Department of Digital Business
Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS
Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 17399-17418
P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Komunikasi Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Budaya Kerja Pegawai di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur

Eka Sevtyana Faradilla, Sri Hartono, Umi Farida
Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo
ekasevtyanaa@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual, komunikasi organisasi, dan disiplin kerja terhadap budaya kerja pegawai non-struktural di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur. Penelitian dilatarbelakangi oleh fluktuasi nilai Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) selama periode 2021–2025 yang menunjukkan pentingnya penguatan budaya kerja dalam mendukung kualitas pelayanan kesehatan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 170 pegawai non-struktural, sedangkan sampel sebanyak 63 responden ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan teknik simple random sampling. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert dan dianalisis menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 27. Teknik analisis meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji parsial (uji t), dan uji simultan (uji F). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja pegawai. Komunikasi organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja. Selain itu, disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja. Secara simultan, kepemimpinan spiritual, komunikasi organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja pegawai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan yang berlandaskan nilai spiritual, komunikasi organisasi yang efektif, serta disiplin kerja yang tinggi mampu memperkuat budaya kerja yang profesional, kolaboratif, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan. Oleh karena itu, ketiga faktor tersebut perlu menjadi prioritas dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia guna meningkatkan kualitas pelayanan di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur.

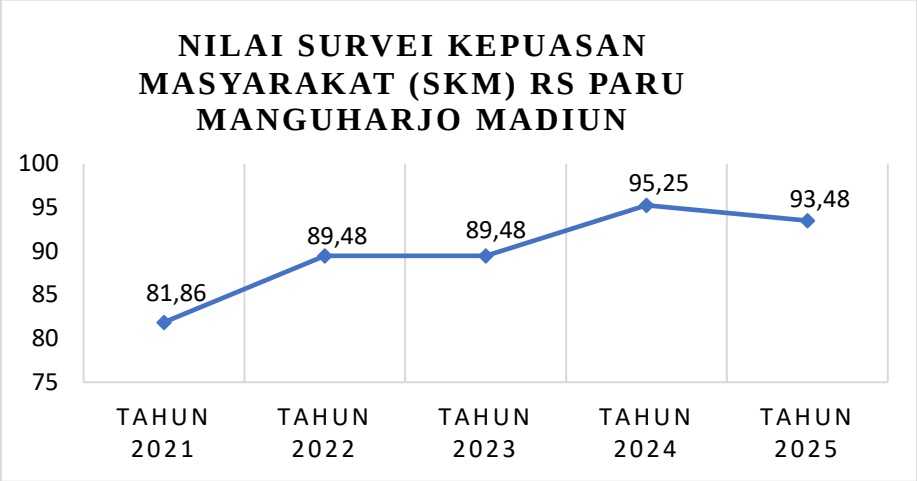
Kata kunci: *Kepemimpinan Spiritual, Komunikasi Organisasi, Disiplin Kerja, Budaya Kerja, Rumah Sakit.*

1. Latar Belakang

Yulianthi et al. (2023) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peran sentral dan strategis dalam setiap organisasi, khususnya di sektor pelayanan publik seperti rumah sakit, yang bertujuan memastikan bahwa sumber daya manusia dikelola secara efektif dan optimal demi mencapai visi dan misi organisasi. Output kunci dari pengelolaan SDM yang berhasil adalah terbentuknya budaya kerja yang kuat, positif, dan selaras dengan etos institusi. Menurut Haryono dan Widianingsih (2021), budaya kerja merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang berfungsi sebagai fondasi utama dalam menentukan mutu pelayanan, efisiensi operasional, dan integritas rumah sakit di mata publik. Dalam konteks yang dinamis, sarat tekanan, dan berfokus pada keselamatan pasien seperti rumah sakit, budaya kerja yang sehat merupakan prasyarat penting untuk meningkatkan kolaborasi, profesionalisme, dan komitmen seluruh pegawai.

Rumah Sakit Paru Manguharjo (RSPM) Provinsi Jawa Timur merupakan salah satu rumah sakit milik pemerintah yang memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas, profesional, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Sebagai institusi pelayanan publik,rumah sakit dituntut untuk senantiasa meningkatkan mutu layanan agar mampu memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Salah satu indikaor yang digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan tersebut adalah Survei Kepuasan Masyarakat (SKM), yang menggambarkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit.

Berdasarkan data SKM yang diperoleh peneliti dari pihak rumah sakit, nilai SKM RSPM menunjukkan perkembangan yang fluktuatif dalam lima tahun terakhir. Pada tahun 2021 nilai SKM tercatat sebesar 81,86, kemudian mengalami peningkatan menjadi 89,48 pada tahun 2022 dan tetap berada pada nilai yang sama pada tahun 2023. Selanjutnya, nilai SKM kembali meningkat menjadi 95,25 pada tahun 2024, namun mengalami penurunan menjadi 93,48 pada tahun 2025. Meskipun nilai SKM tersebut masih berada pada kategori sangat baik, adanya peningkatan dan penurunan nilai dari tahun ke tahun menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan perlu terus dipertahankan dan ditingkatkan secara berkelanjutan agar mampu memenuhi ekspektasi masyarakat.



Gambar 1. Perkembangan Nilai Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) RS Paru Manguharjo Tahun 2021-2025
Sumber: Data Internal RSPM Tahun 2021–2025.

Fluktuasi nilai Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) menunjukkan bahwa masih terdapat faktor internal organisasi yang perlu diperhatikan untuk menjaga konsistensi kualitas pelayanan. Salah satu faktor yang berperan penting adalah budaya kerja pegawai. Budaya kerja yang kuat mampu mendorong pegawai bekerja secara profesional, disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pelayanan sehingga berdampak positif terhadap kualitas layanan yang diterima masyarakat. Budaya kerja merupakan nilai, kebiasaan, dan perilaku yang diterapkan secara konsisten oleh seluruh anggota organisasi.

Salah satu faktor yang memengaruhi budaya kerja adalah kepemimpinan spiritual. Kepemimpinan ini menekankan nilai moral, keteladanan, makna kerja, dan keikhlasan dalam melayani. Fry (2003) menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual mampu menciptakan lingkungan kerja yang memiliki makna (*calling*) dan rasa kebersamaan (*membership*), sehingga mendorong terbentuknya perilaku kerja positif dan budaya organisasi yang lebih baik. Di Rumah Sakit Paru Manguharjo (RSPM), penerapan nilai-nilai BerAKHLAK dan pembangunan Zona Integritas menjadi landasan penting dalam membangun etika kerja dan semangat pelayanan. Penelitian Sindy Nadek et al. (2024) serta Maharani et al. (2025) juga membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Selain kepemimpinan spiritual, komunikasi organisasi merupakan faktor penting dalam membangun budaya kerja. Pacanowsky dan O'Donnell-Trujillo melalui *Organizational Culture Theory* menjelaskan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui interaksi, komunikasi, simbol, dan perilaku rutin antaranggota organisasi. Penelitian Ramadhan dan Kurniawati (2024) serta Safira (2024) menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif, terbuka, dan transparan mampu membentuk budaya organisasi yang positif.

Disiplin kerja juga menjadi fondasi penting dalam organisasi pelayanan kesehatan. Kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP), ketepatan waktu, dan ketaatan terhadap aturan mencerminkan budaya kerja yang berintegritas. Konsep *Culture of Discipline* yang dikemukakan Collins menjelaskan bahwa organisasi unggul dibangun melalui individu yang memiliki disiplin tinggi. Penelitian Jamaludin (2021) turut membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja. Berdasarkan fenomena fluktuasi SKM RSPM periode 2021–2025, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual, komunikasi

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

organisasi, dan disiplin kerja terhadap budaya kerja pegawai guna mendukung peningkatan kualitas pelayanan kesehatan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual, komunikasi organisasi, dan disiplin kerja terhadap budaya kerja pegawai non-struktural di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur. Lokasi penelitian berada di Jalan Yos Sudarso No. 108, Kota Madiun. Populasi penelitian terdiri atas 170 pegawai non-struktural. Menurut Sugiyono (2019), populasi merupakan wilayah generalisasi yang memiliki karakteristik tertentu untuk dipelajari. Penentuan sampel menggunakan teknik probability sampling dengan metode simple random sampling, karena setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih (Creswell, 2018; Sahir, 2022). Jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10% sehingga diperoleh 63 responden.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner (Creswell, 2018), sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, arsip, laporan, dan publikasi yang relevan (Creswell, 2018). Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju (Sugiyono, 2019).

Variabel independen meliputi kepemimpinan spiritual, komunikasi organisasi, dan disiplin kerja, sedangkan variabel dependen adalah budaya kerja. Indikator setiap variabel mengacu pada teori Fry dan Scolum (2007) dalam Sri Hartono et al. (2020), Robbins dan Judge (2021), Hapsari et al. (2022), Hasibuan (2018), serta Ndraha dalam Wati et al. (2024).

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS versi 27 dengan teknik statistik deskriptif dan inferensial (Sugiyono, 2017). Pengujian instrumen meliputi uji validitas dan reliabilitas menggunakan Cronbach Alpha > 0,60 (Sugiyono, 2019; Sugiyono, 2022). Sebelum analisis regresi linier berganda, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas (Sahir, 2022; Ghozali, 2021). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap budaya kerja (Sugiyono, 2022). Selanjutnya dilakukan uji koefisien determinasi (R^2), uji parsial (uji t), dan uji simultan (uji F) pada taraf signifikansi 5% untuk menguji hipotesis penelitian (Ghozali, 2018; Sugiyono, 2017; Sugiyono, 2019).

3. Hasil dan Diskusi

a. Gambaran Umum Objek Penelitian

Rumah Sakit Paru Manguharjo (RSPM) Provinsi Jawa Timur merupakan rumah sakit khusus Tipe C yang berstatus sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur dan berlokasi di Jalan Yos Sudarso No. 108–112, Kota Madiun. Rumah sakit ini memiliki izin operasional berdasarkan Keputusan Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Madiun Nomor 503.15/0001/401.106/2021. Sebelum menjadi rumah sakit, institusi ini dikenal sebagai Balai Pemberantasan dan Pencegahan Penyakit Paru (BP4) Madiun. Pada tahun 2009 BP4 mulai bertransformasi menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dan memperoleh status BLUD penuh pada tahun 2012. Selanjutnya, melalui Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 68 Tahun 2014 dan Nomor 32 Tahun 2015, BP4 resmi berubah menjadi Rumah Sakit Paru Manguharjo Madiun.

RSPM memiliki visi menjadi “Rumah Sakit Unggulan Paru dan Pernapasan Paripurna” dengan misi memberikan pelayanan kesehatan paru dan pernapasan yang bermutu, aman, efektif, serta berorientasi pada kepuasan pasien. Selain itu, rumah sakit berkomitmen mengembangkan sumber daya manusia yang profesional, kompeten, dan berintegritas, memperkuat tata kelola organisasi yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, serta meningkatkan penelitian, inovasi, dan jejaring dengan fasilitas pelayanan kesehatan maupun lembaga pendidikan. Pelayanan yang diberikan mencakup upaya promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif yang didukung oleh tenaga medis, tenaga penunjang, serta tenaga nonmedis yang kompeten. Sebagai bukti kualitas pelayanan, RSPM telah memperoleh akreditasi Lulus Tingkat Paripurna dari Lembaga Akreditasi Rumah Sakit Damar Husada Paripurna yang berlaku hingga tahun 2027.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

b. Hasil Penelitian

1) Gambaran Umum Responden

Penelitian ini melibatkan 63 responden yang merupakan pegawai non struktural Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur. Responden dipilih menggunakan teknik *Simple Random Sampling* dari total populasi sebanyak 170 pegawai non struktural. Untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden, berikut disajikan data deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

a) Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Perempuan	49	77,8%
2	Laki-laki	14	22,2%
Total		63	100%

Sumber : Data Analisis Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 49 pegawai (77,8%), sedangkan laki-laki berjumlah 14 pegawai (22,2%). Komposisi ini mencerminkan karakteristik populasi pegawai Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur yang didominasi tenaga kesehatan perempuan, sehingga sampel telah merepresentasikan kondisi populasi penelitian.

b) Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2. Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	< 20 tahun	0	0%
2	21 – 30 tahun	18	28,6%
3	31 – 40 tahun	31	49,2%
4	41 – 50 tahun	10	15,9%
5	>50 tahun	4	6,3%
Total		63	100%

Sumber : Data Analisis Primer, 2026

Berdasarkan usia, mayoritas responden berusia 31–40 tahun sebanyak 31 pegawai (49,2%), diikuti usia 21–30 tahun (28,6%), 41–50 tahun (15,9%), dan >50 tahun (6,3%). Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai didominasi usia produktif yang memiliki pengalaman kerja serta kemampuan optimal dalam mendukung pelayanan kesehatan yang efektif.

c) Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja pegawai dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Tabel 3. Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	< 1 tahun	2	3,2%
2	1 – 3 tahun	17	27%
3	3 – 5 tahun	12	19%
4	>5 tahun	32	50,8%
Total		63	100%

Sumber : Data Analisis Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 3, mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun, yaitu 32 pegawai (50,8%), diikuti masa kerja 1–3 tahun sebanyak 17 pegawai (27%), 3–5 tahun sebanyak 12 pegawai (19%), dan kurang dari 1 tahun sebanyak 2 pegawai (3,2%). Hal ini menunjukkan sebagian besar responden telah berpengalaman dan memahami sistem kerja serta budaya organisasi rumah sakit.

d) Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	3	4,8%
2	D3	27	42,9%
3	D4/S1	32	50,8%
4	S2	1	1,6%
5	S3	0	0%
Total		63	100%

Sumber : Data Analisis Primer, 2026

Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden berpendidikan D4/S1 sebanyak 32 orang (50,8%), diikuti D3 sebanyak 27 orang (42,9%), SMA/SMK 3 orang (4,8%), dan S2 1 orang (1,6%). Dominasi lulusan sarjana menunjukkan kompetensi akademik yang mendukung komunikasi, profesionalisme, dan penerapan budaya kerja di rumah sakit.

2) Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas yaitu Kepemimpinan Spiritual (X1), Komunikasi Organisasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3), sedangkan variabel terikat yaitu Budaya Kerja (Y). Bagian ini menjelaskan hasil analisis yang diperoleh dari hasil jawaban responden atau Pegawai Rumah Sakit Paru Manguharjo melalui kuesioner yang telah dibagikan dan disebarkan dalam bentuk kertas dan juga link *Google Form*. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis secara deskriptif untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel penelitian. Adapun kriteria nilai rata-rata untuk pengambilan kesimpulan deskripsi variabel penelitian ini berdasarkan skala likert adalah sebagai berikut :

Nilai 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

Nilai 2 : Tidak Setuju (TS)

Nilai 3 : Netral (N)

Nilai 4 : Setuju (S)

Nilai 5 : Sangat Setuju (SS)

Menurut sugiyono (2019), skala likert digunaka untuk mrngukur sikap atau pendapat seseorang terhadap suatu hal. Data yang diperoleh kemudian dihitung rata-ratanya *(mean)* untuk melihat kecenderungan jawaban

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

responden. Selanjutnya, nilai rata-rata tersebut diklasifikasikan ke dalam kategori tertentu menggunakan skala interval sebagai dasar dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Rumus penentuan rentang skala interval adalah sebagai berikut:

$$\text{RS} = \frac{\text{Nilai terbesar} - \text{Nilai terkecil}}{\text{Jumlah kelas interval}}$$

$$\text{RS} = \frac{5 - 1}{5}$$

$$\text{RS} = 0{,}8$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka didapati rentang skala sebesar 0,8. Dengan demikian interval skala diklasifikasikan seperti pada tabel dibawah ini :

Tabel 5. Tafsiran Nilai Rata-Rata

Interval	Kriteria
1,00-1,80	Sangat Rendah
1,81-2,60	Rendah
2,61-3,40	Sedang/Cukup
3,41-4,20	Tinggi
4,21-5,00	Sangat Tinggi

Sumber : Data diolah peneliti berdasarkan Sugiyono (2019)

Berikut merupakan deskripsi hasil jawaban responden terhadap variabel Kepemimpinan Spiritual (X1), Komunikasi Organisasi (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Budaya Kerja (Y) :

a) Variabel Kepemimpinan Spiritual (X1)

Rekapitulasi tanggapan responden terkait variabel Kepemimpinan Spiritual berdasarkan setiap indikator disajikan dalam tabel dibawah ini. Berikut ini adalah hasil kuesioner yang didasarkan pada jawaban yang diberikan oleh para responden:

Tabel 6. Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Spiritual (X1)

Pernyataan	Jawaban					∑		Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS	Resp	Skor	
X1.1 *Vision*	0	0	18	13	32	63	266	4,222
X1.2 *Hope/Faith*	0	0	15	25	23	63	260	4,127
X1.3 *Altruistic Love*	0	0	17	28	18	63	253	4,016
X1.4 *Meaning/Calling*	0	0	12	31	20	63	260	4,127
X1.5 *Membership*	0	0	13	25	25	63	264	4,190
Rata-rata Jawaban Kepemimpinan Spiritual								**4,137**

Sumber : Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 5, variabel Kepemimpinan Spiritual memperoleh rata-rata sebesar 4,137 yang termasuk kategori tinggi. Indikator dengan nilai tertinggi adalah Vision (4,222) yang menunjukkan kemampuan pimpinan mengomunikasikan visi organisasi secara jelas. Sementara itu, indikator Altruistic Love memperoleh nilai terendah (4,016), sehingga aspek kepedulian, keadilan, dan penghargaan terhadap pegawai masih perlu ditingkatkan. Secara umum, pimpinan dinilai mampu membangun optimisme, memberikan makna kerja, serta menumbuhkan rasa memiliki dalam organisasi.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

b) Variabel Komunikasi Organisasi (X2)

Rekapitulasi tanggapan responden terkait variabel Komunikasi Organisasi berdasarkan setiap indikator disajikan dalam tabel dibawah ini. Berikut ini adalah hasil kuesioner yang didasarkan pada jawaban yang diberikan oleh para responden:

Tabel 7. Tanggapan Responden Terhadap Komunikasi Organisasi (X2)

Pernyataan	Jawaban					∑		Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS	Resp	Skor	
X2.1 Keterbukaan Komunikasi	0	4	7	28	24	63	261	4,143
X2.2 Keteraturan Komunikasi	0	3	14	28	18	63	250	3,968
X3.3 Kesempatan Partisipasi	0	6	5	23	29	63	264	4,190
X2.4 Kualitas Komunikasi	0	1	14	37	11	63	247	3,921
X2.5 Penggunaan Teknologi	0	3	8	24	28	63	266	4,222
Skor	0	17	48	140	110	315	1288	4,089
Rata-rata Jawaban Komunikasi Organisasi								**4,089**

Sumber : Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan hasil penelitian, seluruh indikator variabel komunikasi organisasi berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Indikator penggunaan teknologi komunikasi memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,222 (sangat tinggi), sedangkan kualitas komunikasi memiliki nilai terendah sebesar 3,921 (tinggi). Secara keseluruhan, komunikasi organisasi memperoleh rata-rata 4,089 (kategori tinggi), yang menunjukkan bahwa komunikasi dalam organisasi telah berlangsung secara terbuka, terstruktur, partisipatif, jelas, serta didukung pemanfaatan teknologi yang efektif.

c) Variabel Disiplin Kerja (X3)

Rekapitulasi tanggapan responden terkait Variabel Disiplin Kerja berdasarkan setiap indikator disajikan dalam tabel dibawah ini. Berikut ini adalah hasil kuesioner yang didasarkan pada jawaban yang diberikan oleh para responden :

Tabel 8. Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja (X3)

Pernyataan	Jawaban					∑		Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS	Resp	Skor	
X3.1 Ketepatan Waktu	0	7	9	29	18	63	247	3,921
X3.2 Mempergunakan Sarana Secara Baik	0	6	15	26	16	63	241	3,825
X3.3 Tanggung Jawab yang Tinggi	0	8	15	15	25	63	246	3,905
X3.4 Ketaatan kepada aturan	0	9	8	28	18	63	244	3,873
Skor	0	30	47	98	77	252	978	3,881
Rata-rata Jawaban Disiplin Kerja								**3,881**

Sumber : Data Primer Diolah, 2026

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Berdasarkan Tabel 8, seluruh indikator variabel disiplin kerja berada pada kategori tinggi dengan rata-rata keseluruhan sebesar 3,881. Indikator Ketepatan Waktu memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,921, menunjukkan pegawai disiplin dalam mematuhi jadwal dan menyelesaikan tugas tepat waktu. Sebaliknya, indikator Mempergunakan Sarana Secara Baik memperoleh nilai terendah sebesar 3,825 sehingga masih perlu ditingkatkan. Secara umum, pegawai telah menunjukkan tanggung jawab yang baik, mematuhi peraturan organisasi, serta menggunakan fasilitas kerja secara bertanggung jawab.

d) Variabel Budaya Kerja (Y)

Rekapitulasi tanggapan responden terkait Variabel Budaya Kerja berdasarkan setiap indikator disajikan dalam tabel dibawah ini. Berikut ini adalah hasil kuesioner yang didasarkan pada jawaban yang diberikan oleh para responden:

Tabel 9. Tanggapan Responden Terhadap Budaya Kerja (Y)

Pernyataan	Jawaban					∑		Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS	Resp	Skor	
Y1 Kebiasaan	0	10	15	25	13	63	230	3,651
Y2 Peraturan	0	5	13	28	17	63	246	3,905
Y3 Nilai-nilai	0	5	12	28	18	63	248	3,937
Skor	0	20	40	81	48	189	724	3,831
Rata-rata Jawaban Budaya Kerja							**3,831**	

Sumber : Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 9, seluruh indikator variabel budaya kerja berada pada kategori tinggi. Indikator **Nilai-nilai** memperoleh rata-rata tertinggi sebesar 3,937, menunjukkan bahwa penilaian kinerja telah dilaksanakan berdasarkan standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan rumah sakit. Sementara itu, indikator **Kebiasaan** memperoleh rata-rata terendah sebesar 3,651, sehingga kerja sama dan saling membantu antarpegawai masih perlu ditingkatkan. Secara keseluruhan, variabel budaya kerja memperoleh rata-rata 3,831 yang termasuk kategori tinggi.

3) Uji Instrumen

Menurut Sugiyono (2019) instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian.

a) Uji Validitas

Menurut Sugiyono, (2019), Uji Validitas dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel, menggunakan derajat kebebasan (df). Derajat kebebasan ini dihitung menggunakan rumus n - 2, dimana n merupakan jumlah keseluruhan responden. Dalam penelitian ini, terdapat 63 orang peserta, dan nilai derajat kebebasan (df) yang diperoleh adalah 61 dengan tingkat signifikansi 0,05 atau 5%. Dengan demikian, nilai r tabel yang didapatkan adalah 0,248**.** Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,2480). Hasil perhitungan uji validitas disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 10. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Spiritual (X1)	X1.1	0,855	0,248	Valid
	X1.2	0,837	0,248	Valid
	X1.3	0,723	0,248	Valid
	X1.4	0,806	0,248	Valid
	X1.5	0,861	0,248	Valid

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Komunikasi Organisasi (X2)	X2.1	0,891	0,248	Valid
	X2.2	0,833	0,248	Valid
	X2.3	0,908	0,248	Valid
	X2.4	0,698	0,248	Valid
	X2.5	0,919	0,248	Valid
Disiplin Kerja (X3)	X3.1	0,840	0,248	Valid
	X3.2	0,841	0,248	Valid
	X3.3	0,901	0,248	Valid
	X3.4	0,872	0,248	Valid
Budaya Kerja (Y)	Y1	0,816	0,248	Valid
	Y2	0,859	0,248	Valid
	Y3	0,850	0,248	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

Berdasarkan hasil tabel 10 Uji Validitas yang telah diolah tersebut menunjukkan atau menyatakan nilai r tabel (0,248) dan masing masing memiliki r hitung > (0,248) r tabel. Artinya seluruh indikator dinyatakan valid dimana masing masing item dari variabel Kepemimpinan Spiritual, Komunikasi Organisasi, Disiplin Kerja, dan Budaya Kerja menunjukkan r hitung > r tabel, sehingga layak digunakan untuk analisis data selanjutnya.

b) Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2022) Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap kuesioner stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suattu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala/kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatau alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut. Menurut Sugiyono (2022) jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60 maka item pernyataan dalamkuesioner dinyatakan reliabel. Dan sebaliknya, apabila nilai *Cronbach Alpha* kurang dari 0,60 maka item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan tidak reliabel. Kriteria pengambilan keputusan:

a. *Cronbach Alpha* > 0,60 konstruk (variabel) memiliki reliabilitas.
b. *Cronbach Alpha* < 0,60 konstruk (variabel) tidak memiliki reliabilitas.

Langkah-langkah perhitungan yang tercantum dalam tabel berikut didasarkan pada data yang telah diolah dalam tabel sebelumnya. Hasil perhitungan uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 11. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	***Cronbach Alpha***	**Keterangan**
Kepemimpinan Spiritual (X1)	0,874	Reliabel
Komunikasi Organisasi (X2)	0,908	Reliabel
Disiplin Kerja (X3)	0,889	Reliabel
Budaya Kerja (Y)	0,800	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

Berdasarkan hasil tabel 11, Uji reliabilitas yang telah diolah tersebut menunjukkan atau menyatakan bahwa variabel Kepemimpinan Spiritual (X1), Komunikasi Organisasi (X2), Disiplin Kerja (X3) dan Budaya Kerja (Y) nilai Cronbach Alpha keseluruhannya > (0,60). Jadi seluruhnya reliabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa jawaban responden sudah konsisten dalam menjawab item-item pertanyaan guna mengukur variabel semua indikator dalam variabel ini maka layak digunakan untuk analisis data selanjutnya.

4) Uji Asumsi Klasik

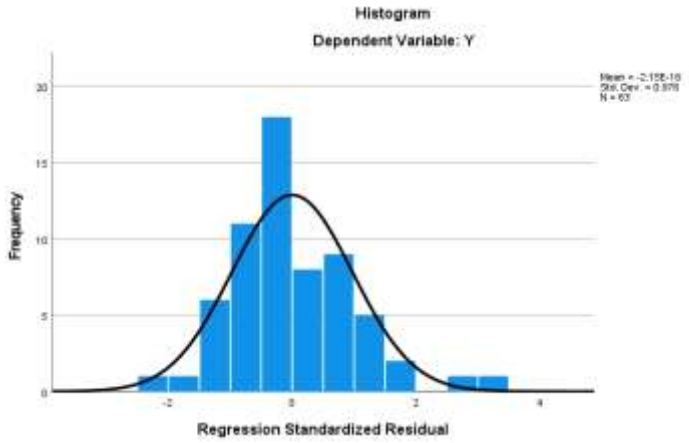
Sebelum dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut :

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

a) Uji Normalitas

Menurut Sahir (2022), uji normalitas bertujuan mengetahui apakah data variabel independen dan dependen berdistribusi normal. Pengujian dilakukan melalui grafik histogram, Normal P-P Plot, dan uji One Sample Kolmogorov-Smirnov. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi > 0,05, sedangkan nilai signifikansi < 0,05 menunjukkan data tidak berdistribusi normal.

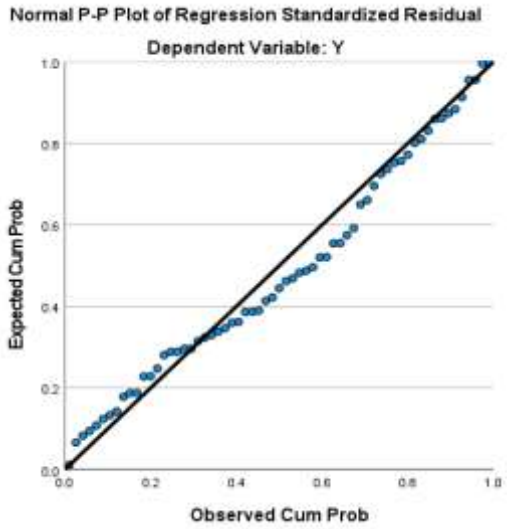
1) Uji Normalitas Berdasarkan Grafik Histogram



Gambar 2. Grafik Histogram Uji Normalitas
Sumber :Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

Berdasarkan uji Grafik Histogram didapatkan bahwa bentuk grafik histogram berada di tengah-tengah dan tidak melenceng ke kanan atau ke kiri. Hal ini menunjukan bahwa variabel pengganggu atau residual keduanya mempunyai distribusi normal.

2) Uji Normalitas Berdasarkan Grafik Normal P-P Plot



Gambar 3. Grafik Normal P-Plot
Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

Berdasarkan uji P-P Plot didapatkan bahwa titik – titik data sudah menyebar mengikuti garis diagonal, sehingga dikatakan bahwa residual sudah menyebar secara distribusi normal.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

3) Uji Normalitas Berdasarkan Uji One Sampel Kolmogorov-Smirnov

Tabel 12. Uji One Sampel Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			63
Normal Parameters[a,b]	Mean		0,0000000
	Std. Deviation		1,52156119
Most Extreme Differences	Absolute		0,097
	Positive		0,097
	Negative		-0,053
Test Statistic			0,097
Asymp. Sig. (2-tailed)[c]			0,200
Monte Carlo Sig. (2-tailed)[d]	Sig.		0,142
	99% Confidence Interval	Lower Bound	0,133
		Upper Bound	0,150

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

Pedoman yang digunakan untuk melihat data normal adalah jika nilai P- value pada kolom Asimp.Sig (2-tailed) > level of significant (α = 0,05) maka data berdistribusi normal, sebaliknya jjika nilai P-value pada kolom Asimp.Sig (2-tailed) < level of significant (α = 0,05) berarti data tidak berdistribusi normal.

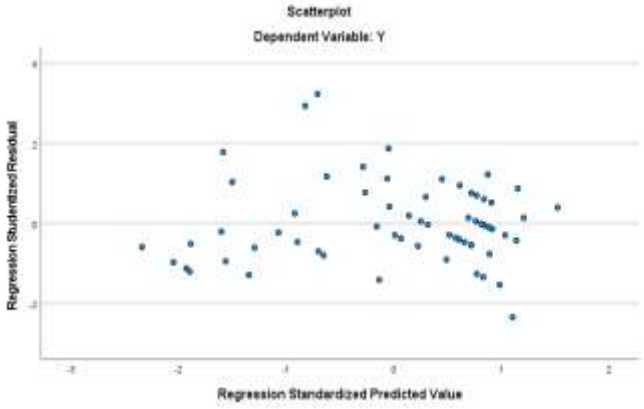
Dari hasil output SPSS pada tabel diatas terlihat bahwa Asimp.Sig (2- tailed) sebesar 0,200. Dikarenakan Asimp.Sig (2-tailed) > level of significant (α = 0,05) atau 0,200 > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

b) Uji Heterokedastisitas

Menurut Sahir (2022), uji heteroskedastisitas bertujuan mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varians residual antar pengamatan. Keputusan didasarkan pada nilai signifikansi, yaitu jika >0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sedangkan jika <0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Untuk melihat apakah pada model regresi terdapat heteroskedatisitas di lihat dari sebaran titik titik yang tersebar pada output perhitungan. Uji heteroskedastisitas yang digunakan dalam penelitian adalah Uji Grafik Scatterplot dan Uji Glejser.

1) Uji Grafik Scatterplot



Gambar 4. Grafik Scatterplot
Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Dari gambar 6 diatas menunjukkan bahwa sebaran data residual tidak membentuk pola tertentu dan menyebar di bawah dan atas angka nol pada sumbu Y dengan demikian model terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

2) Uji Glejser

Tabel 13. Uji Glejser

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,863	0,884		2,108	0,039
	Kepemimpinan Spiritual	0,052	0,054	0,166	0,954	0,344
	Komunikasi Organisasi	-0,016	0,041	-0,383	-0,383	0,703
	Disiplin Kerja	-0,094	0,052	-1,824	0,073	0,073
a. Dependent Variable: ABS_RES						

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

Berdasarkan tabel diatas diperolah hasil uji Glejser menunjukkan bahwa dari ke tiga variabel independen nilai probabilitas (Sig.) di atas 0,05. Variabel Kepemimpinan Spiritual sebesar 0,344 > 0,05, di Variabel Komunikasi Organisasi sebesar 0,703 > 0,05 dan di Variabel Disiplin Kerja sebesar 0,073 > 0,05. yang artinya tidak ada masalah heteroskedastisitas atau lolos pengujian Heterokedastisitas.

c) Uji Multikolinearitas

Menurut Imam Ghozali (2021), Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Menurut Imam Ghozali (2021), model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami multikolinearitas. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF)**.** Model dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10.

Tabel 14. Hasil Uji Multkolinearitas

Coefficients[a]			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Spiritual	0,514	1,947
	Komunikasi Organisasi	0,663	1,508
	Disiplin Kerja	0,469	2,131
a. Dependent Variable: Budaya Kerja (Y)			

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

Berdasarkan Tabel 14 hasil output SPSS di atas, diketahui bahwa nilai Tolerance pada variabel Kepemimpinan Spiritual sebesar 0,514 > 0,10, variabel Komunikasi Organisasi sebesar 0,663 > 0,10, dan variabel Disiplin Kerja sebesar 0,469 > 0,10. Selain itu, nilai VIF pada variabel Kepemimpinan Spiritual sebesar 1,947 < 10, variabel Komunikasi Organisasi sebesar 1,508 < 10, dan variabel Disiplin Kerja sebesar 2,131 < 10. Dengan demikian, seluruh variabel independen memenuhi kriteria uji multikolinearitas, yaitu memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat korelasi yang tinggi antarvariabel independen sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

5) Analisis Regresi

Menurut Sugiyono (2019), analisis regresi digunakan untuk memprediksi perubahan nilai variabel dependen berdasarkan perubahan variabel independen serta untuk mengetahui pengaruh antara kedua variabel tersebut.

a) Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2022) analisis regresi linier berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Berikut merupakan hasil pengolahan data analisis regresi linear berganda :

Tabel 15. Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-0,831	1,427		-0,582	0,563
	Kepemimpinan Spiritual	0,232	0,088	0,296	2,645	0,010
	Komunikasi Organisasi	0,150	0,066	0,223	2,267	0,027
	Disiplin Kerja	0,284	0,083	0,399	4,411	0,001
a. Dependent Variable: Budaya Kerja						

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

Berdasarkan tabel 15, hasil dari output analisis regresi berganda yang telah diolah menggunakan SPSS tersebut dapat diketahui bahwa dilihat pada nilai beta dan diambil dari *Unstandarized Coefficients* antara lain adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + e$$

$$Y = -0,831 + 0,232X1 + 0,150X2 + 0,284X3 + e$$

Keterangan :

Y : Budaya Kerja
X1 : Kepemimpinan Spiritual
X2 : Komunikasi Organisasi
X3 : Disiplin Kerja
a : Konstanta
b1 : Koefisien regresi (Kepemimpinan Spiritual)
b2 : Koefisien regresi (Komunikasi Organisasi)
b3 : Koefisien regresi (Disiplin Kerja)
e : Koefisien error

Persamaan tersebut dapat dijabarkan kedalam analisis sebagai berikut:

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar -0,831, yang berarti apabila Kepemimpinan Spiritual (X1), Komunikasi Organisasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) bernilai tetap atau nol, maka Budaya Kerja (Y) sebesar -0,831. Seluruh variabel independen memiliki koefisien regresi positif, sehingga setiap peningkatan pada masing-masing variabel akan meningkatkan budaya kerja. Kepemimpinan Spiritual memiliki koefisien sebesar 0,232, Komunikasi Organisasi sebesar 0,150, dan Disiplin Kerja sebesar 0,284. Dengan demikian, Disiplin Kerja merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling besar terhadap Budaya Kerja dibandingkan dua variabel lainnya.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

b) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2018) Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan model dalam menerangkan variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai R^2 berkisar antara 0 – 1 dan apabila R^2 mendekati nilai 1, maka hal ini menunjukkan bahwa variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel bebas. Sebaliknya apabila nilai R^2 mendekati nilai 0, maka variabel terikat tidak dapat dijelaskan variabel bebas.

Tabel 16. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,788[a]	0,622	0,602	1,560
a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Komunikasi Organisasi, Kepemimpinan Spiritual				
b. Dependent Variable: Budaya Kerja				

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

Berdasarkan tabel 16 diatas dapat diketahui bahwa R Square atau koefisien determinasi sebesar 0,622 atau 62,2%. Besarnya nilai koefisien determinasi tersebut menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari Variabel Variabel Kepemimpinan Spiritual (X1), Variabel Komunikasi Organisasi (X2) dan Variabel Disiplin Kerja (X3) mampu menjelaskan variabel dependen yaitu Variabel Budaya Kerja (Y) sebesar 62,2%, sedangkan sisanya sebesar 37,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

6) Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017), mengungkapkan bahwa hipotesis merupakan dugaan sementara untuk mengetahui kebenaran maka diperlukan pengujian t erhadap hipotesis yang ada, hipotesis terdiri dari hipotesis nol dan hipotesis alternatif. Hipotesis umumnya diuji secara simultan atau keseluruhan dan dengan cara parsial atau satu persatu.

a) Uji Parsial (Uji T)

Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai thitung dengan ttabel serta nilai signifikansi. H0 ditolak apabila thitung > ttabel atau nilai Sig < 0,05, yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan. Sebaliknya, H0 diterima apabila thitung < ttabel atau nilai Sig > 0,05, sehingga tidak terdapat pengaruh signifikan antarvariabel.

Derajat kebebasan (Degree of Freedom/df) dalam penelitian ini dihitung dengan rumus:

$$df = n – k – 1$$

Keterangan :

n : jumlah sampel
k : jumlah variabel independent
Dalam penelitian ini :
n : 63
k : 3

Sehingga diperoleh :

df = 63 – 3 – 1
df = 59

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Dengan derajat kebebasan **(**df**)** sebesar 59 dan tingkat signifikansi α = 5% (0,05) untuk uji dua sisi, diperoleh nilai t tabel sebesar 2,001**.**

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) dinyatakan signifikan apabila nilai t hitung > t tabel (2,001) dan nilai signifikansi (Sig.) < 0,05**.** Sebaliknya, apabila nilai t hitung < t tabel dan nilai signifikansi (Sig.) > 0,05**,** maka variabel independen dinyatakan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 17. Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-0,831	1,427		-0,582	0,563
	Kepemimpinan Spiritual	0,232	0,088	0,296	2,645	0,010
	Komunikasi Organisasi	0,150	0,066	0,223	2,267	0,027
	Disiplin Kerja	0,284	0,083	0,399	4,411	0,001
a. Dependent Variable: Budaya Kerja						

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

Berdasarkan Tabel 17, hasil uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual, komunikasi organisasi, dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja, ditunjukkan oleh nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel (2,001) dan signifikansi < 0,05. Di antara ketiga variabel tersebut, disiplin kerja memiliki pengaruh paling dominan dengan nilai t hitung tertinggi (4,411) dan nilai **Standardized Beta** sebesar 0,399..

b) Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2019). Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai Fhitung dengan Ftabel pada taraf signifikansi 5% (α = 0,05). H_0 menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual, komunikasi organisasi, dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja, sedangkan H_a menyatakan sebaliknya. H_0 ditolak apabila Fhitung > Ftabel atau nilai signifikansi < 0,05.

Pada penelitian ini jumlah sampel (n) sebanyak 63 responden dan jumlah variabel independen (k) sebanyak 3 variabel, sehingga derajat kebebasan (df) dihitung sebagai berikut.

df = n – k – 1
df = 63 – 3 – 1
df = 59

Dengan derajat kebebasan (df) sebesar 59 pada taraf signifikansi 5% diperoleh nilai Ftabel sebesar 2,76.

Tabel 18. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	235,889	3	78,630	32,320	<.001[b]
	Residual	143,539	59	2,433		
	Total	379,429	62			
a. Dependent Variable: Budaya Kerja						
b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Komunikasi Organisasi, Kepemimpinan Spiritual						

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 27.00

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Berdasarkan uji F diperoleh nilai Fhitung sebesar 32,320 > Ftabel 2,76 dengan signifikansi < 0,001 (<0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Spiritual, Komunikasi Organisasi, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Kerja di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur. Dengan demikian, semakin baik ketiga variabel tersebut, semakin baik pula budaya kerja pegawai.

c. Pembahasan

1) Pengaruh Kepemimpinan Spiritual (X1) terhadap Budaya Kerja (Y) Pegawai di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur

Berdasarkan hasil pengolahan uji hipotesis secara parsial (uji t), diperoleh nilai t hitung sebesar 2,645 dengan nilai signifikansi sebesar 0,010**.** Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 (0,010 < 0,05), sehingga H01 ditolak dan Ha1 diterima**.** Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Kerja Pegawai di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur**.**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki peran penting dalam membentuk budaya kerja pegawai. Pimpinan yang mampu memberikan teladan, membangun visi organisasi, menumbuhkan keyakinan terhadap tujuan organisasi, serta menunjukkan kepedulian kepada pegawai akan mendorong terciptanya budaya kerja yang positif. Budaya kerja yang baik tercermin melalui meningkatnya tanggung jawab pegawai, kerja sama antarkaryawan, kepatuhan terhadap aturan organisasi, serta komitmen dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Spiritual memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,137 yang termasuk dalam kategori tinggi karena memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 4,137 yang berada pada interval 3,41–4,20. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai kepemimpinan yang diterapkan di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur telah berjalan dengan baik. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah Vision sebesar 4,222**,** yang menunjukkan bahwa pimpinan telah mampu merumuskan dan mengkomunikasikan visi organisasi secara jelas sehingga menjadi pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Visi yang jelas memberikan arah bagi seluruh pegawai sehingga mereka memahami tujuan organisasi dan mampu bekerja secara terarah.

Sementara itu, indikator dengan nilai rata-rata terendah adalah Altruistic Love sebesar 4,016. Walaupun masih berada pada kategori tinggi, hasil tersebut menunjukkan bahwa aspek kepedulian, penghargaan, dan keadilan terhadap pegawai masih perlu ditingkatkan. Peningkatan pada aspek ini diharapkan mampu mempererat hubungan antara pimpinan dan pegawai sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih harmonis dan saling mendukung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Fry (2003) dalam Nadek et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang mampu membangun motivasi intrinsik melalui visi, harapan, cinta altruistik, makna kerja, dan rasa memiliki sehingga mampu menciptakan budaya organisasi yang positif. Selain itu, Chang dan Arisanti (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan perpaduan sikap, perilaku, dan nilai-nilai yang mampu memenuhi kebutuhan spiritual individu sehingga meningkatkan motivasi, komitmen, dan loyalitas terhadap organisasi.

Penelitian ini juga didukung oleh pendapat Fry dan Scolum (2007) dalam Hartono, Widodo, dan Ardiana (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan bentuk kepemimpinan yang mampu menyelaraskan pikiran dan hati melalui nilai-nilai luhur sehingga pegawai terdorong bekerja dengan semangat, dedikasi, dan tanggung jawab yang tinggi. Apabila pemimpin mampu menerapkan nilai-nilai spiritual secara konsisten, maka pegawai akan terdorong untuk menunjukkan perilaku kerja yang positif sehingga budaya kerja organisasi semakin baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ismi Rohmiana, Syamsul Hadi, dan Didik Subiyanto (2026) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Penelitian Sindy Nadek et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Selain itu, penelitian Maharani et al. (2025) menjelaskan bahwa penerapan

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

kepemimpinan spiritual mampu memperkuat spiritualitas pegawai sehingga budaya organisasi menjadi lebih baik. Kesamaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan salah satu faktor penting dalam membangun budaya kerja organisasi.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin baik penerapan Kepemimpinan Spiritual di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur, maka Budaya Kerja pegawai juga akan semakin baik. Oleh karena itu, pimpinan perlu mempertahankan kemampuan dalam membangun visi organisasi sekaligus meningkatkan perhatian, penghargaan, dan kepedulian terhadap pegawai agar budaya kerja yang positif dapat terus berkembang.

2) Pengaruh Komunikasi Organisasi (X2) terhadap Budaya Kerja (Y) Pegawai di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), diperoleh nilai t hitung sebesar 2,267 dengan nilai signifikansi sebesar 0,027. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 (0,027 < 0,05), sehingga H02 ditolak dan Ha2 diterima**.** Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Kerja pada Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur**.**

Hasil tersebut menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang berjalan dengan baik mampu menciptakan budaya kerja yang positif. Komunikasi yang efektif memudahkan penyampaian informasi, koordinasi pekerjaan, serta mengurangi kesalahpahaman antarpegawai maupun antara atasan dan bawahan. Melalui komunikasi yang baik, pegawai dapat memahami tugas, tanggung jawab, serta tujuan organisasi sehingga mampu meningkatkan kerja sama dan kualitas pelayanan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Komunikasi Organisasi memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,089 yang termasuk kategori tinggi karena memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 4,089 yang berada pada interval 3,41–4,20. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah Penggunaan Teknologi sebesar 4,222**,** sedangkan indikator terendah adalah Kualitas Komunikasi sebesar 3,921**.** Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi komunikasi di rumah sakit telah berjalan dengan baik, namun kejelasan dan kemudahan pemahaman informasi masih perlu terus ditingkatkan agar komunikasi semakin efektif.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Robbins dan Judge (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses penyampaian dan penerimaan informasi yang memungkinkan terjadinya koordinasi, kerja sama, dan pemahaman antaranggota organisasi. Komunikasi yang efektif akan mempermudah pencapaian tujuan organisasi dan membentuk budaya kerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Ramadhan dan Kurniawati (2024) yang menyatakan bahwa komunikasi memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi. Penelitian Safira (2024) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang transparan mampu menciptakan budaya organisasi yang positif. Demikian pula penelitian Maya Sari (2021) dan Indri Febrianti et al. (2025) menyimpulkan bahwa komunikasi yang terbuka, efektif, dan transparan mampu memperkuat identitas organisasi serta membangun budaya kerja yang harmonis.

Dengan demikian, semakin baik komunikasi organisasi yang diterapkan, maka budaya kerja pegawai juga akan semakin baik. Oleh karena itu, Rumah Sakit Paru Manguharjo perlu terus meningkatkan kualitas komunikasi, terutama dalam penyampaian informasi yang jelas, akurat, dan mudah dipahami oleh seluruh pegawai.

3) Pengaruh Disiplin Kerja (X3) terhadap Budaya Kerja (Y) Pegawai di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), diperoleh nilai t hitung sebesar 4,411 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 (0,001 < 0,05), sehingga H03 ditolak dan Ha3 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Kerja pada Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam membentuk budaya kerja organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin tinggi akan lebih patuh terhadap peraturan, mampu memanfaatkan waktu secara efektif, bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, serta

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan. Kondisi tersebut akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib, profesional, dan mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Disiplin Kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,881 yang termasuk dalam kategori tinggi karena memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 3,881 yang berada pada interval 3,41–4,20. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin pegawai Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur secara umum sudah baik. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah Keadilan sebesar 4,048, yang menunjukkan bahwa pegawai menilai penerapan aturan serta perlakuan dari pimpinan telah dilakukan secara adil tanpa membedakan pegawai satu dengan yang lainnya. Kondisi tersebut mampu meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan yang berlaku.

Sementara itu, indikator dengan nilai rata-rata terendah adalah Hubungan Kemanusiaan sebesar 3,651. Meskipun masih termasuk dalam kategori tinggi, hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan interpersonal antarpegawai maupun antara atasan dan bawahan masih dapat ditingkatkan. Hubungan kerja yang harmonis akan memperkuat rasa saling menghargai, kerja sama, dan tanggung jawab sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati seluruh peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Semakin tinggi tingkat disiplin pegawai, maka semakin baik pula pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Selain itu, teori Herzberg juga menjelaskan bahwa kedisiplinan merupakan salah satu faktor yang mendukung terciptanya kepuasan dan motivasi kerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga mampu membentuk budaya kerja yang positif dalam organisasi.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Jamaludin (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa peningkatan kedisiplinan pegawai mampu meningkatkan kualitas budaya kerja karena pegawai lebih patuh terhadap aturan, lebih bertanggung jawab, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, maka budaya kerja di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur juga akan semakin baik. Oleh karena itu, pihak rumah sakit perlu mempertahankan bahkan meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui penerapan aturan yang konsisten, pemberian penghargaan kepada pegawai yang disiplin, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis agar budaya kerja organisasi semakin kuat.

4) Pengaruh Kepemimpinan Spiritual (X1), Komunikasi Organisasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) secara Simultan terhadap Budaya Kerja (Y) Pegawai di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), diperoleh nilai F hitung sebesar 32,320 dengan nilai signifikansi < 0,001. Dengan jumlah sampel sebanyak 63 responden dan jumlah variabel independen sebanyak 3 variabel, diperoleh derajat kebebasan (df) sebesar 59, sehingga pada taraf signifikansi 5% diperoleh nilai F tabel sebesar 2,76.

Nilai Fhitung sebesar 32,320 lebih besar daripada Ftabel sebesar 2,76 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H04 ditolak dan Ha4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Spiritual, Komunikasi Organisasi, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Kerja pada Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari kombinasi beberapa faktor yang saling berkaitan. Kepemimpinan Spiritual memberikan teladan, motivasi, dan arah bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Komunikasi Organisasi berperan dalam memperlancar penyampaian informasi, meningkatkan koordinasi antarunit kerja, serta mengurangi

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Sementara itu, Disiplin Kerja memastikan bahwa seluruh pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan peraturan dan standar operasional yang berlaku.

Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk budaya kerja yang positif. Penerapan Kepemimpinan Spiritual yang baik akan lebih efektif apabila didukung oleh Komunikasi Organisasi yang berjalan dengan baik dan Disiplin Kerja yang tinggi. Sebaliknya, apabila salah satu dari ketiga faktor tersebut kurang optimal, maka budaya kerja organisasi juga berpotensi mengalami penurunan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Kepemimpinan Spiritual memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,137, Komunikasi Organisasi sebesar 4,089, dan Disiplin Kerja sebesar 3,881. Ketiga variabel tersebut berada dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang baik terhadap penerapan ketiga variabel tersebut di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur. Kondisi tersebut sejalan dengan hasil uji F yang menunjukkan bahwa ketiga variabel secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Budaya Kerja.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa peningkatan Budaya Kerja tidak hanya bergantung pada satu faktor, tetapi memerlukan sinergi antara Kepemimpinan Spiritual, Komunikasi Organisasi, dan Disiplin Kerja. Oleh karena itu, pihak Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur perlu mempertahankan dan terus meningkatkan ketiga aspek tersebut secara bersamaan agar tercipta budaya kerja yang profesional, harmonis, dan mampu mendukung peningkatan kualitas pelayanan kesehatan.

4. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja di Rumah Sakit Paru Manguharjo Provinsi Jawa Timur, dibuktikan dengan nilai thitung sebesar 2,645 dan signifikansi 0,010 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan spiritual, semakin baik pula budaya kerja pegawai. Komunikasi organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja dengan nilai thitung sebesar 2,267 dan signifikansi 0,027 (<0,05), yang menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif mampu meningkatkan budaya kerja. Selanjutnya, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja dengan nilai thitung sebesar 4,411 dan signifikansi 0,001 (<0,05), sehingga semakin tinggi disiplin kerja pegawai, semakin baik budaya kerja yang terbentuk. Secara simultan, kepemimpinan spiritual, komunikasi organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja, dibuktikan dengan nilai Fhitung sebesar 32,320 yang lebih besar daripada Ftabel sebesar 2,76 dengan signifikansi <0,001. Ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan sebesar 62,2% variasi budaya kerja, sedangkan sisanya sebesar 37,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan spiritual, komunikasi organisasi yang efektif, serta disiplin kerja yang tinggi merupakan faktor penting dalam membentuk budaya kerja yang positif dan mendukung peningkatan kualitas kinerja pegawai.

Referensi

1. Ayu, W., & Kustini, K. (2021). Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 248–256.
2. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
3. Farida, N., Alliah, A. B., Zalianty, J. A., et al. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Laboratorium Penelitian dan Pengembangan FARMAKA TROPIS Fakultas Farmasi Universitas Mulawarman.
4. Farida, U. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia 1*. Unmuh Ponorogo Press.
5. Febrianti, I., et al. (2025). Peran Komunikasi Interpersonal dalam Membangun Identitas dan Budaya Organisasi. *Jurnal Riset Sosial Humaniora dan Pendidikan*, *3*(1), 60–70.
6. Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
7. Hapsari, I., Putriana, L., & Ichwani, T. (2022). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Ditjen Ppktrans Kemendesa Pdtt. *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, 2(2), 81–91. **https://doi.org/10.35814/jimp.v2i2.3297**
8. Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
9. Jamaludin. (2021). Hubungan Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Budaya Kerja Pada CV. Panca Mandiri Jaya Karawang. Jurnal Manajemen dan Bisnis Kreatif, 3(2).
10. Jaya, S. (2021). Strategi Membangun Komunikasi yang Efektif untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah. *Jurnal Pendidikan*, 10(2), 20–36.
11. Kholifah, W. P., Violinda, Q., & Setiawati, I. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Disiplin Kerja Pada Karyawan Koperasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 789–799.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

12. Komariyah, I., & Laelawati, K. (2023). Analisis Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Industri Kertas Daur Ulang CV Kridasana (Survey Pada Bagian Produksi). *Jurnal Manajemen Dan Pariwisata*, 2(1), 89–103.
13. Lestari, M. N. R. (2024). Jurnal Indikator Disiplin Kerja. *Jurnal Manajemen*, 10, 301–320.
14. Maharani, I. S., Rohim, & Asmuni. (2025). Peran Kepemimpinan Spiritual Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi. *TRILOGI: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Eksakta*, *5*(1), 13–23.
15. Nadek, S., Nursiani, N. P., Fanggidae, R. E., & Timuneno, T. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Budaya Organisasi Pada KSP Kopdit Solidaritas Santa Maria Assumpta Kupang. *Glory: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*.
16. Ramadhan, R. I., & Kurniawati, D. (2024). Peran Komunikasi Dalam Pembentukan Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintah. *Jurnal Komunikasi dan Bahasa*, *5*(1), 1–8.
17. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson Education.
18. Rohmiana, I., Hadi, S., & Subiyanto, D. (2026). Investigating the Impacts of Millennial and Spiritual Leadership on Organizational Culture and Employee Work Enthusiasm. *Journal of Leadership in Organizations*, *8*(1), 88–114.
19. Rosita, Z., Miyono, N., & Haryati, T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bogorejo Kabupaten Blora. *Jurnal Pendidikan Terbuka*, 3(4), 2232–2243.
20. Safira, R. R. (2024). Analisis Strategi Komunikasi Internal Pada Perusahaan Startup Halo Jasa Dalam Membentuk Budaya Organisasi. *JIMBIS: Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, *3*(3), 211–220.
21. Sahir, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian*. Penerbit Kania.
22. Sari, M. (2021). Peran Komunikasi Dalam Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmiah Teknik Informatika dan Komunikasi*, *1*(2), 1–9.
23. Siregar, R. T., et al. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.
24. Sri Hartono, Widodo, & Ardiana, T. E. (2020). *The influence of intellectual spiritual leadership on the need for achievement and organizational performance*. *Eurasia: Economics & Business*, *4*(34), April. https://doi.org/10.18551/econeurasia.2020-04
25. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
26. Tobroni. (2023). *Lima Model Kepemimpinan yang Paling Popular dalam Pendidikan*. Scribd.
27. Vityarini, N. S., Komar, D. P., & Suharyanto, E. (2025). Meningkatkan Kinerja di Lingkungan RS: Peran Budaya Kerja dan Disiplin Kerja. *Dinasti Health and Pharmacy Science*, 2(3), 87–99. **https://doi.org/10.38035/dhps.v2i3.1834**
28. Wati, P. S., Raudah, S., & Anjasmari, N. M. M. (2024). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja. *Jurnal Keuangan Daerah, Pusat Dan Kearsipan*, 1, 89–96.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12060
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)