

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Setiap perusahaan harus berkembang dan mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi di luar perusahaan. Apabila perusahaan ingin berkembang, perusahaan tidak bisa hanya diam dan harus melakukan perubahan atau inovasi-inovasi baru pada perusahaannya. Perubahan dan inovasi-inovasi akan dapat dilakukan dengan adanya dukungan karyawan. Inovasi dapat dijalankan dengan baik apabila karyawan bekerja dengan optimal dan bersemangat.

Rumah sakit sebagai perusahaan juga harus melaksanakan pembinaan dan pemeliharaan semangat kerja para karyawan, sebab meski tampak sederhana, semangat kerja mempunyai dampak atau pengaruh yang cukup berarti dan kompleks bagi produktifitas perusahaan. Semangat kerja diperlukan untuk melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik (Anoraga, 2001). Pengembangan perusahaan memerlukan semangat kerja. Semangat kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat semangat kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi semangat terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, semangat kerja merupakan kemauan dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan (Hasibuan, 2006).

Nitisemito (1988) semangat kerja pada hakikatnya adalah melakukan pekerjaan dengan giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Danim (2004) menuliskan semangat kerja adalah kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan. Semangat kerja itu dapat diartikan melakukan pekerjaan secara giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diselesaikan lebih cepat atau lebih baik. Pendapat lain mengatakan bahwa semangat adalah merupakan kemauan dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. (Hasibuan, 2006).

Dari defenisi diatas dapat ditarik kesimpulan pada umumnya semangat kerja tersebut merupakan perwujudan dari sikap seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan kemauan dan kesenangan sehingga segala pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik, betapapun sempurnanya rencana-rencana organisasi, pengawasan serta penelitiannya, bila mereka yaitu karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan kegembiraan maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya akan dicapai.

Semangat kerja yang tinggi merupakan proses kerja yang dapat berjalan dengan lancar dan meningkatkan pelayanan bagi konsumern, apalagi perusahaan ini bergerak dipelayanan jasa. Fenomena semangat kerja yang terlihat dari hasil observasi pada tanggal 8-23 Desember 2014 di Rumah Sakit Awal Bros Pekanbaru khususnya karyawan bagian perkantoran yaitu: kegelisahan di mana-mana yang terjadi pada karyawan bagian perkantoran yaitu keluh kesah karyawan

pada perusahaan dan kadang mereka harus lembur sampai malam hari untuk menyelesaikan pekerjaannya, bahkan di hari libur pun mereka harus ke kantor untuk menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan sering mendapat tuntutan pekerjaan. Sebagian karyawan terlihat sering menunda melakukan pekerjaan yang sedang mereka kerjakan, sebagian karyawan juga belum sepenuhnya melaksanakan pekerjaan dengan inovatif dan partisipasi pada pekerjaan hanya seadanya, dan sebagian karyawan masih menunggu perintah dari pimpinan tahap-tahap pekerjaan yang harus mereka kerjakan sehingga karyawan menjadi kurang cepat dan tanggap untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang sedang mereka kerjakan. Sedangkan untuk data absensi karyawan Rumah Sakit Awal Bros Pekanbaru khususnya bagian perkantoran dapat kita lihat pada tabel 1.1 dibawah ini:

**Tabel. 1.1**

Data Karyawan pada Bagian Kantor yang Datang Terlambat

Bulan	Divisi	Jumlah Terlambat	Terlambat (Menit)
September	Bisnis Development	10 Orang	200
	Keuangan	9 Orang	293
	Logistik Umum	15 Orang	300
Oktober	Keuangan	27 Orang	282
	Umum & SDM	8 Orang	160
November	Keuangan	21 Orang	438
	Logistik Umum	18 Orang	360
	Umum & SDM	9 Orang	180
Total		117 orang	2213

Sumber: *Rumah Sakit Awal Bros Tahun 2014.*

Untuk Data yang menggambarkan tingkat *turnover* dan sanksi kerja karyawan khususnya bagian perkantoran pada Rumah Sakit Awal Bros tahun 2014 dapat kita lihat di tabel 1.2:

**Tabel 1.2**

Jumlah Karyawan Bagian Perkantoran Yang Keluar & Sanksi pada Rumah Sakit Awal Bros Periode 2014.

No.	Bulan	Karyawan Keluar	Penyebab Keluar	Sanksi
1.	Januari	3 orang	Kabur	8 orang
2.	Februari			8 orang
3.	Maret	5 orang	Mengundurkan diri	6 orang
4.	April			6 orang
5.	Mei	8 orang	Kabur, Mengundurkan Diri	12 orang
6.	Juni			12 orang
7.	Juli	1 orang	Kabur	9 orang
8.	Agustus	7 orang	Mengundurkan Diri	9 orang
9.	September			7 orang
10.	Oktober	4 orang	Putus kontrak	7 orang
11.	November	3 orang	Putus kontrak	8 orang
12.	Desember			8 orang

Sumber: *Rumah Sakit Awal Bros Tahun 2014.*

Dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra (2012) dari hasil penelitiannya mengatakan bahwa ada berbagai cara yang dilakukan pemimpin agar karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi, salah satunya adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif ini pemimpin memposisikan dirinya sebagai seorang pendengar yang baik. Dia akan turun kebawah mendengarkan apa yang menjadi keluhan karyawannya. Sebelum pengambilan keputusan, pemimpin mendiskusikannya terlebih dahulu ke karyawan dan menerima masukan dari mereka. Karyawan akan menjadi senang bekerja karena mereka merasa dihargai karena sudah dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

Penelitian tersebut dapat disimpulkan gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Perusahaan menjalankan fungsi organisasi yang baik maka perlu adanya kepemimpinan untuk menjalankan organisasi dan mengontrol kinerja karyawan, Danim (2004) menuliskan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan partisipatif menurut Muchinsky (dalam Adisty, 2013) merupakan bentuk kepemimpinan dimana atasan harus meminta ide dan saran dari bawahan dan mengundang partisipasi karyawan dalam keputusan yang secara langsung mempengaruhi karyawan. Soonhee (dalam Adisty, 2013) partisipasi adalah proses dimana pengaruh dibagi antara individu-individu yang dinyatakan tidak seimbang secara hierarkis. Praktek manajemen partisipatif menyeimbangkan keterlibatan manajer dan bawahan mereka dalam pemrosesan informasi, pengambilan keputusan, atau upaya pemecahan masalah.

Yukl (2005) menyatakan kepemimpinan partisipatif menyangkut penggunaan berbagai macam prosedur keputusan yang memberi orang lain pengaruh tertentu terhadap keputusan pemimpin tersebut. Gaya kepemimpinan partisipatif dalam perusahaan melibatkan usaha-usaha manajer untuk mendorong dan memudahkan partisipasi orang lain dalam pengambilan keputusan yang penting. Yukl (2005), apabila gaya kepemimpinan partisipatif tersebut dijalankan sesuai dengan kondisi dan situasi karyawan dan keikutsertaan karyawan akan mengakibatkan semangat kerja para karyawan akan meningkat, sebaliknya apabila gaya kepemimpinan partisipatif tersebut tidak dijalankan sesuai dengan kondisi

dan situasi karyawan dan keikutsertaan karyawan akan mengakibatkan semangat kerja para karyawan akan menurun.

Peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif yang baik akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, dalam penelitian ini akan dibahas gaya kepemimpinan partisipatif manajer dengan semangat kerja pada rumah sakit Awal Bros Pekanbaru, dalam rangka meningkatkan mutu Rumah Sakit Awal Bros, karyawan sangat diharapkan untuk dapat bekerja dengan maksimal. Seringkali karyawan harus lembur bekerja hingga malam hari ataupun bekerja pada hari libur untuk menyelesaikan tugas-tugas. Tantangan yang dirasakan Rumah Sakit Awal Bros mengharuskan karyawan dapat bekerja secara maksimal, dalam menghadapi hal ini ada sebagian karyawan yang tetap dapat mempertahankan semangat kerjanya walaupun ada rasa kesal dan lelah dengan pekerjaannya. Adanya partisipasi dari manajer membuat karyawan tetap mempertahankan semangat kerja mereka, hanya saja tidak semua bagian di Rumah Sakit Awal Bros mempunyai kepemimpinan manajer yang dirasakan berpartisipasi terhadap pekerjaan bawahannya.

Dari fenomena diatas dapat kita ketahui bahwa begitu pentingnya peran manajer yang berpartisipasi atau gaya kepemimpinannya yang disebut dengan kepemimpinan partisipatif. Karena di Rumah Sakit Awal Bros secara langsung manajer yang mengawasi aktivitas karyawan sehari-hari sehingga manajer sangat berperan penting terhadap semangat kerja karyawan. Dengan demikian berdasarkan latar belakang permasalahan di atas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “hubungan gaya kepemimpinan partisipatif manajer

dengan semangat kerja karyawan pada bagian perkantoran Rumah Sakit Awal Bros Pekanbaru”.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Apakah ada hubungan gaya kepemimpinan partisipatif manajer dengan semangat kerja karyawan pada bagian perkantoran Rumah Sakit Awal Bros Pekanbaru?”

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan partisipatif manajer dengan semangat kerja karyawan pada bagian perkantoran Rumah Sakit Awal Bros Pekanbaru.

### **D. Keaslian Penelitian**

Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang berkaitan dengan tema penelitian adalah:

1. I Nyoman Tri Purnamayana Putra, 2012, yang membahas mengenai pengaruh kepemimpinan partisipatif dan insentif finansial terhadap semangat kerja karyawan, sedangkan penulis membahas gaya kepemimpinan partisipatif dengan semangat kerja pada karyawan.
2. Adisty Herwidaningtyas Soeyitno, 2013, hubungan antara persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan partisipatif atasan dengan kinerja karyawan, sedangkan penulis membahas gaya kepemimpinan partisipatif dengan semangat kerja pada karyawan.

## **E. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat Teoritis

Dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan, khususnya psikologi bidang industri, khususnya mengenai semangat kerja karyawan yang dihubungkan dengan gaya kepemimpinan partisipatif manajer.

### 2. Manfaat Praktis

Dapat memberikan masukan pada perusahaan dalam menentukan tindakan guna menghadapi permasalahan semangat kerja karyawan dan dapat mengelola gaya kepemimpinan partisipatif manajer dalam membuat keputusan yang tepat sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.