
Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta

Amayllia Oni Mutiara Sari ^{1*}, Lukman Hakin ²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta, Indonesia^{1,2}

Jl. Kramat Raya No.98, RT.2/RW.9, Kwitang, Kec. Senen, Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10450

Email: amaylliaonims@gmail.com

ABSTRAK

Motivasi kerja menentukan semangat karyawan dalam menjalankan tugas, termasuk di organisasi layanan kesehatan yang menuntut ketelitian dan disiplin. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja diduga menjadi faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer dari kuesioner skala Likert yang dibagikan melalui Google Form kepada 55 karyawan, yaitu seluruh populasi (sampling jenuh). Data dianalisis dengan IBM SPSS Statistics 27 melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, baik secara parsial maupun simultan. Kedua variabel secara bersama-sama menjelaskan 86,1% variasi motivasi kerja, dengan lingkungan kerja memberikan pengaruh yang lebih dominan. Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen klinik perlu memperbaiki lingkungan kerja sekaligus memperkuat kepemimpinan yang suportif dan adil untuk menjaga dan meningkatkan motivasi karyawan.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan; lingkungan kerja; motivasi kerja; karyawan klinik; regresi linear berganda

ABSTRACT

Work motivation shapes how enthusiastically employees carry out their duties, including in healthcare organizations that demand accuracy and discipline. Leadership style and work environment are assumed to influence it. This study aims to analyze the effect of leadership style and work environment on employee work motivation at Klinik Utama Cakra Medika Jakarta, both partially and simultaneously. A quantitative approach was used, with primary data collected through a Likert-scale questionnaire distributed via Google Form to 55 employees, representing the entire population (saturated sampling). The data were analyzed using IBM SPSS Statistics 27 through validity, reliability, classical assumption, multiple linear regression, t, F, and coefficient of determination tests. The results show that leadership style and work environment have a positive and significant effect on work motivation, both partially and simultaneously. Together, the two variables explain 86.1% of the variation in work motivation, with work environment having the more dominant effect. These findings suggest that clinic management should improve the work environment while strengthening supportive and fair leadership to maintain and enhance employee motivation.

Keywords: leadership style; work environment; work motivation; clinic employees; multiple linear regression

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam meraih keberhasilan suatu perusahaan atau instansi. Sumber daya manusia harus selalu dijaga kualitasnya agar dapat mencapai kinerja yang optimal sehingga bisa mencapai tujuan organisasi. Kualitas sumber daya manusia sangat memengaruhi kinerja karyawan terhadap produktivitas, efektivitas, serta pencapaian tujuan organisasi. Karyawan merupakan aset utama bagi setiap organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, termasuk di bidang layanan kesehatan.

Klinik Utama Cakra Medika Jakarta merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan dengan fokus utama pada kesehatan kerja (*occupational health*) dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3) bagi perusahaan dan tenaga kerja. Dalam pelaksanaan tugasnya Klinik Utama Cakra Medika Jakarta dituntut untuk bekerja secara profesional, teliti, disiplin, dan terkoordinasi dengan baik antar unit kerja. Apabila rendahnya motivasi kerja karyawan tetap dibiarkan tanpa adanya penanganan, hal tersebut akan berdampak negatif baik pada individu karyawan, pasien, maupun klinik secara keseluruhan.



Dalam upaya mencapai kinerja karyawan yang optimal pada organisasi layanan kesehatan, kualitas sumber daya manusia, khususnya karyawan klinik, menjadi aspek yang sangat penting. Karyawan klinik sebagai ujung tombak pelayanan memiliki peran strategis dalam menjalankan fungsi operasional serta memberikan layanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat. Oleh karena itu, manajemen klinik perlu memastikan kualitas kerja karyawan tetap terjaga sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan berkelanjutan.

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, salah satunya yaitu motivasi kerja. Motivasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai karena motivasi dapat menimbulkan semangat untuk meningkatkan kinerja pegawai (Abdul Aziz Sholeh et al., 2024). Motivasi kerja merupakan dorongan baik internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat atau keinginan seseorang pekerja untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukan sehingga dia mencapai tujuannya (Dahlia & Fadli, 2022).

Motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa hal, di antaranya yaitu gaya kepemimpinan. Menurut Arif et al. (2024), secara umum gaya kepemimpinan merupakan norma atau perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba memengaruhi perilaku bawahannya. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi dua arah, serta memberikan apresiasi atas kontribusi karyawan akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan semangat kerja.

Motivasi kerja juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Menurut Santi Sarip dan Mustangin (2023), lingkungan kerja merupakan hal-hal dan keadaan yang terdapat di lingkungan sekitar dan dapat memengaruhi aktivitas kerja para karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja secara umum terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta didukung dengan hubungan kerja yang baik antar karyawan dan atasan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, masih terdapat perbedaan hasil antar penelitian. Dalam penelitian Hasbullah dan Rubiawan (2024), gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan. Dalam penelitian Santhi et al. (2024), gaya kepemimpinan secara signifikan berpengaruh terhadap motivasi kerja dengan koefisien bertanda positif. Dalam penelitian Manao (2022), lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dalam penelitian Saputra dan Setiadi (2023), gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Dalam penelitian Ihsanudin et al. (2026), lingkungan kerja tidak berdampak serta tidak signifikan pada motivasi kerja.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang telah dikaji, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan cenderung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan hasil penelitian mengenai lingkungan kerja menunjukkan temuan yang berbeda, yaitu terdapat penelitian yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh namun terdapat pula yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, masih terdapat perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja yang perlu dikaji lebih lanjut. Mengingat pentingnya peran gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja dalam memengaruhi motivasi karyawan, maka kedua faktor tersebut perlu dikaji secara mendalam, khususnya dalam konteks organisasi layanan kesehatan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta?; (2) apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta?; dan (3) apakah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta?

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta; (2) menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta; dan (3) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara teoretis dan praktis. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai peran gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja dalam membentuk motivasi kerja, serta menjadi rujukan bagi akademisi dan peneliti berikutnya, terutama dalam konteks organisasi layanan kesehatan. Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen Klinik Utama Cakra Medika Jakarta dalam menetapkan kebijakan kepemimpinan dan penataan lingkungan kerja, serta memberi gambaran bagi industri layanan kesehatan dan masyarakat tentang pentingnya pengelolaan sumber daya manusia bagi mutu pelayanan.

Artikel ini disusun dalam lima bagian. Bagian pertama berisi pendahuluan yang memuat latar belakang, rumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian. Bagian kedua membahas tinjauan pustaka, kerangka konseptual, dan

hipotesis. Bagian ketiga menjelaskan metode penelitian. Bagian keempat menyajikan hasil dan pembahasan. Bagian kelima memuat kesimpulan dan saran.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku atau cara yang secara konsisten digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memengaruhi, dan membimbing bawahannya, yang mencerminkan kombinasi sikap, nilai, keterampilan, serta keyakinan pemimpin terhadap kemampuan pengikutnya atau bawahannya dalam mencapai tujuan bersama. Menurut Marzuki, Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku dari seseorang yang dipakai saat orang tersebut berusaha mengarahkan atau memengaruhi orang lain dengan berbagai kelebihan dan kelemahan (Pasteur, 2020). Gaya kepemimpinan dijelaskan sebagai cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi para pengikutnya (Balasubramaniam et al., 2021). Menurut Kartono dalam Sembiring dan Sitanggang (2022), indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan, yaitu: (1) Pelaksanaan tugas, (2) Memberi dukungan, (3) Mengutamakan hasil daripada proses, (4) Memberi petunjuk, dan (5) Keadilan.

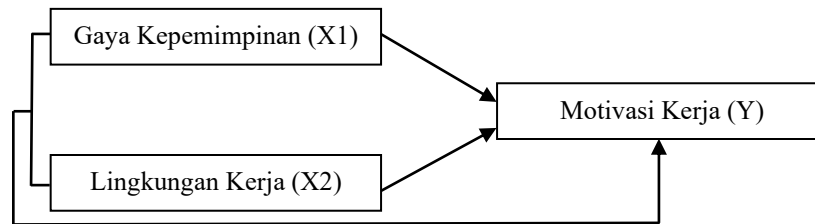
Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan, baik fisik maupun nonfisik, yang dapat memengaruhi sikap, perilaku, serta kondisi psikologis individu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Menurut Schultz & Schultz, lingkungan kerja ialah suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri dari tempatnya melakukan pekerjaan terhadap perilaku dan sikap yang diberikan pekerja di mana hal itu berhubungan dengan proses terjadinya berbagai perubahan psikologis yang disebabkan oleh hal yang dialami di dalam pekerjaannya atau di dalam kondisi tertentu yang perlu mendapat perhatian yang lebih oleh organisasi yang bisa memberikan kebosanan dalam bekerja, kerja yang selalu monoton serta kelelahan kerja (Sudja & Gama, 2020). Menurut Sofyan dalam Rahmadani dan Sampeliling (2023), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi individu dalam menjalankan dan mengerjakan tugas yang dibebankan padanya dalam suatu wilayah tertentu. Nitisemito dalam Sunyoto (Manao, 2022) mengemukakan indikator lingkungan kerja, yaitu: (1) Hubungan karyawan, (2) Tingkat kebisingan, (3) Peraturan kerja, (4) Penerangan, (5) Sirkulasi udara, (6) Keamanan, dan (7) Dekorasi di tempat kerja.

Motivasi kerja adalah dorongan atau kekuatan, baik dari dalam maupun luar individu yang menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan sehingga seseorang tersebut mencapai tujuannya. Robbins dalam mendefinisikan istilah motivasi adalah sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran (Fathorrahman, 2023). Menurut Dahlia dan Fadli (2022), motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukan sehingga dia mencapai tujuannya. Berdasarkan teori hirarki Abraham Maslow, indikator motivasi kerja yaitu (Fiernaningsih et al., 2024): (1) Kebutuhan fisiologis dasar, (2) Kebutuhan akan rasa aman, (3) Kebutuhan untuk dicintai dan disayangi, (4) Kebutuhan untuk dihargai, dan (5) Kebutuhan aktualisasi diri.

Beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kemiripan topik dengan penelitian ini dapat dirangkum sebagai berikut. Hasbullah & Rubiawan (2024) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri 1 Katibung dan menemukan bahwa keduanya berpengaruh, baik secara parsial maupun simultan. Santhi et al. (2024) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan kepala desa terhadap motivasi kerja perangkat desa dan menemukan pengaruh yang positif dan signifikan. Saputra & Setiadi, (2023) menguji gaya kepemimpinan bersama kerja sama tim dan komunikasi terhadap motivasi kerja di PT BSP Cabang Air Muring, dan gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh. Manao (2022) menguji kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nias Selatan, dengan hasil bahwa lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan. Adapun Ihsanudin et al. (2026) menguji lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap motivasi karyawan di Divisi PRM PT Telkom Indonesia Jakarta dan menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan.

Penelitian ini berbeda dari penelitian-penelitian tersebut dalam beberapa hal. Dari sisi lokasi dan objek, penelitian ini dilakukan pada karyawan klinik utama yang bergerak di bidang kesehatan kerja dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3), bukan pada sekolah, pemerintah desa, instansi pemerintah, atau perusahaan di luar bidang kesehatan. Dari sisi variabel, penelitian ini memfokuskan model pada dua variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, tanpa variabel lain seperti kompensasi, kerja sama tim, komunikasi, atau kepuasan kerja yang dikaji pada sebagian penelitian terdahulu. Dari sisi metodologi, penelitian ini mencakup seluruh populasi (sampling jenuh) sebanyak 55 karyawan dan menggunakan regresi linear berganda untuk menguji pengaruh parsial sekaligus simultan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti tambahan untuk menjawab perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.

Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y). Model konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual
Sumber: Dikembangkan oleh penulis (2026)

Gambar 1 menyajikan kerangka konseptual yang menjelaskan pengaruh antara dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Gaya kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) digambarkan memiliki jalur panah yang masing-masing mengarah langsung ke Motivasi Kerja (Y), yang mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut secara parsial diduga memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja. Jalur panah yang menggabungkan Gaya kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) ke arah Motivasi Kerja (Y), mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut secara simultan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja. Berdasarkan model yang digambarkan dan permasalahan yang telah dipaparkan, rumusan hipotesis yang disusun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Diduga adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

H2: Diduga adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.

H3: Diduga adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap motivasi kerja.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan kuantitatif statistik untuk menganalisis hubungan antara dua variabel bebas, yaitu Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) dengan satu variabel terikat, yaitu Motivasi Kerja (Y). Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017).

Populasi adalah keseluruhan objek atau subjek penelitian yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu, baik yang dapat diukur secara kuantitatif maupun kualitatif, yang ditetapkan oleh peneliti sebagai sumber data untuk dipelajari secara menyeluruh guna ditarik suatu kesimpulan. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Jumlah populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta yang berjumlah 55 orang.

Sampel adalah sebagian dari jumlah populasi yang diambil untuk mewakili populasi secara keseluruhan sehingga dapat digunakan sebagai objek penelitian. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik sampling jenuh, di mana seluruh populasi digunakan sebagai sampel, yaitu berjumlah 55 orang.

Objek penelitian adalah Klinik Utama Cakra Medika Jakarta. Klinik ini dipilih karena bergerak di bidang kesehatan kerja (*occupational health*) serta keselamatan dan kesehatan kerja (K3) sehingga menuntut karyawan bekerja secara profesional, teliti, disiplin, dan terkoordinasi. Tuntutan tersebut menjadikan motivasi kerja karyawan sebagai faktor yang penting untuk dikaji. Selain itu, jumlah karyawan yang terbatas memungkinkan seluruh populasi dijadikan responden.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu observasi dan kuesioner skala likert dengan skor 1 – 5, (1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju) (Sugiyono, 2017). Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara menghimpun bahan dan keterangan, yang dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan sistematis terhadap berbagai fenomena yang menjadi objek pengamatan, atau terhadap indikator-indikator dari variabel penelitian (Djaali, 2020). Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya dan diukur menggunakan skala likert dengan skor dari sangat positif hingga sangat negatif (Sugiyono, 2017). Kuesioner didistribusikan kepada responden dalam bentuk Google Form. Selanjutnya, data yang telah terkumpul dari kuesioner diproses menggunakan perangkat lunak program IBM SPSS Statistics 27.

Penelitian dilaksanakan pada bulan Juni tahun 2026 dan pengumpulan data melalui Google Form dilakukan pada 15 Juni – 20 Juni. Responden adalah seluruh karyawan aktif. Kuesioner dibagikan kepada 55 karyawan dan seluruhnya (55 kuesioner, 100%) dikembalikan serta layak dianalisis.

Variabel penelitian diukur dengan indikator yang bersumber dari teori pada tinjauan pustaka. Gaya kepemimpinan (X1) diukur dengan lima indikator menurut Kartono dalam (Sembiring & Sitanggang, 2022), yaitu pelaksanaan tugas, memberi dukungan, mengutamakan hasil daripada proses, memberi petunjuk, dan keadilan, dengan 10 butir pernyataan. Lingkungan kerja (X2) diukur dengan tujuh indikator menurut Nitisemito dalam Sunyoto dalam (Manao, 2022), yaitu hubungan karyawan, tingkat kebisingan, peraturan kerja, penerangan, sirkulasi udara, keamanan, dan dekorasi di tempat kerja, dengan 14 butir pernyataan. Motivasi kerja (Y) diukur dengan lima indikator berdasarkan hierarki kebutuhan Maslow (Fiernaningsih et al., 2024), yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, dicintai dan disayangi, dihargai, serta aktualisasi diri, dengan 10 butir pernyataan.

Analisis data dilakukan dengan IBM SPSS Statistics 27 melalui beberapa tahap. Pertama, uji kualitas data yang terdiri atas uji validitas dengan korelasi produk *moment pearson* (butir dinyatakan valid apabila r hitung lebih besar dari r tabel 0,266 pada $\alpha = 0,05$ dan $n = 55$) serta uji reliabilitas dengan *Cronbach's alpha* (reliabel apabila lebih besar dari 0,60). Kedua, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas Kolmogorov-Smirnov terhadap residual, uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser, uji multikolinearitas berdasarkan nilai tolerance dan VIF, serta uji linearitas dengan deviation from linearity. Ketiga, analisis regresi linear berganda untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh. Keempat, pengujian hipotesis dengan uji t (parsial) dan uji F (simultan) pada taraf signifikansi 5%, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kemampuan model menjelaskan motivasi kerja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data diperoleh dari kuesioner yang melibatkan 55 responden, yaitu seluruh karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta. Pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak program IBM SPSS *Statistics* 27 melalui beberapa pengujian, yang meliputi uji instrumen (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, uji hipotesis, uji koefisien determinasi, dan analisis regresi linear berganda.

4.1. Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Klasifikasi	Frekuensi	%
1	Jenis kelamin	Perempuan	34	61,8
		Laki-laki	21	38,2
2	Usia	<25 tahun	20	36,4
		25 – 35 tahun	31	56,4
		36 – 45 tahun	3	5,4
		>45 tahun	1	1,8
n = 55				

Sumber: (Hasil olah data Google Form, 2026)

Tabel 1 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dan usia. Berdasarkan jenis kelamin, responden berjumlah 34 orang (61,8%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 21 orang (38,2%). Sementara itu, berdasarkan usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia 25 – 35 tahun, yaitu sebanyak 31 orang (56,4%), kemudian responden berada kelompok usia <25 tahun sebanyak 20 orang (36,4%), usia 36 – 45 sebanyak 3 orang (5,4%), dan usia >45 tahun sebanyak 1 orang (1,8%).

4.2. Uji Kualitas Data

Uji validitas yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen penelitian, mampu mengukur apa yang seharusnya diukur secara tepat dan akurat. Suatu tes atau instrumen pengukuran dikatakan memiliki validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud yang dilakukannya pengukuran tersebut (Djaali, 2020). Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menerapkan prosedur statistik korelasi produk momen *pearson* dengan jumlah sampel sebanyak 55 responden dan taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), yang kemudian diperoleh nilai r tabel sebesar 0,266. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	.847	0.266	Valid

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Kesimpulan
	X1.2	.881		Valid
	X1.3	.842		Valid
	X1.4	.896		Valid
	X1.5	.821		Valid
	X1.6	.719		Valid
	X1.7	.835		Valid
	X1.8	.872		Valid
	X1.9	.836		Valid
	X1.10	.894		Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	.702	0.266	Valid
	X2.2	.847		Valid
	X2.3	.825		Valid
	X2.4	.776		Valid
	X2.5	.885		Valid
	X2.6	.871		Valid
	X2.7	.865		Valid
	X2.8	.779		Valid
	X2.9	.847		Valid
	X2.10	.892		Valid
	X2.11	.920		Valid
	X2.12	.931		Valid
	X2.13	.937		Valid
	X2.14	.868		Valid
Motivasi Kerja (Y)	Y.1	.637	0.266	Valid
	Y.2	.789		Valid
	Y.3	.841		Valid
	Y.4	.850		Valid
	Y.5	.852		Valid
	Y.6	.858		Valid
	Y.7	.831		Valid
	Y.8	.868		Valid
	Y.9	.925		Valid
	Y.10	.877		Valid

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 2 menyajikan hasil uji validitas instrumen penelitian setiap variabel. Hasil menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (Y) mendapatkan nilai r hitung lebih besar daripada nilai r tabel (0,266). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (Y) dinyatakan valid.

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan prosedur *cronbach's alpha*, dengan kriteria pengujian jika nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60, maka instrumen yang diuji dinyatakan reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Kriteria	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	.955	> 0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	.970	> 0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (Y)	.949	> 0,60	Reliabel

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 3 menyajikan hasil uji reliabilitas yang menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel karena seluruh variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari batas minimum kriteria yang disyaratkan yaitu 0,60. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,955, variabel Lingkungan Kerja (X2) memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,970, variabel Motivasi Kerja (Y) memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,949. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa pernyataan yang digunakan sebagai instrumen penelitian memiliki tingkat keandalan dan konsistensi yang sangat tinggi, sehingga layak digunakan untuk pengumpulan data penelitian.

4.3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk menyatakan bahwa fungsi persamaan regresi sudah tepat dan valid (Hutagaol, 2025). Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linearitas.

Uji normalitas adalah uji statistik yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana sebaran sebuah data. Uji distribusi normal juga bertujuan untuk mengukur apakah data kita memiliki distribusi normal (Qomusuddin & Romlah, 2021). Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan diukur menggunakan *Test Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit* dengan kaidah keputusan jika signifikansi lebih besar dari $\alpha = 0,05$ (taraf kesalahan 5%) maka dapat dikatakan data tersebut normal (Indartini & Mutmainah, 2024).

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

Unstandardized Residual			
N			55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		2.48340325
Most Extreme Difference	Absolute		.110
	Positive		.110
	Negative		-.106
Test Statistics			.110
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.093
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.		.094
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.086
		Upper Bound	.101
a. Test distribution is Normal.			
b. Calculated from data.			
c. Lilliefors Significance Correlation.			
d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000			

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 4 menunjukkan hasil uji normalitas dengan metode *kolmogorov-smirnov*. Tabel tersebut menunjukkan uji normalitas dilakukan terhadap 55 responden dengan hasil nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* yaitu sebesar 0,093 dan nilai *Monte Carlo Sig. (2-tailed)* yaitu sebesar 0,094. Kedua nilai tersebut lebih besar dari batas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018). Dalam penelitian ini uji heteroskedastisitas menggunakan metode uji glejser. Menurut Gujarati, uji glejser dilakukan dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel independen. Jika tingkat probabilitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5% dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018).

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(constant)	2.275	1.394		1.362	.109
	GAYA KEPEMIMPINAN	-.087	.065	-.385	1.334	.188
	LINGKUNGAN KERJA	.055	.050	.318	1.100	.276

a. Dependent Variable: Abs RES

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 5 menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode uji glejser. Hasil uji glejser dalam penelitian ini yaitu, variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki nilai Sig. sebesar 0,188 dan variabel Lingkungan Kerja (X2) memiliki nilai Sig. 0,276. Kedua variabel independen tersebut memiliki nilai yang lebih besar dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil uji glejser, data dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji multikolinearitas dimaksudkan untuk menguji apakah terdapat hubungan linear yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dalam model-model regresi (Indartini & Mutmainah, 2024). Pada umumnya, jika $VIF \geq 10$ atau toleransi (*tolerance*) $\leq 0,10$ maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas, dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*), dengan kriteria apabila nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(constant)	1.397	2.216	.631	.531		
	GAYA KEPEMIMPINAN	.376	.104	.396	<.001	.223	4.484
	LINGKUNGAN KERJA	.405	.079	.560	<.001	.223	4.484

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 6 menunjukkan hasil uji multikolinearitas bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) memiliki nilai *Tolerance* sebesar $0,223 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $4,484 < 10$. Karena kedua variabel memenuhi syarat atau kriteria yang ditentukan, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi ini.

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah antara variabel independen dan variabel dependen memiliki hubungan yang linear secara signifikan. Uji linearitas dengan menggunakan *deviation from linearity* memiliki kriteria data dapat dikatakan linear apabila hasil uji linear memiliki nilai lebih besar dari 0,05 (Azijah & Mahdy, 2023). Hubungan antar variabel dikatakan linear apabila nilai signifikansi pada *Linearity* $< 0,05$ dan nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* $> 0,05$, sehingga model regresi layak digunakan.

Tabel 7. Hasil Uji Linearitas X1

			Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig.
MOTIVASI KERJA*GAYA KEPEMIMPINAN	Between Groups	(combined)	2069.436	18	114.969	12.692	<.001
		Linearity	1895.225	1	1895.225	209.230	<.001
		Deviation from Linearity	174.210	17	10.248	1.131	.365
	Within Groups		326.092	36	9.058		
	Total		2395.527	54			

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 7 menunjukkan hasil uji linearitas variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dengan variabel Motivasi Kerja (Y). Hasil uji menunjukkan nilai Sig. *Linearity* sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai Sig. *Deviation from Linearity* sebesar $0,365 > 0,05$, yang berarti hubungan antar kedua variabel tersebut benar-benar linear.

Tabel 8. Hasil Uji Linearitas X2

			Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig.
MOTIVASI KERJA* LINGKUNGAN KERJA	Between Groups	(combined)	2137.593	18	118.755	16,575	<.001
		Linearity	1978.612	1	1978.612	276.156	<.001
		Deviation from Linearity	158.981	17	9.352	1.305	.244
	Within Groups		257.934	36	7.165		

	Total		2395.527	54			
--	-------	--	----------	----	--	--	--

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 8 menunjukkan hasil uji linearitas variabel Lingkungan Kerja (X2) dengan variabel Motivasi Kerja (Y). Hasil uji menunjukkan nilai *Sig. Linearity* sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai *Sig. Deviation from Linearity* sebesar $0,244 > 0,05$, yang berarti hubungan antar kedua variabel tersebut benar-benar linear.

4.4. Uji Hipotesis

Uji parsial bertujuan untuk menguji apakah setiap variabel independen secara individual (parsial) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Uji parsial (uji t) atau uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018). Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai signifikansi $< 0,05$ atau nilai t hitung $> t$ tabel (2,007), maka variabel independen tersebut berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen.

Tabel 9. Hasil Uji Parsial X1 Terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Sstandardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.784	2.480		2.332	.024
	GAYA KEPEMIMPINAN	.843	.059	.889	14.169	<.001

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 9 menunjukkan hasil uji parsial variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y). Hasil tersebut menunjukkan nilai *Sig.* $< 0,001$ ($< 0,05$) dan nilai t hitung $14,169 > 2,007$, yang berarti hipotesa 1 (H1) diterima, terdapat pengaruh signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y).

Tabel 10. Hasil Uji Parsial X2 Terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Sstandardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.102	2.447		.859	.394
	LINGKUNGAN KERJA	.657	.041	.909	15.860	<.001

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 10 menunjukkan hasil uji parsial variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y). Hasil tersebut menunjukkan nilai *Sig.* $< 0,001$ ($< 0,05$) dan nilai t hitung $15,860 > 2,007$, yang berarti hipotesa 2 (H2) diterima, terdapat pengaruh signifikan antara variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y). Tabel 9 dan Tabel 10 merupakan hasil uji parsial, yaitu masing-masing variabel bebas diuji sendiri terhadap motivasi kerja tanpa memperhitungkan variabel bebas lainnya ($t = 14,169$ untuk gaya kepemimpinan dan $t = 15,860$ untuk lingkungan kerja; *Sig.* $< 0,001$).

Secara substantif, hasil tersebut berarti karyawan yang menilai pimpinannya memberikan arahan pelaksanaan tugas, dukungan, petunjuk, dan keadilan yang baik cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Hal yang sama berlaku bagi karyawan yang menilai lingkungan kerjanya, baik hubungan antar karyawan maupun kondisi fisik seperti penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, dan keamanan, lebih baik. Pada klinik kesehatan kerja yang menuntut ketelitian dan kepatuhan terhadap prosedur keselamatan, kondisi lingkungan kerja kemungkinan lebih terasa oleh karyawan.

Uji simultan bertujuan untuk menguji apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen. Uji simultan (uji f) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan atau secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai signifikansi $< 0,05$ atau nilai f hitung $> f$ tabel (3,18), maka seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel 11. Hasil Uji Simultan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Slg.
1 Regression	2062.494	2	1031.247	161.019	<.001 ^b

Residual	333.034	52	6.404		
Total	2395.527	54			
a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA					
b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN					

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 11 menunjukkan hasil dari uji simultan atau uji f variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y). Hasil tersebut menunjukkan nilai Sig. < 0,001 (< 0,05) dan nilai f hitung 161,019 > 3,18, yang berarti hipotesa 3 (H3) diterima, secara simultan atau bersama-sama terdapat pengaruh signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y).

4.5. Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Uji koefisien determinasi digunakan untuk mencari pengaruh (varians) variabel tertentu terhadap (varians) variabel lain (Sugiyono, 2017). Nilai R^2 berkisar antara 0 sampai 1. Semakin nilai R^2 mendekati 1, maka semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, dan sebaliknya semakin mendekati 0 maka pengaruhnya semakin kecil.

Tabel 12. Sumbangan Relatif Variabel terhadap Koefisien Determinasi (Beta $\times$ Zero-Order)

Variabel Penelitian	Coefficients Beta x Correlation Zero Order	Hasil	(%)
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,396 x 0,889	0,352044	35,2044%
Lingkungan Kerja (X2)	0,560 x 0,909	0,50904	50,904%
Total		0,861084	86,1084%

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 12 menyajikan sumbangan relatif setiap variabel bebas terhadap koefisien determinasi, yang dihitung dengan mengalikan koefisien beta (standardized coefficients) dengan korelasi zero-order. Hasilnya, sumbangan gaya kepemimpinan (X1) sebesar $0,396 \times 0,889 = 0,352044$ atau 35,2044%, dan sumbangan lingkungan kerja (X2) sebesar $0,560 \times 0,909 = 0,50904$ atau 50,904%. Jika dijumlahkan, kedua nilai tersebut sama dengan R^2 model, yaitu 86,1084%. Angka-angka ini menunjukkan pembagian R^2 model di antara kedua variabel, bukan kontribusi masing-masing variabel. Karena gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja saling berkorelasi, sebagian variasi motivasi kerja dijelaskan bersama oleh keduanya sehingga masing-masing angka tidak dapat dibaca sebagai persentase variasi motivasi kerja yang dijelaskan oleh satu variabel saja tanpa mempertimbangkan variabel lainnya.

Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi Simultan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.928 ^a	.861	.856	2.53071
a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN				

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 13 menunjukkan hasil uji koefisien determinasi simultan. Hasil menunjukkan nilai R Square 0,861, yang berarti variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) secara bersama-sama mampu menjelaskan variabel Motivasi Kerja (Y) sebesar 86,1%. Sedangkan sisanya 13,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai tersebut konsisten dengan tabel ANOVA (Tabel 11), yaitu $2062,494 \div 2395,527 = 0,861$, dan dengan jumlah sumbangan relatif pada Tabel 12 sebesar 86,1084%.

Nilai R^2 sebesar 0,861 tergolong tinggi, artinya sebagian besar perbedaan tingkat motivasi kerja antarkaryawan klinik dapat dikaitkan dengan penilaian mereka terhadap gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,856 yang hanya sedikit lebih rendah menunjukkan bahwa penambahan dua variabel bebas pada 55 responden tidak menggelembungkan kemampuan penjelasan model secara berarti. Sisanya, yaitu 13,9%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, misalnya kompensasi dan kepuasan kerja yang dikaji pada penelitian terdahulu (Manao, 2022; Ihsanudin et al. 2026).

4.6. Analisis Regresi Linear

Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) memiliki pengaruh terhadap variabel dependen Motivasi Kerja (Y), serta untuk melihat arah dan besarnya pengaruh tersebut. Analisis regresi tidak hanya mengukur kekuatan hubungan

antara dua variabel atau lebih, analisis regresi juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2018). Dalam regresi linear berganda, koefisien regresi (B) menunjukkan perubahan pada variabel dependen akibat peningkatan 1 satuan pada variabel independen, dengan asumsi variabel lainnya tetap. Persamaan regresi linear berganda dirumuskan sebagai berikut (Indartini & Mutmainah, 2024):

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

Keterangan:

- Y = Variabel dependen (nilai yang diprediksikan)
 X_1 dan X_2 = Variabel independen
 α = Konstanta (nilai Y' apabila $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$)
b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

Tabel 14. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.397	2.216		.631	.531
	GAYA KEPEMIMPINAN	.376	.104	.396	3.619	<.001
	LINGKUNGAN KERJA	.405	.079	.560	5.111	<.001
a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA						

Sumber: (Hasil olah data SPSS, 2026)

Tabel 14 menunjukkan hasil uji regresi linear berganda. Tabel tersebut dapat dijelaskan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$Y = 1,397 + 0,376X_1 + 0,405X_2$$

Nilai konstanta (α) sebesar 1,397, berarti apabila variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) bernilai 0, maka motivasi kerja tetap bernilai 1,397. Nilai koefisien Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 0,376, berarti setiap peningkatan Gaya Kepemimpinan sebesar 1 satuan, maka Motivasi Kerja akan meningkat sebesar 0,376 dengan asumsi variabel lain tetap (konstan). Nilai koefisien Lingkungan Kerja sebesar 0,405, berarti setiap peningkatan Lingkungan Kerja sebesar 1 satuan, maka Motivasi Kerja akan meningkat sebesar 0,405 dengan asumsi variabel lain tetap (konstan).

Kedua koefisien regresi bernilai positif sehingga peningkatan penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan maupun lingkungan kerja diikuti kenaikan motivasi kerja. Konstanta tidak signifikan (Sig. = 0,531) dan skor variabel pada skala Likert tidak mungkin bernilai nol sehingga konstanta tidak perlu dimaknai secara substantif. Koefisien beta lingkungan kerja (0,560) lebih besar daripada gaya kepemimpinan (0,396) sehingga lingkungan kerja tampak memiliki pengaruh relatif lebih besar. Hal ini dapat dijelaskan melalui hierarki kebutuhan Maslow (Fiernaningsih et al., 2024), yaitu kebutuhan fisiologis dan rasa aman, yang berkaitan dengan penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, dan keamanan tempat kerja, perlu terpenuhi lebih dahulu agar kebutuhan yang lebih tinggi, seperti penghargaan, dapat mendorong motivasi. Meskipun demikian, selisih kedua beta tidak besar dan kedua variabel saling berkorelasi (VIF = 4,484) sehingga dominasi lingkungan kerja perlu ditafsirkan dengan hati-hati.

Bagi manajemen klinik, hasil ini berimplikasi bahwa upaya menjaga motivasi karyawan perlu dilakukan pada dua sisi sekaligus, yaitu menjaga kondisi fisik dan nonfisik lingkungan kerja (penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, keamanan, hubungan antar karyawan, dan konsistensi peraturan kerja) serta memperkuat kepemimpinan yang memberi arahan yang jelas, dukungan, dan perlakuan yang adil. Karena penelitian ini tidak menyajikan skor per indikator, indikator yang paling perlu diperbaiki belum dapat ditentukan dan dapat ditelaah melalui evaluasi internal klinik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 55 karyawan Klinik Utama Cakra Medika Jakarta, dapat disimpulkan bahwa (1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; (2) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; dan (3) gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ($F = 161,019$; Sig. < 0,001). Pada regresi linear berganda, setiap kenaikan satu satuan gaya kepemimpinan diikuti kenaikan motivasi kerja sebesar 0,376 dan setiap kenaikan satu satuan lingkungan kerja diikuti kenaikan sebesar 0,405, dengan asumsi variabel lain tetap. Kedua variabel menjelaskan 86,1% variasi motivasi kerja ($R^2 = 0,861$), dengan sumbangan relatif lingkungan kerja (sekitar 50,9%) lebih besar daripada gaya kepemimpinan (sekitar 35,2%), sedangkan 13,9% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Secara teoretis, hasil ini menambah bukti empiris dari konteks klinik kesehatan kerja bahwa lingkungan kerja layak dipertimbangkan sejajar dengan kepemimpinan dalam menjelaskan motivasi kerja, dan sejalan dengan gagasan Maslow bahwa kebutuhan dasar, seperti rasa aman dan hubungan sosial, perlu terpenuhi agar dorongan yang lebih tinggi dapat tumbuh. Secara praktis, manajemen klinik perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja dan kualitas kepemimpinan secara bersamaan karena keduanya berhubungan dengan motivasi karyawan.

Penelitian ini dilakukan pada satu klinik dengan 55 responden dan data satu waktu yang bersumber dari kuesioner. Oleh karena itu, hasilnya hanya berlaku untuk klinik yang diteliti dan tidak dapat digeneralisasi ke klinik atau rumah sakit lain.

Bagi manajemen klinik, disarankan (1) melakukan pemeriksaan berkala terhadap penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, dan keamanan serta menerapkan peraturan kerja secara konsisten; dan (2) memperkuat peran pimpinan dalam memberi arahan yang jelas, dukungan, perlakuan yang adil, dan apresiasi atas hasil kerja. Bagi penelitian berikutnya, disarankan melibatkan lebih banyak klinik atau rumah sakit, menambah variabel seperti kompensasi, kepuasan kerja, atau beban kerja untuk menjelaskan 13,9% variasi motivasi yang belum tercakup model ini, serta menyajikan analisis deskriptif per indikator agar prioritas perbaikan dapat ditentukan lebih tepat.

REFERENSI

- Abdul Aziz Sholeh, Indriana Kristiawati, Achmad Daengs GS, Rina Dewi, Retno Susanti, & Ramansyah Hidayat. (2024). Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Insolent Raya Di Surabaya. *Journal of Management and Creative Business*, 2(1 SE-Articles), 82–96. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i1.2069>
- Arif, M., Wahyuningsih, S., Sunarsi, D., Susanti, E., Putra, R. S., Werdiningsih, R., Samsara, L., Nartin, Turi, L. O., & Nuhdi, A. (2024). *Gaya Kepemimpinan*. CV. REY MEDIA GRAFIKA.
- Azijah, N. R., & Mahdy, I. F. (2023). Hubungan Antara Kesadaran Kesetaraan Gender pada Mahasiswa dan Sikap Diskriminasi kepada Perempuan. *Jurnal Riset Statistika*, 3(2), 131–136. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/jrs.v3i2.3021>
- Balasubramaniam, V., Salamzadeh, Y., Richardson, C., & Plakhin, A. (2021). The impact of leadership style on ethical decision-making, the moderating role of strategic thinking: a study among Malaysian managers. *SHS Web Conf.*, 116. <https://doi.org/https://doi.org/10.1051/shsconf/202111600056>
- Dahlia, M., & Fadli, R. (2022). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT FYC Megasolusi di Tangerang Selatan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 667–679. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.623>
- Djaali. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (B. S. Fatmawati, ed.; Pertama). PT Bumi Aksara.
- Fathorrahman. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia-Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Kepuasan Kerja*. PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Fiernaningsih, N., Herijanto, P., Wahyu, E. E., & Utami, R. B. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9* (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasbullah, H., & Rubiawan, T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Negeri 1 Katibung. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(4 SE-Articles), 227–236. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i4.3272>
- Hutagaol, K. (2025). STUDY OF CLASSICAL ASSUMPTION TEST USING SPSS. *Jurnal Padagogik*, 8(2 SE-Articles), 15–28. <https://doi.org/10.35974/jpd.v8i2.4173>
- Ihsanudin, I. K., Widyastuti, D. D., & ZA, I. (2026). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Di Divisi PRM PT. Telkom Indonesia Jakarta. *JURNAL ILMIAH M-PROGRESS*, 16(1), 168–176. <https://doi.org/https://doi.org/10.35968/mpu.v16i1.1742>
- Indartini, M., & Mutmainah. (2024). *Analisis Data Kuantitatif Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Uji Korelasi dan Regresi Linier Berganda* (H. Warnaningtyas (ed.)). Penerbit Lakeisha.
- Manao, A. S. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 5(1 SE-Articles).

<https://doi.org/10.57094/jim.v5i1.576>

- Pasteur, D. A. (2020). *Gaya Kepemimpinan dalam Budaya Organisasi*. Alqaprint Jatinangor.
- Qomusuddin, I. F., & Romlah, Si. (2021). *Analisis Data Kuantitatif Dengan Program IBM SPSS Statistics 20.0*. Penerbit Deepublish.
- Rahmadani, F., & Sampeliling, A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Kinerja : Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 20(1 SE-Articles), 77–86. <https://doi.org/10.30872/jkin.v20i1.12872>
- Santhi, N. H., Harmiatun, S., & Hartiani, H. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Motivasi Kerja Perangkat Desa di Desa Lendang Nangka Kecamatan Masbagik Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(2), 94–107. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jupiman.v3i2.4150>
- Santi Sarip, & Mustangin. (2023). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT ABC PERSADA. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1 SE-Articles), 94–111. <https://doi.org/10.65378/manajemendiversitas.v3i1.83>
- Saputra, Y. D., & Setiadi, Y. W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja di PT. BSP Cabang Air Muring. *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*, 4(1), 269–279. <https://pdfs.semanticscholar.org/7c99/766e6654f2ac12b768b9300305cf3588bb5f.pdf>
- Sembiring, F., & Sitanggang, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Perkasa Internusa Mandiri Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 52–68. <https://www.academia.edu/download/110728273/1631.pdf>
- Sudja, I. N., & Gama, A. W. S. (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta. <https://www.scribd.com/document/688009736/Metode-Penelitian-Kuantitatif-Kualitatif-Dan-R-D-Prof-Dr-Sugiyono-2017>