

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT BHAYANGKARA DENPASAR

I Putu Santika¹⁾, Ni Luh Sili Antari²⁾

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Triatma Mulya, Badung-Bali
sili.antari@triatma-mapindo.ac.id

ABSTRACT

This research aims to analyse the influence of physical and leadership work environment on the spirit of work to improve the performance of employees of Bhayangkara Hospital Denpasar. The population in this research is the employees of Bhayangkara Denpasar Hospital. Sampling techniques are proportional sampling. This research sample amounted to 99 person. The primary Data of research was collected through questionnaires disseminated to research respondents. Secondary Data is derived from documentation, literature studies, and previous research related to research materials. The collected Data is then analyzed statistically using the path analysis or path analysis through SPSS program version 17.00. Based on the results of the analysis found that 1) physical work environment has a positive and significant effect on the employee's working spirit; 2) leadership positively and significantly influence the employee's working spirit; 3) the working spirit of positive and significant impact on employee performance; 4) physical work environment negatively and insignificant to the employee's performance; 5) leadership of positive and significant influence on the employee performance of Bhayangkara hospital Denpasar; 6) the employee's morale can positively imradiate the indirect influence between the physical work environment and the employee's performance; and 7) the employee's morale can effectively and positively process the indirect influence between the leadership of the employee's performance at Bhayangkara Hospital Denpasar.

Keywords: physical work environment, leadership, work spirit, performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan terhadap semangat kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Teknik pengambilan sampel adalah *proportional sampling*. Sampel penelitian ini berjumlah 99 orang. Data primer penelitian dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada responden penelitian. Data sekunder diperoleh dari dokumentasi, studi kepustakaan, dan penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan bahan penelitian. Data yang telah terkumpul tersebut lalu dianalisis secara statistik menggunakan analisis jalur atau *path analysis* melalui program SPSS versi 17.00. Berdasarkan hasil analisis menemukan bahwa: 1) lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan; 2) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan; 3) semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 4) lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; 5) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar; 6) semangat kerja pegawai dapat memediasi secara positif pengaruh tak langsung antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai; dan 7) semangat kerja pegawai dapat memediasi secara positif pengaruh tak langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar.

Kata kunci : lingkungan kerja fisik, kepemimpinan, semangat kerja, kinerja

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan salah satu sarana kesehatan, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah atau swasta yang berfungsi untuk melakukan upaya kesehatan dasar atau kesehatan rujukan dan upaya kesehatan penunjang. Dalam menjalankan fungsinya diharapkan senantiasa memperhatikan fungsi sosial dalam memberikan pelayanan kesehatan pada masyarakat. Rumah sakit tidak hanya sekedar menampung orang sakit saja melainkan harus lebih memperhatikan aspek kepuasan bagi para pemakai jasanya, dalam hal ini pasien. Adanya tingkat pengetahuan masyarakat yang semakin berkembang, dan tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan rumah sakit yang semakin tinggi, mau tidak mau pihak rumah sakit harus dapat memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat agar dapat memberikan pelayanan yang efektif. Keberhasilan rumah sakit dalam menjalankan fungsinya ditandai dengan adanya mutu pelayanan prima. Mutu pelayanan rumah sakit sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya faktor paling dominan adalah sumber daya manusia.

Pada organisasi rumah sakit, sumber daya manusia adalah salah satu pemegang peran utama dalam penentuan keberhasilan organisasi pelayanan rumah sakit. Sumber daya manusia yang dikelola oleh rumah sakit harus mampu menunjang kinerja yang baik sehingga rumah sakit dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja rumah sakit salah satunya adalah lingkungan kerja, kepemimpinan dan semangat kerja pegawai. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan merupakan hasil kinerja pegawai yang baik. Kinerja pegawai meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Setiap rumah sakit menuntut kinerja yang baik pada semua pegawai agar menjadi rumah sakit yang kompetitif sesuai dengan harapan kebutuhan masyarakat. Agar mencapai keadaan dan tuntutan maka perusahaan berupaya dengan melakukan berbagai cara untuk memperbaiki kinerja pegawai yang belum optimal agar mau bekerja lebih giat dan antusias dalam mencapai hasil.

Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat pekerja dalam lingkungannya. Lingkungan kerja yang kondusif merupakan faktor yang tidak dapat diabaikan dalam suatu sistem pengelolaan manajemen di rumah sakit. Pentingnya lingkungan kerja yang kondusif selayaknya mendapat perhatian yang serius dari pihak manajemen rumah sakit, karena tugas-tugas akan dapat terselesaikan secara baik apabila tercipta suatu lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan semangat kerja yang tinggi, yang selanjutnya akan mempercepat proses penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai (Subanegara, 2004).

Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan yang aman, tentram, bersih, tidak bising, terang dan bebas dari segala macam ancaman dan gangguan yang dapat menghambat kinerja pegawai. Penelitian Kussriyanto dalam Lewa dan Subawo (2005) berpendapat bahwa lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Sehubungan dengan hal ini lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Menurut penelitian Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu: (a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai, seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya; (b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan. Menurut penelitian Sedarmayanti (2001) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Selain lingkungan kerja, peran pimpinan juga tidak kalah pentingnya. Fungsi pemimpin mempunyai peran yang sangat erat menentukan dalam pelaksanaan organisasi perusahaan. Fungsi pemimpin tidak hanya sekedar membimbing dan mengarahkan anak buah, namun yang terpenting adalah bagaimana pemimpin mampu memberikan visi dan misi atau arah yang jelas kemana organisasi akan dibawa. Pemimpin di perusahaan mempunyai kedudukan strategis, karena pemimpin merupakan titik sentral didalam menentukan dinamika sumber-sumber yang ada untuk terciptanya suatu tujuan perusahaan. Pada hakikatnya manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh para manajer yang harus memilih pemimpin diperlukan dalam mempengaruhi kegiatan suatu kelompok dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar merupakan salah satu rumah sakit pemerintah yang ada di Bali. Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar adalah salah satu dari sekian rumah sakit milik POLRI yang berwujud Rumah Sakit Umum, dikelola oleh POLRI dan termuat kedalam Rumah Sakit Kelas C. RSUD ini bertempat di Jl. Trijata no.32 Denpasar. Dengan jumlah pegawai sebanyak 197 orang.

Berdasarkan pengamatan sementara, kinerja Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar pada tahun 2018 secara keseluruhan mengalami peningkatan. Peningkatan ini terlihat dari tingkat capaian pelayanan pada unit rawat inap dan ICU mengalami peningkatan lebih dari 100 persen. Sedangkan pada unit rawat jalan, radiologi, farmasi, dan kamar operasi mengalami peningkatan kurang dari 100 persen. Kinerja pelayanan yang mengalami penurunan hanya pada unit IGD dan unit laboratorium. Berikut disajikan tingkat kinerja pelayanan Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar Pada Tahun 2018 pada Tabel 1.

Tabel 1
Kinerja Pelayanan Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar
Periode Tahun 2018

No	Pelayanan	Kunjungan 2017	Kunjungan 2018	Pertumbuhan (%)
1	IGD	7.488	7.379	(1,46)
2	Rawat Inap	1.761	15.551	783,08
3	ICU	19	40	110,5
4	Rawat Jalan	23.052	42.285	83,43
5	Kamar Operasi	729	776	6,45
6	Radiologi	2.721	3.490	28,26
7	Laboratorium	11.142	10.096	(9,39)
8	Farmasi	26.542	35.596	34,11
9	Rehabilitasi Medik	512	2.499	388,09

Sumber: Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar, 2018

Adanya peningkatan kinerja pelayanan ini dipengaruhi oleh perbaikan lingkungan kerja fisik dan adanya pergantian kepemimpinan. Direktur yang baru menempati posisi pada bulan November 2016. Banyak perubahan yang dilakukan oleh kepemimpinan yang baru, terutama dari gaya kepemimpinan dan pembenahan pada gedung rumah sakit. Gaya kepemimpinan direktur Rumah Sakit Bhayangkara mengarah pada gaya transformasional. Kepemimpinan transformasional terlihat dari pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Sehingga secara tidak langsung pegawai merasa semangat untuk bekerja, bahkan kerja lembur pun seluruh pegawai mau menjalani.

Perbaikan lingkungan kerja fisik lebih banyak terlihat dari perbaikan gedung dan sarana prasarana. Perbaikan ini dilakukan pada tahun 2017 dan 2018. Perbaikan yang dilakukan pada tahun 2017 yaitu merenovasi lobby, poliklinik gigi, poliklinik mata, poliklinik kulit dan kelamin, poliklinik penyakit dalam dan poliklinik jantung. Ditahun yang sama pihak rumah sakit melengkapi peralatan *treadmil*, *echo cardiografi* dan THT. Pada tahun 2018 yaitu dibangunnya gedung hiperbarik, ruang CSSSD, dan ruang *laundry*. Pihak rumah sakit juga merenovasi ruang rawat inap yaitu 1 ruang VVIP, 4 ruang VIP dan 2 ruang kelas 1. Di tahun 2019 telah direncanakan akan membangun gedung baru untuk OBGYN, NICU, ruang rawat inap untuk 68 *bed*, juga perbaikan perkantoran administrasi. Perbaikan ini semua disesuaikan dengan syarat akreditasi rumah sakit. Dengan adanya perbaikan-perbaikan tersebut, pegawai serasa suhu ruangan terasa tidak panas, tata penerangan atau pencahayaan pada ruang pasien memenuhi standar dan tingkat kebisingan berkurang yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai menjadi lebih baik. Berdasarkan latar masalah tersebut, maka dilakukan penelitian yang berkaitan dengan "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar".

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Nitisemito (2006) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. (Isyandi, 2004:134). Menurut Simanjuntak (2003:39) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Mardiana (2005:78) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sedarmayanti, (2009) menyatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kenyamanan kerja, salah satunya bisa diciptakan melalui perencanaan lingkungan kerja fisik yang baik. Lingkungan kerja fisik kantor terdiri dari penerangan, warna, suara, musik, udara, dan suhu.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Menurut Dubrin (2005), kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Menurut Sutarto (2006) "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu". Siagian (2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Nimran (2004) mengemukakan bahwa kepemimpinan atau leadership adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Menurut Heri Susanto (2010) variabel kepemimpinan diukur dengan lima indikator yaitu kedisiplinan, keteladanan, ketegasan, keterbukaan dan keadilan.

Semangat kerja mempunyai pengaruh yang besar bagi setiap para pegawai dalam bekerja, jika semangat kerja pegawai tinggi maka cenderung dapat menyelesaikan pekerjaan

dengan baik dan cepat serta menghasilkan produk yang berkualitas, sebaliknya jika semangat kerja pegawai rendah maka pekerjaan pun kurang terlaksana dengan baik dan lambat. Menurut Siswanto (2000), semangat kerja sebagai keadaan psikologis seseorang. Semangat kerja dianggap sebagai keadaan psikologis yang baik bila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan menurut Nitisemito (2002), semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di dalam sebuah perusahaan. Menurut Taufiq (2000), beberapa faktor untuk mengukur semangat kerja yaitu:

1. Absensi, merupakan ketidakhadiran pegawai dalam tugasnya
2. Kerjasama, ini merupakan suatu tindakan bersama-sama antara seseorang dengan orang lain dimana setiap orang bekerja dan menyumbangkan tenaganya secara sukarela dan sadar untuk saling membantu guna mencapai tujuan bersama.
3. Kepuasan, yang dimaksud disini adalah suatu sikap para pegawai yang menunjukkan kecintaan terhadap tugasnya, lingkungan perusahaan serta terhadap jaminan-jaminan yang diperolehnya.
4. Disiplin, yang dimaksud disini adalah ketaatan setiap pegawai terhadap tata tertib yang berlaku dalam perusahaan.

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Kinerja berasal dari bahasa Inggris *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi). Menurut Hasibuan (2006: 94) "Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu". Sedangkan menurut Mangkunegara (2006), kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja dalam penelitian ini adalah Mampu bekerjasama dengan pegawai lain dalam mencapai tujuan, tingkat inisiatif dan gagasan untuk menuju suatu perbaikan, Melakukan terobosan untuk mencari solusi penyelesaian pekerjaan, tingkat kesalahan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya (Sedarmayanti, 2007).

METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis adalah suatu jenis penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Hubungan dan pengaruh antara variabel *independent* dan variabel *dependent* yang ada dalam hipotesis akan dijelaskan melalui uji hipotesis. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar yaitu 197 orang. Arikunto (2002) menyatakan bahwa "Apabila subyek kurang dari 100 lebih baik diambil semua, sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subyek lebih besar dari 100 dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih". Berdasarkan pendapat tersebut, penelitian ini mengambil sampel 50 persen dari populasi yaitu sebanyak 99 orang. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dipandu dengan wawancara. Teknik analisis data menggunakan metode statistik deskriptif dan metode statistik inferensial. Analisis statistik diferensial dilakukan uji hipotesis penelitian dengan menggunakan '*path analysis*' (analisis jalur).

HASIL DAN PEMBAHASAN

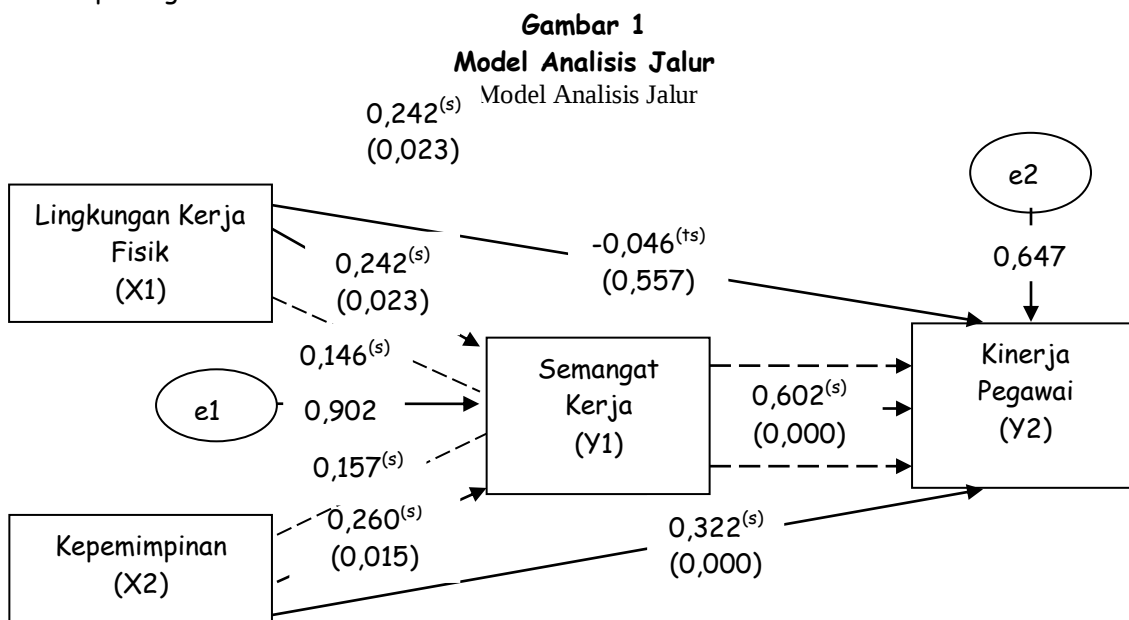
Hasil uji substruktur 1 dan substruktur 2 tentang pengaruh lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan terhadap semangat kerja dan kinerja pegawai pada Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar dapat dilihat pada tabel 2 berikut

Tabel 2
Hasil Uji Path Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Bhayangkara Denpasar

Hubungan Antar Variabel	Efek Langsung	Efek Tak Langsung	Efek Total	Sig	Keterangan
Lingkungan Kerja Fisik (X1) → Semangat Kerja (Y1)	0,242	-	0,242	0,023	H1 diterima
Kepemimpinan (X2) → Semangat Kerja (Y1)	0,260	-	0,260	0,015	H2 diterima
Semangat Kerja (Y1) → Kinerja Pegawai (Y2)	0,602	-	0,602	0,000	H3 diterima
Lingkungan Kerja Fisik (X1) → Kinerja Pegawai (Y2)	-0,046	-	-0,046	0,557	H4 tidak Diterima
Kepemimpinan (X2) → Kinerja Pegawai (Y2)	0,322	-	0,332	0,000	H5 diterima
Lingkungan Kerja Fisik (X1) → Semangat kerja (Y1) → Kinerja pegawai (Y2)	-	0,146 (0,242 x 0,602)	0,146		H6 diterima
Kepemimpinan (X2) → Semangat kerja (Y1) → Kinerja pegawai (Y2)	-	0,157 (0,260 x 0,602)	0,157		H7 diterima

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan hasil dari uji substruktur 1 dan substruktur 2 dapat digambarkan model jalur akhir seperti gambar 1 berikut



$$\begin{aligned}
 \text{Error Term (e1)} &= \sqrt{1 - R_1^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,187} \\
 &= 0,902
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Error Term (e2)} &= \sqrt{1 - R_2^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,581} \\
 &= 0,647
 \end{aligned}$$

PEMBAHASAN PENELITIAN

1. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi diperlukan suasana kondusif yang mendukung iklim kerja yang bisa mempengaruhi semangat kerja para pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terlihat bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja sebesar 0,242 dengan nilai uji t sebesar 2,301 dan taraf signifikansi sebesar $0,023 \leq 0,05$. Penelitian ini menemukan bahwa dengan adanya lingkungan kerja fisik yang kondusif dapat meningkatkan semangat kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya dari Ramadhani, Sri (2013) dan Permainingsratna (2013) yang menemukan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Adanya pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja pegawai dikuatkan dari penilaian responden tentang lingkungan kerja fisik yang mendapatkan penilaian sudah kondusif. Dari empat indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja fisik (suhu, penerangan, kebisingan, dan kebersihan) hanya kebisingan yang mendapatkan tanggapan yang tidak baik. Hal ini dikarenakan saat ini Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar sedang ada pembangunan gedung sayap timur. Adanya pembangunan tersebut menyebabkan kebisingan sehingga pegawai dalam bekerja kurang berkonsentrasi dan semangat kerja pegawai menjadi berkurang. Sedangkan indikator yang mendapatkan tanggapan paling baik terdapat pada indikator penerangan. Informasi ini menunjukkan adanya lingkungan kerja fisik yang baik di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar lebih dominan terlihat dari pencahayaan ruangan rumah sakit yang sesuai standar.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar

Semangat kerja pegawai yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan semangat kerja pegawai yang tinggi, pencapaian tujuan organisasi akan semakin menjadi lebih mudah dan lebih baik. Sebaliknya dengan semangat kerja yang rendah yang dimiliki oleh pegawai lebih tidak menguntungkan pada saat-saat terjadinya kesukaran, pegawai akan mudah menyerah kepada keadaan daripada berusaha untuk mengatasi kesukaran tersebut.

Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam menumbuhkan semangat kerja para pegawai, sesungguhnya perilaku pemimpin secara efektif merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menjadi seorang pemimpin. Kepemimpinan harus dimiliki oleh seorang atasan sebaiknya adalah yang dapat memberikan stimulasi intelektual dan inspirasional untuk bawahannya sehingga para bawahan tergerak untuk lebih maju, produktif dan inovatif. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terlihat bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung kepemimpinan terhadap semangat kerja sebesar 0,260 dengan t hitung sebesar 2,473 dan taraf signifikansi sebesar $0,015 \leq 0,05$. Temuan ini memberikan

petunjuk bahwa adanya kepemimpinan yang baik akan mampu meningkatkan semangat kerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani, Sri (2013) dan Santiani (2014) yang menemukan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Hasil kajian lebih lanjut menemukan bahwa kepemimpinan yang ada di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar dinilai baik oleh pegawai. Dari lima indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan, ketegasan mendapatkan tanggapan tertinggi dari responden. Sedangkan indikator yang mendapatkan tanggapan terendah pada keadilan. Informasi ini menunjukkan kepemimpinan yang baik di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar lebih dominan terlihat dari ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan. Dengan ketegasan yang dimiliki pimpinan dapat mengarahkan pegawai untuk bekerja dengan penuh semangat.

3. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar

Semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap pegawai untuk saling bekerjasama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Sikap dan perilaku dari pegawai bisa dilihat dari prestasi yang dimiliki oleh pegawai yang sangat erat kaitannya semangat kerja yang dimiliki dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pegawai yang semangat dalam bekerja bisa meningkatkan efektifitas pekerjaan dalam suatu organisasi. Masalah semangat kerja dalam organisasi ini sangat penting untuk diperhatikan. Pembinaan semangat kerja yang tinggi harus dianggap sebagai tanggungjawab manajemen yang bersifat tetap dan terus menerus. Semangat kerja yang rendah dapat menimbulkan masalah dalam organisasi dan mempunyai dampak jangka panjang yang bisa merugikan organisasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terlihat bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung semangat kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,602 dengan t hitung sebesar 8,171 dan taraf signifikansi sebesar $0,000 \leq 0,05$. Hasil ini memberi makna bahwa semakin tinggi semangat kerja pegawai akan mampu meningkatkan kinerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Hasil temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya Yoga Prasetyawan (2012) dan Santiani (2014) yang menemukan semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin bergairah pegawai bekerja maka kinerja yang diharapkan dapat diwujudkan.

Hasil ini diperkuat dengan hasil distribusi tanggapan responden, yang menemukan bahwa pegawai yang ada di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar memiliki semangat kerja yang baik yang dilihat dari kehadiran, kerjasama, kepuasan dan disiplin kerja. Informasi lain juga menunjukkan bahwa semangat kerja pegawai terlihat dari tingginya disiplin kerja pegawai yang tercermin dari tingginya kesadaran dalam mematuhi setiap peraturan yang ada di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar

Pengujian hipotesis menunjukkan lingkungan kerja fisik berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai sebesar -0,046 dengan t hitung sebesar -0,590 dan taraf signifikansi sebesar $0,557 > 0,05$. Hasil ini memberi petunjuk bahwa semakin kondusif lingkungan kerja fisik belum mampu meningkatkan kinerja pegawai. Temuan yang diperoleh dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian Haeruddin K (2016) yang menemukan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan menciptakan lingkungan kerja fisik yang nyaman dan kondusif, pegawai akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang sebaik-baiknya, serta mengarahkan pada pencapaian kinerja pegawai yang semakin meningkat. Namun keadaan di Rumah Sakit Bhayangkara

Denpasar menemukan bahwa adanya suhu yang baik, penerangan yang baik, kebisingan, dan kebersihan belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.

5. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar

Hasil uji hipotesis menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,322 dengan t hitung sebesar 4,114 taraf signifikansi sebesar $0,000 \leq 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini selaras dengan temuan Yoga Prasetyawan (2012) dan Santiani (2014) yang menemukan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Kepemimpinan di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar mengedepankan kedisiplinan, keteladanan, ketegasan, keterbukaan, dan keadilan. Dengan sikap pimpinan tersebut mengarahkan pegawai untuk patuh atas aturan-aturan yang telah ditetapkan pimpinan. Pegawai harus bersikap bersedia dalam menjalankan perintah atasan dan dituntut untuk bekerja semaksimal mungkin. Terkadang pegawai juga harus siap untuk bekerja lembur. Dengan kepemimpinan tersebut dapat memacu pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

6. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar

Hasil analisis menunjukkan nilai efek tidak langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja sebesar 0,146. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam yang diajukan dapat diterima. Hasil analisis berarti bahwa semakin kondusif lingkungan kerja fisik mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai melalui semangat kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Pengujian pengaruh semangat kerja sebagai variable mediasi antara pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dilakukan dengan menggunakan Sobel Test. Adapun perhitungan Sobel Test sebagai berikut:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2)(a^2 SE_b^2)}}$$

$$Z = \frac{0,235 \times 0,640}{\sqrt{(0,640^2 0,102^2) + (0,235^2 0,078^2)}}$$

$$Z = 2,218$$

Berdasarkan hasil perhitungan Sobel Test diatas menunjukkan nilai $Z = 2,218$ yang lebih besar dari nilai 1,98 dengan tingkat signifikansi 5% maka variable semangat kerja mampu memediasi antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai. Artinya semangat kerja merupakan variable mediasi antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Dalam kajian lebih lanjut dapat disampaikan bahwa pengaruh langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan lebih kecil (-0,046) dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui mediasi semangat kerja (0,146). Temuan ini mengarahkan bahwa semangat kerja pegawai merupakan mediator kunci pada hubungan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai.

7. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar

Hasil analisis menunjukkan nilai efek tidak langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja sebesar 0,157. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh yang diajukan dapat diterima. Hasil analisis berarti bahwa semakin baik kepemimpinan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai melalui semangat kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Pengujian pengaruh semangat kerja

sebagai variable mediasi antara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dilakukan dengan menggunakan Sobel Test. Adapun perhitungan Sobel Test sebagai berikut:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2)(a^2 SE_b^2)}}$$

$$Z = \frac{0,156 \times 0,640}{\sqrt{(0,640^2 \times 0,063^2) + (0,156^2 \times 0,078^2)}}$$

$$Z = 2,371$$

Berdasarkan hasil perhitungan Sobel Test diatas menunjukkan nilai $Z = 2,371$ yang lebih besar dari nilai 1,98 dengan tingkat signifikansi 5% maka variable semangat kerja mampu memediasi antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan variable mediasi antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Dalam kajian lebih lanjut dapat disampaikan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan lebih besar (0,322) dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui mediasi semangat kerja (0,157). Temuan ini mengarahkan bahwa semangat kerja pegawai bukan merupakan mediator kunci pada hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Walaupun demikian, mediasi semangat kerja pegawai lebih menguatkan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja kinerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Lingkungan kerja fisik yang semakin kondusif mampu meningkatkan semangat kerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Lingkungan kerja fisik yang nyaman dan kondusif melalui ketersediaan suhu yang baik, sistem penerangan ruangan yang memadai, rendahnya kebisingan, dan kebersihan yang baik mengarahkan pegawai semakin bersemangat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan semangat kerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Kepemimpinan yang mengedepankan kedisiplinan, keteladanan, ketegasan, keterbukaan, dan keadilan mengarahkan pegawai semakin bersemangat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
3. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin meningkat semangat kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Peningkatan semangat kerja pegawai yang diindikasikan melalui kehadiran, kerjasama, kepuasan dan disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja yang dicapai pegawai.
4. Lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Lingkungan kerja fisik yang nyaman dan kondusif melalui ketersediaan suhu yang baik, sistem penerangan ruangan yang memadai, rendahnya kebisingan, dan kebersihan yang baik belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.
5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan kinerja pegawai Rumah Sakit

Bhayangkara Denpasar. Kepemimpinan yang mengedepankan kedisiplinan, keteladanan, ketegasan, keterbukaan, dan keadilan mampu mengarahkan pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

6. Semangat kerja pegawai dapat memediasi secara positif pengaruh tak langsung antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa adanya peningkatan semangat kerja pegawai berdasarkan lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan kinerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar.
7. Semangat kerja pegawai dapat memediasi secara positif pengaruh tak langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa adanya peningkatan semangat kerja pegawai berdasarkan peningkatan kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar.

Beberapa saran yang dapat diberikan terkait dengan hasil penelitian ini, antara lain :

1. Lingkungan kerja fisik berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja dan kinerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. Oleh karena itu, harus memberikan perhatian pada kondusivitas dan kenyamanan lingkungan kerja fisik, dengan mengurangi kebisingan, selain sistem sirkulasi udara yang baik, sistem penerangan ruangan yang memadai, dan kebersihan ruangan. Melalui upaya-upaya tersebut pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar semakin bergairah dalam bekerja, dan mampu meningkatkan kinerjanya.
2. Kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan melakukan perbaikan pada aspek kedailan pegawai, selain mengedepankan kedisiplinan, keteladanan, ketegasan, dan keterbukaan. Dengan adanya perbaikan tersebut dapat mengarahkan pegawai semakin bersemangat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
3. Bagi peneliti mendatang dapat mereplikasi model penelitian ini melalui pendekatan *longitudinal* (dari waktu ke waktu), dan memungkinkan digunakan pada organisasi/perusahaan lainnya. Selain itu, peneliti mendatang dapat memodifikasi model penelitian dengan menambahkan variabel-variabel lain, hal didasari determinan dari kinerja pegawai cukup banyak dan berbeda dengan kondisi organisasi/perusahaan satu sama lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Nitisemito, Alek S.. 2006. Manajemen Personalia. Edisi kedua. Ghalia Indonesia
- Arikunto, S., 2002, Pengaruh Penelitian Pendekatan Praktik, Rineka Cipta, Jakarta
- BPKP, 2000, Pengukuran Kinerja, Suatu Tinjauan pada Instansi Pemerintah, Tim Study Pengembangan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Jakarta.
- Djufri Hasan, dkk. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Ampara. *ejurnal Katalogis*. Volume 5 Nomor 10. ISSN: 2302-2019
- Eka Idham Lip K Lewa dan Subowo. 2005. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Pertamina(PERSERO) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat. Cirebon. Sinergi Edisi Khusus on Human Resources.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi : Jakarta. Bumi Aksara.
- Heidjrahman dan Husnan. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. BPFE-UGM, Yogyakarta
- Gie, The Liang. 2000. Administrasi Perkantoran Modern. Yogyakarta. Liberty.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung PT.Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2006. Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia. Pen. PT Refika Aditama
- Nawawi, Hadir,. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. Gajah Mada : University Press
- Nawawi, Hadari. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. Cetakan Keempat. Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Rochim, Nur. 2012. Analisis Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Guru dan Pegawai. Jurnal Dinamika Manajemen. 1(2), 103-113.
- Prasetyawan Yoga. 2012. Peran Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kinerja Personel Pada Markas Kepolisian Resort (MAPOLRES) Tabanan. Tesis. STIE Triatma Mulya
- Permaningratna, Putu Duwita. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai. Jurnal Pendidikan Ekonomi. Vol 1 No.1. Undiksa
- Robbins, P. Stephen. 2002. Perilaku Organisasi. Jakarta: Prenhalindo
- Ramadhani, Sri. 2013. Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Lembah Karet Padang. Serial online. ejournal.unp.ac.id/students/index.php/mnj/article/download/542/312. 12 Desember 2018
- Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju
- Sedarmayanti, M. 2007. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Mandar Maju, Bandung.
- Sedarmayanti. 2001. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju
- Solimun. 2002. *Multivariate Analysis Structural Equation Modelling (SEM)* Lisrel dan Amos. Fakultas MIPA
- Siagian Sondang P., 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Subanegara. 2004. Head Diamond Drill. Andi, Yogyakarta