

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Eka Aprista Ratih
Ekaapristar@yahoo.com
Priyati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

There are many factors which can influence the employees' performance of a company e.g. leadership style which is carried out in each organization and work environment since both factors have an important role in the company objectives which is the achievement of good employees' performance. The purpose of this research is to find out the influence of leadership style and work environment to the employees' performance. The population is the employees of Rumah Sakit Haji Surabaya and one hundred people have been selected as samples. The multiple regressions analysis is used as the analysis technique. The result of the test describes that the influence of leadership style and work environment variables to the employees' performance who work at Rumah Sakit Haji Surabaya is significant. It indicates that these variables is feasible to be used in the research model. This condition is supported by the acquisition of multiple correlation coefficient which describes firm correlation among the models which are used in this research to the employees' performance at Rumah Sakit Haji Surabaya. The next result describes that leadership style and work environment has significant influence to the employees' performance of Rumah Sakit Haji Surabaya.

Keywords : *Leadership Style, Work Environment and Employees' Performance.*

ABSTRAK

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan suatu perusahaan diantaranya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan pada masing-masing organisasi dan lingkungan kerja karena kedua faktor tersebut memegang peranan penting dalam tujuan perusahaan yaitu pencapaian kinerja karyawan yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada Rumah Sakit Haji Surabaya dengan sampel yang diperoleh berjumlah seratus orang. Sedangkan teknik analisa yang digunakan adalah analisa regresi berganda Hasil pengujian menunjukkan pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada Rumah Sakit Haji Surabaya adalah signifikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel tersebut layak digunakan dalam model penelitian. Kondisi ini diperkuat dengan perolehan koefisien korelasi berganda yang menunjukkan hubungan yang erat antara model yang digunakan dalam penelitian tersebut terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya. Hasil pengujian selanjutnya juga menunjukkan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh *signifikan* terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Pada masa globalisasi saat ini persaingan di dalam dunia usaha semakin ketat dan cepat. Setiap perusahaan harus meningkatkan kinerja mereka agar dapat bersaing dengan kompetitor atau perusahaan lain. Kinerja karyawan yang baik akan meningkatkan kinerja perusahaan dan sangat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Manusia merupakan sumber daya yang paling strategik yang dimiliki oleh organisasi walaupun tidak mengurangi pentingnya sumber daya lain seperti: mesin, waktu, energi, informasi dan sebagainya. Walaupun dana dan daya memungkinkan organisasi berbuat sesuatu, akan tetapi sumber daya manusialah yang menyebabkan terjadinya suatu organisasi. Setiap organisasi maupun instansi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Mahmudi (2005:20) banyak faktor yang dapat

mempengaruhi kinerja beberapa diantaranya adalah faktor personal/individu, kepemimpinan, faktor tim, dan faktor sistem. Dalam penelitian ini hanya difokuskan pada kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Dalam mencapai tujuannya setiap perusahaan sangat memerlukan manajemen yang baik dan berkaitan dengan usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Diantaranya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan pada masing-masing organisasi dan lingkungan kerja. Pada satu sisi gaya kepemimpinan diperusahaan harus didukung oleh lingkungan kerja yang baik, karena kedua faktor tersebut memegang peranan penting dalam tujuan perusahaan yaitu pencapaian kinerja karyawan yang baik.

Keberadaan seorang pemimpin dalam perusahaan sangat dibutuhkan untuk membawa kemajuan kepada tujuan yang ditetapkan. Berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Bagaimana gaya kepemimpinan seorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama, yaitu kepentingan karyawan/pekerja dan perusahaan.

Selain faktor dari gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh masing-masing pemimpin perusahaan tersebut, pengaruh lingkungan kerja juga memegang peranan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya tersebut. Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan dan akhirnya menurunkan produktifitas karyawan.

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusianya dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, langsung atau tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaan saat bekerja.

Lingkungan kerja yang tenang untuk melakukan pekerjaan merupakan suatu dorongan bagi pekerja untuk dapat bekerja dengan baik. Lingkungan kerja perlu diawasi dengan baik agar pekerja merasa tenang dan dapat bekerja lebih baik lagi dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memenuhi kepentingan seorang pekerja maka akan dapat menimbulkan masalah seperti ketidakpuasan kerja dan prestasi rendah yang akhirnya akan mengakibatkan penurunan kinerja perusahaan.

Berdasarkan latar belakang diatas rumusan masalah yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini antara lain ; 1) Apakah hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di rumah sakit haji Surabaya ? , 2) Apakah hubungan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di rumah sakit haji Surabaya ? , 3) Diantara gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di rumah sakit haji Surabaya ?

Sedangkan tujuan penelitian ini adalah; 1) Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di rumah sakit haji Surabaya, 2) Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di rumah sakit haji Surabaya, 3) Untuk mengetahui pengaruh dominan diantara gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di rumah sakit haji Surabaya.

TINJAUAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai kegiatan mempengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Secara luas kepemimpinan diartikan sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materil dan finansial guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, (Sutrisno, 2010:215). Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Adapun fungsi pemimpin dalam organisasi adalah sebagai berikut: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian.

Peran pemimpin dalam suatu organisasi sangatlah penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar organisasi yang dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Adapun peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, (Sutrisno, 2010:219) antara lain: 1) Peran Kepemimpinan yang Bersifat Interpersonal. Peran ini selaku simbol keberadaan organisasi, kemudian selaku pemimpin yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan pada bawahan dan peran selaku penghubung dimana seorang harus mampu menciptakan jaringan yang luas dengan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi organisasi, 2) Peran Kepemimpinan yang Bersifat Informasional. Peran ini selaku pemantau arus informasi yang terjadi dari dan kedalam organisasi, kemudian selaku pembagi informasi yang diterima seseorang mungkin berguna dalam penyelenggaraan fungsi manajerial, dan selaku juru bicara organisasi dengan maksud dapat menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak diluar organisasi, 3) Peran Pengambilan Keputusan. Peran ini berlaku sebagai enterpreneur dimana seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi, kedua sebagai peredam gangguan yaitu kesediaan memikul tanggungjawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius.

Perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar, terkait dengan sikap bawahan, perilaku bawahan yang akhirnya pada kinerja. Dalam hubungannya dengan kinerja dijelaskan bahwa corak atau gaya kepemimpinan seorang manajer berpengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Pemimpin mendelegasikan wewenangnya secara luas. Pembuatan keputusan selalau dirundingkan dengan bawahan, sehingga pemimpin dan bawahan bekerja sebagai suatu tim. Pimpinan memberi informasi sebanyak-banyaknya kepada bawahan tentang tugas dan pekerjaan mereka.

Ciri-ciri kepemimpinan demokratis antara lain; wewenang pimpinan tidak mutlak, pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan, keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan, kebijakan dibuat bersama pimpinan dan bawahan, komunikasi berlangsung timbsl balik, baik yang terajdi antara sesama bawahan ,maupun antara bawahan dengan atasan, pimpinan meminta kesetiaan para bawahan secara sadar, dan pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak

Beberapa pendekatan teori kepeimpinan, (Bangun, 2012:340), yaitu 1) Pendekatan Teori Sifat. Teori ini berusaha menggeneralisasikan sifat-sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin, seperti fisik, mental dan kepribadian. Dengan asumsi bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kekuatan fisik, mental, psikologis, personalitas, dan intelektualitas, 2) Pendekatan Teori Perilaku. Teori ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut. Dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya, 3) Pendekatan Teori Situasi. Teori ini mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan

ini hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.

Beberapa unsur yang terkait dengan kepemimpinan, antara lain; 1) Kumpulan orang. Kumpulan orang dalam suatu organisasi merupakan pengikat untuk mencapai tujuan organisasi, karena para pengikat akan menerima pengarahan dan perintah dari pemimpin, 2) Kekuasaan, Kekuasaan merupakan kekuatan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi para pengikutnya dalam melaksanakan tugasnya, 3) Mempengaruhi. Kemampuan untuk mempengaruhi akan menekankan kualitas daya tarik yang dapat menimbulkan kesetiaan, pengabdian dan keinginan yang kuat dari para pengikut untuk melakukan hal-hal yang diinginkan pemimpin, 4) Nilai. Nilai berkaitan dengan moral mengenai pemberian pengetahuan yang cukup kepada para pengikut sebagai alternatif agar dapat membuat pilihan yang telah dipertimbangkan jika tiba saatnya memberikan respon pada usulan pemimpin untuk memimpin.

Terdapat lima model kepemimpinan, Bangun (2012:347) antara lain; 1) Model Fiedler. Model yang dikemukakan oleh Fred Fiedler menyatakan bahwa kinerja kelompok yang efektif bergantung pada penyesuaian yang tepat antara gaya pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan dan tingkat di mana situasi tertentu dapat memberikan kondisi dan pengaruh kepada pemimpin tersebut, 2) Model Situasional Hersey dan Blanchard. Model yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif bergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan para pengikutnya. Kesiapan para pengikut adalah keinginan untuk berprestasi, kemauan untuk bertanggungjawab dan pengalaman, 3) Model Pertukaran Pemimpin Anggota. Model ini menggunakan gaya kepemimpinan membentuk hubungan dengan kelompok-kelompok kecil dibawah mereka, 4) Model Jalur Sasaran. Model ini dikembangkan oleh Robert House yang berpendapat bahwa fungsi utama pemimpin adalah membantu para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Model ini berdasarkan pada teori motivasi harapan, yang menyatakan bahwa untuk memotivasi seseorang ditentukan pada harapan imbalan dan valensi. Faktor-faktor situasional mencakup karakteristik bawahan dan lingkungan kerja dan *house* mengkategorikan perilaku pemimpin dalam empat kelompok yaitu kepemimpinan efektif, suportif, partisipatif, berorientasi pada prestasi, 5) Model Partisipasi-Pemimpin Model ini dikembangkan oleh Victor Vroom dan Philip Yetton yang menghubungkan antara gaya kepemimpinan dengan partisipasi dalam mengambil keputusan. Mereka berpendapat bahwa gaya kepemimpinan harus menyesuaikan diri agar dapat mencerminkan struktur tugas.

Lingkungan Kerja

Untuk melakukan pekerjaan yang baik dibutuhkan rasa senang terhadap pekerjaannya, ketenangan dan rasa aman. Jika kondisi lingkungan kerja tidak baik maka mempengaruhi aktifitas kerja mereka, karena karyawan merasa terganggu pekerjaannya sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menjadi rendah. Untuk itu lingkungan kerja perlu diperhatikan oleh perusahaan, perhatian tersebut dapat berupa perbaikan terhadap salah satu elemen lingkungan kerja yang kurang memuaskan. Dengan kondisi lingkungan kerja yang baik karyawan akan dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Menurut Nitisemito (2002:186) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, (Sedarmayanti, 2001:21) *pertama*, lingkungan kerja fisik, merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yaitu; 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya seperti: meja, kursi, alat pendingin ruangan, komputer dan lain-lain, 2)

Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia seperti: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Kedua lingkungan kerja non fisik, merupakan semua keadaan yang telah terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Pihak manajemen perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri, (Netisemito, 2002:171)

Hubungan lingkungan kerja dengan karyawan ibarat air dengan beras artinya faktor lingkungan sangat menentukan kinerja karyawan. Semakin lingkungan kerja kondusif maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, (Sedarmayanti, 2001:21) antara lain; penerangan /cahaya ditempat kerja, temperatur/ suhu udara ditempat kerja, kelembaban ditempat kerja, sirkulasi udara ditempat kerja, kebisingan ditempat kerja, getaran mekanis ditempat kerja, tata warna ditempat kerja, bau-bauan ditempat kerja, dekorasi ditempat kerja, musik ditempat kerja serta keamanan ditempat kerja.

Sedangkan dinas tenaga kerja mengatakan lingkungan kerja adalah keadaan, bahan, peralatan, proses produksi, cara dan sifat pekerjaan serta keadaan lainnya disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi keselamatan dan kesehatan kerja. Tempat kerja itu sendiri adalah setiap ruangan atau lapangan tertutup maupun lapangan terbuka bergerak maupun tetap dimana tenaga kerja bekerja atau sering dimasuki tenaga kerja untuk keperluan suatu usaha dan dimana terdapat sumber-sumber berbahaya termasuk semua ruangan lapangan, halaman dan sekelilingnya yang merupakan bagian-bagian atau yang berhubungan dengan tempat kerja.

Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata job performance atau aktual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara 2008:67). Kinerja dibedakan menjadi dua yaitu, kinerja individu dan kinerja organisasi menurut Mangkunegara (2008:75). Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja kelompok adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.

Kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu perlu dilakukan evaluasi dan pengembangan pelatihan demi memajukan kinerja karyawan, perusahaan harus memperhatikan ketiga faktor tersebut jika kinerja karyawan pada perusahaan dinilai cukup bagus maka hal tersebut dapat menghasilkan hal positif bagi perusahaan maupun karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok dimana mereka melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan lebih baik dengan tujuan masing-masing individu. Seorang pegawai yang kinerjanya tinggi mempunyai sifat-sifat positif seperti kegembiraan, kerjasama, kebanggaan dalam dinas, ketaatan kepada kewajiban serta adanya kesetiaan dari pegawai tersebut (Moekijat, 2003)

Kinerja merupakan multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhi, (Mahmudi, 2005:20) antara lain; 1) Faktor personal/individu meliputi:

pengetahuan, inisiatif, kemampuan, disiplin, motivasi dan komitmen yang dimiliki setiap individu, 2) Kepemimpinan meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manager dan team leader dalam perusahaan, 3) Faktor tim meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan antar anggota tim, 4) Faktor sistem meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau pelatihan yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.

Perusahaan biasanya melakukan penilaian kinerja untuk berbagai tujuan, (Kaswan 2012:213) diantaranya; 1) Penilaian memberi justifikasi perusahaan secara resmi untuk pengambilan keputusan pekerjaan, 2) Penilaian digunakan sebagai kriteria dalam validasi tes, 3) Penilaian memberi umpan balik kepada karyawan, 4) Penilaian dalam membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan karyawan, 5) Penilaian merupakan wahana komunikasi.

Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2009:551) perusahaan melakukan penilaian kinerja dapat digunakan untuk; 1) Mengetahui pengembangan, yang meliputi identifikasi kebutuhan pelatihan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan dan identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, 2) Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan dan memperhatikan karyawan, 3) Keperluan perusahaan yang meliputi perencanaan sumber daya manusia, menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, informasi untuk identifikasi tujuan, 4) Dokumentasi, meliputi kriteria untuk variasi penelitian, dokumentasi keputusan-keputusan tentang sumber daya manusia dan membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

Untuk mengukur perilaku atau sejauh mana individu berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan, yaitu prestasi kerja pada umumnya dikaitkan dengan pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan. Didalam penelitian ini pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Menurut Sutrisno (2010:152) untuk mengukur kinerja karyawan diperlukan suatu indikator sebagai berikut: hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecekatan mental, sikap dan disiplin waktu dan absensi

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin pada dasarnya dapat mempengaruhi perilaku bawahan agar mampu melaksanakan tugas atau kegiatan dengan sebaik-baiknya. Karyawan atau bawahan akan mampu mencapai produktifitas secara maksimal jika memiliki motivasi yang berasal dari dirinya sendiri maupun berasal dari lingkungan kerja. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, maka seorang pemimpin dituntut memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi kepada karyawannya agar bisa bekerja secara maksimal.

Keberhasilan perusahaan pada dasarnya ditopang oleh kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang efektif adalah pimpinan yang mampu menunjukkan jalan yang dapat ditempuh oleh bawahan sehingga gerak dari posisi sekarang ke posisi yang diinginkan dimasa yang akan datang dapat berlangsung lancar sehingga produktifitas dapat tercapai.

Seorang pemimpi dalam organisasi menjadi tonggak keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan yang dijalankan ini sedikit banyak juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai organisasi yang bersangkutan, artinya kepemimpinan ini merupakan faktor dalam mempengaruhi penampilan dan aktifitas bawahan dalam pencapaian tujuan.

Kepemimpinan ini ditunjukkan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Gaya kepemimpinan ini juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai apabila karyawan tidak menyukai gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin maka tidak menutup kemungkinan akan terjadi penurunan kinerja dari para karyawan. Pencapaian kinerja yang diharapkan karyawan yaitu pemimpin selalu memperhatikan gaya kepemimpinannya sehingga kinerja dapat dicapai segera maksimal.

H₁ : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Haji Surabaya

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik dibutuhkan rasa senang terhadap pekerjaannya, ketenangan dan rasa aman. Jika kondisi lingkungan kerja tidak baik maka mempengaruhi aktivitas kerja mereka, karena karyawan merasa terganggu pekerjaannya sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menjadi rendah.

Untuk itu lingkungan kerja perlu diperhatikan oleh perusahaan, perhatian tersebut dapat berupa perbaikan terhadap salah satu elemen lingkungan kerja yang kurang memuaskan. Dengan kondisi lingkungan kerja yang baik karena lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan (Nitisemito, 2002:186)

Lingkungan kerja merupakan alat perkakas yang bahkan berpengaruh terhadap kinerja karyawan jika lingkungan yang ada diperusahaan itu baik dan menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga kinerja meningkat dengan adanya lingkungan kerja yang baik maka akan tercipta suasana kerja yang menyenangkan dilingkungan perusahaan.

H₂ : Lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Haji Surabaya.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survei, jenis penelitian kuantitatif sedangkan dalam menganalisis data menggunakan statistik deskriptif. Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2008:147). Jenis penelitian kuantitatif merupakan data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik .

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini meliputi semua karyawan pada rumah sakit haji Surabaya. Adapun jumlah sampel yang digunakan mengacu pada pendapat Hair *et al* (2000; 78), bahwa sampel yang representatif untuk digunakan dalam penelitian minimal 100 responden.

Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis, Pemimpin hanya berpartisipasi minimum, para bawahannya menentukan sendiri tujuan yang akan dicapai dan menyelesaikan sendiri

masalahnya. Indikator variabel kepemimpinan demokratis adalah; 1) Melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan, 2) Keputusan dibuat bersama, 3) Kebijakan dibuat bersama, 4) Komunikasi berlangsung timbal balik, 5) Memperhatikan perasaan dalam bersikap

2. Lingkungan Kerja, segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Dalam penelitian ini lingkungan kerja dibentuk oleh lima indikator yaitu; 1) Kerjasama dengan karyawan lain, 2) Kepercayaan terhadap rekan kerja, 3) Dukungan dan kerjasama antar rekan kerja, 4) Faktor rasa kekeluargaan, 5) Gangguan yang terjadi
3. Kinerja Karyawan, merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang digunakan dalam variabel ini adalah; 1) Hasil kerja, 2) Pengetahuan pekerjaan, 3) Inisiatif, 4) Kecekatan mental, 5) Sikap, 6) Disiplin waktu dan absensi

Variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan Skala Likert. Skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur tanggapan dari responden mengenai obyek penelitian dengan bobot nilai satu sampai dengan lima, dengan ketentuan sebagai berikut : skor 1 untuk nilai sangat tidak setuju, skor 2 untuk nilai tidak setuju, skor 3 untuk nilai ragu-ragu, skor 4 untuk nilai setuju, skor 5 untuk nilai sangat setuju.

Teknik Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Merupakan pengujian seberapa cermat dan tepat kuisisioner harus dapat melakukan fungsi ukur dengan kata lain suatu kuisisioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuisisioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Uji validitas dilakukan atas item-item pertanyaan pada kuesioner yaitu dengan jalan menghitung koefisien korelasi dari tiap-tiap pertanyaan dengan skor total yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan angka kritis r produk moment. Bila koefisien korelasinya lebih besar dari pada nilai kritis maka suatu pertanyaan dianggap valid (Ghozali,2007:41) Sedangkan reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. (Ghozali, 2007:42). Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *One shot* karena untuk mempermudah dan mengefisienkan waktu dalam penulisan penelitian, menghemat biaya.

Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menganalisis besarnya hubungan dan pengaruh variabel independen yang jumlahnya lebih dari dua dikenal dengan analisis regresi berganda. Bentuk persamaan regresi linear berganda adalah (Purwanto dan Suharyadi, 2004:508)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 \quad \text{atau} \quad KK = a + b_1GK + b_2 LK$$

Dimana:

- KK = Kinerja Karyawan
- a = Variabel konstan
- b_1, b_2 = Koefisien regresi
- GK = Gaya Kepemimpinan Demokratis
- LK = Lingkungan kerja

Uji Asumsi Klasik

1. Autokorelasi, Suatu asumsi penting dari model linier adalah bahwa tidak ada autokorelasi atau kondisi yang berurutan diantara gangguan yang masuk dalam persamaan fungsi regresi. Konstanta Durbin-Watson (DW) dapat dipergunakan untuk

pengujian, apakah terdapat autokorelasi variabel bebas terhadap penyimpangan fungsi gangguan (Ghozali, 2007:96)

2. Uji Normalitas. Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Penelitian ini menggunakan plot probabilitas normal (*Normal probability plot*) untuk menguji kenormalitasan jika penyebaran data (titik) disekitar sumbu diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
3. Multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, maka dilakukan dengan membandingkan R^2 dengan nilai t-test untuk masing-masing variabel independen. multikolinearitas sering kali diduga jika R^2 tinggi (antara 0,7 dan 1) dan ketika korelasi regresi parsial yang secara individual penting secara statistik atas dasar pengujian t-test yang konvensional .
4. Heterokedastisitas. Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terdapat kesamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain sama, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada berbentk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedestisitas. Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan bawah O pada Y, maka tidak terjadi heteroskedestisitas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Karakteristik Responden

Gambaran subyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada rumah sakit haji Surabaya dengan sampel yang diambil berjumlah 100 orang untuk dijadikan responden. Adapun karakteristik responden sebagai subyek penelitian dapat digambarkan melalui jenis kelamin, usia, dan masa sebagai berikut.

Tabel 1
Karakteristik Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosen
Wanita	35	35%
Pria	65	65%
Total	100	100%
Usia	Jumlah	Prosen
20-30 tahun	45	45%
30-40 tahun	44	44%
> 40 tahun	11	11%
Total	100	100%
Masa Kerja	Jumlah	Prosen
1-3 tahun	19	19%
3-5 tahun	25	25%
> 5 tahun	56	56%
Total	100	100%

Dari tabel 1 diatas terlihat bahwa rata-rata karyawan pada rumah sakit haji Surabaya, memiliki jenis kelamin pria sebesar 65%, berusia antara 20-30 tahun sebesar 45%, serta memiliki masa kerja terbanyak diatas 5 tahun sebesar 56%.

Tanggapan Responden

Deskripsi tanggapan responden berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, serta kinerja karyawan pada Rumah Sakit Haji Surabaya, berikut ini

merupakan hasil dari jawaban kuisisioner dari masing - masing variabel yang dijadikan model penelitian, sebagai berikut :

Tabel 2
Tanggapan Responden

Variabel	Total Skor	N	Mean
Gaya Kepemimpinan	1.956		3,91
Lingkungan Kerja	1.796	100	3,59
Kinerja Karyawan	2.112		3,52

Dari tabel 2 diatas terlihat tanggapan responden berkaitan dengan lingkungan kerja, serta kinerja karyawan dapat diuraikan sebagai berikut; 1) rata-rata tanggapan responden menyatakan setuju berkaitan dengan semua aspek gaya kepemimpinan yang ada pada Rumah Sakit Haji Surabaya. Hasil ini diindikasikan dengan nilai rata-rata tanggapan responden tentang seluruh aspek kepemimpinan tersebut sebesar 3,91. Dalam interval kelas termasuk dalam kategori $3,40 < x \leq 4,20$. Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada di Rumah Sakit Haji Surabaya dinilai responden telah dilakukan dengan baik. Responden menganggap bahwa pimpinan percaya pada kemampuan mereka sehingga bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada mereka, 2) rata-rata tanggapan responden menyatakan setuju berkaitan dengan semua aspek lingkungan kerja pada Rumah Sakit Haji Surabaya. Hasil ini diindikasikan dengan nilai rata-rata tanggapan responden tentang seluruh aspek lingkungan kerja tersebut sebesar 3,59. Dalam interval kelas termasuk dalam kategori $3,40 < x \leq 4,20$. Kondisi ini menunjukkan bahwa umumnya responden menganggap bahwa lingkungan kerja di Rumah Sakit Haji Surabaya telah nyaman membuat mereka dalam melakukan aktivitas kerjanya mereka tidak merasa terganggu, 3) rata-rata tanggapan responden menyatakan setuju berkaitan dengan semua aspek kinerja karyawan pada Rumah Sakit Haji Surabaya. Hasil ini diindikasikan dengan nilai rata-rata tanggapan responden tentang seluruh aspek kinerja karyawan tersebut sebesar 3,52. Dalam interval kelas termasuk dalam kategori $3,40 < x \leq 4,20$. Kondisi ini menunjukkan bahwa umumnya para atasan menilai bahwa karyawan yang bekerja pada Rumah Sakit Haji Surabaya dapat mencapai kualitas kerja sesuai dengan syarat-syarat yang ditentukan, sehingga produk dihasil akan berkualitas. Mereka menilai bahwa memiliki karyawan mereka memiliki ketrampilan dan pengetahuan yang luas tentang pekerjaannya, sehingga para atasan mereka sangat mempercayai untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Karyawan yang bekerja pada Rumah Sakit Haji Surabaya disamping telah memiliki semangat yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Uji Reliabilitas dan Validitas

Hasil pengujian reliabilitas didapat nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,729 lebih besar 0,60 yang berarti butir-butir pertanyaan dari seluruh variabel seluruhnya reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 3
Reliability Statistic

Cronbach's Alpha	N of Items
0,729	16

Hasil pengujian validitas diketahui bahwa seluruh item pertanyaan mengenai dari seluruh variabel 16 item, mempunyai nilai $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, maka hal ini berarti bahwa seluruh item pertanyaan yang berjumlah 16 item tersebut seluruhnya valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor yang digunakan dalam model penelitian yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya secara linier. Pengujian yang telah dilakukan dari model penelitian yang digunakan diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4
Rekapitulasi Hasil Uji Regression

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Sig.	r
Gaya Kepemimpinan	0,635	0,000	0,609
Lingkungan Kerja	0,324	0,003	0,298
Konstanta	2,848		
Sig. F	0,000		
R	0,708		
R ²	0,502		

Dari data tabel di atas persamaan regresi yang didapat adalah:

$$KK = 2,848 + 0,635GK + 0,324LK$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diuraikan sebagai berikut; 1) Besarnya nilai konstanta (a) adalah 2,848 menunjukkan bahwa jika variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja sebesar 0, maka kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya akan sebesar 2,848, 2) Gaya kepemimpinan menunjukkan arah hubungan positif (searah) dengan kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya. Hasil ini menunjukkan semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Rumah Sakit Haji Surabaya akan semakin meningkatkan kinerja karyawan pada rumah sakit tersebut, 3) Lingkungan kerja menunjukkan hubungan positif (searah) dengan kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya. Hasil ini menunjukkan semakin baik lingkungan Rumah Sakit Haji Surabaya tempat karyawan bekerja akan semakin meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja pada rumah sakit tersebut.

Uji Asumsi Klasik

- a. Uji Normalitas, dari grafik uji normalitas dapat diketahui bahwa nilai *Asymp sig (2-tailed)* sebesar 0,953 > 0,050, hal ini sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 5
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	1,44800082
Most Extreme Differences	Absolute	0,052
	Positive	0,052
	Negative	-0,050
Kolmogorov-Smirnov Z		0,516
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,953

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

- b. Multikolinieritas, hasil uji multikolinieritas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel tersebut lebih kecil dari 10. Hasil pengujian multikolinieritas tampak pada tabel 6 sebagai berikut :

Tabel 6
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Nilai Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,859	1,164	Bebas Multikolinieritas
Lingkungan Kerja	0,859	1,164	Bebas Multikolinieritas

Berdasarkan pada tabel di atas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel tersebut lebih kecil dari 10, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka hal ini berarti dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau bisa disebut juga dengan bebas dari Multikolinieritas, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

- c. Heteroskedastisitas, hasil uji heteroskedastisitas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas pada model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa hasil estimasi regresi linier berganda layak digunakan untuk interpretasi dan analisa lebih lanjut.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji kelayakan digunakan untuk menguji variabel dalam penelitian yang terdiri dari kepuasan, kepercayaan dan layanan layak atau tidak digunakan dalam model penelitian. Uji kelayakan dalam penelitian ini dalam penelitian ini menggunakan uji F. Hasil pengujian yang telah dilakukan tampak pada tabel 7 sebagai berikut.

Tabel 7
Anova

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	208,986	2	104,493	48,830	0,000
Residual	207,574	97	2,140		
Total	416,560	99			

a Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan

b Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari tabel 7 di atas didapat tingkat signifikan uji F = 0,000 < 0,05 (*level of signifikan*). Hasil ini mengindikasikan model yang digunakan dalam penelitian layak dilanjutkan pada analisa berikutnya.

Pembahasan

Penilaian kinerja sangatlah penting bagi kalangan karyawan, metode-metode penilaian yang digunakan, dan cara hasil-hasil yang dikomunikasikan dapat memiliki imbas positif maupun negatif terhadap moral kerja karyawan. Pada saat penilaian-penilaian kinerja dipakai untuk tindakan disiplin, kenaikan gaji, promosi, pemecatan atau pemberhentian sementara. Penilaian kinerja akan dianggap menakutkan oleh orang-orang yang menilai dirinya rendah, orang-orang yang kurang produktif, dan sebagainya. Penilaian prestasi kerja yang baik harus dapat menggambarkan hal yang diukur artinya penilaian tersebut benar-benar menilai prestasi pekerjaan karyawan yang dinilai (Mangkunegara, 2008; 98)

Dari hasil pengujian yang telah dilakukan diatas menunjukkan pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada Rumah

Sakit Haji Surabaya adalah signifikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa naik turunnya kinerja karyawan pada rumah sakit tersebut ditentukan oleh seberapa baik gaya kepemimpinan yang diterapkan serta seberapa baik lingkungan kerja pada rumah sakit tersebut. Kondisi ini diperkuat dengan perolehan koefisien korelasi berganda sebesar 70,8 % menunjukkan hubungan antara model yang digunakan dalam penelitian tersebut terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya memiliki hubungan yang cukup erat.

Hasil pengujian kedua menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya. Hasil ini mencerminkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan akan membuat karyawan merasa senang sehingga kinerja mereka dalam melakukan suatu pekerjaan semakin meningkat. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Atau dapat juga diartikan sebagai perilaku atau cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar dapat mencapai tujuan tertentu. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan mencerminkan perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin juga baik. Perilaku atau cara seorang pemimpin ini mempengaruhi bawahannya agar dapat mencapai tujuan tertentu semakin dapat diterima. Pimpinan memberikan kepercayaan dan mendelegasikan tugas kepada bawahannya, akan membuat semangat kerja bawahannya akan meningkat sehingga kepuasan kerja juga meningkat. Memberikan kepemimpinan merupakan fungsi manajemen yang penting. Memimpin berarti menciptakan budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan tujuan kepada karyawan di seluruh organisasi, dan memberikan masukan kepada karyawan agar memiliki kinerja dengan tingkat yang lebih tinggi (Daft, 2007; 56). Hasil ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Roscahyo (2013) dan Christyawan (2013) yang menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian selanjutnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan semakin baik kondisi lingkungan kerja karyawan akan membuat semakin nyaman karyawan berada dalam lingkungan tersebut. Apabila kondisi kerja karyawan baik akan membuat mereka mudah menyelesaikan pekerjaannya, sehingga proses pekerjaan yang dijalannya berjalan lancar sehingga kepuasan mereka dalam bekerja juga semakin meningkat. Jika kondisi fisik maupun non fisik lingkungan kerja tidak baik maka akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, karena karyawan tersebut merasa terganggu pekerjaannya. Untuk itu lingkungan kerja perlu diperhatikan oleh perusahaan, dengan perencanaan lingkungan kerja yang baik dan dapat menghasilkan lingkungan kerja yang memuaskan bagi para karyawan perusahaan tersebut, sehingga produktivitas kerja karyawan meningkat.

Hasil ini sejalan dengan pendapat Luthans (2008:146), apabila kondisi kerja bagus, akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani. Sebaliknya, jika kondisi kerja tidak menyenangkan (panas dan berisik) akan berdampak sebaliknya. Apabila kondisi kerja bagus, maka tidak akan ada masalah dengan kepuasan kerja sehingga kinerja akan meningkat, sebaliknya jika kondisi yang ada buruk maka dampaknya akan buruk terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Christyawan (2013) dan Putri (2013) yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Simpulan hasil penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut : 1) Hasil pengujian menunjukkan pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada Rumah Sakit Haji Surabaya adalah signifikan. Hasil ini

mengindikasikan bahwa variabel tersebut layak digunakan dalam model penelitian. Kondisi ini diperkuat dengan perolehan koefisien korelasi berganda yang menunjukkan hubungan yang erat antara model yang digunakan dalam penelitian tersebut terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya, 2) Hasil pengujian secara individual menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh *signifikan* dan positif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya. Hasil ini diindikasikan dengan perolehan tingkat signifikansi masing-masing variabel tersebut kurang dari 5%, 3) Hasil pengujian juga gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Haji Surabaya. Hal ini diindikasikan dengan perolehan tingkat koefisien korelasi variabel tersebut lebih besar daripada tingkat koefisien korelasi parsial lingkungan kerja. Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan umumnya menginginkan pimpinan yang memberikan kepercayaan penuh kepada mereka, bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan sehingga karyawan merasa kemampuan, idea atau gagasan mereka dihargai.

Saran

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disarankan; 1) Hendaknya Rumah Sakit Haji Surabaya, perlu dipertimbangkan lebih mengembangkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Hal ini dilakukan untuk memotivasi karyawan perusahaan lebih berkreasi tanpa melanggar aturan yang telah ada pada perusahaan dengan begitu akan semakin meningkatkan kinerja mereka, 2) Hendaknya manajemen Rumah Sakit Haji Surabaya, juga memperhatikan komunikasi yang dikembangkan dalam perusahaan, agar hubungan yang baik dan harmonis yang telah terjalin dengan karyawannya dapat dipertahankan. Hal ini akan mendorong seorang karyawan untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi untuk menghantarkan ke suatu penilaian kinerja yang baik, sehingga produktivitas dapat meningkat, 3) Hendaknya manajemen Rumah Sakit Haji Surabaya, selalu menjaga lingkungan kerja yang baik yaitu lingkungan kerja yang nyaman, tenang serta memberikan rasa aman sehingga akan menimbulkan rasa senang terhadap pekerjaannya. Hasil ini dilakukan karena jika kondisi fisik maupun non fisik lingkungan kerja tidak baik maka akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, karena karyawan tersebut merasa terganggu pekerjaannya, 4) Hendaknya sistem pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan lebih ditingkatkan dan diperbaiki misalnya sistem pengawasan lebih fleksibel, yang dapat memenuhi sifat-sifat dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang diawasi. Hal ini dilakukan agar kinerja karyawan selalu terjaga dan dapat dipelihara ketika kegiatan operasional berlangsung dan bilamana terjadi penyimpangan dapat dengan segera meluruskan kembali penyimpangan tersebut

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Christyawan, Y. 2013. Analisis Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sarana Mitra Sejati. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
- Daft, R.L. 2007, *Manajemen*, Edisi Kelima, Jilid II. Erlangga. Jakarta
- Ghozali. I. 2007. *Aplikasi Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Undip.
- Hair. J.F. Jr; R.E. Anderson. R.L. Tatham dan W.C. Black. 2000. *Multivariate Data Analysis With Readings*. Eaglewoods Cliffs. NJ: Prentice Hall Inc.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Edisi Pertama . Cetakan Pertama . Graha Ilmu Yogyakarta
- Luthans. F., 2008, *Organizational Behavior*. Elevent Edition. Mc Growth-Hill Book co, Singapore.

- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Akademi Manajemen Perusahaan YKPN. Yogyakarta.
- Mangkunegara. P.A. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi dari Teori ke Praktik. Alfabeta. Bandung.
- Moekijat. 2003. *Manajemen Tenaga Kerjaan Hubungan Kerja*. Priorir Jaya. Bandung.
- Nitisemito, A.S., 2002. *Manajemen Personalia*. Ghalia. Jakarta.
- Purwanto, SK dan Suharyadi. 2004. *Statistika untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*. Buku 2. Salemba Empat. Jakarta
- Putri, C.E, 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Yoseph Fredinademetz Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
- Rivai, V. dan E.J. Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Instansi* . Edisi Kedua. PT Raja Grafindo Persada Jakarta
- Roscahyo, A. 201. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di RS Siti Khadijah Sidoarjo. *Skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keempat. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno. E. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Kencana Prenada Group. Jakarta.