

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan di Siloam Hospitals Bekasi

Adeira Anggara*¹

Universitas Bina Sarana Informatika¹

*e-mail: adeiraanggara753@gmail.com

ABSTRAK

Semangat kerja karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit. Pencapaian semangat kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan serta tingkat motivasi kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan di Siloam Hospitals Bekasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan desain penelitian eksplanatori. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan dan dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda setelah memenuhi uji kualitas data dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang mampu menyesuaikan kondisi bawahan serta peningkatan motivasi kerja dapat mendorong terciptanya semangat kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, manajemen Siloam Hospitals Bekasi diharapkan terus mengembangkan kompetensi kepemimpinan dan menerapkan strategi peningkatan motivasi kerja secara berkelanjutan guna mendukung kualitas pelayanan organisasi.

Kata kunci : *Gaya Kepemimpinan Situasional; Motivasi Kerja; Semangat Kerja.*

ABSTRACT

Employee morale is a crucial factor in improving the quality of hospital services. The achievement of morale is influenced by the implemented leadership style and the level of employee work motivation. This study aims to analyze the influence of situational leadership style and work motivation on employee morale at Siloam Hospitals Bekasi. This study employed a quantitative approach with a survey method and an explanatory research design. Data were obtained through the distribution of questionnaires to employees and analyzed using multiple linear regression analysis after fulfilling data quality tests and classic assumption tests. The results showed that situational leadership style has a positive and significant effect on employee morale. Work motivation also has a positive and significant effect on employee morale. Furthermore, situational leadership style and work motivation simultaneously have a positive and significant effect on employee morale. The findings of this study indicate that the application of a leadership style that adapts to subordinates' conditions and the enhancement of work motivation can foster higher morale. Therefore, the management of Siloam Hospitals Bekasi is expected to continuously develop leadership competencies and implement sustainable strategies to increase work motivation in order to support the organization's service quality.

Keywords : *Situational Leadership Style; Work Motivation; Employee Morale.*

PENDAHULUAN

Rumah sakit berfungsi sebagai lembaga perawatan kesehatan vital yang sangat bergantung pada teknologi mutakhir dan personel yang terlatih untuk memberikan perawatan berkualitas. Semangat kerja karyawan memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas keseluruhan layanan rumah sakit, karena baik tenaga profesional kesehatan maupun staf pendukung perlu mempertahankan sikap profesional, efisien, dan responsif. Komitmen ini sangat penting untuk mengatasi beragam dan seringkali kompleksnya kebutuhan pasien, memastikan mereka menerima perawatan dan dukungan terbaik selama perjalanan perawatan kesehatan mereka.

Dalam beberapa tahun terakhir, sektor pelayanan kesehatan menghadapi berbagai tantangan yang semakin kompleks. Perkembangan teknologi kesehatan, meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan, serta tuntutan akreditasi dan standar mutu rumah sakit mengharuskan karyawan untuk mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Selain itu sistem pelayanan yang berlangsung selama 24 jam, beban kerja yang tinggi, serta kebutuhan untuk memberikan pelayanan yang cepat dan akurat sering kali menimbulkan tekanan kerja bagi karyawan. Kondisi tersebut bisa memengaruhi semangat kerja karyawan apabila tidak didukung oleh pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Berlandaskan data keluhan pasien di Siloam Hospitals Bekasi periode Mei-Juni 2026 ada 2 keluhan pasien masih ditemukan adanya keluhan terkait kualitas pelayanan karyawan, khususnya pada bagian *Front Office*. Keluhan yang muncul yakni berkaitan dengan sikap petugas yang dinilai kurang ramah, kurang sopan, serta kurang responsif dalam memberikan informasi kepada pasien. Pasien juga menyampaikan adanya ketidaknyamanan dalam proses pelayanan seperti kurangnya penjelasan yang jelas mengenai prosedur dan biaya pelayanan. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa masih ada permasalahan dalam kualitas interaksi pelayanan antara karyawan dan pasien. Hal ini mengindikasikan bahwa semangat kerja sebagian karyawan belum optimal, yang diduga bisa di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan serta tingkat motivasi kerja dalam lingkungan rumah sakit.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi semangat kerja karyawan ialah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Dalam lingkungan rumah sakit yang dinamis, pemimpin dituntut untuk mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakteristik, kemampuan, dan tingkat kesiapan masing-masing karyawan. Gaya kepemimpinan situasional menjadi salah satu pendekatan yang dinilai sesuai karena memberikan fleksibilitas kepada pemimpin untuk menyesuaikan perilaku kepemimpinannya berlandaskan kondisi dan kebutuhan karyawan.

Menurut Teori kepemimpinan situasional yang diperkenalkan oleh Hersey dan Blanchard (1982) Pendekatan kepemimpinan ini berfokus pada penyesuaian strategi manajemen sesuai dengan tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut. Pemimpin mengevaluasi kemampuan, kemauan, dan kepercayaan diri setiap individu untuk melakukan tugas secara efektif. Ketika karyawan memperlihatkan kompetensi dan motivasi yang lebih tinggi, pemimpin cenderung menawarkan otonomi yang lebih besar dan pengawasan langsung yang lebih sedikit, mendorong kemandirian dan pertumbuhan. Sebaliknya, bagi mereka yang membutuhkan lebih banyak pengembangan, pemimpin memberikan instruksi yang lebih jelas dan pengawasan yang lebih ketat untuk memastikan keberhasilan. Dengan menyesuaikan perilaku mereka untuk memenuhi kebutuhan spesifik setiap anggota tim, pemimpin yang efektif menumbuhkan rasa kepercayaan, meningkatkan motivasi, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan melalui dukungan, bimbingan, dan dorongan yang disesuaikan.

Teori Motivasi Kerja menurut Abraham Maslow, yang menjelaskan bahwa individu akan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi apabila pekerjaannya memberikan peluang untuk berkembang dan mencapai kemampuan terbaiknya. Motivasi kerja dikombinasikan dengan gaya kepemimpinan yang efektif, memainkan peran penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan, menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, dan pada akhirnya memfasilitasi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (Permadi & Rasminingsih, 2023). Dalam perspektif Robbins dan Judge yang dikemukakan oleh I Komang Permadi dan Rasminingsih tahun (2023) Motivasi kerja mengacu pada dorongan internal yang memaksa individu untuk mengarahkan upaya tambahan guna mencapai tujuan organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu sudah mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan, namun hasil yang Diperoleh dalam penelitian Indriyani dan Solihin (2022) Gaya kepemimpinan yang efektif dikombinasikan dengan motivasi kerja yang kuat secara signifikan meningkatkan semangat kerja karyawan di Prima Freshmart Tangerang. Ketika para pemimpin memperlihatkan perilaku yang suportif dan memberdayakan, karyawan merasa lebih dihargai dan terlibat.

Hasil serupa juga ditemukan oleh I Made Sujana dan I Nyoman Suandi (2023) Kepemimpinan yang efektif dan motivasi yang kuat memainkan peran penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan di Vilya Komputer Karangasem. Dengan menginspirasi staf dan memberikan arahan yang jelas, faktor-faktor ini berkontribusi pada lingkungan kerja yang positif, meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Pentingnya hal ini menggarisbawahi perlunya pengembangan berkelanjutan keterampilan kepemimpinan dan strategi motivasi di dalam organisasi.

Namun demikian, tidak semua penelitian memperlihatkan hasil yang sama. Penelitian yang dilakukan oleh Septi Wulandari (2023) Studi ini mengungkapkan bahwa elemen-elemen tertentu dari kepemimpinan situasional tidak secara konsisten meningkatkan motivasi dan keterlibatan di antara anggota kelompok petani perempuan. Dampak dari strategi kepemimpinan ini tampaknya berfluktuasi tergantung pada lingkungan organisasi tertentu dan keadaan individu dari anggota yang terlibat. Hal ini memperlihatkan bahwa pendekatan yang disesuaikan mungkin diperlukan untuk secara efektif mendorong partisipasi dan antusiasme dalam kelompok-kelompok ini, menekankan pentingnya praktik kepemimpinan yang spesifik konteks.

Ada kesenjangan penelitian yang signifikan mengenai hubungan antara berbagai variabel organisasi dan semangat kerja karyawan dalam lingkungan rumah sakit. Terlepas dari pentingnya semangat kerja karyawan dalam perawatan kesehatan, hanya sedikit penelitian yang secara khusus membahas bagaimana variabel-variabel ini memengaruhi semangat kerja staf rumah sakit. Sektor perawatan kesehatan memiliki kebutuhan dan tantangan organisasi yang unik yang berbeda dari industri lain, sehingga penting untuk mengeksplorasi hubungan ini secara lebih menyeluruh. Semangat kerja karyawan yang rendah bisa menyebabkan penurunan produktivitas, membahayakan keselamatan pasien, dan penurunan kualitas perawatan yang diberikan.

Masalah-masalah ini pada akhirnya berdampak pada kepuasan pasien dan bisa merusak reputasi rumah sakit, terutama dalam lingkungan perawatan kesehatan yang sangat kompetitif. Sebagian besar penelitian yang ada terutama berfokus pada sektor perdagangan, swasta, dan komunitas, sehingga meninggalkan kesenjangan pemahaman yang signifikan dalam konteks rumah sakit.

Kondisi ini menjadi isu penting karena kualitas pelayanan rumah sakit sangat bergantung pada semangat dan kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, studi ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan di Siloam Hospitals Bekasi”. Studi ini bertujuan untuk mengembangkan teori-teori SDM yang ada dan memberikan wawasan praktis bagi manajemen rumah sakit, dengan tujuan meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya bisa meningkatkan kualitas layanan kesehatan dan kepuasan pasien secara keseluruhan dalam lingkungan perawatan kesehatan.

METODE PENELITIAN

Studi ini memakai metode kuantitatif untuk menyelidiki dampak gaya kepemimpinan situasional dan tingkat motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan di Siloam Hospital Bekasi. Studi ini bertujuan untuk memahami bagaimana pendekatan kepemimpinan dan faktor motivasi berkontribusi terhadap kepuasan staf dan suasana kerja secara keseluruhan (Sari et al., 2023). Studi ini memakai data lintas sektoral yang dikumpulkan pada satu titik waktu untuk meneliti hubungan antar variabel. Analisis regresi linier berganda dipakai untuk menentukan bagaimana berbagai faktor independen memengaruhi variabel dependen, memberikan wawasan tentang potensi pengaruhnya dalam konteks yang diteliti (Sofya et al., 2024).

Populasi mencakup setiap individu atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan bagi peneliti, bertindak sebagai sumber data utama untuk analisis. Dengan mempelajari kelompok kolektif ini, peneliti bisa menarik kesimpulan yang bermakna dan membuat generalisasi tentang kelompok atau fenomena yang lebih besar, sehingga meningkatkan validitas dan penerapan temuan penelitian mereka (Hossan et al., 2023). Populasi berlandaskan data dari bagian Human Resources Department (HRD) Siloam Hospitals sebanyak 120 orang yang terlibat dalam aktivitas operasional rumah sakit dan berada di bawah sistem kepemimpinan organisasi yang sama.

Sampel ialah bagian dari populasi yang lebih besar yang dipilih untuk membuat pengumpulan data lebih mudah dikelola. Menurut Sugiyono (2023), sampel harus mampu merepresentasikan karakteristik populasi sehingga hasil penelitian bisa digeneralisasikan (Hasfiana et al., 2026). Sampel dari karyawan di Siloam Hospital Bekasi yang memenuhi kriteria yang sudah ditetapkan dikumpulkan melalui metode pengambilan sampel terarah. Tujuan pengumpulan data ini ialah untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan tingkat motivasi terhadap semangat kerja karyawan, serta memberikan wawasan tentang bagaimana pendekatan manajerial berdampak pada kepuasan staf dan lingkungan kerja secara keseluruhan.

Observasi ialah metode penelitian yang melibatkan pengamatan langsung terhadap partisipan untuk mengumpulkan data tentang perilaku dan kondisi mereka (Fix et al., 2022). Studi ini mengkaji berbagai aspek tempat kerja di Siloam Hospital Bekasi, termasuk lingkungan kerja, sifat interaksi pemimpin-karyawan, dan aktivitas yang dilakukan oleh karyawan di lingkungan rumah sakit. Kuesioner ialah instrumen pengumpulan data terstruktur yang terdiri dari pertanyaan tertulis yang dirancang untuk mengumpulkan informasi dari responden. Alat ini memfasilitasi respons standar untuk perbandingan yang akurat antar kelompok yang berbeda (Ardiansyah et al., 2023). Kuesioner dipakai untuk mengevaluasi persepsi karyawan mengenai kualitas kepemimpinan, tingkat motivasi, dan antusiasme, dengan memakai skala Likert untuk mengukur tanggapan mereka secara sistematis. Studi dokumentasi mencakup pemeriksaan laporan organisasi, arsip, kebijakan, dan catatan administrasi sebagai sumber data sekunder. Dalam studi ini, studi ini memberikan wawasan berharga tentang profil organisasi Siloam Hospital Bekasi, termasuk detail tentang jumlah karyawan, kerangka struktural rumah sakit, dan berbagai dokumen manajemen sumber daya manusia.

Studi ini melakukan uji validitas dengan memeriksa korelasi antar variabel, yang mengkonfirmasi bahwa pengukuran tersebut secara akurat mencerminkan konstruk yang ingin dinilai. Selain itu, reliabilitas dinilai memakai Alpha Cronbach, yang mengukur konsistensi internal item-item tersebut. Penilaian yang ketat ini sangat penting untuk menjamin bahwa data akan menghasilkan hasil yang valid dan konsisten dalam analisis regresi selanjutnya.

Uji asumsi klasik ialah alat penting yang dipakai untuk mengevaluasi kondisi mendasar dalam analisis regresi, seperti normalitas residual, tidak adanya multikolinearitas antar variabel, dan adanya heteroskedastisitas. Uji ini membantu memastikan bahwa temuan penelitian akurat, bisa diandalkan, dan bebas dari bias (Hutagaol, 2025).

Uji t mengevaluasi pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganalisis tingkat signifikansi atau nilai t, membantu menentukan apakah efek yang diamati bermakna secara statistik dan bukan karena kebetulan semata. Uji F menentukan apakah kumpulan variabel independen, secara bersama-sama, memiliki dampak signifikan pada variabel dependen. Koefisien determinasi, yang dilambangkan sebagai R^2 , mengukur proporsi varians dalam variabel dependen yang bisa dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi. Nilai mendekati 1 memperlihatkan hubungan yang kuat dan kesesuaian yang baik, sedangkan nilai mendekati 0 memperlihatkan daya penjelas yang lebih lemah dari variabel independen (Mustafa, 2023). Koefisien regresi memperlihatkan arah dan besarnya dampak variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien positif memperlihatkan hubungan langsung, artinya ketika variabel independen meningkat, variabel dependen juga meningkat. Sebaliknya, koefisien negatif memperlihatkan hubungan terbalik, di mana satu variabel meningkat sementara variabel lainnya menurun (Rahmat et al., 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian yang dilakukan di Siloam Hospital Bekasi mengeksplorasi bagaimana gaya kepemimpinan dan tingkat motivasi yang berbeda memengaruhi semangat kerja karyawan, dengan memakai kuesioner untuk mengumpulkan data dan menganalisis hubungan antara faktor-faktor ini dalam lingkungan rumah sakit.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Perempuan	62	67,4
Laki-laki	30	32,6
Total	92	100
Usia		
< 25 Tahun	16	17,4
25–35 Tahun	42	45,7
36–45 Tahun	31	33,7
> 45 Tahun	3	3,3
Total	92	100

Lama Bekerja		
< 1 Tahun	10	10,9
1–3 Tahun	48	52,2
4–6 Tahun	34	37
Total	92	100
Unit Kerja		
Medis	59	64,1
Non Medis	33	35,9
Total	92	100

Mayoritas responden dalam studi ini ialah pekerja perempuan, berjumlah 62 orang atau 67,4% dari total responden. Sebaliknya, 30 responden, yang mewakili 32,6%, ialah laki-laki, yang menyoroti dominasi perempuan yang signifikan di antara para peserta. Mayoritas responden berada dalam rentang usia 25–35 tahun, yang mencakup 45,7% dari total, diikuti oleh mereka yang berusia 36–45 tahun senilai 33,7%. Peserta di bawah 25 tahun berjumlah 17,4%, sedangkan hanya 3,3% yang berusia di atas 45 tahun. Distribusi ini memperlihatkan bahwa survei tersebut terutama mencerminkan perspektif individu pada tahun-tahun paling aktif dan produktif mereka, menyoroti pentingnya kelompok usia ini dalam konteks penelitian. Sebagian besar responden, yakni 52,2% atau 48 orang, memiliki pengalaman kerja antara satu hingga tiga tahun. Kelompok terbesar berikutnya terdiri dari 34 orang, mewakili 37,0%, yang sudah mengumpulkan pengalaman profesional selama empat hingga enam tahun. Segmen yang lebih kecil, terdiri dari 10 responden atau 10,9%, memiliki pengalaman kerja kurang dari satu tahun. Hasil survei memperlihatkan bahwa sebagian besar responden, yakni 64,1% atau 59 orang, bekerja di unit medis. Sebaliknya, 35,9% atau 33 orang bekerja di departemen non-medis.

Tabel 2. Uji Validitas Variabel X1

Item	r hitung	r table	Kesimpulan
X1.1	.797	0,205	VALID
X1.2	.814	0,205	VALID
X1.3	.680	0,205	VALID
X1.4	.631	0,205	VALID
X1.5	.766	0,205	VALID
X1.6	.743	0,205	VALID
X1.7	.689	0,205	VALID
X1.8	.683	0,205	VALID
X1.9	.593	0,205	VALID
X1.10	.644	0,205	VALID
X1.11	.673	0,205	VALID
X1.12	.736	0,205	VALID

Sumber: Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil pengujian validitas, seluruh item pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) memiliki nilai koefisien korelasi (r hitung) berkisar antara 0,593 sampai dengan 0,814 dengan nilai Sig. (2-tailed) sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 dan seluruh nilai r hitung lebih besar daripada r tabel (0,205). Dengan demikian, seluruh 12 item pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan Situasional dinyatakan valid, sehingga mampu mengukur konstruk yang diteliti secara tepat dan layak digunakan sebagai instrumen dalam pengumpulan data penelitian

Tabel 3. Uji Validitas Variabel X2

Item	r hitung	r table	Kesimpulan
X2.1	.626	0,205	VALID
X2.2	.752	0,205	VALID
X2.3	.617	0,205	VALID
X2.4	.696	0,205	VALID
X2.5	.572	0,205	VALID
X2.6	.750	0,205	VALID
X2.7	.658	0,205	VALID
X2.8	.734	0,205	VALID
X2.9	.739	0,205	VALID
X2.10	.747	0,205	VALID
X2.11	.774	0,205	VALID

Sumber: Diolah Peneliti (2026)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai koefisien korelasi (r hitung) berkisar antara 0,572 sampai dengan 0,774 dengan nilai Sig. (2-tailed) sebesar 0,000. Seluruh nilai r hitung lebih besar daripada r tabel (0,205) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, seluruh item pernyataan pada variabel Motivasi Kerja (X2) dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 4. Uji Validitas Variabel Y

Item	r hitung	r table	Kesimpulan
Y1.1	.717	0,205	VALID
Y1.2	.741	0,205	VALID
Y1.3	.755	0,205	VALID
Y1.4	.642	0,205	VALID
Y1.5	.650	0,205	VALID
Y1.6	.636	0,205	VALID
Y1.7	.683	0,205	VALID
Y1.8	.686	0,205	VALID
Y1.9	.644	0,205	VALID
Y1.10	.685	0,205	VALID
Y1.11	.691	0,205	VALID
Y1.12	.771	0,205	VALID

Sumber: Diolah Peneliti (2026)

Hasil pengujian validitas pada variabel Semangat Kerja Karyawan (Y) menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai koefisien korelasi (r hitung) berkisar antara 0,636 sampai dengan 0,771 dengan nilai Sig. (2-tailed) sebesar 0,000. Seluruh nilai r hitung lebih besar daripada r tabel (0,205) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel Semangat Kerja Karyawan (Y) dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	0,908	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,894	Reliabel
Semangat Kerja (Y)	0,900	Reliabel

Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Penilaian reliabilitas dilakukan memakai *Cronbach's Alpha* dalam SPSS versi 25 untuk mengevaluasi konsistensi internal instrumen pengukuran. Hasilnya memperlihatkan bahwa semua variabel yakni, Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, dan Semangat Kerja Karyawan memiliki nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,70. Temuan ini memperlihatkan bahwa setiap variabel memperlihatkan konsistensi internal yang baik, yang menegaskan reliabilitas instrumen yang dipakai untuk pengumpulan dan analisis data.

Tabel 6. Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			92
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		,0000000
	Std. Deviation		3,70899340
Most Extreme Differences	Absolute		,121
	Positive		,121
	Negative		-,100
Test Statistic			,121
Asymp. Sig. (2-tailed)			,002 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		,125 ^d
	95% Confidence Interval	Lower Bound	,118
		Upper Bound	,131

a. Test distribution is Normal.

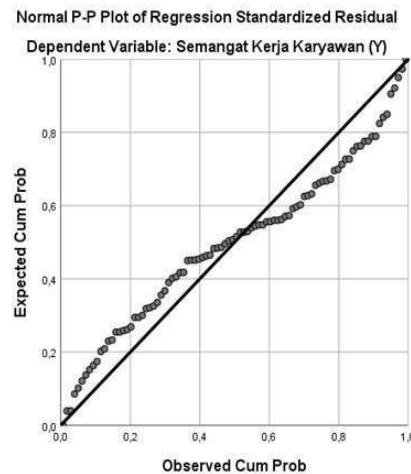
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 624387341.

Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Uji Kolmogorov-Smirnov menghasilkan tingkat signifikansi 0,02, yang memperlihatkan potensi penyimpangan dari normalitas. Namun, ketika menerapkan pengujian Monte Carlo dengan ukuran sampel 92, tingkat signifikansi meningkat menjadi 0,125. Nilai yang lebih tinggi ini mendukung kesimpulan bahwa data residual mengikuti distribusi normal, sehingga memenuhi asumsi normalitas yang diperlukan untuk analisis statistik lebih lanjut. Secara kolektif, hasil tersebut memperlihatkan bahwa data tersebut dimodelkan dengan tepat sebagai data yang terdistribusi normal.



Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Gambar 1. Uji Normalitas P-P Plot

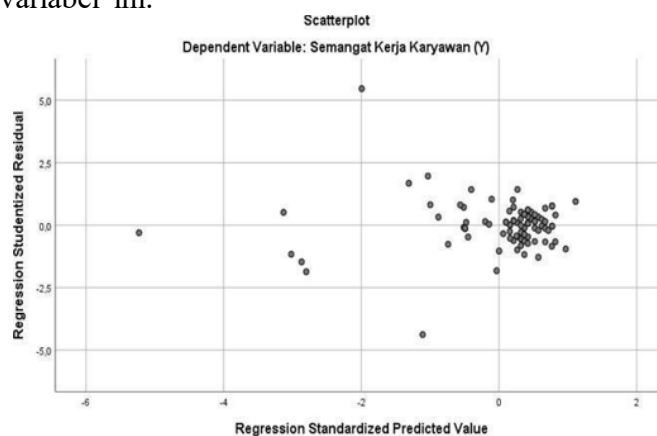
Plot P-P memperlihatkan bahwa residual mengikuti distribusi normal dengan sangat baik, dengan hanya sedikit penyimpangan yang diamati di sepanjang garis diagonal. Bukti visual ini mendukung asumsi normalitas residual dalam model regresi, memperlihatkan bahwa kesalahan model kira-kira terdistribusi normal, yang penting untuk validitas kesimpulan statistik yang diambil darinya.

Tabel 7. Uji Heteroskedastisitas Glejser

Model		Coefficients			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,238	6,937		2,053	,043
	Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	-2,446	2,527	-,202	-,968	,336
	Motivasi Kerja (X2)	-,058	,077	-,158	-,755	,452
a. Dependent Variable: ABS.RES1						

Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Hasil uji heteroskedastisitas memperlihatkan bahwa baik Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) maupun Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai signifikansi melebihi 0,05. Hal ini memperlihatkan bahwa tidak ada bukti heteroskedastisitas dalam model regresi, yang berarti bahwa varians kesalahan tetap konsisten di berbagai tingkatan variabel-variabel ini.



Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas Scatterplot

Scatterplot tersebar secara acak di sekitar garis nol tanpa pola yang jelas, memperlihatkan bahwa heteroskedastisitas bukanlah masalah dalam analisis ini. Meskipun beberapa outlier terlihat, outlier tersebut tidak melanggar asumsi dasar model, yang memperlihatkan bahwa residual memenuhi kriteria yang diperlukan untuk pemodelan yang tepat dan interpretasi hasil yang bisa diandalkan.

Tabel 8. Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	,226	4,430
	Motivasi Kerja (X2)	,226	4,430

a. Dependent Variable: Semangat Kerja Karyawan (Y)

Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Hasil uji multikolinearitas memperlihatkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja memperlihatkan tingkat toleransi dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) yang bisa diterima. Hal ini menegaskan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas signifikan yang ada dalam model regresi. Akibatnya, estimasi yang diperoleh dari model tersebut bisa diandalkan, dan variabel-variabel tersebut bisa dipertimbangkan secara independen dalam analisis.

Tabel 9. Uji Linearitas Gaya Kepemimpinan Situasional

ANOVA Table						
			Sum of Squares	df	Mean Square	F
Semangat Kerja Karyawan (Y) * Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	Between Groups	(Combined)	4798,687	24	199,945	17,709
		Linearity	3930,393	1	3930,393	348,109
		Deviation from Linearity	868,294	23	37,752	3,344
Within Groups			756,476	67	11,291	
Total			5555,163	91		

Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Hasil uji linearitas memperlihatkan nilai signifikansi 0,000, yang menegaskan bahwa ada hubungan linier yang signifikan secara statistik antara Gaya Kepemimpinan Situasional dan Semangat Kerja Karyawan. Hal ini memperlihatkan bahwa perubahan gaya kepemimpinan sangat terkait dengan variasi tingkat semangat kerja karyawan.

Tabel 10. Uji Linearitas Motivasi Kerja

ANOVA Table						
			Sum of Squares	df	Mean Square	F
Semangat Kerja Karyawan (Y) * Motivasi Kerja (X2)	Between Groups	(Combined)	5227,515	25	209,101	42,120
		Linearity	3911,812	1	3911,812	787,980
		Deviation from Linearity	1315,703	24	54,821	11,043
Within Groups			327,648	66	4,964	
Total			5555,163	91		

Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Hasil uji linearitas memperlihatkan nilai signifikansi 0,000, yang menegaskan bahwa ada hubungan linear yang signifikan secara statistik antara Motivasi Kerja (X2) dan Semangat Kerja (Y). Hal ini memperlihatkan bahwa perubahan motivasi kerja berhubungan langsung dengan variasi semangat kerja.

Tabel 11. Uji t Parsial

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-36,194	9,480		-3,818	,000
	Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	18,221	3,454	,559	5,276	,000
	Motivasi Kerja (X2)	,347	,106	,348	3,281	,001

a. Dependent Variable: Semangat Kerja Karyawan (Y)

Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Hasil uji T memperlihatkan bahwa baik Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) maupun Motivasi Kerja (X2) memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap Moral Kerja Karyawan. Secara spesifik, nilai T untuk variabel-variabel ini ialah 5,276 untuk Gaya Kepemimpinan Situasional dan 3,281 untuk Motivasi

Kerja, yang memperlihatkan hubungan statistik yang kuat. Selain itu, tingkat signifikansi untuk efek ini masing-masing ialah 0,000 dan 0,001, yang keduanya jauh di bawah ambang batas konvensional 0,05. Temuan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan disesuaikan dengan berbagai situasi, bersama dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi, secara substansial meningkatkan semangat kerja karyawan dan kepuasan kerja secara keseluruhan dalam organisasi.

Tabel 12. Uji F Simultan

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	4303,310	2	2151,655	152,971	,000 ^b
Residual	1251,854	89	14,066		
Total	5555,163	91			

a. Dependent Variable: Semangat Kerja Karyawan (Y)
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)

Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Hasil pengujian simultan memperlihatkan bahwa baik Gaya Kepemimpinan Situasional maupun Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan. Analisis memperlihatkan nilai F senilai 152,971, yang mengindikasikan pengaruh yang kuat, dan tingkat signifikansi di bawah 0,05, yang menegaskan pentingnya faktor-faktor ini secara statistik dalam meningkatkan moral dan keterlibatan karyawan.

Tabel 13. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,880 ^a	,775	,770	3,750

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)
b. Dependent Variable: Semangat Kerja Karyawan (Y)

Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Analisis memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja menyumbang 77,5% dari variasi semangat kerja karyawan, yang menyoroti pengaruh signifikan keduanya. Namun, 22,5% perbedaan moral yang tersisa dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam studi ini. Hal ini memperlihatkan bahwa elemen tambahan juga berperan dalam menentukan tingkat semangat kerja karyawan.

Tabel 14. Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-36,194	9,480		-3,818	,000
	Gaya Kepemimpinan Situasional (X1)	18,221	3,454	,559	5,276	,000
	Motivasi Kerja (X2)	,347	,106	,348	3,281	,001

a. Dependent Variable: Semangat Kerja Karyawan (Y)

Sumber: Output SPSS versi 25 (2026)

Nilai konstanta senilai -36,194 memperlihatkan bahwa apabila variabel Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja dianggap bernilai nol, maka nilai Semangat Kerja Karyawan senilai -36,194. Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan Situasional bernilai positif senilai 18,221. Hal ini memperlihatkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Gaya Kepemimpinan Situasional akan meningkatkan Semangat Kerja Karyawan senilai 18,221 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Koefisien regresi Motivasi Kerja bernilai positif senilai 0,347. Hal ini memperlihatkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Motivasi Kerja senilai 0,347 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Pembahasan

Pengaruh Variabel X1 Terhadap Variabel Y

Hasil uji t memperlihatkan nilai t senilai 5,276 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang mengindikasikan hubungan yang signifikan secara statistik antara Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) dan Semangat Kerja Karyawan (Y). Temuan ini memperlihatkan bahwa adaptasi gaya kepemimpinan yang efektif memainkan peran penting dalam meningkatkan berbagai aspek lingkungan kerja, termasuk komunikasi, tanggung jawab, dan antusiasme karyawan. Dampak positif Gaya Kepemimpinan Situasional

terhadap moral mendukung hipotesis Ha1, yang menekankan bahwa pendekatan kepemimpinan yang disesuaikan dengan keadaan spesifik bisa menumbuhkan tenaga kerja yang lebih termotivasi dan terlibat. Strategi kepemimpinan seperti itu sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Temuan studi ini sejalan dengan teori Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard yang menyatakan bahwa efektivitas seorang pemimpin bergantung pada kemampuannya dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan bawahan. Hasil studi ini juga konsisten dengan penelitian Tetania & Susanto (2022) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan situasional berdampak positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hasil serupa juga ditemukan oleh penelitian Uci et al., (2025) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian Andrescha et al., (2026) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berdampak positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Dalam penelitian Hafidzi et al., (2023) juga menegaskan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Meskipun demikian, menurut penelitian Aprilliani et al., (2026) Gaya kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja namun, efektivitasnya sangat bergantung pada berbagai faktor seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, dan tingkat disiplin di antara anggota tim.

Kepemimpinan situasional memainkan peran penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dengan menyesuaikan pendekatan kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan spesifik bawahan. Gaya adaptif ini mendorong hubungan yang lebih kuat, meningkatkan motivasi, dan menumbuhkan antusiasme di antara anggota staf. Ketika diimplementasikan secara efektif di institusi seperti Siloam Hospital Bekasi, kepemimpinan situasional bisa menghasilkan lingkungan kerja yang lebih positif. Akibatnya, pendekatan ini tidak hanya meningkatkan semangat kerja karyawan tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi, yang pada akhirnya menguntungkan staf dan kualitas layanan kesehatan secara keseluruhan.

Pengaruh Variabel X2 Terhadap Variabel Y

Hasil uji t memperlihatkan nilai t senilai 3,281 dan tingkat signifikansi 0,001, yang memperlihatkan hubungan yang signifikan secara statistik antara Motivasi Kerja (X2) dan Semangat Kerja Karyawan (Y). Hal ini memperlihatkan bahwa peningkatan motivasi, yang dicapai melalui berbagai insentif seperti penghargaan, kesempatan pengembangan profesional, dan pengakuan, memiliki dampak positif pada antusiasme dan komitmen karyawan. Ketika karyawan merasa termotivasi, kemauan mereka untuk terlibat aktif dan bekerja efisien menuju tujuan organisasi meningkat. Temuan ini mendukung hipotesis Ha2 yang diajukan, yang memperlihatkan bahwa memupuk motivasi bisa secara efektif meningkatkan semangat kerja karyawan secara keseluruhan dalam organisasi.

Hasil studi ini sejalan dengan teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow yang menjelaskan bahwa individu akan terdorong untuk bekerja lebih baik apabila kebutuhan fisik, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi dirinya terpenuhi. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Pradana et al., (2023) yang membuktikan bahwa motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada The Jayakarta Suites Bandung. Penelitian Rahmahwati et al., (2024) juga memperlihatkan bahwa motivasi kerja ialah variabel yang berdampak signifikan bahkan menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Gunadi, (2025) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap semangat kerja pengemudi Maxim di Kota Pontianak. Selain itu, penelitian Junengsih et al., (2022) membuktikan bahwa motivasi kerja berdampak positif terhadap employee engagement, yang secara konseptual mencerminkan keterikatan dan semangat karyawan dalam bekerja. Penelitian Aprilliani et al., (2026) Motivasi kerja meningkatkan kinerja karyawan dengan menumbuhkan antusiasme dan komitmen, namun juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi yang bisa mendukung atau menghambat motivasi ini.

Motivasi kerja memainkan peran penting dalam membentuk semangat kerja karyawan didalam sebuah organisasi. Ketika organisasi secara aktif mempromosikan motivasi dengan menawarkan penghargaan, peluang untuk kemajuan karier, lingkungan yang mendukung, dan pengakuan, hal itu mendorong peningkatan antusiasme, rasa tanggung jawab, dan produktivitas yang lebih tinggi di antara karyawan. Di Siloam Hospitals Bekasi, peningkatan tingkat motivasi di antara staf bisa secara signifikan meningkatkan sikap kerja mereka, yang mengarah pada suasana tempat kerja yang lebih positif dan pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan dan pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh Variabel X1 dan X2 Terhadap Variabel Y

Uji F menghasilkan statistik senilai 152,971, disertai dengan tingkat signifikansi 0,000, yang sangat mendukung penerimaan hipotesis Ha3. Ini memperlihatkan bahwa model tersebut signifikan secara statistik dan variabel yang termasuk dalam analisis memiliki dampak yang berarti. Selain itu, nilai R Kuadrat senilai 0,775 memperlihatkan bahwa sekitar 77,5% dari variasi yang diamati dalam antusiasme karyawan bisa dikaitkan dengan efek gabungan dari gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja. Sebaliknya, 22,5% variasi yang tersisa kemungkinan disebabkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model. Hasil ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan kepemimpinan adaptif dan tingkat motivasi yang tinggi dalam menumbuhkan antusiasme karyawan. Pada akhirnya, faktor-faktor tersebut berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan organisasi dengan mempromosikan tenaga kerja yang lebih terlibat dan termotivasi.

Hasil studi ini sejalan dengan teori Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard yang menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi bawahan, serta teori Hierarki Kebutuhan Maslow yang menjelaskan bahwa motivasi ialah faktor penting yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal sesudah kebutuhan-kebutuhannya terpenuhi. Temuan studi ini juga didukung oleh penelitian De Uci, Wahdini, dan Mahroji (2025) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang serupa juga ditemukan oleh Andrescha, Widian Sari, dan Karlinda (2026) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berdampak positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan komitmen organisasi. Selain itu, penelitian Aprilliani et al. (2026) Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memainkan peran penting dalam membentuk kinerja dan efektivitas karyawan, bekerja sama dengan berbagai faktor organisasi untuk menentukan keberhasilan dan produktivitas secara keseluruhan di tempat kerja. Kajian literatur yang dilakukan oleh Hafidzi et al. (2023) juga menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja ialah dua faktor utama yang secara bersama-sama memengaruhi perilaku kerja dan kinerja karyawan dalam organisasi.

Semangat kerja karyawan dibentuk oleh interaksi antara keterampilan kepemimpinan situasional adaptif seorang pemimpin dan motivasi intrinsik karyawan. Ketika para pemimpin secara efektif menyesuaikan pendekatan mereka untuk memenuhi beragam kebutuhan anggota tim mereka, hal itu menciptakan suasana kerja yang suportif dan responsif. Secara bersamaan, menumbuhkan tingkat motivasi yang tinggi di antara karyawan mendorong antusiasme, akuntabilitas, dan dedikasi yang lebih besar terhadap peran mereka. Menerapkan strategi komprehensif yang menggabungkan kepemimpinan yang kuat dengan upaya motivasi berkelanjutan sangat penting untuk menumbuhkan lingkungan positif di dalam organisasi. Di Siloam Hospital Bekasi, mengadopsi pendekatan terintegrasi tersebut bisa secara signifikan meningkatkan semangat kerja staf, yang mengarah pada peningkatan kinerja, kualitas perawatan pasien yang lebih tinggi, dan keberhasilan rumah sakit secara keseluruhan. Sinergi antara kepemimpinan dan motivasi ini sangat penting untuk mempertahankan pertumbuhan organisasi jangka panjang.

SIMPULAN

Gaya Kepemimpinan situasional di Siloam Hospital Bekasi memainkan peran penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dengan menyesuaikan pendekatan kepemimpinan dengan kebutuhan dan tingkat kesiapan individu. Gaya yang fleksibel ini mendorong motivasi, keterlibatan, dan lingkungan kerja yang suportif, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja dan kepuasan kerja di antara para staf. Peningkatan motivasi kerja, baik yang didorong oleh faktor intrinsik seperti kepuasan pribadi maupun imbalan ekstrinsik seperti insentif, memainkan peran penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan secara signifikan di Siloam Hospitals Bekasi. Studi ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja memainkan peran penting dalam membentuk semangat kerja karyawan di Siloam Hospital Bekasi, yang menyumbang 77,5% dari variasi yang diamati. Faktor-faktor ini sangat penting dalam menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kinerja staf.

Mengingat variabel gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 77,5% terhadap semangat kerja, masih terdapat 22,5% faktor lain yang belum terungkap. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian pada variabel yang lebih spesifik dalam industri

kesehatan, seperti Beban Kerja (Workload), Burnout Syndrome, atau Budaya Keselamatan Pasien (Patient Safety Culture) yang kemungkinan besar memiliki pengaruh kuat di lingkungan rumah sakit. Disarankan juga untuk menggunakan metode kualitatif (wawancara mendalam) atau metode campuran (mixed methods) untuk menggali alasan psikologis di balik fluktuasi semangat kerja karyawan, melampaui sekadar angka kuesioner dan memperluas cakupan penelitian tidak hanya pada satu cabang Siloam Hospitals, tetapi melakukan studi komparatif antar-rumah sakit swasta dan pemerintah untuk melihat perbedaan pola kepemimpinan dan motivasi dalam konteks budaya organisasi yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrescha, A., Widian Sari, M., & Karlinda, A. E. (2026). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Transformasi Bisnis Digital*, 3(2), 1–11.
- Aprilliani, H. P., Suyoto, S., Darmawan, A., & Handayani, E. (2026). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 7(3), 2611–2624.
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pendidikan pada pendekatan kualitatif dan kuantitatif. *IHSAN: Jurnal Penelitian Islam*, 1, 1–9.
- De Uci, M. F., Wahdini, N., & Mahroji, D. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Ciptakomunindo Pradipta. *Equilibrium Point: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 109–121.
- Fix, G. M., Kim, B., Ruben, M. A., & McCullough, M. B. (2022). Direct observation methods: A practical guide for health researchers. *PEC Innovation*, 1, 100036. <https://doi.org/10.1016/j.pecinn.2022.100036>
- Gunadi. (2025). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pengemudi Maxim di Kota Pontianak. *Jurnal Ilmiah Multi Disiplin (JIMU)*, 3(4), 945–950.
- Hafidzi, M. K., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 990–1003.
- Hasfiana, Ondeng, S., & Rahman, U. (2026). Populasi dan sampel sebagai dasar metodologis dalam penelitian pendidikan. *INTERDISIPLIN Journal of Qualitative and Quantitative Research*, 3(1), 35–50.
- Hossan, D., Mansor, Z. D., & Jaharuddin, N. S. (2023). Research population and sampling in quantitative study. *International Journal of Business and Technopreneurship*, 13(3), 209–222.
- Hutagaol, K. (2025). Kajian tentang uji asumsi klasik berbantuan SPSS. *Jurnal Padagogik*, 8(2), 15–28.
- Indriyani, W., & Solihin, D. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan pada Prima Freshmart Cabang Tangerang Kota. *Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen (Swara Mahasiswa Manajemen)*, 2(4), 531. <https://doi.org/10.32493/jism.v2i4.25941>
- Junengsih, Bustomi, H., Nuridah, S., & Herlina, E. (2022). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap employee engagement karyawan BBC ETS. *JiIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 5(7), 2112–2120.
- Mustafa, P. S. (2023). Tinjauan literatur analisis uji R berganda dan uji lanjut dalam statistik inferensial pada penelitian pendidikan jasmani. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(5), 571–593.
- Permadi, I. K. O., & Rasminingsih, N. K. N. (2023). Peran motivasi kerja dalam memoderasi hubungan antara kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan. *Jurnal Maneksi*, 12(4), 738–743. <https://doi.org/10.31959/jm.v12i4.1896>
- Pradana, M. F., Retnowati, A. N., & Pramayuda, A. (2023). Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap semangat kerja karyawan The Jayakarta Suites Bandung. *In Search*, 22(2), 306–319.
- Rahmat, C. A., Kurniabudi, & Novianto, Y. (2023). Penerapan metode regresi linier berganda untuk mengestimasi laju pertumbuhan penduduk Kabupaten Musi Banyuasin. *Jurnal Informatika dan Rekayasa Komputer*, 3, 359–369.

- Rahmahwati, Sumardi, & Umar, F. (2024). Dampak kepuasan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap semangat kerja karyawan pada PT Bantimurung Indah. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 574–584.
- Sari, M., Rachman, H., Astuti, N. J., Afgani, M. W., & Abdullah, R. (2023). Explanatory survey dalam metode penelitian deskriptif kuantitatif. *Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer*, 3(1), 10–16.
- Septi Wulandari, Hariadi, S. S., & Andarwati, S. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap partisipasi kelompok wanita tani dengan motivasi sebagai variabel intervening kegiatan Pekarangan Pangan Lestari Kabupaten Bantul. *Jurnal Triton*, 14(2), 543–561. <https://doi.org/10.47687/jt.v14i2.400>
- Sofya, A., Novita, N. C., Afgani, M. W., Isnaini, M., et al. (2024). Metode survey: Explanatory survey dan cross sectional dalam penelitian kuantitatif. *Edu Society*, 4(3), 1695–1708.
- Sujana, I. M., & Suandi, I. N. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pada Vilya Computer Karangasem. *Jurnal EMAS*, 9(2), 197–204.
- Tetania, N. S., & Susanto, A. H. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan semangat kerja terhadap produktivitas karyawan PT ZZZ. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan*, 2(3), 46–60.