

ARTIKEL ILMIAH TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PERAWAT

(Studi pada Ruang Rawat Inap di Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan)

HILDA FACHRYZA
NPM: 238020001

Program Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Pasundan
BANDUNG
2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi serta dampaknya pada kinerja perawat pada ruang rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Sampel penelitian berjumlah 117 responden yang dipilih menggunakan proportional random sampling. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner, sedangkan pengujian instrumen dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas. Analisis verifikatif menggunakan path analysis setelah data ordinal dikonversi menjadi data interval dengan Method of Successive Interval (MSI). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berada pada kategori kurang baik dengan indeks rata-rata 2,84, lingkungan kerja berada pada kategori kurang kondusif dengan indeks 3,02, motivasi berada pada kategori kurang baik, dan kinerja perawat berada pada kategori kurang baik dengan indeks 2,83. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan koefisien jalur 0,377 dan kontribusi total 26,2%. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan koefisien jalur 0,561 dan kontribusi total 43,5%. Secara simultan kepemimpinan dan lingkungan kerja memberikan pengaruh sebesar 69,7% terhadap motivasi, sedangkan sisanya 30,3% dipengaruhi faktor lain. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat dengan koefisien jalur 0,945; nilai R Square sebesar 0,894 menunjukkan bahwa 89,4% variasi kinerja perawat dapat dijelaskan oleh motivasi dalam model penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa perbaikan lingkungan kerja, penguatan kepemimpinan, dan peningkatan motivasi merupakan prioritas manajerial dalam meningkatkan kinerja perawat.

Kata kunci: kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, kinerja perawat, RSUD Teluk Kuantan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of leadership and work environment on work motivation and their impact on nurse performance in inpatient wards at Teluk Kuantan Regional General Hospital. A quantitative approach with descriptive and verificative analysis was employed. The sample consisted of 117 respondents selected using proportional random sampling. Data were collected through observation, interviews, and questionnaires. Instrument testing included validity and reliability tests. Verificative analysis used path analysis after ordinal data were transformed into interval data using the Method of Successive Intervals (MSI). The findings show that leadership was categorized as relatively poor with a mean index of 2.84, the work environment was relatively unconducive with an index of 3.02, motivation was relatively low, and nurse performance was categorized as relatively poor with an index of 2.83. Leadership had a positive and significant effect on motivation with a path coefficient of 0.377 and a total contribution of 26.2%. Work environment had a positive and significant effect on motivation with a path coefficient of 0.561 and a total contribution of 43.5%. Simultaneously, leadership and work environment explained 69.7% of motivation, while the remaining 30.3% was attributable to other factors. Motivation had a positive and significant effect on nurse performance with a path coefficient of 0.945; an R Square of 0.894 indicates that 89.4% of the variance in nurse performance was explained by motivation in the model. These findings highlight the managerial importance of improving the work environment, strengthening leadership, and enhancing nurse motivation to improve performance.

Keywords: leadership, work environment, motivation, nurse performance, Teluk Kuantan Regional General Hospital.

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan yang keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Perawat memiliki posisi strategis karena terlibat langsung dalam pelayanan pasien dan bekerja dalam sistem pelayanan yang berlangsung secara terus-menerus. Tesis sumber menunjukkan bahwa mutu pelayanan rumah sakit tidak terlepas dari kerja sama seluruh tenaga kesehatan dan bahwa perawat merupakan salah satu unsur penting dalam menjaga kualitas

pelayanan serta keselamatan pasien.

Pada RSUD Teluk Kuantan, penelitian awal menunjukkan adanya persoalan pada kinerja perawat, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Pra-survei terhadap 30 perawat menghasilkan rata-rata kinerja 2,82 yang dikategorikan kurang baik. Dimensi kualitas kerja memperoleh nilai 2,67, sikap 2,73, keterampilan 2,77, pengetahuan 2,80, sedangkan keselamatan pasien 3,13. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sejumlah aspek kinerja masih perlu diperbaiki, terutama kualitas kerja, sikap, keterampilan, dan pengetahuan.

Motivasi kerja juga belum optimal. Pra-survei menghasilkan rata-rata 2,85, dengan Need for Achievement sebagai dimensi terendah yaitu 2,50. Lingkungan kerja memperoleh rata-rata 3,06 dan dikategorikan kurang kondusif; persoalan utama berkaitan dengan hubungan perawat dan pimpinan serta fasilitas pendukung. Sementara itu, kepemimpinan memperoleh rata-rata 2,97 dan dikategorikan kurang baik, dengan dimensi teladan sikap sebesar 2,83 sebagai salah satu aspek yang perlu mendapat perhatian.

Data tersebut memberikan dasar bahwa kinerja perawat tidak cukup dijelaskan hanya dari kemampuan teknis. Kepemimpinan dapat memberikan arah, dukungan, penghargaan, dan keteladanan, sedangkan lingkungan kerja memengaruhi kenyamanan, hubungan sosial, serta dukungan fasilitas. Kedua faktor tersebut berpotensi membentuk motivasi yang pada akhirnya mendorong kinerja perawat. Penelitian ini karena itu menempatkan motivasi sebagai variabel intervening untuk menjelaskan jalur pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja perawat.

Penelitian ini juga memiliki relevansi praktis karena RSUD Teluk Kuantan merupakan rumah sakit pemerintah yang menjalankan fungsi pelayanan kesehatan bagi masyarakat di wilayah Teluk Kuantan dan Kuantan Singingi. Dengan demikian, peningkatan kinerja perawat tidak hanya berkaitan dengan aspek internal sumber daya manusia, tetapi juga dengan mutu pelayanan yang diterima pasien.

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana kondisi kepemimpinan pada perawat di RSUD Teluk Kuantan?

Bagaimana kondisi lingkungan kerja pada perawat di RSUD Teluk Kuantan?

Bagaimana kondisi motivasi pada perawat di RSUD Teluk Kuantan?

Bagaimana kondisi kinerja perawat di RSUD Teluk Kuantan?

Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi secara parsial dan simultan?

Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat di RSUD Teluk Kuantan?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan mengetahui kondisi kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja perawat serta menguji besarnya pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi, baik secara parsial maupun simultan, dan pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam penelitian ini dipahami sebagai kemampuan atasan dalam memberikan arah yang jelas, membangun motivasi, memberikan apresiasi dan target kerja, serta menunjukkan keteladanan dalam sikap, kedisiplinan, keadilan, dan profesionalisme. Operasionalisasi variabel dalam tesis mencakup tiga dimensi utama, yaitu arahan yang jelas, inspirational motivation/motivasi kerja, dan teladan sikap.

2.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi sosial dan fisik yang dirasakan perawat selama menjalankan tugas. Dalam penelitian ini lingkungan kerja dioperasionalkan melalui komunikasi dengan teman sekerja, hubungan positif dengan pimpinan, dan fasilitas yang memadai. Lingkungan yang mendukung diharapkan mampu menciptakan kenyamanan dan mendorong motivasi kerja.

2.3 Motivasi

Motivasi kerja menggunakan perspektif kebutuhan McClelland, yaitu Need for Achievement, Need for Affiliation, dan Need for Power. Ketiga kebutuhan tersebut menggambarkan dorongan untuk mencapai prestasi, membangun hubungan sosial, dan memperoleh pengaruh atau tanggung jawab dalam pekerjaan.

2.4 Kinerja Perawat

Kinerja perawat dalam tesis diukur melalui aspek kualitas kerja, pengetahuan, keterampilan, sikap, dan keselamatan pasien. Kinerja merupakan hasil pelaksanaan tugas keperawatan yang tercermin dari kemampuan profesional, kualitas pelayanan, kedisiplinan, serta penerapan prinsip keselamatan pasien.

2.5 Hipotesis

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi perawat.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi perawat.

H3: Kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi perawat.

H4: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian adalah perawat yang menjadi sasaran penelitian pada ruang rawat inap RSUD Teluk Kuantan. Sampel berjumlah 117 responden dan ditentukan menggunakan proportional random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima tingkat.

Uji instrumen meliputi validitas dan reliabilitas. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,731 untuk kepemimpinan, 0,702 untuk lingkungan kerja, 0,713 untuk motivasi, dan 0,899 untuk kinerja perawat. Seluruhnya memenuhi kriteria reliabel. Analisis deskriptif menggunakan indeks rata-rata dengan interval 0,80; rentang 2,61–3,40 dikategorikan kurang/kurang baik.

Analisis verifikatif menggunakan path analysis. Karena skor kuesioner bersifat ordinal, data terlebih dahulu dikonversi menjadi interval menggunakan Method of Successive Intervals (MSI). Struktur pertama menguji pengaruh kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi (Y). Struktur kedua menguji pengaruh motivasi (Y) terhadap kinerja perawat (Z).

4. HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Variabel

Hasil deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel utama masih berada pada rentang kategori kurang. Pada kepemimpinan, indikator yang berada di bawah rata-rata antara lain penyampaian tujuan secara spesifik, pemberian tugas secara terstruktur, pemecahan masalah, pemberian semangat dan apresiasi, pemberian target, keteladanan disiplin, keadilan, serta profesionalisme. Pada lingkungan kerja, persoalan terutama berkaitan dengan komunikasi tugas, keterbukaan dengan pimpinan, penghargaan, keadilan, kelengkapan alat medis, kenyamanan ruang kerja, dan sarana pendukung.

Pada motivasi, aspek yang membutuhkan perhatian mencakup pengembangan diri, umpan balik, penghargaan, interaksi, dan kenyamanan bekerja dalam tim. Pada kinerja, indikator yang berada di bawah rata-rata meliputi efektivitas, efisiensi, pengalaman, pengetahuan, keahlian, keterampilan, kerapian, dan disiplin.

4.2 Uji Instrumen

Seluruh item kinerja yang diuji dinyatakan valid. Hasil reliabilitas juga menunjukkan seluruh konstruk reliabel karena nilai alpha melebihi batas yang digunakan dalam tesis. Dengan demikian, instrumen layak digunakan untuk analisis lanjutan.

4.3 Analisis Jalur

Kepemimpinan memiliki koefisien jalur 0,377 dengan t hitung 6,010 dan signifikansi 0,000. Karena t hitung lebih besar dari t tabel 1,658 dan signifikansi lebih kecil dari 0,05, hipotesis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi diterima. Kontribusi langsung kepemimpinan adalah 14,213%, sedangkan kontribusi total setelah memperhitungkan hubungan dengan lingkungan kerja sebesar 26,247%.

Lingkungan kerja memiliki koefisien jalur 0,561 dan terbukti signifikan terhadap motivasi. Kontribusi langsungnya sebesar 31,472%, sedangkan kontribusi total sebesar 43,506%. Dengan demikian, lingkungan kerja merupakan variabel yang lebih dominan dalam memengaruhi motivasi dibandingkan kepemimpinan.

Secara simultan, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Nilai F hitung sebesar 131,072 lebih besar daripada F tabel 3,08 dengan signifikansi 0,000. Total pengaruh kedua variabel terhadap motivasi adalah 69,753%, sedangkan faktor lain di luar model sebesar 30,247%.

Pada struktur kedua, motivasi mempunyai koefisien jalur 0,945 terhadap kinerja perawat dan t hitung 31,110 dengan signifikansi 0,000. Dengan demikian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai R sebesar 0,945 menunjukkan hubungan yang sangat kuat, sedangkan R Square sebesar 0,894 menunjukkan kontribusi penjelasan sebesar 89,4% terhadap variasi kinerja perawat. Artikel ini membedakan antara koefisien jalur 94,5% dan R Square 89,4% agar interpretasi statistik tidak tercampur.

5. PEMBAHASAN

5.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang lebih baik berkaitan dengan motivasi kerja yang lebih tinggi. Koefisien jalur 0,377 menunjukkan arah positif. Secara manajerial, kejelasan tujuan, penugasan yang terstruktur, pemberian solusi, semangat, apresiasi, target kerja, keteladanan, keadilan, dan profesionalisme merupakan bagian penting dari perilaku pemimpin yang dirasakan langsung oleh perawat. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dirujuk dalam tesis mengenai pentingnya kepemimpinan transformasional, responsif, komunikatif, dan konsisten dalam meningkatkan motivasi tenaga kesehatan.

5.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi

Lingkungan kerja merupakan faktor paling dominan dalam model motivasi dengan kontribusi total 43,506%. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi yang dialami perawat setiap hari—hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan pimpinan, serta ketersediaan fasilitas—memiliki peran kuat dalam membentuk motivasi. Hasil ini konsisten dengan literatur yang dikutip dalam tesis bahwa lingkungan kerja fisik dan psikososial yang mendukung dapat meningkatkan kenyamanan, keterlibatan, dan motivasi tenaga kesehatan.

5.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja secara Simultan terhadap Motivasi

Pengaruh simultan sebesar 69,753% menunjukkan bahwa motivasi perawat merupakan hasil interaksi berbagai kondisi organisasi. Kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak berdiri sendiri. Pemimpin yang mampu memberikan arah dan dukungan akan lebih efektif apabila bekerja dalam lingkungan yang menyediakan fasilitas dan hubungan kerja yang sehat. Sebaliknya, fasilitas yang baik belum tentu menghasilkan motivasi optimal jika komunikasi dan kepemimpinan tidak efektif.

5.4 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Perawat

Motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Nilai koefisien jalur 0,945 menunjukkan hubungan yang sangat kuat dalam model. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa perawat yang memiliki dorongan berprestasi, kebutuhan afiliasi yang sehat, dan kebutuhan untuk berpengaruh secara positif cenderung lebih terdorong menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab. Karena kinerja perawat berkaitan dengan kualitas kerja, pengetahuan, keterampilan, sikap, dan keselamatan pasien, peningkatan motivasi menjadi salah satu prioritas

manajemen.

6. IMPLIKASI MANAJERIAL

Memperjelas tujuan pelayanan keperawatan secara spesifik, terukur, dan mudah dipahami oleh seluruh perawat.

Menata pembagian tugas secara terstruktur dan konsisten dengan SOP agar tidak terjadi ambiguitas peran.

Membangun sistem penghargaan dan apresiasi yang adil atas kinerja serta dedikasi perawat.

Meningkatkan komunikasi dua arah antara pimpinan dan perawat, termasuk mekanisme penyampaian masukan dan umpan balik.

Memperbaiki fasilitas kerja, peralatan medis, ruang kerja, ruang istirahat, toilet, dan area penyimpanan alat secara bertahap.

Menyediakan pelatihan, workshop, dan kesempatan pendidikan lanjutan sebagai sarana pengembangan diri perawat.

Melaksanakan evaluasi kinerja secara berkala disertai feedback yang jelas, objektif, dan konstruktif.

Membangun budaya kerja tim yang nyaman, harmonis, terbuka, dan saling mendukung.

7. KESIMPULAN

Penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja perawat di RSUD Teluk Kuantan masih memerlukan peningkatan. Kepemimpinan berada pada kategori kurang baik dengan indeks 2,84 dan lingkungan kerja pada kategori kurang kondusif dengan indeks 3,02. Kinerja perawat berada pada kategori kurang baik dengan indeks 2,83.

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan koefisien jalur 0,377 dan kontribusi total 26,2%. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan koefisien jalur 0,561 dan kontribusi total 43,5%, sehingga menjadi faktor yang lebih dominan. Secara simultan, kepemimpinan dan lingkungan kerja menjelaskan 69,7% motivasi. Motivasi selanjutnya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat dengan koefisien jalur 0,945 dan R Square 0,894.

8. SARAN

Manajemen RSUD Teluk Kuantan perlu memprioritaskan peningkatan kualitas kepemimpinan melalui komunikasi tujuan yang lebih jelas, pembagian tugas yang terstruktur, keteladanan, keadilan, apresiasi, dan feedback. Pada aspek lingkungan kerja, perbaikan perlu diarahkan pada hubungan vertikal, komunikasi terbuka, keadilan pembagian tugas, kelengkapan fasilitas, dan kenyamanan ruang kerja. Untuk meningkatkan motivasi, rumah sakit disarankan menyediakan kesempatan pengembangan diri, memberikan penghargaan yang adil, membangun interaksi tim yang positif, serta memberikan umpan balik kinerja secara berkala. Penelitian selanjutnya dapat memasukkan faktor lain yang belum tercakup dalam model, mengingat masih terdapat 30,247% faktor residu pada struktur motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

Abisatyo, et al. (2025). Penelitian mengenai kepemimpinan dalam penguatan sistem pelayanan rumah sakit.

Anjarsari, N. K. I., Wijaya, P. Y., & Wilyadewi, I. D. A. Y. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja perawat pada ruang rawat inap Rumah Sakit Tingkat II Udayana di Denpasar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 3(9), 1832-1839.

Anshar, N. A., Hamid, M., & Muin, S. A. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah K.H. Hayyung Kabupaten Kepulauan Selayar. *Jurnal Manajemen dan Organisasi Review*, 5(1), 46-57.

- Boudreau, C., & Rhéaume, A. (2024). Impact of the work environment on nurse outcomes: A mediation analysis. *Western Journal of Nursing Research*, 46(3), 210-218.
- Cahyani, N. P. P. A., & Prianthara, I. B. T. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, keselamatan kesehatan kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja perawat RS Siloam Bali. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo*, 8(2).
- Fierly, A. F., Setyorini, R., Nurwathoniyah, & Suyono, J. (2024). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 3(1), 72-84.
- Ginting, R. A. B., Wahyuni, W., & Hilmy, R. (2022). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja fisik, dan employee engagement terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Taman Harapan Baru. *Jurnal Health Sains*, 3(5), 671-679.
- Hoeve, L., Jansen, G., & Roodbol, P. (2023). Factors related to motivation, organisational climate and work engagement within the practice environment of nurse practitioners in the Netherlands. *Journal of Advanced Nursing*, 79(2), 506-518.
- Iqbal, M., Fachrin, S. A., & Saleh, L. M. (2020). Hubungan antara pengetahuan, sikap dan kualitas kerja dengan kinerja perawat dalam penerapan sistem keselamatan pasien di RSUD Sinjai Tahun 2020. *Journal of Aafiyah Health Research*, 1(2), 44-57.
- Irianti, A. H., & Bernarto, I. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Tria Dipa Jakarta. *JMBI UNSRAT*, 10(3).
- Nayeri, N. D., & Jafarpour, M. (2021). Relationship between clinical competence and motivation needs of nurses based on the McClelland Theory. *Nursing Practice Today*, 8(3), 206-213.
- Nugroho, S. H. (2022). The role of human resource management in organizational perspective. *Global Journal of Engineering and Technology Advances*, 10(3), 40-50.
- Oktavia, E., Rumengan, G., & Trigono, A. (2021). Analisis peningkatan kinerja yang dipengaruhi oleh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi perawat. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 8(2).
- Pakpahan, N. D., & Syahreza, D. S. (2025). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Haji Medan. *Future Academia*, 3(2).
- Pratiwi, R., Agustina, S., & Sukmawati, S. (2021). Pengaruh self motivation dan lingkungan kerja terhadap retensi perawat Siloam Hospital TB Simatupang. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 9(1), 39-46.
- Prayoga, P. R., Adda, H. W., Rossanti, N. P. E., & Dewi, P. C. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap peningkatan motivasi kerja perawat RS Samaritan Palu. *EKOMA*, 3(3), 9-15.
- Prihartono, A., & Anatan, L. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja perawat RS Immanuel. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 123-134.
- Qin, X., Huang, Y.-N., Hu, Z., Chen, K., Li, L., Wang, R. S., & Wang, B.-L. (2023). Human resource management research in healthcare: A big data bibliometric study. *Human Resources for Health*, 21(94).
- Ratten, V. (2025). Management: The case for definition. *Journal of Management & Organization*, 31, 1009-1011.
- Ritonga, E. P., Lubis, J., & Hanum, F. (2024). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, semangat kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai RSUD Rantaupraptat. *EKOMA*, 3(3), 72-84.

CATATAN PENYUSUNAN

Artikel ini disusun berdasarkan isi tesis yang diunggah, dengan meringkas struktur tesis menjadi format artikel ilmiah. Angka hasil penelitian dipertahankan dari tesis. Khusus hubungan motivasi terhadap kinerja, artikel membedakan koefisien jalur 0,945 dari R Square 0,894 agar interpretasi statistik lebih tepat.

Tabel Ringkas Hasil Analisis

Hubungan	Koefisien	Hasil
Kepemimpinan → Motivasi	0,377	Positif, signifikan
Lingkungan kerja → Motivasi	0,561	Positif, signifikan
X1 + X2 → Motivasi	69,753%	Simultan, signifikan
Motivasi → Kinerja	0,945	Positif, signifikan
R Square Motivasi → Kinerja	0,894	89,4%

Dokumen ini dibuat sebagai versi artikel ilmiah ringkas dari tesis yang diunggah dan siap disesuaikan dengan template jurnal tujuan.