

ANALISIS KEPATUHAN KARYAWAN DI PT F

Rifky Mardiansyah¹⁾, Christian Wiradendi Wolor²⁾, Eka Dewi Utari³⁾^{1),2),3)} Program Studi Administrasi Perkantoran Digital, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Correspondence		
Email: rifkymardiansyah19@gmail.com	No. Telp:	
Submitted: 12 May 2025	Accepted: 21 May 2025	Published: 22 May 2025

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan di PT F, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang layanan informasi dan telekomunikasi. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepatuhan karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pemahaman terhadap kebijakan, efektivitas komunikasi internal, budaya organisasi, dan sistem reward-punishment. Tantangan utama meliputi kurangnya sosialisasi kebijakan, perubahan kebijakan, serta hambatan operasional di lapangan. Penelitian ini merekomendasikan pendekatan strategis seperti pelatihan kontekstual, peningkatan komunikasi dua arah, dan pemanfaatan teknologi untuk mendukung pengawasan dan pelaporan. Temuan ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi PT F dan perusahaan sejenis dalam merancang kebijakan yang lebih inklusif dan responsif terhadap kebutuhan karyawan.

Kata kunci: Kepatuhan Karyawan; Kebijakan Perusahaan; Budaya Organisasi; *Reward*; *Punishment*

Pendahuluan

Kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan merupakan faktor penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi, meningkatkan produktivitas, serta menjaga kelancaran operasional perusahaan. Ketika karyawan mematuhi kebijakan yang telah ditetapkan, mereka tidak hanya berkontribusi pada efisiensi kerja, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang tertib, harmonis, dan aman. Namun, dalam praktiknya, memastikan tingkat kepatuhan karyawan sering kali menjadi tantangan yang cukup besar bagi perusahaan.

PT F, yang bergerak di bidang layanan informasi dan telekomunikasi, memiliki berbagai kebijakan internal yang dirancang untuk menunjang efisiensi operasional, penerapan tata kelola yang baik, serta menjamin keselamatan dan kenyamanan kerja. Kebijakan ini mencakup aspek-aspek penting seperti keamanan informasi, etika kerja, serta kepatuhan terhadap peraturan industri. Meski demikian, keberhasilan implementasi kebijakan ini sepenuhnya bergantung pada tingkat kesadaran dan kepatuhan karyawan dalam menjalankannya.

Pentingnya kepatuhan terlihat dari dampaknya yang signifikan terhadap kelangsungan bisnis dan reputasi perusahaan. Kepatuhan yang baik tidak hanya berkontribusi pada pencapaian kinerja yang optimal, tetapi juga membantu perusahaan meminimalkan risiko hukum, menghindari potensi kerugian finansial, serta menjaga keamanan informasi dan integritas operasional. Penelitian sebelumnya Nawawi dan Salin (2018) menunjukkan bahwa pelanggaran kebijakan perusahaan, khususnya di sektor telekomunikasi, dapat memicu terjadinya penipuan internal dan perilaku tidak etis yang mengancam sistem pengendalian internal.

Dalam industri telekomunikasi, keberadaan sistem kepatuhan yang baik juga berkaitan erat dengan perbaikan tata kelola perusahaan dan pemenuhan standar industri. Namun, penelitian terdahulu menunjukkan adanya sejumlah hambatan yang mengganggu upaya pencapaian kepatuhan, seperti rendahnya kesadaran karyawan, lemahnya budaya organisasi, serta persepsi negatif mengenai kesulitan atau biaya dalam mematuhi peraturan.

Penelitian ini dilakukan untuk memahami lebih dalam faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kepatuhan karyawan di PT F. Dengan menganalisis elemen-elemen penyebab ketidakpatuhan, perusahaan dapat menyusun strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kesadaran, memperbaiki sosialisasi kebijakan, serta memperkuat pengawasan dan penegakan aturan. Langkah-langkah strategis ini diharapkan dapat membentuk budaya kerja yang lebih taat aturan, responsif terhadap risiko, dan mampu meningkatkan daya saing perusahaan di pasar.

Berdasarkan hasil pra riset terhadap 20 karyawan PT F, ditemukan bahwa 80% responden mengaku pernah melihat atau mengetahui adanya pelanggaran aturan, baik yang dilakukan sendiri maupun oleh rekan kerja. Hanya 20% responden yang menyatakan tidak pernah mengalami atau menyaksikan pelanggaran tersebut. Fakta ini menunjukkan bahwa pelanggaran aturan sudah menjadi fenomena umum di perusahaan dan menjadi indikasi lemahnya sistem pengawasan, kurangnya internalisasi nilai-nilai perusahaan, atau tingginya toleransi terhadap perilaku tidak patuh di lingkungan kerja.

Dari data pra riset mengenai alasan ketidakpatuhan, mayoritas responden (80%) menilai bahwa peraturan yang ada terlalu rumit atau tidak relevan. Sebanyak 10% menganggap ketiadaan sanksi tegas sebagai penyebab, sedangkan 10% lainnya menyoroti kurangnya sosialisasi aturan. Menariknya, tidak ada responden yang menyebutkan ketidakpahaman terhadap aturan sebagai alasan utama, yang mengindikasikan bahwa masalah bukan terletak pada pemahaman, tetapi lebih pada kualitas dan implementasi aturan.

Penelitian terdahulu oleh Winingsih dan Cahyadi (2024) dalam artikel berjudul “*Analisis Kepatuhan Karyawan terhadap Kebijakan Perusahaan di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk – Divisi Noodle Cabang Semarang*” menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Penelitian ini menekankan pada faktor kepemimpinan, komunikasi internal, dan penerapan sanksi sebagai faktor penentu kepatuhan. Perbedaan utamanya dengan penelitian ini terletak pada metode penelitian yang digunakan, di mana peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dan juga pada konteks perusahaan yang berbeda. Namun, persamaan keduanya adalah sama-sama meneliti perilaku kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.

Penelitian oleh Rahmawati et al. (2023) dalam artikel “*Analisis Kepatuhan Karyawan terhadap Aturan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)*” berfokus pada kepatuhan terhadap regulasi K3. Metode yang digunakan adalah observasi dan wawancara mendalam. Perbedaan mendasar dengan penelitian ini terletak pada fokusnya; penelitian Rahmawati menekankan pada aspek keselamatan kerja, sedangkan penelitian ini mengkaji kepatuhan secara holistik terhadap seluruh kebijakan internal perusahaan.

Penelitian ini menjadi penting untuk melengkapi wacana tentang efektivitas sistem organisasi, khususnya dari perspektif kepatuhan sumber daya manusia terhadap kebijakan perusahaan yang berlaku. Penelitian ini juga memberikan kontribusi baru dalam menggambarkan hubungan antara komunikasi internal, budaya organisasi, dan sistem reward-punishment terhadap perilaku patuh karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi tidak hanya bagi pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga bagi praktik manajemen di dunia bisnis. Hasil penelitian diharapkan mampu membantu PT F dan perusahaan lainnya untuk menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif, membangun budaya kepatuhan yang efektif dan berkelanjutan, serta pada akhirnya meningkatkan kinerja, kepuasan, dan loyalitas karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, tidak hanya berfokus pada data kuantitatif yang seringkali memberikan gambaran umum, tetapi juga berusaha untuk memahami konteks dan nuansa yang mempengaruhi perilaku karyawan. Menurut Strauss dan Corbin (2007), penelitian kualitatif memberi ruang bagi peneliti untuk menggali pengalaman, pandangan, serta pemaknaan subjek terhadap suatu peristiwa atau peraturan. Penelitian ini menggunakan tiga teknik utama, yaitu observasi langsung, wawancara, dan dokumentasi. Ketiga teknik ini digunakan secara simultan dan terencana untuk mendukung prinsip triangulasi dalam penelitian kualitatif, yaitu membandingkan data dari berbagai sumber untuk menghindari bias dan meningkatkan keabsahan temuan (Moleong, 2017).

Teknik pemilihan informan yang digunakan adalah purposive sampling, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2019), yaitu teknik penentuan informan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti. Subjek penelitian ini terdiri dari 2 teknisi lapangan, 1 divisi *Human Resource* (HR), 1 orang petugas layanan pelanggan. Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994), yang terdiri dari tiga komponen utama, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana karyawan di PT F mematuhi kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan, serta faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepatuhan tersebut. Dalam hal ini, peneliti ingin mengeksplorasi sejauh mana pemahaman karyawan terhadap isi kebijakan perusahaan dapat berkontribusi pada perilaku kepatuhan di lingkungan kerja.

Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan dan hambatan yang dihadapi karyawan dalam menerapkan peraturan perusahaan. Peneliti ingin mengetahui bagaimana faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi sikap dan tindakan karyawan. Tujuan lainnya adalah untuk merumuskan strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam membangun dan memperkuat budaya kepatuhan di lingkungan kerja.

Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan empat orang informan utama yang berasal dari divisi yang berbeda di PT F, yaitu dari divisi *Human Resource* (HR), dua orang teknisi lapangan dari unit kerja berbeda, dan seorang petugas layanan pelanggan (*Customer Service*). Komposisi ini dipilih untuk mendapatkan keragaman perspektif yang mewakili dimensi kebijakan, pelaksanaan teknis di lapangan, serta persepsi dari garis depan pelayanan publik. Pemilihan informan dari berbagai lapisan struktur organisasi juga dimaksudkan untuk menangkap kompleksitas fenomena kepatuhan secara menyeluruh.

Tingkat Pemahaman Karyawan terhadap Kebijakan Perusahaan dan Efektivitas Penyebaran Informasi Internal

Pemahaman karyawan terhadap kebijakan perusahaan berperan besar dalam menentukan tingkat kepatuhan, namun hasil wawancara menunjukkan adanya variasi pemahaman antar karyawan yang dipengaruhi oleh posisi, pengalaman kerja, dan efektivitas komunikasi internal. Meskipun berbagai saluran komunikasi telah tersedia, seperti email dan pelatihan daring, keberhasilan penyampaian informasi sangat ditentukan oleh metode yang digunakan dan kesesuaian dengan kondisi kerja. Karyawan menyarankan pendekatan yang lebih interaktif dan kontekstual, seperti pelatihan langsung dan media visual, yang terbukti lebih efektif dalam meningkatkan pemahaman dan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.

Dari hasil observasi terhadap interaksi karyawan dengan media komunikasi internal perusahaan, seperti e-office, email, dan LMS, terlihat adanya perbedaan yang mencolok

dalam akses dan pemanfaatan informasi kebijakan. Karyawan dari divisi administratif, seperti HR, tampak secara rutin mengakses platform tersebut untuk memperbarui informasi atau menyiapkan materi sosialisasi. Di sisi lain, karyawan lapangan seringkali tidak memiliki kesempatan untuk mengakses sistem-sistem tersebut selama jam kerja. Beberapa bahkan mengakui bahwa mereka belum pernah membuka LMS, kecuali pada saat proses onboarding awal. Hal ini menunjukkan bahwa konteks kerja sangat berpengaruh terhadap peluang dan minat karyawan dalam memahami kebijakan perusahaan.

Dari penjelasan di atas dapat disintesis bahwa pemahaman karyawan terhadap kebijakan perusahaan sangat dipengaruhi oleh konteks kerja, posisi, dan efektivitas komunikasi internal. Meskipun perusahaan telah menyediakan berbagai saluran komunikasi seperti email, LMS, dan pelatihan daring, masih terdapat kesenjangan pemahaman antar karyawan. Karyawan dari divisi administratif cenderung lebih rutin mengakses informasi kebijakan, sementara karyawan lapangan mengalami keterbatasan akses akibat tuntutan pekerjaan dan keterbatasan waktu. Hal ini menunjukkan bahwa metode penyampaian informasi yang seragam belum tentu efektif untuk semua jenis pekerjaan. Karyawan menyarankan penggunaan pendekatan yang lebih interaktif dan kontekstual, seperti pelatihan langsung dan media visual, untuk meningkatkan pemahaman dan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan secara merata di seluruh divisi.

Tantangan dan Hambatan dalam Penerapan Aturan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa tantangan dalam penerapan aturan berasal dari dua faktor utama: pertama, kurangnya penyesuaian kebijakan terhadap situasi dan kondisi kerja masing-masing unit; kedua, metode komunikasi dan pelatihan yang belum sepenuhnya responsif terhadap kebutuhan yang ada di lapangan. Ketidaksesuaian antara kebijakan formal dan praktik di lapangan dapat mengurangi efektivitas kerja, mengakibatkan pelanggaran yang tidak disengaja, serta menurunkan motivasi karyawan.

Dalam observasi terhadap kegiatan operasional, peneliti mencatat bahwa kendala teknis, seperti keterbatasan sinyal internet di lokasi-lokasi terpencil, berdampak langsung pada keterlambatan pelaporan pekerjaan. Beberapa karyawan terlihat harus mencari area tertentu hanya untuk mengirimkan laporan, sementara yang lainnya mencatat data secara manual untuk diinput setelah kembali ke kantor. Di samping itu, pelaksanaan aturan administratif sering kali terkesan kaku dan tidak sejalan dengan kebutuhan operasional di lapangan yang sebenarnya tidak memberikan pengaruh pada aspek teknis dari tugas yang dijalankan.

Dari penjelasan di atas dapat disintesis bahwa tantangan utama dalam penerapan aturan di perusahaan muncul akibat kurangnya penyesuaian kebijakan dengan kondisi kerja di masing-masing unit serta metode komunikasi dan pelatihan yang belum responsif terhadap kebutuhan di lapangan. Ketidakharmonisan antara kebijakan formal dan realitas operasional menyebabkan terjadinya pelanggaran tidak disengaja, menurunnya motivasi, dan berkurangnya efektivitas kerja. Selain itu, hambatan teknis seperti keterbatasan sinyal internet di lokasi terpencil menghambat kelancaran pelaporan dan penerapan sistem digital. Karyawan lapangan bahkan harus mencari lokasi khusus untuk mengirim laporan atau mencatat data secara manual. Pelaksanaan aturan administratif yang kaku juga kerap tidak relevan dengan tuntutan teknis di lapangan, sehingga menambah beban tanpa memberikan kontribusi nyata terhadap hasil kerja.

Rekomendasi untuk Meningkatkan Kepatuhan

Dari hasil wawancara yang dilakukan, terlihat bahwa pelaksanaan kebijakan di lingkungan PT F masih menghadapi tantangan dalam aspek penyebaran informasi, pemahaman konteks lapangan, serta ketegasan penerapan sanksi. Untuk meningkatkan kepatuhan, informan menyarankan pendekatan partisipatif, pelatihan berkelanjutan, dan

sistem penghargaan yang adil. Keterlibatan karyawan dalam penyusunan kebijakan dinilai dapat menumbuhkan rasa memiliki, sementara sistem mentoring, forum diskusi, dan konten edukatif berbasis digital dianggap efektif untuk memperkuat pemahaman aturan. Penunjukan role model, penggunaan media komunikasi yang tepat, serta kombinasi antara motivasi intrinsik dan insentif eksternal menjadi faktor penting dalam membangun budaya patuh yang berkelanjutan. Upaya kolektif dan pendekatan yang seimbang antara struktur dan budaya organisasi dibutuhkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepatuhan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan kepatuhan perlu berfokus pada aspek komunikasi dua arah, pelatihan yang relevan dan interaktif, serta sistem insentif yang menghargai perilaku positif. Oleh karena itu, PT F disarankan untuk terus memperbaiki sistem penyampaian kebijakan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi kepatuhan, dan membangun budaya organisasi yang menghargai ketertiban, transparansi, dan tanggung jawab bersama.

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan kebijakan perusahaan di PT F dipengaruhi oleh kombinasi faktor individu dan struktural. Faktor-faktor seperti posisi jabatan, masa kerja, akses terhadap informasi kebijakan, serta pengalaman interaksi langsung dengan aturan perusahaan membentuk tingkat kepatuhan yang bervariasi. Misalnya, karyawan dari divisi *Human Resource* yang memiliki akses langsung terhadap sumber informasi dan pelatihan kebijakan, menunjukkan tingkat kepatuhan yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan lapangan seperti teknisi, yang sering kali menghadapi kendala akses informasi dan kondisi kerja yang tidak mendukung penerapan kebijakan secara menyeluruh.

Kepatuhan bukan hanya sekedar mengikuti aturan, tetapi mencerminkan integritas dan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi. Namun dalam praktiknya, berbagai hambatan masih ditemukan dalam proses implementasi kebijakan. Salah satunya adalah kurangnya pelatihan yang bersifat aplikatif saat kebijakan baru diberlakukan. Metode penyampaian informasi yang masih didominasi oleh komunikasi satu arah melalui media daring, menjadi kurang efektif, terutama bagi karyawan lapangan yang membutuhkan pendekatan visual dan langsung.

Pelanggaran terhadap peraturan kerja, seperti tidak mematuhi SOP, manipulasi laporan kerja, atau kurangnya dokumentasi resmi, bukan semata-mata disebabkan oleh ketidaksengajaan atau ketidakpatuhan, tetapi seringkali berasal dari tekanan kerja, ambiguitas kebijakan, atau kurangnya pemahaman terhadap aturan yang berlaku. Dalam konteks ini, penting untuk membedakan pelanggaran akibat kelalaian dengan pelanggaran yang disengaja, sehingga langkah penanganannya dapat lebih proporsional dan edukatif.

Secara umum, dapat disimpulkan bahwa kepatuhan karyawan tidak dapat dibentuk hanya dengan kebijakan tertulis atau sanksi administratif. Kepatuhan yang berkelanjutan akan terbentuk melalui proses internalisasi nilai, komunikasi yang terbuka, pelatihan yang kontekstual, serta dukungan dari atasan langsung sebagai teladan.

Penelitian ini merekomendasikan beberapa langkah strategis bagi PT F untuk meningkatkan kepatuhan karyawan, antara lain: menyusun pelatihan berbasis simulasi dan studi kasus nyata agar lebih aplikatif, membentuk tim kepatuhan internal sebagai fasilitator dan penggerak nilai organisasi, serta mengembangkan sistem penghargaan yang transparan dan konsisten untuk memotivasi kepatuhan. Penerapan saran-saran ini diharapkan dapat menciptakan budaya kerja yang menjadikan kepatuhan sebagai bagian dari profesionalisme dan tanggung jawab kolektif.

Referensi

- Alam, S. (2021). Compliance culture in digital organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 43(2), 123–140.
- Barlow, J., Nguyen, L., & Chen, S. (2023). Compliance systems in hybrid workspaces. *Business Ethics Review*, 31(4).
- Cacioppo, J. T., Berntson, G. G., & Decety, J. (2021). Neuroscience and organizational behavior: Implications for workplace compliance. *NeuroLeadership Journal*, 13(1).
- Davenport, T. H., Prusak, L., & Wilson, H. J. (2023). Behavioral design and organizational ethics. *Harvard Business Review*, 101(3).
- Delso-Vicente, A.-T., González, J., & Torres, M. (2025). Factors influencing employee compliance with information security policies: A systematic literature review. *Information Systems Review*, 29(1).
- Edmondson, A. (2021). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. Wiley.
- Ekawati, E., Dewi, F. P., & Kurniawan, B. (2016). Analisis kepatuhan karyawan terhadap penggunaan alat pelindung diri (APD) di PT. Kebon Agung Unit PG. Trangkil Pati. *Jurnal Keselamatan dan Kesehatan Kerja*, 5(2).
- Fennis, B. M. (2020). *Persuasion and compliance in digital contexts*. Routledge.
- Grover, V., Liang, H., & Straub, D. W. (2023). Meta-analysis on compliance effectiveness in modern enterprises. *Journal of Applied Management Science*, 9(2).
- Haslam, S. A., Reicher, S. D., & Platow, M. J. (2021). *The new psychology of leadership and compliance* (2nd ed.). Psychology Press.
- Husain, B. A., & Santoso, A. B. (2022). Analisis kepatuhan karyawan terhadap pemberlakuan prosedur operasional standar (SOP) pada perusahaan baru. *Jurnal Administrasi dan Organisasi*, 12(1).
- Jackson, P., Novak, M., & Ruiz, D. (2020). Brain responses to organizational norms. *Organizational Neuroscience Review*, 5(2).
- Jia, R., & van Lent, L. (2022). Organizational compliance and social identity theory. *International Journal of Business and Management*, 18(3).
- Khan, I., Abdullah, N., & Santos, D. (2024). AI-driven compliance monitoring: Challenges and solutions. *Information Systems Management*, 41(1).
- Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. (2018). Trickle-down ethics and the effectiveness of ethical leadership. *Journal of Applied Psychology*, 103(3).
- Mertens, S., Bock, A., & Schäfer, S. (2022). Understanding digital compliance. *Journal of Information Systems Research*, 17(4).
- Meyer, R. E., Hammerschmid, G., & Egger-Peitler, I. (2020). Compliance and organizational behavior in multilevel settings. *Journal of Applied Psychology*, 105(6).
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Putra, H. R., & Rachmawati, I. (2022). Analisis faktor yang mempengaruhi kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan pada PT XYZ. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 10(1).
- Rahmawati, N., Ahmad, R., & Mustofa, M. (2023). Analisis kepatuhan karyawan terhadap aturan kesehatan dan keselamatan kerja (K3). *Jurnal Keselamatan dan Lingkungan*, 15(3).

- Rakhmawati, N. S., Dewi, P. N. Y., Kartika, E., & Manolito, F. (2023). Analisis kepatuhan pekerja dalam penggunaan alat pelindung diri (APD) di lingkungan industri. *Jurnal Keselamatan Kerja Indonesia*, 7(1).
- Red, C. L., & Teng-Calleja, M. (2021). Examining the relationship between labor law compliance and employee attitudes. *Journal of Business Ethics*, 167(1).
- Robertson, J., Houghton, R. J., & Ellis, J. P. (2022). Compliance with workplace safety regulations: A psychosocial approach. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(1).
- Sahry, A. A., Wolor, C. W., & Marsofiyati, M. (2023). Analisis kepatuhan karyawan pada PT. XYZ. *Jurnal Manajemen Strategis dan Kinerja*, 8(2).
- Saragih, V. I., Kurniawan, B., & Ekawati, E. (2016). Analisis kepatuhan pekerja terhadap penggunaan alat pelindung diri (APD): Studi kasus area produksi di PT. X. *Jurnal K3*, 4(2).
- Schein, E. H. (2013). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Saputra, F. D. (2023). Analisis kepatuhan pekerja terhadap program keselamatan dan kesehatan kerja (K3) sebagai upaya pencapaian zero accident di PT. Arara Abadi Distrik Tapung. *Jurnal Kesehatan dan Keselamatan Kerja*, 9(1).
- Smith, R., & Johnson, D. (2023). Social norms in digital workspaces. *Organizational Studies Quarterly*, 12(4).
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sultan, M. I. (2023). Komunikasi internal pada perusahaan PT Vale Indonesia dalam meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap prosedur keselamatan kerja. *Jurnal Komunikasi Korporat*, 5(2).
- Tejay, G., & Winkfield, M. (2025). Does leadership approach matter? Examining behavioral information security governance in the context of remote work. *Journal of Cybersecurity Management*, 11(1).
- Winingsih, H., & Cahyadi, D. (2024). Analisis kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk – Divisi Noodle Cabang Semarang. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 14(1).
- Yukl, G. (2017). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.