539**	.793**	.749**	.763**	.794**	.689**	.452*	.221	.344	.176	.839**	.665**	1	.835**	.570**	.878*
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.012	.240	.063	.352	.000	.000		.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P14	Pearson Correlation	.513**	.841**	.804**	.800**	.813**	.719**	.198	.287	.287	.239	.892**	.718**	.835**	1	.669**	.901*

	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.295	.124	.124	.203	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P15	Pearson Correlation	.420*	.517**	.493**	.492**	.582**	.488**	.222	.139	.139	.445*	.595**	.839**	.570**	.669**	1
	Sig. (2-tailed)	.021	.003	.006	.006	.001	.006	.239	.463	.463	.014	.001	.000	.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.611**	.885**	.837**	.881**	.871**	.826**	.453*	.355	.523**	.334	.855**	.842**	.878**	.901**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.012	.054	.003	.071	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.934	15

Lampiran 20 : Data Penelitian

A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3	D1	D2	D3	D4	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	3	4
2	1	3	4	3	3	3	3	1	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	5	4	4	4	4	4
2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	4	4	4	4	3	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
0	0	1	3	4	2	3	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	2	5	5	5	5	5	5
0	0	0	2	2	3	1	3	1	1	4	4	4	1	1	4	0	1	1	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	2	3	3	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5

0	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	1	2	4	4	4	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	4
3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	5	5	4
2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	1	1	1	1	1	4	2	3	3	3	3	4
3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	0	4	2	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
3	3	3	4	2	2	3	3	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	5	4	4	5	5
1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	5	5	5	5	5	5
3	0	3	3	3	3	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	1	2	4	4	4	3	4	4
3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
2	0	0	2	3	3	2	3	2	2	2	2	4	4	4	1	2	2	3	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	3	3	3	1	3	3	2	1	1	2	3	3	3	1	0	2	2	4	4	4	4	4	4
0	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5

3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5
1	3	4	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
1	0	1	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5
1	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	5	4	5	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
1	0	1	1	3	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5
2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	5	5	4	4	5	5
1	1	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	5	4	4	5	4	5
3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	2	3	4	4	4	5	5	4	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	1	3	4	3	3	4	4	5	5
2	4	1	4	4	2	3	4	2	4	3	4	4	4	4	2	2	3	3	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	5	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4

2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	1	1	2	2	2	4	2	3	5	5	5	5	5	5
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
1	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	1	3	4	4	3
3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5
3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
2	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	5	4	4	4	4
4	4	3	3	4	3	0	4	2	2	3	4	2	2	3	1	3	4	4	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4
0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4
2	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	4	5	4	4	4	5	5
3	3	4	3	3	3	2	4	2	1	2	1	4	2	3	0	3	3	4	5	5	4	4	5	5
2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5
2	3	2	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	4	5	4	5	4	4
2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
1	1	4	1	1	4	1	3	2	1	1	1	1	1	3	0	1	3	1	4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
2	2	3	4	2	3	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
4	1	3	3	1	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	5	3	3	5	4
4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4	5	4	4	4	5
1	2	2	3	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4	5	4	4	4	3
4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	3	3	5	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	1	1	4	4	4	5	4	4	3	4

Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	1	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5
5	5	4	5	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	3	5	4	3	5	5	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4
5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	2	3	3	2	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5
5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
4	4	4	2	3	3	3	2	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	2	5	4	2	2	2	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3
4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
4	4	4	4	2	2	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	3	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4
5	4	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	4	2	2	5	5	2	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	5	4	4	4	2	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	5	3	5	5	5	3
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5	3	5	5	3	5

Lampiran 21 : Output StataMP 17

1. Uji Normalitas

```
. swilk pengaruh_ideal
```

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
pengaruh_i~1	140	0.90059	10.904	5.397	0.00000

```
.  
. swilk motivasi_inspirasional
```

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
motivasi_i~1	140	0.92944	7.739	4.622	0.00000

```
.  
. swilk stimulasi_intelektual
```

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
stimulasi_~1	140	0.94737	5.773	3.960	0.00004

```
.  
. swilk pertimbangan_individual
```

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
pertimbang~1	140	0.96605	3.724	2.970	0.00149

```
.  
. swilk motivasi_kerja
```

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
motivasi_k~a	140	0.83396	18.212	6.555	0.00000

```
.  
. swilk kinerja
```

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
kinerja	140	0.85068	16.379	6.316	0.00000

```
.
```

2. Karakteristik Responden

. tab jeniskelamin

jeniskelamin	Freq.	Percent	Cum.
1	50	35.71	35.71
2	90	64.29	100.00
Total	140	100.00	

. tab usia

usia	Freq.	Percent	Cum.
1	82	58.57	58.57
2	58	41.43	100.00
Total	140	100.00	

. tab pendidikanterakhir

pendidikanterakhir	Freq.	Percent	Cum.
1	67	47.86	47.86
2	26	18.57	66.43
3	2	1.43	67.86
4	42	30.00	97.86
5	3	2.14	100.00
Total	140	100.00	

. tab masakerja

masakerja	Freq.	Percent	Cum.
1	33	23.57	23.57
2	107	76.43	100.00
Total	140	100.00	

3. Gambaran Kepemimpinan Transformasional

. tab kep_transform_kat

kep_transfo rm_kat	Freq.	Percent	Cum.
Rendah	80	57.14	57.14
Tinggi	60	42.86	100.00
Total	140	100.00	

4. Gambaran Motivasi Kerja

. tab motivasi_kerja_kat

motivasi_ke rja_kat	Freq.	Percent	Cum.
Rendah	79	56.43	56.43
Tinggi	61	43.57	100.00
Total	140	100.00	

5. Gambaran Kinerja

. tab kinerja_kat

kinerja_kat	Freq.	Percent	Cum.
Rendah	68	48.57	48.57
Tinggi	72	51.43	100.00
Total	140	100.00	

6. Path Analysis Model 1

		OIM				
		Coefficient	std. err.	z	P> z	[95% conf. interval]
Structural motivasi_kerja						
	X1	.1775875	.1842948	0.96	0.335	-.1836237 .5387986
	X2	-.0156304	.3735937	-0.04	0.967	-.7478606 .7165997
	X3	1.025116	.4478462	2.29	0.022	.1473541 1.902879
	X4	.2877069	.3090749	0.93	0.352	-.3180688 .8934826
	_cons	46.3442	2.604787	17.79	0.000	41.23891 51.44949
kinerja						
motivasi_kerja						
	X1	.547998	.068457	8.00	0.000	.4138247 .6821713
	X2	.3415898	.149772	2.28	0.023	.0480422 .6351375
	X3	.5322509	.3026107	1.76	0.079	-.0608551 1.125357
	X4	-1.465032	.3694785	-3.97	0.000	-2.189196 -.7408671
	_cons	.5774775	.2511225	2.30	0.021	.0852865 1.069669
var(e.motivasi_kerja)						
var(e.kinerja)						

LR test of model vs. saturated: $\chi^2(0) = 0.00$

Prob > $\chi^2 = .$

7. Path Analysis Model 2

		OIM				
		Coefficient	std. err.	z	P> z	[95% conf. interval]
Structural motivasi_kerja						
	kep_transform	1.120767	.1824198	6.14	0.000	.763231 1.478303
	_cons	50.27836	2.302292	21.84	0.000	45.76596 54.79077
kinerja						
motivasi_kerja						
	kep_transform	.5258394	.0701182	7.50	0.000	.3884101 .6632686
	_cons	.5968507	.1705315	3.50	0.000	.2626151 .9310863
var(e.motivasi_kerja)						
var(e.kinerja)						

LR test of model vs. saturated: $\chi^2(0) = 0.00$

Prob > $\chi^2 = .$

.

. estat teffects

Direct effects

	OIM				[95% conf. interval]	
	Coefficient	std. err.	z	P> z		
Structural motivasi_kerja kep_transform	1.120767	.1824198	6.14	0.000	.763231	1.478303
kinerja motivasi_kerja kep_transform	.5258394 .5968507	.0701182 .1705315	7.50 3.50	0.000 0.000	.3884101 .2626151	.6632686 .9310863

Indirect effects

	OIM					
	Coefficient	std. err.	z	P> z	[95% conf. interval]	
Structural motivasi_kerja kep_transform	0 (no path)					
kinerja motivasi_kerja kep_transform	0 (no path) .5893435	.1240045	4.75	0.000	.3462992	.8323879

Total effects

	OIM				[95% conf. interval]	
	Coefficient	std. err.	z	P> z		
Structural motivasi_kerja kep_transform	1.120767	.1824198	6.14	0.000	.763231	1.478303
kinerja motivasi_kerja kep_transform	.5258394 1.186194	.0701182 .1791829	7.50 6.62	0.000 0.000	.3884101 .8350022	.6632686 1.537386

8. Uji *Goodness of Fit* (GoF)

```
. estat gof, stats(all)
```

Fit statistic	Value	Description
Likelihood ratio		
chi2_ms(0)	0.000	model vs. saturated
p > chi2	.	
chi2_bs(3)	118.826	baseline vs. saturated
p > chi2	0.000	
Population error		
RMSEA	0.000	Root mean squared error of approximation
90% CI, lower bound	0.000	
upper bound	0.000	
pclose	1.000	Probability RMSEA <= 0.05
Information criteria		
AIC	2583.648	Akaike's information criterion
BIC	2604.240	Bayesian information criterion
Baseline comparison		
CFI	1.000	Comparative fit index
TLI	1.000	Tucker-Lewis index
Size of residuals		
SRMR	0.000	Standardized root mean squared residual
CD	0.276	Coefficient of determination

Lampiran 22 : Lembar Konsultasi Pembimbing Utama

	LEMBAR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI PROGRAM STUDI S-1 ADMINISTRASI KESEHATAN SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA
---	--

Nama Lengkap : Yasfin Noviana
 NIM : 2220023
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara

No	Tanggal	Materi Konsultasi	TTD	Catatan
1.	Jumat, 10 Oktober 2025	Judul Penelitian, Bab 1 Latar belakang, dan minimal 15 jurnal pendukung	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Pengajuan Dua Judul : a) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Cilandak b) Pengaruh Kualitas Layanan Telemedicine (<i>Whatsapp</i>) Terhadap Kepercayaan Pasien Bpjs Di Puskesmas Gambir
2.	Jumat, 17 Oktober 2025	Judul Penelitian, Bab 1 Latar belakang, dan minimal 15 jurnal pendukung	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Menetapkan judul penelitian Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja sumber daya manusia kesehatan di Puskesmas Cilandak
3.	Jumat, 24 Oktober 2025	Judul Penelitian dan Bab 1	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja sumber daya manusia kesehatan di Puskesmas Cilandak 2. Cari lokasi penelitian yang mudah diakses dan dijangkau oleh peneliti 3. Mencari tau kepala puskesmas yang sudah menjabat lama agar mendukung judul penelitian 4. Ambil dua tempat penelitian untuk uji validitas

4.	Jumat, 28 November 2025	Judul Penelitian, Pengajuan data awal, Bab 1 dan Bab 2 Kajian Teoritis	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja sumber daya manusia kesehatan di Puskesmas X Wilayah Jakarta Utara. 2. Lokasi penelitian di puskesmas penjangkaran dan uji validitas di puskesmas cilincing 3. Tambahkan variabel mediasi 4. Tambahkan jumlah sdmk nasional 5. Kaji latar belakang mulai dari masalah internasional, nasional, regional, kemudian lokasi penelitian
5.	Rabu, 3 Desember 2025	Judul proposal, Bab 1 dan Bab 2 kajian teoritis	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja sumber daya manusia kesehatan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Puskesmas X Wilayah Jakarta Utara. 2. permintaan data awal harus lebih banyak di ajukan 3. dan harus sudah bersurat ke bagian sekretaris kampus 4. Tambahkan penelitian terdahulu dari luar negeri 5. Tidak perlu menuliskan jumlah indikator/dimensi di dalam tabel kerangka teori
6.	Selasa, 27 Januari 2026	Bab 1 latar belakang dan Bab 2 kajian teoritis	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Segera berposes surat permohonan data ke puskesmas 2. Ukuran font diperkecil untuk dibawah gambar Interpretasikan diagram gambar lebih jelas
7.	Rabu, 28 Januari 2026	Bab 1 latar belakang, Bab 3 kerangka konseptual, daftar pustaka	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Latar Belakang ditambahkan paragraf awal, ukuran gambar diperbesar agar terlihat, tambahkan masalah secara regional, pertanyaan penelitian harus berkesinambungan dengan kerangka konseptual 2. Kaji masalah secara regional (wilayah jakarta utara karena ada di judul penelitian) 3. Cari data masalah di puskesmas penjangkaran 4. Kerangka Konseptual harus

				terarah sesuai dengan pertanyaan peneltian dan menjawab tujuan khusus Harus ada jurnal kesehatan holistik (JKH), jurnal internasional, dan jurnal STIKes RS Husada di excel serta fontnya di bold dalam daftar pustaka
8.	Kamis, 19 Februari 2026	Bab 1 dan Bab 3	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	Tanda titik di sebelum sitasi Kerangka konseptual tambahkan garis panah yg mengarah dari variabel x ke y
9.	Jumat, 20 Februari 2026	Bab 1 latar belakang	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Pengambilan pernyataan kusioner harus izin ke peneliti lain 2. Bagian latar belakang masalah di lokasi penelitian bisa ditambahkan masalah penelitian terdahulu 3. Gambar di tambahkan lokasi penelitian dan jangan lupa sub bab gambar dibawah 4. Bagian kalimat atas kuesioner dibuat kertas selanjutnya agar nyambung Sudah di acc
10	Rabu, 01 April 2026	Bab 5 metodologi penelitian	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	Tambahkan nilai reliabilitas pada kuesioner MLQ variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja Pastikan lagi analisis bivariat menggunakan uji apa
11.	Senin, 15 Juni 2026	Bab 5 metodologi penelitian	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Pastikan lagi sampel penelitian yang diinginkan 2. Pada uji reliabilitas pisahkan hasilnya per variabel 3. Uji normalitas yang digunakan pada penelitian menggunakan uji apa 4. Pada sub bab etika penelitian urutan paling pertama dalam prosedur penelitian yaitu surat kode etik dan tuliskan nomor suratnya 5. Lampirkan di dokumentasi data mentah kuesioner dan hasil uji validitas dan reliabilitas

12.	Rabu, 24 Juni 2026	Bab 5 metodologi penelitian	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Teknik sampel disesuaikan pada saat di lapangan 2. jika bisa mengejar target dengan waktu tersebut bisa ambil total sampling, namun 140 responden saja juga sudah cukup
13.	Selasa, 30 Juni 2026	Bab 4 profil dan Bab 5 metodologi penelitian	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Struktur organisasi digambar ulang 2. Tambahkan jumlah sampel diatas tabel (n=140) 3. Lanjutkan olahan data dengan pakai sampel yang sudah di cleaning 4. Analisis univariat dijelaskan pada bab pembahasan 5. Pada bab pembahasan analisis bivariat kaitkan dengan jurnal internasional dan nasional
14.	Kamis, 02 Juli 2026	Bab 6 hasil penelitian dan Bab 7 pembahasan	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	1. Tambah artikel jurnal pada karakteristik responden 2. Setiap paragraf dibuat menjorok kedalam, 3. Sitasi jurnal APA 4. Tidak perlu menunjukkan temuan penelitian “secara internasional” 5. Pembahasan hasil penelitian uji hipotesis tambahkan artikel jurnal 6. Temuan penelitian Setiap indikator dikasih makna, harus lebih dalam lagi di analisisnya 7. Hasil hipotesis yang tidak signifikan, cari artikel jurnal yang signifikan untuk mengetahui gap penelitian 8. Jud ul tabel jangan dimiringkan, kecuali bahasa asing 9. Ukuran tabel karakteristik 10 10. Masukin jurnal penelitian dosen dalam pembahasan 11. Tidak perlu ada gambar dalam Bab pembahasan 12. Skripsi sudah di ACC oleh pembimbing utama dan menandatangani lembar persetujuan sidang skripsi

15.	Kamis, 30 Juli 2026	Persetujuan cetak skripsi	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)	Sudah dinyatakan ACC dan cetak buku untuk perpustakaan
-----	---------------------	---------------------------	--	--

Jakarta, 30 Juli 2026

Pembimbing Utama



(Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
NIP. 122.940.089

Lampiran 23 : Lembar Konsultasi Pembimbing Pendamping

	LEMBAR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI PROGRAM STUDI S-1 ADMINISTRASI KESEHATAN SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN RS HUSADA
---	---

Nama Lengkap : Yasfin Noviana
 NIM : 2220023
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara

No	Tanggal	Materi Konsultasi	TTD	Catatan
1.	Jumat, 28 November 2026	Judul Penelitian, Bab 1 Latar belakang, dan jurnal pendukung	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	1. Pengajuan Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap kinerja sumber daya manusia kesehatan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Puskesmas x wilayah jakarta utara 2. Masalah bisa ambil dari penelitian terdahulu
2.	Selasa, 3 Desember 2025	Bab 1 lokasi penelitian	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	Menentukan lokasi penelitian harus didasari oleh masalah di tempat yang ingin diteliti
3.	Kamis, 04 Februari 2026	Bab 1 Latar belakang	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	Data masalah yang diambil di lokasi penelitian bisa bentuk SKP atau penilaian kerja pegawai nya atau program puskesmas
4.	Rabu, 11 Februari 2026	Bab 1, Bab 2, Bab 3		1. Latar belakang baiknya memasukkan masalah yang akan di teliti dari judul, diagram jumlah puskesmas dan sdmk jika tidak berfungsi maka sebaiknya tidak perlu dimasukkan 2. Hasil penelitian terdahulu tidak selalu berbentuk angka bisa dimasukkan jika bentuknya kualitatif(wawancara)

			 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	3. Teori variabel mediasi tidak apa hanya satu, tidak perlu ada teori lain sebagai pembanding 4. Tabel pada kajian relevan 1,0 line space 5. Uji validitas di tempat wilayah dan kondisi lingkungan yang sama dengan lokasi penelitian 6. Instrumen kuesioner baiknya di ambil dari pakar ahli langsung
5.	Kamis, 12 Februari 2026	Bab 1, Bab 3 Kajian Teoritis, dan Bab 4	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	1. Tambahkan pertanyaan penelitian untuk menjawab tujuan khusus dari peran variabel mediasi 2. Kerangka konseptual harus sesuai dengan pertanyaan penelitian dan tujuan khusus 3. Instrumen penelitian dari ahli pakar harus sesuai jumlah kuesioner nya dan tidak merubah kalimat atau struktur dari bahasa instrumen 4. Hipotesis dugaan sementara baiknya pakai H_a saja 5. Gunakan total sampling namun harus dilihat dari jumlah populasi jika populasi nya banyak tidak perlu total sampling
6.	Senin, 16 Februari 2026	Bab4 metodologi penelitian	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	1. Instrumen cari yang standar baku 2. Sampel tergantung pada jumlah populasi, baiknya pakai metode <i>total sampling</i> 3. Pada bagian kuesioner kalimat pernyataan dibuat lebih sederhana agar mudah dimengerti
7.	Sabtu, 21 Februari 2026	Bab 3 dan Bab 4	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	1. Arah kerangka konseptual 2. Bagian definisi operasional kolom tabel dijadikan spacing 1,0 pada kolom definisi dibuat dengan kalimat sederhana tidak terpaku dengan teori tambahkan kata tempat dan subjek, pada hasil ukur variabel kategori harus sesuai dengan penelitian terdahulu 3. Acuan skoring kuesioner perhitungan menggunakan rumus harus tau sumber resmi dari mana apakah dia baku atau tidak, pada bagian variabel x tidak perlu ditulis skoring angka hanya menyatakan <

				mean / >mean 4. Pada BAB 4 setiap sub bab sebelum peneliti merencanakan jenis penelitian yang dipakai, kasih definis terlebih dahulu 5. Pada bagian sampel, disarankan memakai simple random sampling menggunakan rumus slovin degan nila koefisien 5% 6. Pada bagia kriteria inklusi dan eksklusi sasaran responden kata SDMKG diganti menjadi petugas/karyawan 7. Jumlah responden dan tempat uji validitas ditulisnya di bagian sub bab uji validitas 8. Pada uji bivariat pengolah data menggunakan SPSS dengan uji regresi linear 9. Perbaiki intrumen penelitian (kusioner)
8.	Selasa, 24 Februari 2026	Bab 3 dan Bab 4	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	1. Kerangka konseptual dirapihkan lagi dan tambahkan panah pada H9 2. Tambahkan tempat puskesmas di bagian karakteristik responden pada definisi operasional, bagian hasil ukur pada kategori, perhitungan dan isntrumen sesuaikan sitasi dengan artikel penelitian terdahulu yang sama 3. Bagian hipotesis sub point tidak perlu dikasih nomor 4. Sub bab pendekatan dan jenis penelitian bisa bahas bahasa secara umum baru khusus 5. Pada bagian teknik pengumpulan data, bagian data sekunder puskesmas disebutkan 6. Revisi bagian rencana instrumen penelitian 7. Perhatikan kerapihan daftar pustaka 8. Kasih keterangan sub bab tabel atau gambar
9.	Rabu, 20 Mei 2026	Bab 5 Metodologi penelitian	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	Uji validitas dan reliabilitas sudah di ACC

10.	Kamis, 18 Juni 2026	Bab 5 Metodologi penelitian	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	1. Pengolahan data memakai aplikasi stata 2. Belajar tentang penggunaan stata
11.	Selasa, 23 Juni 2026	Bab 5 Metodologi penelitian	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	Populasi 174, disarankan untuk mengambil total sampling
12.	Jumat, 26 Juni 2026	Bab 5 Metodologi penelitian	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	Uji normalitas menggunakan <i>shapiro wilk</i>
13.	Senin, 29 Juni 2026	Bab 6 Hasil penelitian	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	1. Tidak perlu menguji Multi dan hetero, dari uji normalitas bisa langsung ke path analysis 2. Gunakan 2 model path analysis 3. Buat uji goodness of fit (GoF) 4. Tambahkan gambaran variabel y dan variabel z
14.	Jumat, 03 Juli 2026	Bab 6 Hasil penelitian dan Bab 7 Pembahasan	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	1. Pada judul tabel tidak perlu di miringkan 2. Urutan sub uji GoF diakhir bab 3. Pada judul sub bab berikan tempat penelitian, menyesuaikan judul penelitian 4. Gambar pada bagian Bab pembahasan di hilangkan 5. Urutan yang perlu dibahas pada bab pembahasan, paragraf pertama berikan hasilnya, paragraf kedua definisi, paragraf ketiga temuan penelitian, paragraf akhir implikasi di tempat penelitian 6. Pada judul tabel hasil penelitian pilih salah satu antara p-value atau $prob > z$ 7. Sub bab keterbatasan penelitian pindahkan ke bagian akhir
15.	Selasa, 07 Juli 2026	Bab 6 Hasil penelitian dan Bab 7 Pembahasan		1. Kalimat interpretasi tidak berulang 2. Tambahkan angka persentase pada uji <i>goodness of fit</i> 3. Pada bab pembahasan harus sesuai dengan kajian penelitian relevan

			 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	4. Pada sub bab gambaran temuan penelitian tidak perlu menyatakan kalimat signifikan 5. Paragraf dua sub bab pembahasan analisis bivariat kaitkan hasil penelitian dengan teori 6. Perhatikan lagi penulisan paragraf nya 7. Pada kesimpulan dijabarkan per point untuk menjawab tujuan khusus penelitian
16.	Rabu, 08 Juli 2026	Bab 7 Pembahasan dan Bab 8 Penutup	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)	1. Tambahkan sitasi pada paragraf dua 2. Jurnal yang ada di pembahasan harus sesuai dengan kajian penelitian relevan 3. Kesimpulan tambahkan nilai <i>p-value</i> pada setiap point 4. Tiap hasil temuan dibedakan paragrafnya 5. Skripsi sudah di ACC oleh pembimbing pendamping dan menandatangani lembar persetujuan sidang skripsi

Jakarta, 10 Juli 2026

Pembimbing Pendamping



(Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
NIP. 125.950.148

Lampiran 24 : Lembar Revisi Seminar Proposal



LEMBAR REVISI SEMINAR PROPOSAL

S1 ADMINISTRASI KESEHATAN

STIKES RS HUSADA

Nama : Yasfin Noviana
 NIM : 2220023
 Tanggal Ujian : Kamis, 05 Maret 2026 Pukul 08.00 – 09.00 WIB
 Judul Proposal : Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja
 Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas
 Penjaringan Wilayah Jakarta Utara

Pembimbing/Penguji	List Masukan dan Revisi	Bukti Perbaikan (Halaman/ Baris ke Berapa)	Tanda Tangan
Pembimbing Utama : Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M	Pengetikan diperhatikan lagi (sitasi, kata penghubung, titik, koma, spasi)	Halaman 1,2,4,5,6	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
	Cari jurnal yang berlangganan stikes 5 tahun terakhir	Halaman 2,5,14,22,33	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
	Kuatkan bab 1 pada latar belakang, tambahkan data SPM	Halaman 8	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep.,M.K.M)

	Cari artikel jurnal tentang kepemimpinan transformasional dosen	Halaman 2	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
	Kerangka teori	Halaman 34	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
	Tambahkan hasil uji reliabilitas kuesioner yang diadopsi dari penelitian terdahulu	Halaman 44	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
Pembimbing Pendamping : Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M	Pada bagian judul penggunaan kata SDM K ganti menjadi pegawai	Halaman cover	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
	Istilah bahasa asing dimiringkan	Halaman 1	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
	Tambahkan data SPM	Halaman 8	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)

	Setelah membahas secara global berikan definisi kepemimpinan transformasional, bahas fenomena secara nasional	Halaman 2,3	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
	Urutan tahun fenomena masalah di puskesmas dari yang terlama hingga terbaru, dan jelaskan apakah fenomena masalah tersebut ada kaitannya dengan kinerja/motivasi kerja	Halaman 7,8,9	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
	Tambahkan uji normalitas	Halaman 46	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
	Tambahkan kategori skala ukur di bagian kuesioner	Halaman 62-66	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
Penguji : Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M	Pada bagian judul hilangkan kalimat "variabel mediasi" jika sama dengan "motivasi kerja"	Halaman cover	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Tambahkan di latar belakang teori pendukung kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawai	Halaman 2,3,5	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Cari studi literatur artikel 5 tahun terakhir	Halaman 4	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)

	Spesifikan rumusan masalah di urutkan	Halaman 9	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Bab 2, tambahkan teori kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kinerja	Halaman 17,20, dan 23	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Cari indikator motivasi kerja yang lebih spesifik	Halaman 20	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Cari definisi yang 5 tahun terakhir	Halaman 14,18,21	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Tambahkan dampak dari kepemimpinan transformasional	Halaman 17	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Buatlah kerangka teori yang sesuai dengan analisis pemikiran sendiri	Halaman 34	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Vuatlah tabel matriks penelitian (judul, desain, hasil, variabel penelitian)	Halaman 36-39 (kajian penelitian relevan)	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)

	Hipotesis tambahkan H_0 ditolak dan H_a diterima	Halaman 39 dan 40	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Sampel ditambahkan	Halaman 42	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Tambahkan kriteria drop out	Halaman 43	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Tambahkan cara/tahapan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, analisis univariat dan bivariat	Halaman 45,46	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Buatkan alur penelitian di puskesmas penjangkaran	Halaman 46,47	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Cari alat ukur yang sudah mencakup semuanya	Halaman 62-66	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Buatkan hitungan kuesioner	Halaman 67-70	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)

	Tambahkan waktu penelitian yang akan diambil	Halaman 43	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
--	--	------------	--

Jakarta, 01 April 2026

Pembimbing Utama



(Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
NIP. 122.940.089

Lampiran 25 : Lembar Revisi Seminar Hasil



LEMBAR REVISI SEMINAR HASIL S1 ADMINISTRASI KESEHATAN STIKES RS HUSADA

Nama : Yasfin Noviana
NIM : 2220023
Tanggal Ujian : Kamis, 16 Juli 2026 Pukul 08.00 – 09.00 WIB
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Kerja di Puskesmas Penjaringan Wilayah Jakarta Utara

Pembimbing/Penguji	List Masukan dan Revisi	Bukti Perbaikan (Halaman/ Baris ke Berapa)	Tanda Tangan
Pembimbing Utama : Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M	Pada bab pembahasan bagian sub bab gambaran tidak perlu menuliskan ulang angka dari hasil penelitian tetapi langsung menjelaskan secara nyata ke tempat penelitian	Hal 89 – 90, 91, 92 – 93	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
	Hasil turnitin tampilkan keseluruhannya	Hal 174	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
	Lampiran di scan pdf (kartu kehadiran sempro, lembar revisi sempro, lembar uji etik, data mentah)	Hal 177, 178-181, 185, 191-192, 206-207	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)

	Jurnal langganan stikes di berikan bold dan footnote pada daftar pustaka	Hal 128, 129, 132,133,135, 136,137,139, 141, 143,144	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
Pembimbing Pendamping : Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M	Tambahkan tata cara penggunaan aplikasi stata	Hal 62 – 63, 68 – 71	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
	Cari tahu lagi nilai <i>cut-off</i> /kriteria uji GOF	Hal 83	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
	Buatkan saran bagi tempat peneliti yang implikatif	Hal 125 dan 126	 (Fariz Kahendra, S.K.M., M.K.M)
Penguji : Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M	Pada latar belakang tambahkan masalah dari peneliti terdahulu yang membahas variabel kepemimpinan tranformasiosal, motivasi kerja, kinerja	Hal 4, 5-6, dan 8	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Jelaskan tata cara penggunaan aplikasi stata pada analisis gunakan gambar	Hal 62 – 63, 68 – 71	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Tambahkan jurnal pada kajian relevan	Hal 40 – 42	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)

	Kata pengantar tambahkan ucapan terimakasih kepada responden	Hal IV	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Bagian abstrak kata kunci tidak perlu spasi bawah	Hal VI dan VII	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Tambahkan gambar terkait teoritikal pada bab 2	Hal 20, 25, 32	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)
	Tambahkan teori tentang KPI (<i>Key Performance Indikator</i>) pada bab 2	Hal 31	 (Astrid Komala Dewi, S.ST.FT., M.M)

Jakarta, 20 Juli 2026

Pembimbing Utama



(Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
NIP. 122.940.089

Lampiran 26 : Kartu Kehadiran Seminar Proposal

	KARTU KEHADIRAN SEMINAR PROPOSAL TUGAS AKHIR PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI KESEHATAN STIKES RS HUSADA JAKARTA TAHUN AJARAN 2025/2026
---	--

Nama : Yasfin Noviana

NIM : 2220023

No	Tanggal Proposal	Judul Skripsi	Nama Peneliti	Paraf Pembimbing Peneliti
1.	Senin, 02 Maret 2026	Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Karyawan Di Puskesmas Kecamatan Gambir	Sabrina Fattkhamubina (2220031)	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
2.	Senin, 02 Maret 2026	Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Sumber Daya Manusia Kesehatan Di Psukesmas Kecamatan Sawah Besar	Khansa Nabil Rahmani (2220020)	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
3.	Rabu, 04 Maret 2026	Pengaruh Kualitas Pelayanan Kesehatan Terhadap Minat Kunjung Kembali Pada Program Layanan Cek Kesehatan Gratis (CKG) Dengan Kepuasan Pasien Di Puskesmas Cakung	Amalia Kartika (2220019)	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)

Lampiran 27 : Kartu Kehadiran Seminar Hasil

	KARTU KEHADIRAN SEMINAR HASIL TUGAS AKHIR PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI KESEHATAN STIKES RS HUSADA JAKARTA TAHUN AJARAN 2025/2026
---	--

Nama : Yasfin Noviana

NIM : 2220023

No	Tanggal Proposal	Judul Skripsi	Nama Peneliti	Paraf Pembimbing Peneliti
1.	Senin, 06 Juli 2026	Pengaruh Penerapan Patient Centered Care Terhadap Loyalitas Pasien Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Pasien Di Puskesmas Kecamatan Gambir	Nazwa Salsabilla (2220002)	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
2.	Selasa, 07 Juli 2026	Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Kecamatan Gambir	Sabrina Fattkhamubina (2220031)	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
3.	Kamis, 09 Juli 2026	Pengaruh Kualitas Pelayanan Kesehatan Terhadap Minat Kunjung Kembali Pada Program Layanan Cek Kesehatan Gratis (CKG) Dengan Kepuasan Pasien Di Puskesmas Cakung	Amalia Kartika (2220019)	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)
4.	Senin, 13 Juli 2026	Faktor-Faktor Ysng Mempengaruhi Kepatuhan Pegawai Pelapran Dokumen Kinerja Ke Sistem Ruang Mutu Arsip Internal Di Puskesmas Kecamatan Gambir	Asna Febiyanti (2220014)	 (Ns. Sarah Geltri Harahap, S.Kep., M.K.M)

Lampiran 28 : Hasil TOEFL

Issued by Englishvit and licensed by
PT SENERGI INSAN ANDALAN
 Jl. Jogyakarta No.288, Mantijenra, Kec. Mantijenra, Kota Yogyakarta,
 Daerah Istimewa Yogyakarta 55143
 SK KEMENDIKHAM No. AHU-0069840AH.01.01, Tahun 2024
 SK DPMA/TSP Kota Yogyakarta No. 500.16.7.2001346M.II/IV/2025
 Nomor Pajak Sekolah Nasional: **K9999810**

englishvit
 no more theories, let's practice

TOEFL
 This test is designed based on the ITP
 TOEFL standard

EV/TO6/06/2026/014587513

CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Yasfin Noviana

Place / Date of Birth : Pekalongan, 2003-10-24
 Address : Rusun Muara Angke C/11
 Date of Test : 16 June 2026
 Has successfully finished an online TOEFL test and achieved the following scores:

Section	Score
Listening	24 / 47
Structure & Written Expression	37 / 63
Reading	25 / 45
Total Score	517

Scan Here

The certificate is valid for 2 (two) years counted from the issued date.
 TOEFL is a registered trademark of Educational Testing Service (ETS), this certificate
 is not endorsed or approved by ETS.

Langgeng Aprianto
 English Learning Development
 officer of Englishvit

Lampiran 29 : Hasil Turnitin

SKRIPSI_YASFIN

ORIGINALITY REPORT

13%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	repository.stikesrshusada.ac.id Internet	1933 words — 5%
2	kc.umn.ac.id Internet	486 words — 1%
3	repository.uin-suska.ac.id Internet	476 words — 1%
4	idr.uin-antasari.ac.id Internet	255 words — 1%
5	repository.untad.ac.id Internet	233 words — 1%
6	es.scribd.com Internet	147 words — < 1%
7	eprints.unpak.ac.id Internet	142 words — < 1%
8	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet	129 words — < 1%
9	etheses.uin-malang.ac.id Internet	109 words — < 1%
10	eprints.uny.ac.id Internet	97 words — < 1%
11	ejournal.bsi.ac.id Internet	72 words — < 1%
12	dspace.uii.ac.id Internet	64 words — < 1%

13	Hesky Frengky Ngongoloy, Nurwijayanti Nurwijayanti, Joko Prasetyo. "Analisis Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat di RS Siloam Manado", MAHESA : Malahayati Health Student Journal, 2026 Crossref	54 words — < 1%
14	ejournal.cibinstitut.com Internet	47 words — < 1%
15	Miracle Abygail Yolwan Kambey, Ribka E. Wowor, Ardiansa A. T. Tucunan. "HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KINERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT MANEMBO-NEMBO BITUNG", Jurnal Kesehatan Tambusai, 2025 Crossref	44 words — < 1%
16	repository.stienobel-indonesia.ac.id Internet	42 words — < 1%
17	Ida Bagus Kade Diva Jati Darma Kusuma, Ni Luh Sari Widhiyani. "Pengaruh Independensi, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Kinerja Auditor di Kantor Akuntan Publik Se-Provinsi Bali", BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting, 2023 Crossref	40 words — < 1%
18	digilib.uinkhas.ac.id Internet	36 words — < 1%
19	repository.unhas.ac.id Internet	34 words — < 1%
20	www.journal.lppmunindra.ac.id Internet	33 words — < 1%
21	Alina Huth, Xiaoling Liang, Stefan Krebs, Helmut Blum, Andreas Moosmann. "Antigen-specific T-cell receptor signatures of cytomegalovirus infection", Cold Spring Harbor Laboratory, 2018 Crossref Posted Content	30 words — < 1%
22	erepo.unud.ac.id Internet	30 words — < 1%
23	plj.ac.id Internet	23 words — < 1%

24	lib.ibs.ac.id Internet	22 words — < 1%
25	Cristia Anggriani FEB, Ferdinand Ferdinand, Peridawaty Peridawaty. "Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Federal International Finance (FIF) di Palangka Raya", Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi, 2022 Crossref	21 words — < 1%
26	Fajar Muchdi, Selvi Yona Sari, Muhammad Pondrinal. "Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang", RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 2026 Crossref	20 words — < 1%
27	Fatmawati, Enita. "Model Peningkatan Business Performance Badan Usaha Milik Desa Melalui Innovation Capability Berbasis Transformational Leadership dan Networking", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2023 ProQuest	20 words — < 1%
28	Agustina Simanangi Pamowa, Ratno Adrianto, Akhmad Azmiardi, Irfansyah Baharuddin Pakki et al. "Analisis Faktor-faktor yang Berhubungan Dengan Kinerja Pegawai Puskesmas di Kota Samarinda", Jurnal Ners, 2025 Crossref	19 words — < 1%
29	Nuhbah Angelin, Sumartik. "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sidoarjo", Journal of Business Economics and Agribusiness, 2024 Crossref	19 words — < 1%
30	mhs.stikim.ac.id Internet	19 words — < 1%
31	Deby Saputra, Hamsinah B, Rahmi Hermawati. "Analisis Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Personil melalui Kinerja Tugas pada Salah Satu Satuan Kerja Kepolisian di Jakarta", Jurnal EMT KITA, 2026 Crossref	18 words — < 1%

- | | | |
|----|---|-----------------|
| 32 | Nafi, Zidni Choiron. "Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
<small>ProQuest</small> | 18 words — < 1% |
| 33 | docplayer.info
<small>Internet</small> | 18 words — < 1% |
| 34 | Anggi Anggriani, Chairul Adhim, Shoalihin Shoalihin. "Optimalisasi Kinerja Pegawai: Analisis Kepuasan Kerja sebagai Mediator antara Motivasi dan Penempatan Kerja di Bidang Bina Marga PUPR Dompur", The Journal of Business and Management Research, 2025
<small>Crossref</small> | 17 words — < 1% |
| 35 | de Almeida Pais, Cátia Raquel. "Cancro do Pulmão no Adulto Jovem: Caracterização de uma População", Universidade de Coimbra (Portugal), 2024
<small>ProQuest</small> | 17 words — < 1% |
| 36 | repository.uisu.ac.id
<small>Internet</small> | 17 words — < 1% |
| 37 | repository.usni.ac.id
<small>Internet</small> | 17 words — < 1% |
| 38 | unars.ac.id
<small>Internet</small> | 17 words — < 1% |
| 39 | Miran Saputra, Kurniawan Kurniawan, Salwa Khoirunisa, Laura Amavisca, Hary Mulyadi. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi di PT. Bank Negara Indonesia Tbk Cabang Daan Mogot", RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 2026
<small>Crossref</small> | 16 words — < 1% |
| 40 | Nadia Hani Sofiatussalma, Budhi Cahyono. "Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Profesionalisme terhadap Kinerja Guru", ARZUSIN, 2026
<small>Crossref</small> | 16 words — < 1% |
| 41 | Rizki Nur Inayah, Muh Yamin Noch, Andri Irawan, Duta Mustajab, Yaya Sonjaya. "Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi", Journal of Economics Review (JOER), 2026
<small>Crossref</small> | 16 words — < 1% |

42	journal.unibos.ac.id Internet	16 words — < 1 %
43	journal.yrpiiku.com Internet	16 words — < 1 %
44	media.neliti.com Internet	16 words — < 1 %
45	repositori.uma.ac.id Internet	16 words — < 1 %
46	M.Fahrin Azhari, Firda Apriyanti, Lisda Yanti. "Hubungan Aspek Kepemimpinan Transformasional Kepala Ruangan Dengan Motivasi Kerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSUD Dr. H. Moch. Ansari Saleh Banjarmasin", DINAMIKA KESEHATAN: JURNAL KEBIDANAN DAN KEPERAWATAN, 2021 Crossref	15 words — < 1 %
47	Siska Siska, Suryani Hardjo, Amanah Surbakti. "Psychological resilience as a mediator between transformational leadership and work engagement", Journal of Counseling, Education and Society, 2026 Crossref	15 words — < 1 %
48	ejournal.uinbukittinggi.ac.id Internet	15 words — < 1 %
49	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet	15 words — < 1 %
50	online-journal.unja.ac.id Internet	15 words — < 1 %
51	repository.iainpare.ac.id Internet	15 words — < 1 %
52	repository.umsu.ac.id Internet	15 words — < 1 %
53	repository.unej.ac.id Internet	15 words — < 1 %
54	repository.unissula.ac.id Internet	15 words — < 1 %

Lampiran 30 : Dokumentasi Uji Validitas dan Reliabilitas



Lampiran 31 : Dokumentasi Penelitian







