



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN  
KERJA, DAN KOMUNIKASI ORGANISASI  
PADA SEMANGAT KERJA PERAWAT  
RSUD Dr.SOEDIRMAN KEBUMEN**

**SKRIPSI**

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh  
**Jeffry Alfiansyah**  
NIM 7311413136

**UNNES**

**JURUSAN MANAJEMEN  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

**2017**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke panitia sidang skripsi pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 28 September 2017

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen

  
Rini Setyo witiastuti, SE, M.M  
NIP. 197610072006042002

Pembimbing



Dr. S Martono, M.Si.

NIP. 196603081989011001

**PENGESAHAN KELULUSAN**

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas  
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 18 October 2017

Pengaji I



Dr. Ketut Sudarma, MM

NIP. 195211151978031002

Pengaji II



Dra. Paluputingsyah, M.Si

NIP. 195208041980032001

Pengaji III



Dr. S. Martono, M.Si

NIP. 196603081989011001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Wahyono, MM.

NIP. 195601031983121001

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Jeffry Alfiansyah

NIM : 7311413136

Tempat Tanggal Lahir : Kebumen, 25 Oktober 1992

Alamat : Desa Wonokromo, RT.10/RW.03, Kecamatan  
Alian, Kabupaten Kebumen

menyatakan bahwa yang tertulis dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, Oktober 2017

**UNNES**  
Jeffry Alfiansyah

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
NIM 7311413136

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto :

1. Tanpa disiplin, kesuksesan tak mungkin terjadi. (Lou Holtz)

2. Pimpin dan inspirasi orang.

Jangan coba untuk mengatur dan memanfaatkan mereka. (Ross

Perot)

### Persembahan:

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Ibu dan Bapakku tercinta atas segala doa, bimbingan, motivasi, pengorbanan, keikhlasan, dan dukungan beserta limpahan kasih sayang yang tiada henti tercurah untuk saya.

2. Almamaterku UNNES

UNNIES  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komunikasi Organisasi Pada Semangat Kerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman Kebumen”.

Penulis menyadari Skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, saran, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis sampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum, selaku Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas untuk mengikuti perkuliahan program studi Manajemen S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
3. Rini Setyo Witiastuti, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan pengesahan untuk penyusunan skripsi ini.
4. Dr. S Martono, M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, motivasi, dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.

5. Segenap dosen dan staf karyawan Fakultas Ekonomi yang telah berkenan memberikan kemudahan dalam hal administrasi dan sarana prasarana dalam mempermudah penyusunan skripsi.
6. Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kebumen beserta staf dan seluruh jajaran yang telah membantu dalam pengupayaan pengadaan data untuk keperluan penelitian skripsi.
7. Keluarga tercinta yang selalu memberikan dorongan dan doa baik secara moral maupun material.
8. Kawan-kawan dan atas kebersamaan, bantuan dan dukungannya selama proses perkuliahan.
9. Semua pihak yang telah membantu tersusunnya skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Allah Subhanahu wa Ta'ala memberikan balasan atas segala kebaikannya dan tulisan ini dapat bermanfaat bagi pembaca yang budiman.

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Semarang, Oktober 2017

Penyusun

## SARI

**Alfiansyah, Jeffry.** 2017. “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komunikasi Organisasi Pada Semangat Kerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman Kebumen”. Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Dr. S Martono, M.Si.

**Kata Kunci : Semangat Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komunikasi Organisasi**

RSUD Dr. Soedirman Kebumen merupakan rumah sakit milik pemerintah daerah Kebumen yang memiliki kemajuan pesat selama tiga tahun terakhir terutama pada infrastuktur dan pengadaan peralatan medis. Sebagai rumah sakit pemerintah daerah diharapkan menjadi sarana utama yang menyokong kesehatan rakyat daerah kebumen melalui pelayanan maksimal yang diberikan pada masyarakat. Dari survei awal diketahui bahwa masih terdapat kelemahan pada semangat kerja perawat yang ditandai dengan tingginya angka ketidakhadiran dan keterlambatan perawat. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi organisasi pada semangat kerja perawat RSUD Dr. Soedirman Kebumen.

Populasi penelitian ini adalah seluruh tenaga keperawatan yang ada di rumah sakit RSUD Dr. Soedirman Kebumen yang memiliki jumlah sebesar 252. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *proportional random sampling*, jumlah sampel yang ditetapkan sebanyak 72 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan metode kuesioner/angket dan wawancara. Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis regresi dengan bantuan program statistik SPSS v21.

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi organisasi berpengaruh positif pada semangat kerja. Hasil ini ditunjukkan berdasarkan nilai sig < 0,05, yaitu kepemimpinan  $0,009 < 0,05$ , lingkungan kerja  $0,012 < 0,05$  dan komunikasi organisasi  $0,001 < 0,05$ .

Penelitian ini menyimpulkan bahwa ada pengaruh positif kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi organisasi pada semangat kerja perawat RSUD Dr. Soedirman Kebumen. Saran dari penelitian ini hendaknya manajemen meningkatkan kerjasama tim sesama perawat dengan mengadakan kegiatan outdoor yang sifatnya meningkatkan keharmonisan antar perawat. Selain itu, untuk penelitian mendatang, disarankan menambah variasi variabel penelitian untuk meningkatkan hasil penelitian.



## ABSTRACT

**Alfiansyah, Jeffrey.** 2017. "The Influence of Leadership, Work Environment, And Communication in the Organization on The Spirit at work of Nurses at General Hospital Dr. Soedirman Kebumen ". Essay. on The Management major. Faculty of Economy. Semarang State University. Advisor: Dr. S Martono, M.Sc.

**Keywords: Spirit at Work, Leadership, Work Environment, Organizational Communication**

RSUD Dr. Soedirman Kebumen is a hospital belonging to the local government of Kebumen which has had rapid progress over the last three years mainly on infrastructure and procurement of medical equipment. As a local government's hospital, it is expected to be the main means to supports the health of the people of Kebumen region through the maximum services provided to the community. From the preliminary survey it is known that there is still a weakness in the nurse's spirit at work which is marked by the high number of absenteeism and nurse's lateness. The purpose of this study is to examine the influence of leadership, work environment, and organizational communication on the spirit at work of nurses at RSUD Dr. Soedirman Kebumen.

The population of this study is all nursing personnel in RSUD Dr. Soedirman Kebumen which has a total number of 252. Sampling technique used in the study is proportional random sampling method. The number of samples set as many as 72 respondents. Data collection techniques used in this study is questionnaire method and interview. For the methods of data analysis the study uses descriptive analysis, classical assumption test and regression analysis with the help of statistical program SPSS v21.

The results show that leadership, work environment and organizational communication have a positive effect on the spirit at work of nurses at RSUD Dr. Soedirman Kebumen. This result is shown by sig value  $< 0,05$ , that is leadership by  $0,009 < 0,05$ , work environment by  $0,012 < 0,05$  and organizational communication by  $0,001 < 0,05$ .

This study concludes that there is a positive influence of leadership, work environment and organizational communication on the nurses' spirit at work at RSUD Dr. Soedirman Kebumen. Suggestion from this study is the management should improve teamwork among fellow nurses by holding outdoor activities that increase harmony among nurses. In addition, for future study, it is recommended to add variations of research variables to improve the results of study.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN KELULUSAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vi</b>
<b>SARI</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian .....	12
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	12
1.4.2 Manfaat Praktis .....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>14</b>
2.1 Semangat Kerja .....	14
2.1.1 Pengertian Semangat Kerja.....	14
2.1.2 Faktor yang mempengaruhi Semangat Kerja.....	15
2.1.3 Indikator Semangat Kerja .....	18
2.2 Kepemimpinan .....	20
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	20
2.2.2 Teori Kepemimpinan.....	21

2.2.3 Tipe Kepemimpinan .....	22
2.2.4 Fungsi Kepemimpinan.....	24
2.2.5 Indikator Kepemimpinan .....	26
2.3 Lingkungan Kerja .....	28
2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja .....	28
2.3.2 Jenis Lingkungan Kerja .....	29
2.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	30
2.3.4 Indikator Lingkungan Kerja.....	31
2.4 Komunikasi Organisasi .....	32
2.4.1 Pengertian Komunikasi.....	32
2.4.2 Fungsi Komunikasi .....	33
2.4.3 Hambatan Komunikasi .....	34
2.4.4. Indikator Komunikasi .....	35
2.5 Penelitian Terdahulu .....	36
2.6 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	38
2.7 Hipotesis.....	43
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>44</b>
3.1 Jenis dan Desain Penelitian .....	44
3.2 Populasi .....	45
3.3 Sampel .....	46
3.4 Teknik Pengambilan Sampel .....	47
3.5 Variabel Penelitian .....	49
3.6 Metode Pengumpulan Data .....	50
3.6.1. Metode Wawancara .....	50
3.6.2 Metode Kepustakaan .....	51
3.6.3 Metode Kuesioner .....	51
3.7 Uji Instrumen Penelitian.....	52
3.7.1 Uji Validitas .....	52
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	56
3.8 Metode Analisis Data.....	57

3.8.1 Analisis Deskriptif.....	57
3.8.2 Uji Asumsi Klasik .....	58
3.8.3 Uji Hipotesis .....	60
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>62</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	62
4.1.1 Gambaran Umum RSUD Dr. Soedirman Kebumen .....	62
4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif .....	63
4.1.2.1 Analisis Deskriptif Responden.....	63
4.1.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	66
4.1.3 Uji Asumsi Klasik .....	72
4.1.3.1 Uji Normalitas .....	72
4.1.3.2 Uji Heteroskedastisitas .....	73
4.1.3.3 Uji Multikolinearitas .....	74
4.1.4 Pengujian Hipotesis .....	76
4.1.4.1 Analisis Regresi .....	75
4.1.4.2 Uji Parsial (Uji Statistik t) .....	77
4.1.4.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	78
4.2 Pembahasan .....	79
4.2.1 Kepemimpinan Dapat Meningkatkan Semangat Kerja .....	80
4.2.2 Lingkungan Kerja Dapat Meningkatkan Semangat Kerja.....	81
4.2.3 Komunikasi Organisasi Dapat Meningkatkan Semangat Kerja.....	83
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>86</b>
5.1 SIMPULAN .....	86
5.2 SARAN .....	87
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>90</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>93</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Ketidakhadian Perawat Tahun 2016 .....	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	37
Tabel 3.1 Jumlah Tenaga Keperawatan RSUD Kebumen .....	45
Tabel 3.2 Distribusi Sampel Perawat.....	48
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Semangat Kerja .....	53
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan .....	53
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja.....	54
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Komunikasi Organisasi.....	55
Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian.....	56
Tabel 3.8 Kriteria Nilai Interval.....	58
Tabel 4.1 Komposisi Rentang Usia Responden .....	63
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja .....	64
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Kerja .....	65
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	65
Tabel 4.5 Nilai Indeks Variabel Semangat Kerja .....	67
Tabel 4.6 Nilai Indeks Variabel Kepemimpinan .....	68
Tabel 4.7 Nilai Indeks Variabel Lingkungan Kerja.....	70
Tabel 4.8 Nilai Indeks Variabel Komunikasi Organisasi .....	71
Tabel 4.9 Hasil Uji Kolmogorov Semirnov .....	73
Tabel 4.10 Hasil Uji Glejser.....	74
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinieritas .....	75
Tabel 4.12 Hasil Analisis Regresi .....	76
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	79

## DAFTAR GAMBAR

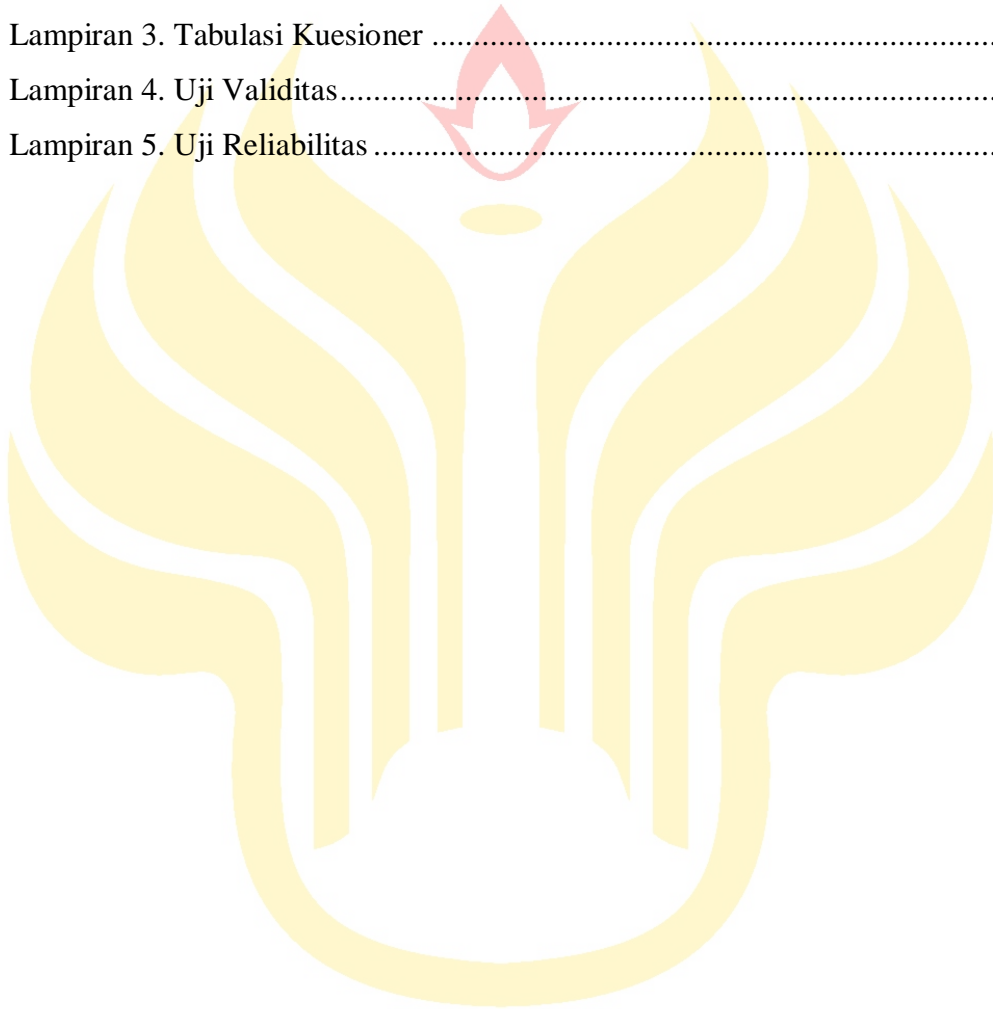
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	42
-------------------------------------	----



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Penelitian .....	94
Lampiran 2. Kuesioner.....	96
Lampiran 3. Tabulasi Kuesioner .....	103
Lampiran 4. Uji Validitas.....	117
Lampiran 5. Uji Reliabilitas .....	122



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan pada umumnya memiliki tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya serta memperoleh laba maksimal, untuk mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan faktor-faktor produksi yang mendukung, salah satu faktor produksi yang penting adalah sumber daya manusia (Agus, Dharma, & Putra, 2014:2). Sumber daya manusia merupakan bagian yang mendukung dan menjalankan setiap proses di organisasi. Sumber daya manusia yang unggul dengan kualitas yang tinggi menjadi tuntutan bagi setiap organisasi sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sudarma, 2012:77). Sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan usaha, bahkan maju mundurnya organisasi ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan menganggap karyawan sebagai asset organisasi (Manafi, Hojabri, & Aghapour, 2012:47).

Sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, kreativitas dan usaha mereka untuk organisasi (Handoko, 2002:11). Dalam upaya memperoleh sumber daya manusia yang potensial, banyak organisasi pada saat proses rekrutment menetapkan standar minimal pendidikan dan kriteria tertentu yang sesuai dengan posisi jabatan. Terdapat kecenderungan dalam pendidikan dan keterampilan yang tinggi, jika



dimanfaatkan oleh dunia bisnis, maka akan menghasilkan hasil yang luar biasa. Melalui pengembangan yang melibatkan karyawan dalam kegiatan tertentu yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan pribadi dan profesional mereka maka akan menghasilkan output yang bermanfaat bagi individu dan organisasi seperti peningkatan kinerja dan semangat kerja yang lebih tinggi (Hopkins, 1995:21).

Setiap organisasi akan selalu berusaha agar produktivitas kerja para karyawannya meningkat. Untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja yang lebih tinggi, organisasi perlu menumbuhkan semangat kerja dalam diri karyawan (Nitisemito, 1992:159). Semangat kerja menggambarkan karyawan yang memiliki gairah dan berenergi dalam mengerjakan pekerjaan mereka, menemukan makna dan tujuan dari pekerjaan mereka, merasa bahwa mereka dapat mengekspresikan diri mereka dengan sempurna di tempat kerja, serta merasa terhubung dengan rekan kerja lainnya. Semangat individu di tempat kerja dan semangat organisasi di tempat kerja diyakini dapat menghasilkan hasil yang positif bagi karyawan dan organisasi. Secara khusus, semangat di tempat kerja sangat erat kaitannya dengan peningkatan kreativitas, kejujuran, kepercayaan, dan komitmen di tempat kerja, bersama dengan peningkatan rasa pemenuhan pribadi terhadap karyawan (Kinjerski & Skrypnek, 2004:27).

Semangat kerja karyawan merupakan faktor penting bagi setiap organisasi. Karyawan dengan semangat kerja yang tinggi dapat mengarah pada pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan produktivitas, sedangkan karyawan dengan semangat kerja yang rendah dapat menyebabkan karyawan mengalami stres, malas untuk bekerja, meningkatkan ketidakhadiran, meningkatkan kelalaian

profesional, serta menyebabkan perilaku dan kinerja profesional yang buruk (McFadzean & McFadzean, 2005:319). Dikatakan juga bahwa semangat kerja yang rendah bisa memunculkan sebuah sikap ketidakmampuan bereaksi positif terhadap perubahan atau ancaman, serta ketidakpekaan terhadap kekuatan dari eksternal dan menyebabkan karyawan cenderung untuk menutup diri (Castledine, 1997:477).

Menurut Hasibuan (2004:94) semangat kerja tercermin dalam keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin dengan baik untuk mencapai produktifitas yang maksimal. Keinginan dan ketelitian dalam bekerja menjadi cerminan dari semangat kerja karyawan yang mampu mengantar pada perasaan nyaman dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi individu yang memiliki perasaan seperti ini dapat meningkatkan kinerja pribadi serta mampu mendorong pencapaian tujuan organisasi. Menurut Panggabean (2004:21) munculnya semangat kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu kondisi kerja, rekan kerja, kepemimpinan, perusahaan (organisasi), dan lingkungan kerja. Salah satu faktor dominan yang mempengaruhi semangat kerja adalah kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan dasar dari pengembangan suatu organisasi karena tanpa adanya kepemimpinan yang baik mustahil akan mampu mencapai target dari tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Ghonyah, 2011:35). Kepemimpinan di era modern saat ini berbeda dengan kepemimpinan di era sebelumnya, saat ini pemimpin harus bisa menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang semakin berkembang (Tatilu, Lengkong, & Sendow, 2014:29). Kepemimpinan saat ini

dituntut untuk meningkatkan pertumbuhan pribadi karyawan dan memperbaiki kualitas serta pelayanan organisasi melalui keterlibatan setiap anggota sumber daya manusia yang ada di organisasi dalam proses pengambilan keputusan untuk pencapaian tujuan organisasi yang lebih efektif dan efisien (Raharjo et al., 2016:45).

Kinerja organisasi dan kinerja individu dikaitkan dengan kepemimpinan. Adanya suatu bentuk kegagalan di organisasi seperti korupsi, kesalahan, ketidakefisienan, atau ketidakmampuan sering dikaitkan dengan tingkat kualitas, dan gaya kepemimpinan itu sendiri yang ada di organisasi (Schafer, 2010:645). Pentingnya faktor kepemimpinan menjadi kunci keberhasilan suatu organisasi melalui cara memimpin dan mempengaruhi bawahannya agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan bersama. Menurut Aspiyah (2016:16) kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mempengaruhi kelompok atau individu menjadi patuh melalui karisma pemimpin, kekuatan, kepercayaan, atau perilaku lainnya. Secara umum, usaha semacam itu dilakukan dengan maksud untuk menciptakan struktur dan upaya koordinasi dengan harapan utama untuk mencapai beberapa tujuan yang telah ditentukan.

Lodge.,(1993:42) menyebutkan perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan. Melalui kepemimpinan serta perilakunya, pemimpin mampu mempengaruhi semangat kerja karyawannya (Setiyadi & Wartini, 2016:346). Semangat kerja karyawan tidak selamanya terus berada pada tingkatan yang baik, terkadang juga mengalami penurunan yang disebabkan oleh banyak faktor yang ada didalam lingkungan kerjanya. Maka dari

itu dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawannya, seorang pimpinan perlu mempunyai kemampuan antara lain keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusia, serta keterampilan konseptual (Katz, 1993:2).

Beberapa penelitian mengarahkan perhatiannya pada kepemimpinan sebagai variabel bebas yang mempengaruhi semangat kerja. Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Surya (2014) yang meneliti pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan dan kinerja karyawan pada PT. United Indobali Denpasar. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Selain faktor kepemimpinan, faktor lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi semangat kerja. Lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja (Clark, 2009:43). Motivasi yang tinggi dalam diri karyawan akan mampu mendorong semangat dalam bekerja. Lingkungan kerja meliputi pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan, dan kebisingan (Nitisemito, 1992:184). Melalui kondisi lingkungan kerja yang aman, bersih, terhindar dari gangguan suara dan sebagainya maka akan menimbulkan rasa senang. Rasa senang inilah yang akan dapat mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih bersemangat (Nitisemito, 1992:191).

Organisasi harus menawarkan keamanan, kesehatan dan kenyamanan lingkungan kerja fisik dan lingkungan nonfisik pada karyawan. Pemenuhan karyawan pada lingkungan kerja menjadi faktor kunci kesuksesan ketika didesain dan mengimplementasikannya pada pelayanan baru yang diberikan organisasi

(Edvardsson & Gustavsson, 2003:149). Semakin baik dukungan yang diberikan oleh organisasi melalui pemenuhan pada fasilitas dan suasana kerja maka akan membuat nyaman dan menjadikan semangat dalam bekerja. Tidak hanya pada fasilitas dan suasana kerja yang aman dan nyaman, hubungan dengan rekan kerja juga menjadi bagian dari lingkungan kerja yang mampu mempengaruhi semangat kerja karyawan.

Uraian diatas diperkuat oleh penelitian-penelitian terdahulu yang telah banyak dilakukan dalam meneliti hubungan antara variabel lingkungan kerja terhadap semangat kerja. Salah satunya yaitu penelitian yang dilaukan oleh Yahyo (2013), hasil dari penelitian ini yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Disamping faktor-faktor diatas masih ada faktor lain yang yang juga dapat mempengaruhi semangat kerja dalam pelaksanaan tugas yaitu komunikasi (McFadzean & McFadzean, 2005:321). Pendapat tersebut selaras dengan Terry (2005:207) bahwa komunikasi menempati urutan teratas dan berpengaruh terhadap semangat kerja. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan organisasi, membutuhkan proses yang lama, salah satunya adalah proses komunikasi yang harus berjalan efektif. Komunikasi yang efektif merupakan unsur penting dalam upaya meningkatkan partisipasi, menjamin meluasnya kepemilikan tujuan perusahaan dan menerapkan program semacam itu sebagai bagian dari manajemen total kualitas (Quinn & Hargie, 2004:146). Melalui komunikasi yang efektif serta adanya kerjasama yang harmonis maka dapat dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi (Nitisemito, 1992: 122). Dengan adanya kejelasan informasi

didalam organisasi dan terbentuknya kerjasama yang harmonis diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja para karyawan, karena komunikasi berhubungan secara langsung terhadap proses pembinaan perilaku manusia itu sendiri didalam organisasi.

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian yang dapat digunakan untuk memperkuat penelitian ini khususnya pengaruh hubungan antara komunikasi organisasi terhadap semangat kerja. Salah satunya yaitu penelitian yang dilaukan oleh Fabestia (2015). Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Objek penelitian ini adalah perawat RSUD Dr. Soedirman Kabupaten Kebumen. Rumah sakit ini beralamat di Jalan Lingkar Selatan, Muktisari,, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah 54351. RSUD Dr. Soedirman Kebumen merupakan rumah sakit milik pemerintah daerah Kebumen yang memiliki kemajuan pesat selama tiga tahun terakhir terutama pada infrastuktur dan peralatan medis. Sebagai rumah sakit pemerintah daerah diharapkan menjadi sarana utama yang menyokong kesehatan rakyat daerah kebumen.

Dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan masyarakat salah satu misi pemerintah daerah adalah dengan memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan berkualitas. Untuk itu rumah sakit dalam setiap evaluasi kerjanya selalu berusaha meningkatkan mutu pelayanan agar mampu mencapai standar yang telah ditetapkan pemerintah. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan oleh rumah sakit untuk menunjang pelayanan yang maksimal adalah kinerja perawat. Perawat merupakan karyawan yang memiliki peran penting di rumah sakit. Hal ini karena

perawat lebih sering melakukan interaksi langsung dengan pasien dalam melakukan pekerjaannya.

Setelah melakukan penelitian awal, observasi dan wawancara terhadap permasalahan yang ada di RSUD Dr. Soedirman Kebumen, peneliti mendapat data mengenai data tingkat ketidakhadiran perawat tahun 2016 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Ketidakhadiran Perawat RSUD Dr. Soedirman**  
**Kebumen Tahun 2016**

Bulan	Ketidakhadiran		
	Tanpa Keterangan	Sakit	Ijin
Januari	4	-	1
Februari	4	1	-
Maret	6	2	1
April	3	-	-
Mei	9	1	3
Juni	7	1	2
Juli	4	-	2
Agustus	8	1	2
September	7	1	2
Oktober	4	-	1
November	5	-	2
Desember	8	-	-

*Sumber: Data Primer RSUD Dr. Soedirman Kebumen*

Dari tabel diatas dapat diketahui mengenai jumlah ketidakhadiran perawat selama tahun 2016. Dari tabel diatas jumlah ketidakhadiran tanpa keterangan memiliki jumlah yang cukup tinggi. Tingginya angka ketidakhadiran tanpa adanya keterangan mencerminkan masih rendahnya semangat kerja perawat di RSUD Dr. Soedirman Kebumen. Semangat kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan empat indikator, salah satunya yaitu indikator bekerja dengan perasaan bahagia dan perasaan lainnya yang menyenangkan ditempat kerja. Tingginya angka ketidakhadiran menjadi cerminan perawat bekerja dengan

perasaan yang kurang bahagia sehingga membuat perawat malas atau kurang bersemangat untuk bekerja dan menyebabkan perawat untuk tidak datang bekerja. Sebaliknya, ketika perawat bekerja dengan perasaan yang bahagia dan menyenangkan maka akan mendorong perawat untuk bersemangat dan bergairah dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa perawat pada RSUD Dr. Soedirman Kebumen, kepemimpinan sudah berjalan dengan baik, dengan menjalankan pemerataan tugas dan tanggung jawab untuk para bawahannya. Pimpinan juga dapat membuat keputusan dan merealisasikan keputusannya tersebut dalam berbagai kegiatan rumah sakit. Sikap inspirator, keteladanan, mampu menghargai, serta mampu memberikan rasa nyaman bagi para perawat menjadi indikasi kepemimpinan yang baik di dalam Rumah Sakit ini. Akan tetapi, dilihat dari banyaknya jumlah ketidakhadiran perawat selama kurun waktu 2016 menjadi tanda belum maksimalnya fungsi kepemimpinan dalam mempengaruhi dan melakukan pengendalian pada bawahannya untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan rumah sakit. Dengan kepemimpinan yang baik diharapkan mampu mempengaruhi semangat kerja perawat.

Dari hasil pengamatan, lingkungan kerja pada RSUD Dr. Soedirman Kebumen terlihat baik dan nyaman bagi perawat. RSUD Dr. Soedirman Kebumen sejak 1 Maret pindah dari gedung lama ke gedung baru yang berada di lokasi lebih strategis serta memiliki infrastruktur dan fasilitas yang lebih lengkap dari gedung lama. Dilihat dari peralatan dan perlengkapan kerja yang digunakan perawat sudah tergolong baik dan sesuai standar. Gedung rumah sakit tertata dengan rapi



dimana setiap ruang bangsal, maupun ruangan lainnya tertata rapih dan bersih serta rumah sakit ini dilengkapi dengan fasilitas seperti kantin, masjid, dan toilet yang terawat. Meskipun lingkungan fisik tersebut terlihat cukup nyaman untuk para perawat, penelitian mengenai lingkungan kerja ini dilakukan untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya yang dirasakan oleh karyawan mengenai pengaruh kondisi lingkungan kerja terhadap semangat kerja perawat dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya.

Komunikasi merupakan faktor penting didalam organisasi yang berfungsi sebagai sarana perpindahan informasi dari satu orang ke orang lain atau satu orang ke kelompok lainnya. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan selama observasi di RSUD Dr. Soedirman Kebumen, komunikasi dapat dilihat dari adanya penyampaian mengenai informasi yang jelas mengenai penetapan tujuan yang harus dilakukan. Pemberian informasi kerja perawat ketika pergantian *shift* para perawat sangat memperhatikan ketika mendapat arahan dari kepala ruangan. Kepala ruang perawat selalu memberikan dukungan pada perawat dalam menjalankan tugas serta memberikan arahan pada perawat yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini mempermudah karyawan dalam menjalankan aktivitas dan tugasnya sehingga mampu mendorong rasa semangat perawat dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan permasalahan dan beberapa teori serta adanya penelitian terdahulu, membuat peneliti merasa perlu melakukan penelitian mengenai apakah faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, serta komunikasi organisasi dapat mempengaruhi semangat kerja perawat RSUD Dr. Soedirman Kebumen, sehingga peneliti mengambil judul penelitian, “ **Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Serta Komunikasi Organisasi Pada Semangat Kerja Perawat RSUD Dr. Soedirman Kebumen**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana cara meningkatkan semangat kerja perawat RSUD Dr. Soedirman Kebumen. Dari rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan dapat meningkatkan semangat kerja perawat RSUD Dr. Soedirman?
2. Apakah lingkungan kerja dapat meningkatkan semangat kerja perawat RSUD Dr. Soedirman?
3. Apakah komunikasi organisasi dapat meningkatkan semangat kerja perawat RSUD Dr. Soedirman.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis adanya pengaruh kepemimpinan pada semangat kerja perawat pada RSUD Dr. Soedirman Kebumen
2. Menganalisis adanya pengaruh lingkungan kerja pada semangat kerja perawat pada RSUD Dr. Soedirman Kebumen
3. Menganalisis adanya pengaruh komunikasi organisasi pada semangat kerja perawat pada RSUD Dr. Soedirman Kebumen.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas, maka manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan informasi dan referensi ilmu manajemen sumber daya manusia terkait pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi organisasi pada semangat kerja.

#### b. Manfaat Teoritis

##### 1. Bagi Perusahaan atau Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada pihak RSUD Dr. Soedirman Kebumen sebagai pertimbangan dalam memperbaiki kepemimpinan, meningkatkan lingkungan kerja yang nyaman, serta membangun komunikasi yang efektif dalam rangka menjaga dan meningkatkan semangat kerja.

## 2. Bagi para Perawat

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi, evaluasi, serta masukan dalam rangka meningkatkan semangat kerja.



# UNNES

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## BAB II LANDASAN TEORI

### 2.1 Semangat Kerja

#### 2.1.1 Pengertian Semangat Kerja

Menurut (Nitisemito, 1992:160), semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan menurut Chaplin (2006:78) berpendapat semangat kerja (*morale*) adalah sikap atau semangat yang ditandai secara khas oleh adanya kepercayaan diri, motivasi yang kuat untuk meneruskan sesuatu usaha, kegembiraan dan organisasi yang baik. Semangat kerja berkaitan erat dengan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja, serta kekuatan untuk menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat sehingga waktu yang digunakan jauh lebih efektif.

Pendapat lain mengatakan semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi mental, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompokkelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Sastrohadiwiryono, 2008:35). Menurut Hasibuan (2004:94), semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin dengan baik untuk mencapai produktifitas yang maksimal. Dengan memiliki semangat kerja yang tinggi maka karyawan akan meningkatkan perilaku kerja positif yang dapat membantu mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah sikap individu dalam bekerja yang menunjukkan rasa kegairahan, antusias, bertanggung jawab dan komitmen dalam melaksanakan tugas agar mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Masalah semangat kerja karyawan seringkali ditemukan di suatu organisasi, meskipun semangat kerja tidak berhubungan langsung dengan operasional organisasi, organisasi dituntut untuk selalu memperhatikan semangat kerja karyawannya karena akan berdampak pada perilaku kerja seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Turunnya semangat kerja karyawan seringkali terjadi pada organisasi akibat organisasi tersebut tidak memperhatikan kebutuhan karyawan baik secara rohani maupun jasmani.

Menurut Panggabean (2004:201), ada beberapa faktor yang mampu mempengaruhi semangat kerja, diantaranya yaitu lingkungan kerja, rekan kerja, pimpinan, dan organisasi. Lingkungan kerja menjadi faktor yang mampu mempengaruhi semangat kerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja lebih optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah rekan kerja. Kehidupan organisasi adalah hubungan yang kompleks karena setiap bagian baik itu vertikal maupun horizontal saling memiliki hubungan yang terikat. Organisasi harus selalu membina dan mengawasi hubungan antara karyawan karena dari hubungan antar karyawan ini dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Hubungan yang tidak harmonis dengan rekan kerja akan memiliki dampak buruk terhadap semangat kerja. Maka dari itu perlu diciptakan suasana dan hubungan yang harmonis antar karyawan, tidak hanya untuk meningkatkan kerjasama akan tetapi juga meningkatkan gairah semangat kerja karyawan.

Kepemimpinan adalah inti daripada manajemen. Kepemimpinan diartikan juga sebagai suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dan suatu persoalan bersama. Lebih jauh lagi dirumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi (Mitfah Thoha, 2007 :5). Pemimpin mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, dimana di dalam mempengaruhi bawahannya tersebut seorang pemimpin harus bisa bertindak atau mengarahkan dan memberi motivasi kepada bawahan. Di dalam memberi arahan kepada bawahan seorang pemimpin harus bisa menempatkan atau menggunakan gaya kepemimpinannya sesuai dengan kondisi dan waktu yang tepat dalam mengarahkan dan memotivasi kerja karyawan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan pekerjaan dapat terselesaikan tepat pada waktunya, hal ini akan mendorong semangat kerja karyawan untuk bekerja diperusahaan

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah organisasi. Organisasi merupakan tempat dimana karyawan bekerja. Dalam menunjang produktivitas karyawannya, organisasi memberikan pelayanan, pengarahan dan pengendalian terhadap karyawan. Dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Semakin baik dukungan organisasi yang diberikan pada karyawan maka akan semakin baik pula semangat kerja yang dimiliki karyawan. Organisasi dalam meningkatkan semangat kerja dapat melalui dukungan organisasi berupa dukungan intrinsik berupa gaji, insentif dan bonus, sedangkan dukungan ekstrinsik dapat berupa pujian, penghargaan dan pengembangan diri..

Disamping faktor-faktor diatas masih ada faktor lain yang dapat mempengaruhi semangat kerja yaitu komunikasi (McFadzean & McFadzean, 2005:321). Komunikasi merupakan aktivitas dasar didalam suatu organisasi dan memegang peranan penting didalam menjalin hubungan kerja melalui komunikasi vertikal maupun horizontal. Jika atasan memberikan tugas kepada karyawan dengan proses komunikasi yang baik, maka karyawan akan lebih mudah untuk mengerti segala yang dimaksud oleh atasannya sehingga karyawan lebih bersemangat dalam mengerjakan tugas tersebut (Kebriaei, 2007:4). Dengan komunikasi yang terbuka melalui pemberian kesempatan bagi karyawan untuk memberi masukan bagi organisasi, maka karyawan merasa dianggap dan dilibatkan dalam pekerjaan dan pengambilan keputusan organisasi. Adanya hal tersebut akan membuat karyawan semakin senang dan membuat semakin bersemangat dalam melaksanakan tugasnya . Sementara itu adanya komunikasi



yang baik antara sesama rekan kerja akan menguatkan kekompakan tim kerja, dan memberi dukungan satu sama lain sehingga akan menumbuhkan kenyamanan dan gairah dan semangat dalam bekerja.

Faktor selanjutnya yaitu faktor motivasi. Motivasi kerja merupakan hal mendasar dalam diri seseorang dalam bekerja. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Manullang, 1990:109). Motivasi diartikan sebagai suatu daya pendorong yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu. Motivasi kerja yang unggul dalam diri karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik yaitu faktor yang berasal dari diri karyawan itu sendiri, dan faktor ekstrinsik yaitu faktor yang berasal dari pihak organisasi melalui kebijakan yang diterapkan organisasi. Sehingga semakin tinggi motivasi seseorang untuk bekerja akan meningkatkan semangat kerjanya untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi.

### **2.1.3 Indikator Semangat Kerja**

Didasarkan pada konsep mengenai dimensi semangat kerja yang dikemukakan oleh Azwar (2015:182), indikator semangat kerja yaitu sebagai berikut:

1. Sedikitnya perilaku agresif yang dapat menimbulkan frustrasi.

Perilaku agresif digambarkan sebagai kecenderungan sikap yang ingin mengatasi sesuatu yang dipandang sebagai hal atau situasi mengecewakan, menghalangi, atau menghambat. Jika hal tersebut tidak mampu diatasi dengan baik maka akan menyebabkan frustrasi dalam diri karyawan yang akan berdampak pada menurunnya semangat kerja. Semangat kerja yang rendah akan mengurangi konsentrasi kerja, ketelitian dalam bekerja, serta

hasrat untuk maju. Namun sebaliknya dengan adanya hasrat untuk maju yang dimiliki karyawan maka dapat meningkatkan semangat kerja.

2. Individu bekerja dengan perasaan yang bahagia dan perasaan lain yang menyenangkan.

Semangat kerja tidak terlepas dari gairah kerja dalam diri karyawan yang tercermin melalui perasaan-perasaan yang menyenangkan seperti kebanggaan dan kepuasan dalam bekerja. Kebanggaan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan dan kepuasannya dalam bekerja akan memacu semangat kerja karyawan. Sebaliknya, jika tidak ada kebanggaan terhadap pekerjaan dan tidak ada kepuasan dalam bekerja, maka semangat kerja karyawan akan cenderung tetap tidak berubah bahkan dapat pula menurun yang dapat meningkatkan tingkat absensi karyawan.

3. Individu dapat menyesuaikan diri dengan rekan kerja secara baik.

Semangat kerja akan meningkat apabila karyawan memiliki sikap positif terhadap pimpinan dan memiliki kemampuan bergaul yang baik dengan sesama rekan kerja, sehingga pekerjaan akan terasa lebih ringan dan menyenangkan dengan kerjasama dan hubungan yang harmonis sesama rekan kerja.

4. Keterlibatan ego dalam bekerja.

Ego adalah persepsi seseorang tentang dirinya sendiri yang seterusnya mempengaruhi keyakinan dirinya. Semangat kerja akan meningkat jika karyawan memiliki keyakinan pada dirinya sendiri tentang tanggung jawab dan kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Sebaliknya, jika karyawan tidak yakin dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki dan tanggungjawabnya didalam organisasi maka akan menurunkan semangat kerja yang dimiliki.

## 2.2 Kepemimpinan

### 2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah inti daripada manajemen yang meliputi berbagai segi kehidupan pimpinan dengan bawahan ditempat kerja, seperti tata cara hidup, kesempatan berkarya, berkomunikasi, serta bersosialisasi. Terdapat beberapa definisi tentang kepemimpinan menurut para ahli diantaranya kepemimpinan menurut Robbins (1996 : 39), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Hersey *et al* (1996 : 99) bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus berorientasi pada tugas (*tasks*) dan hubungan antar manusia (*human relationship*).

Dari beberapa definisi mengenai pengertian kepemimpinan menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain melalui proses komunikasi langsung maupun tidak langsung supaya bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

### 2.2.2 Teori Kepemimpinan

Robbins (1996 : 40) menyatakan bahwa terdapat tiga haluan besar dalam pengembangan teori kepemimpinan, yaitu:

1. Teori kepemimpinan berdasarkan sifat (*traits theory*)

Teori ini dinamakan teori sifat (*traits theory*), dengan inti teori yaitu seorang pemimpin adalah dilahirkan dan bukan dibuat atau direayasa. Indikator dari teori sifat adalah kemampuan mengarahkan secara alamiah, hasrat untuk memimpin, kejujuran dan integritas, kepercayaan diri, kecerdasan serta pengetahuan yang luas mengenai pekerjaan.

2. Teori kepemimpinan berdasarkan perilaku (*behavior theory*)

Tidak seperti teori sifat (*traits theory*) yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan, maka pada teori perilaku (*behavior theory*) justru menyatakan sebaliknya, bahwa pemimpin itu dibentuk dan diarahkan. Teori kepemimpinan berdasarkan perilaku merupakan teori kepemimpinan dengan penekanan pada perbuatan atau perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dan bukan dinilai dari sifat yang dibawa sejak lahir. Teori ini dinamakan teori perilaku (*behavior theory*) karena seseorang dikatakan pemimpin atau mengerti konsep kepemimpinan tergantung dari perilaku yang ditunjukkan dalam meningkatkan efektifitas dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam teori ini semua orang dapat menjadi pemimpin yang sukses atau mengerti konsep kepemimpinan dengan mempelajari perilaku seorang pemimpin yang telah sukses.

### 3. Teori kepemimpinan berdasarkan situasi (*situational theory*)

Berdasarkan kelemahan teori sifat dan teori perilaku yang mengabaikan faktor situasi pekerjaan, maka pendekatan mengenai teori kepemimpinan yang menghubungkan sifat maupun perilaku dengan situasi pekerjaan mulai dilakukan. Pendekatan ini dinamakan pendekatan situasional yang mengemukakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada kesesuaian antara kepribadian, tugas, kekuasaan, sikap dan persepsi. Pendekatan ini dianggap sebagai pendekatan paling ideal dalam menjelaskan hubungan antara pemimpin. Teori situasional menggambarkan bahwa tipe yang digunakan oleh pemimpin tergantung pada faktor-faktor seperti pemimpin itu sendiri, pengikut serta situasi. Dengan kata lain, seorang pemimpin harus mampu mengubah tipe kepemimpinan secara cepat, tepat dan akurat sesuai dengan kebutuhan situasi.

#### 2.2.3 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Menurut Siagian (2001:27) mengemukakan setidaknya terdapat lima tipe kepemimpinan diantaranya adalah sebagai berikut:

##### 1. Tipe Otokratik

Istilah otokratis berasal dari dua kata *autos* dan *kratos*. *Autos* berarti sendiri atau diri pribadi. *Kratos* adalah kekuasaan atau kekuatan. Jadi Otokratis berarti berkuasa sendiri secara mutlak (*centre of authority*).

Kepemimpinan otokratis merupakan kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan perilaku otoriter.

Pemimpin otoriter (diktator) dalam praktik memimpin ia mengutamakan kekuasaan (*power*). Seorang pemimpin bertipe otokratis menganggap dirinya adalah segala-galanya (*people centered*). Egonya kokoh menggambarkan dirinya adalah pusat kekuasaan dan kewenangan sehingga ia berhak menjadikan anak buah sesuai dengan kehendaknya.

## 2. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang kepatutan dengan sifat-sifat seperti pemimpin memberikan pengawasan yang terlalu ketat, pemimpin bersikap terlalu melindungi, pemimpin jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri, pemimpin hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif, pemimpin tidak pernah memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengembangkan daya imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri, pemimpin terlalu bersikap maha tahu dan maha benar.

## 3. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan karismatis memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya. Kepemimpinan kharismatik dianggap memiliki kekuatan ghaib (*supernatural power*) dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Kepemimpinan yang kharismatik memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri.

Totalitas kepemimpinan kharismatik memancarkan pengaruh dan daya tarik yang amat besar.

#### 4. Tipe *Laissez Faire*

Tipe kepemimpinan secara praktis pemimpin tidak memimpin organisasinya. Pemimpin tipe ini memberikan delegasi wewenang penuh dalam pengambilan sikap dan keputusan organisasi. Semua tugas dan tanggungjawabnya dilakukan oleh bawahannya. Pemimpin berfungsi hanya sebagai symbol, tidak memiliki kemampuan teknis, tidak memiliki wibawa, tidak mampu mengkoordinasi dan tidak mampu menciptakan kondisi kerja yang baik. Jabatan pimpinan biasanya diperoleh dari cara yang kurang baik seperti penyogokan.

#### 5. Tipe Demokratik

Kepemimpinan demokratik berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia yang ada. Terdapat koordinasi yang baik, adanya penekanan tanggungjawab pribadi serta partisipasi yang tinggi dari pengikut. Kekuatan dari kepemimpinan ini tidak hanya terletak dari pimpinan itu sendiri akan tetapi juga dari tingkat partisipasi bawahannya.

### 2.2.4 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Rivai (2004:53), terdapat lima fungsi pokok dalam operasional kepemimpinan didalam organisasi, diantaranya yaitu:

#### 1. Fungsi Instruktif

Fungsi ini seperti komunikasi satu arah dimana pemimpin adalah seorang komunikator tunggal yang menentukan apa, bagaimana dan kapan

suatau tugas yang harus dikerjakan oleh bawahannya. Kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang mampu mengarahkan dan menggerakkan bawahannya secara efektif dan efisien.

## 2. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini seperti komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahannya. Fungsi kepemimpinan ini mempertimbangkan masukan atau umpan balik dari pihak lain termasuk bawahannya supaya keputusan yang telah ditetapkan menjadi lebih efektif. Dengan fungsi kepemimpinan ini pemimpin memperoleh dukungan dari bawahannya sehingga proses ini mampu memberikan pengaruh yang efektif didalam organisasi.

## 3. Fungsi Partisipasi

Seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya mencoba untuk merangkul bawahannya dalam membuat keputusan organisasi dan pelaksanaannya. Keikutsertaan bawahan ini berada dibawah kendali langsung oleh pimpinan berupa kerjasama yang baik dan pemberian masing-masing tugas supaya tidak ada tumpang tindih tanggungjawab serta pemimpin memposisikan diri sebagai pemimpin.

## 4. Fungsi Delegasi

Fungsi adalah untuk memberikan atau melimpahkan wewenang terkait tugas untuk membuat suatau keputusan. Keputusan ini dapat dilakukan baik dengan persetujuan maupun tanpa persetujuan pimpinan karena pada hakikatnya fungsi ini adalah kepercayaan pimpinan terhadap bawahan yang mendapat delegasi tugas. Seorang bawahan yang memdapat delegasi



tugas biasanya adalah orang yang terpercaya dan memiliki visi misi yang sama dengan pimpinan.

#### 5. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini adalah untuk mengatur dan mengarahkan bawahannya secara terarah dan terkoordinasi dengan baik sehingga mampu mencapai tujuan dengan efektif. Dalam organisasi fungsi pengendalian ini biasanya berupa pengarahan, bimbingan, koordinasi, dan evaluasi kinerja dalam rangka perbaikan kinerja organisasi.

#### 2.2.5 Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator dari kepemimpinan menurut Wahjosumidjo (1991:154) yaitu sebagai berikut:

##### 1. Bersifat Adil

Dalam melaksanakan kepemimpinan disuatu organisasi keadilan menjadi faktor penting karena seorang pemimpin memiliki banyak pengikut sehingga seorang pemimpin dituntut untuk bersifat adil terhadap bawahannya sesuai porsi masing-masing bawahan.

##### 2. Memberi Sugesti

Di dalam organisasi sugesti biasanya sering disebut juga dengan saran atau arahan. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan proses mempengaruhi dan mengarahkan untuk menggerakkan hati bawahannya supaya lebih maksimal. Pemberian sugesti menjadi peranan penting karena sebagai bentuk dukungan moril atau motivasi bawahan dari pimpinan dan

mampu menciptakan hubungan yang harmonis karena seringnya komunikasi diantara keduanya.

### 3. Mendukung Tujuan

Tujuan suatu organisasi merupakan proses yang panjang yang tidak dicapai secara instan yang melibatkan banyak pihak. Dalam mencapai tujuan yang diharapkan lebih efektif, seorang pimpinan harus selalu mengevaluasi serta menyesuaikan tujuan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan bawahannya bekerja sama secara baik.

### 4. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan sebagai katalisator apabila pimpinan tersebut mampu meningkatkan semua sumber daya manusia yang ada didalam organisasi. Pimpinan harus mampu memberikan rangsangan motivasi untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang ada.

### 5. Menciptakan Rasa Aman

Seorang pemimpin berkewajiban memberikan rasa aman terhadap bawahannya. Rasa aman ini didapat ketika seorang pemimpin memiliki pemikiran dan sikap positif, perasaan optimisme dalam menghadapi setiap permasalahan yang dihadapi, sehingga bawahan mendapat rasa aman, terhindar dari kegelisahan dan tekanan, serta mendapat dukungan yang baik dari pimpinan.

### 6. Sumber Inspirasi

Seorang pemimpin adalah seorang motivator bagi bawahannya didalam organisasi. Tidak hanya karena caranya memimpin, akan tetapi

juga semua sikap, ucapan, dan tindakan juga dapat menjadi tauladan bagi bawahannya. Oleh karena itu seorang pemimpin harus selalu bersikap selayaknya seorang pemimpin, dan selalu membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi yang akan dicapai dan bekerja lebih efektif.

#### 7. Bersikap Menghargai

Setiap sumber daya manusia yang ada didalam organisasi memerlukan dorongan motivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Salah satu motivasi yang penting adalah adanya pengakuan dan penghargaan dari pimpinan. Penghargaan terhadap bawahan adalah bukti bahwa adanya pengakuan dari organisasi, sehingga diharapkan bawahan memiliki ikatan yang lebih terhadap organisasi yang nantinya akan mampu meningkatkan kinerjanya.

### 2.3 Lingkungan Kerja

#### 2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Nitisemito (1992:183) mengemukakan bahwa lingkungan kerja mencakup dalam segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja digambarkan lebih luas dalam keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, mententramkan, dan betah dalam bekerja.

Dari pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi

karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Lingkungan kerja yang nyaman akan menambah konsentrasi pekerja dan meningkatkan kinerjanya. Sedangkan lingkungan kerja yang membuat tidak nyaman cenderung akan menurunkan konsentrasi pekerja dan akhirnya akan menurunkan kinerja karyawan dalam bekerja.

### **2.3.2 Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2009:71) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu :

#### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik sendiri dapat dibagi dalam dua kategori. Kategori yang pertama adalah lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan dan berada di dekat karyawan (seperti meja, kursi dan sebagainya). Kategori yang kedua adalah lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik adalah kondisi fisik yang mencakup keseluruhan aspek fisik di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang di organisasi.

## 2. Lingkungan Kerja Non-fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Lingkungan kerja non fisik merupakan bagian keseluruhan dari organisasi itu sendiri yang mencakup perilaku setiap orang yang berada di organisasi tersebut termasuk hubungan perilaku atasan dengan bawahan, kerjasama sesama rekan kerja, dan dengan pekerjaannya itu sendiri. Perilaku ini muncul karena adanya pengaruh dari faktor yang ada di lingkungan organisasi seperti budaya dan iklim organisasi, sehingga lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

### 2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Karyawan akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila ditunjang oleh kondisi lingkungan kerja yang sesuai kebutuhan. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Sebaliknya jika kondisi lingkungan kerja yang tidak sesuai maka akan membuat karyawan mengeluarkan tenaga dan waktu yang lebih banyak dan hasil kerja yang kurang efisien. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan oleh Sedarmayanti (2009:20) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja.
2. Temperatur/suhu udara di tempat kerja.
3. Sirkulasi udara di tempat kerja.
4. Kebisingan di tempat kerja.
5. Bau tidak sedap ditempat kerja.
6. Tata warna di tempat kerja.
7. Keamanan di tempat kerja.
8. Keamanan ditempat kerja.

#### **2.3.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator dari lingkungan kerja menurut (Nitisemito, 1992:197) diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Suasana tempat kerja

Kondisi kerja yang dimaksud adalah menyenangkan, nyaman dan aman bagi setiap karyawan yang berada di dalamnya. Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, nyaman dan aman, karena dengan suasana kerja yang seperti itu membuat karyawan lebih semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan yang dimaksud dalam hal ini adalah hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan

kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### 3. Fasilitas yang tersedia

Fasilitas kerja yang dimaksud disini adalah peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

## **2.4 Komunikasi Organisasi.**

### **2.4.1 Pengertian Komunikasi Organisasi**

Menurut Stoner et. al. dalam Bangun (2012:361) mendefinisikan komunikasi adalah proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti melalui transmisi pesan simbolik. Dari pengertian tersebut, komunikasi dapat disimpulkan sebagai suatu proses penyampaian informasi dari pengirim ke penerima pesan dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan.

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke-orang lain (Handoko, 2002:272). Perpindahan yang dimaksud tidak hanya pada kata-kata saja tetapi juga kontak mata, intonasi, ekspresi dan lain sebagainya. Komunikasi merupakan alat utama untuk menyempurnakan hubungan dalam organisasi. Tidak adanya komunikasi akan mengakibatkan timbulnya salah pengertian, dan bila dibiarkan akan mempengaruhi kehidupan organisasi, baik atasan maupun para pegawai dilingkungan instansinya sendiri.

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan penyampaian pesan-pesan yang terjadi didalam organisasi yang meliputi semua anggota organisasi baik dengan komunikasi vertikal maupun dengan komunikasi horizontal.

#### **2.4.2 Fungsi Komunikasi**

Fungsi komunikasi dalam organisasi serupakan sarana untuk memadukan tugas-tugas yang terorganisir. Ada empat fungsi komunikasi organisasi menurut Bangun (2012:361) diantaranya adalah sebagai berikut:

##### **1. Fungsi Pengawasan**

Setiap organisasi memiliki struktur dan garis komando. Berdasarkan garis komando tersebut, bila karyawan mengkomunikasikan keluhannya pada atasan yang berkaitan dengan pekerjaannya, se sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan kebijakan organisasi, maka komunikasi tersebut sudah menjalankan fungsi pengawasan.

##### **2. Fungsi Motivasi**

Dengan memberi penjelasan kepada karyawan tentang apa yang harus mereka lakukan, bagaimana prestasi kerja karyawan dan bagaimana cara bekerja agar dapat meningkatkan prestasi kerja. Menyusun sasaran yang lebih spesifik dan mendorong karyawan agar mau melaksanakan tugasnya dengan baik akan merangsang untuk lebih giat bekerja, motivasi, dan menuntut komunikasi yang efektif.



### 3. Fungsi Pengungkapan Emosi

Individu dan kelompok dalam organisasi merupakan sumber daya pertama yang berinteraksi secara sosial. Komunikasi yang terjadi didalam organisasi tersebut merupakan mekanisme yang mendasar pada masing-masing individu kelompok di organisasi tersebut yang menunjukkan rasas kecewa dan kepuasannya. Dengan demikian, komunikasi merupakan sarana dalam melepaskan rasa emosi sebagai rasa pemenuhan kebutuhan sosial.

### 4. Fungsi Informasi

Fungsi ini berkaitan dengan pengambilan keputusan. Melalui kegiatan komunikasi dapat memberikan informasi kepada individu atau kelompok dalam pengambilan keputusan.

#### 2.4.3 Hambatan Komunikasi

Komunikasi memiliki peranan penting didalam suatu organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Tidak selamanya komunikasi berjalan dengan lancar dalam prosesnya. Ada beberapa hambatan yang dapat menghambat keberhasilan komunikasi. Menurut Wursanto (1989:176), terdapat hambatan-hambatan yang dapat menghambat keberhasilan komunikasi diantaranya adalah sebagai berikut:

##### a. Hambatan teknis

Hambatan ini terjadi karena adanya keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi, minimnya penguasaan teknik dan metode

berkomunikasi, serta kondisi fisik yang tidak memungkinkan terjadinya komunikasi.

b. Hambatan *semantic*

Semantik diartikan sebagai ilmu tentang pengertian, yang diungkapkan lewat bahasa. Maksud dari hambatan ini mengenai kesalahan dalam menafsirkan pesan yang diterima melalui bahasa yang digunakan dalam penyampaian komunikasi.

c. Hambatan Manusiawi

Hambatan ini terjadi karena adanya faktor emosi dan prasangka pribadi, persepsi, kecakapan dan ketidakcakapan, kemampuan dan ketidakmampuan alat alat panca indera seseorang. Hambatan ini didasari pada faktor yang ada didalam diri manusia itu sendiri yaitu dari pola pikir manusia dan ketidakmampuan panca indera yang dimiliki seseorang.

#### 2.4.4 Indikator Komunikasi Organisasi

Menurut Akan, Er Ülker, & Ünsar (2016:60), komunikasi organisasi dapat diukur oleh tiga indikator, yaitu :

1. Penetapan Tujuan (*Goal Setting*)

Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi organisasi yang efektif adalah komunikasi yang mengandung tujuan dalam proses komunikasinya. Adanya tujuan didalam komunikasi itu sendiri akan meningkatkan kejelasan informasi dan bagaimana informasi tersebut selanjutnya dilakukan.

## 2. Menginformasikan (*Informing*)

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, menginformasikan memiliki makna memberikan, menerangkan, dan memberitahukan informasi. Komunikasi organisasi harus memiliki makna menginformasikan hal ini tidak terlepas dari komunikasi organisasi itu sendiri yang digambarkan sebagai bentuk pertukaran pesan antara unit-unit komunikasi yang berada dalam organisasi tertentu.

## 3. Komunikasi Kritis (*Critical Communication*)

Komunikasi kritis digambarkan dengan adanya kritikan-kritikan atas segala sesuatu yang dirasa tidak sesuai. Hal ini karena, kesalahan dalam komunikasi seringkali terjadi baik karena hambatan teknis, *semantic*, maupun manusiawi yang ada didalam organisasi. Komunikasi kritis ini berfungsi untuk memperbaiki dan meminimalisir segala bentuk komunikasi yang tidak sesuai didalam organisasi sehingga tujuan akan tercapai dengan baik.

### 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didukung penelitian terdahulu sebagai dasar pengembangan peneliti yaitu sebagai berikut:

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Tabel 2.1  
 Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Jerry Bibermen (1997)	<i>A Postmodern Spiritual Future for Work</i>	Semangat kerja Lingkungan kerja,	Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor semangat kerja
2	Kinjersik Berna et al. (2004)	<i>Defining spirit at work: finding common groun</i>	Semangat kerja Lingkungan kerja	Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja
3	Yahyo dan Handoyo Djoko (2013)	Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja karyawan (studi kasus pada karyawan bagian produksi CV. Putra jaya sahitaguna, semarang)	Motivasi, Lingkungan kerja, Kinerja, Semangat kerja	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja
4	Putu Duwita Permaningratna (2013)	Pengaruh lingkungan kerja fisik dan komunikasi terhadap semangat kerja karyawan	Lingkungan kerja fisik, Komunikasi, Semangat kerja	Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap semangat kerja
5	I Gede Arya Putra Dharmawan dan I Nyoman Sudharma (2013)	Pengaruh kepemimpinan, kompensasi finansial dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada CV. Leo Silver Batuyang Gianyar	Kepemimpinan, Lingkungan kerj, Kompensasi, Semangat kerja	kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan pada semangat kerja pegawai

6	Agus Ary Dharma Putra dan Made Surya Putra (2014)	Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan dan kinerja karyawan pada PT. United indobali Denpasar	Kepemimpinan, Kompensasi, Semangat Kerja	Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada semangat kerja
7	Hendra Saputra dan Chairul Amsal (2014)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Bina Sawit Nusantara (BSN) Pekanbaru	Kompensasi, Lingkungan kerja, Semangat kerja	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja
8	Fabestia Indah (2015)	Pengaruh pemberian financial insentif dan komunikasi organisasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Tri Bakti Sarimas	Insentif, Komunikasi Organisasi, Semangat Kerja	Komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja
9	Dwi Agung Nugroho Arianto (2015)	Pengaruh komunikasi organisasi dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan	Komunikasi, Kompensasi, Semangat kerja	Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap semangat kerja
10	Harsidi Suhartono (2016)	Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan otoriter dan lingkungan kerja non fisik terhadap produktivitas kerja karyawan dengan semangat kerja sebagai variabel intervening	Gaya kepemimpinan otoriter, Lingkungan kerja non fisik, Produktivitas kerja, Semangat kerja	Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif terhadap semangat kerja

Sumber: intisari berbagai penelitian terdahulu

## **2.6 Kerangka Pemikiran Teoritis**

### **2.6.1. Hubungan Kepemimpinan Pada Semangat kerja**

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu. Indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan yaitu: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai. Kepemimpinan yang baik akan menyebabkan orang lain bertindak atau merespons serta mampu menimbulkan perubahan positif pada perilaku kerja bawahannya seperti semangat kerja dan disiplin kerja serta mempermudah mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasional (DuBrin, 2005:3).

Penelitian mengenai hubungan langsung pengaruh kepemimpinan pada semangat kerja telah banyak dilakukan salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kusnady (2013). Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan pada semangat kerja karyawan.

### **2.6.2. Hubungan Lingkungan Kerja Pada Semangat Kerja**

Lingkungan kerja digambarkan dalam segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 1992:183). Indikator yang digunakan untuk mengukur yaitu suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan tersedianya fasilitas kerja.

Dengan adanya fasilitas-fasilitas dan kondisi lingkungan kerja yang dapat menunjang karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih efektif, tentu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja perusahaan akan baik pula. Suatu ruangan kerja yang tidak nyaman, seperti ruangan yang panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu akan berpengaruh besar pada kenyamanan kerja karyawan dalam bekerja yang akhirnya akan menurunkan semangat dalam bekerja.

Uraian hubungan anatar lingkungan kerja pada semangat kerja diatas didukung oleh penelitian yang dilakukan Hendriani (2004) Hasil penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja pada semangat kerja.

### **2.6.3. Hubungan Komunikasi Organisasi Pada Semangat Kerja**

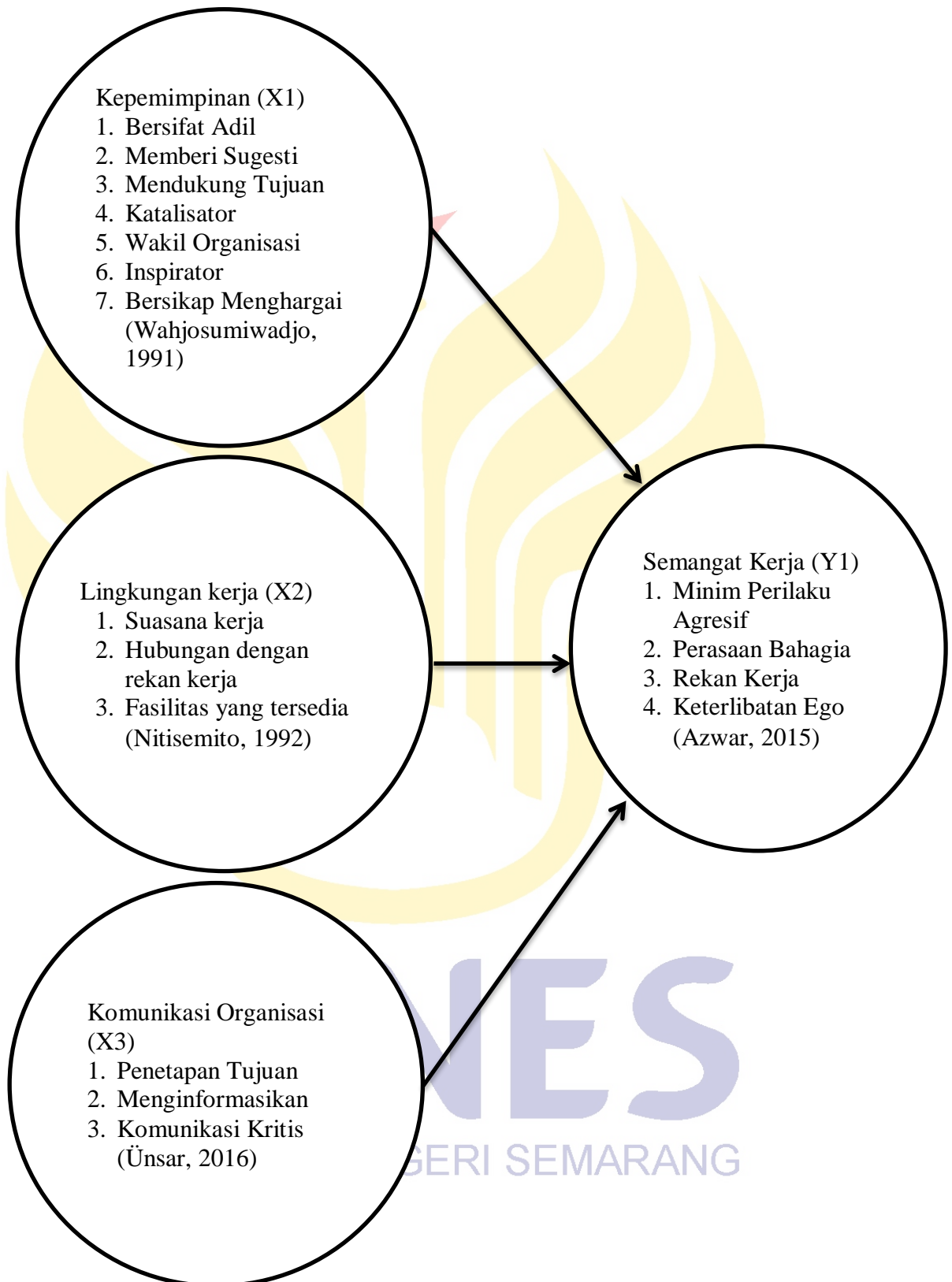
Tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien terjadi jika komunikasi organisasi yang ada di organisasi berjalan dengan baik hal ini karena fungsi komunikasi dalam organisasi merupakan sarana untuk memadukan tugas-tugas yang terorganisir. Salah satu keterampilan yang harus dimiliki baik pimpinan maupun bawahan adalah berkomunikasi secara efektif. Komunikasi yang efektif dapat mendukung peningkatan semangat kerja melalui bagaimana karyawan berinteraksi, menyampaikan informasi, bertukar gagasan baik antara atasan kebawahan maupun sebaliknya, antara karyawan dengan karyawan, maupun karyawan pada satu bagian ke bagian lainnya. Komunikasi yang baik ditandai dengan adanya unsur tujuan didalam proses komunikasi, adanya unsur memberikan informasi, dan terakhir adalah adanya unsur komunikasi yang kritis.

Dengan adanya komunikasi yang efektif akan mempermudah perpindahan informasi dan membuat kerjasama diantara rekan kerja meningkat dan pada akhirnya akan mampu meningkatkan semangat dalam bekerja itu sendiri.

Penelitian mengenai pengaruh komunikasi organisasi pada semangat kerja karyawan telah banyak dilakukan. Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Tanjung (2015) yang hasil penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap semangat kerja.

Berdasarkan uraian diatas kemudian peneliti membuat model yang dijadikan dasar dalam penelitian yang dapat dilihat pada gambar 2.1. Sehingga model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:





Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

## 2.7 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2010:135).

Berdasarkan uraian penjelasan variabel penelitian diatas yaitu mulai dari variabel dependen sampai variabel independen dan pokok permasalahan, maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai jawaban sementara atas pokok permasalahan yang diteliti antara lain yaitu:

- H1 : Semakin baik Kepemimpinan maka akan meningkat semangat kerja.
- H2 : Semakin baik Lingkungan kerja maka akan meningkat semangat kerja.
- H3 : Semakin baik Komunikasi organisasi maka akan meningkat semangat kerja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. SIMPULAN**

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan berpengaruh positif pada semangat kerja. Semangat yang tinggi pada perawat tercipta ketika perawat memiliki pemimpin yang bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tujuan rumah sakit, berperan sebagai katalisator, memberikan rasa aman, mampu menginspirasi perawat, serta menghargai kinerja perawat. Hal ini menunjukkan, semakin baik kepemimpinan maka akan meningkatkan semangat kerja dalam diri perawat.
- 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif pada semangat kerja. Semangat kerja yang tinggi pada perawat tercipta ketika perawat bekerja pada lingkungan yang memiliki suasana tempat kerja yang membuat nyaman dalam bekerja, tersedianya fasilitas kerja yang memadai dalam menunjang kinerja perawat, serta adanya hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka akan meningkatkan semangat kerja yang ada dalam diri perawat.
- 3) Komunikasi organisasi berpengaruh positif pada semangat kerja. Semangat yang tinggi pada perawat tercipta ketika perawat diberikan informasi tentang jenjang karir yang jelas, dilibatkan dalam penyelesaian masalah pekerjaan, memiliki kesempatan memberikan

saran terkait pekerjaan, serta kerjasama yang baik dengan rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi, maka akan meningkatkan semangat kerja dalam diri perawat.

## 5.2. SARAN

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

### 1. Bagi Manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kebumen

- a) Manajemen rumah sakit masih perlu untuk meningkatkan dalam mempengaruhi dan mengarahkan para perawat untuk meningkatkan kinerjanya, seperti dengan meningkatkan kemampuan pimpinan untuk mempengaruhi, serta meningkatkan keteladanan seorang pemimpin itu sendiri sehingga akan memudahkan dalam mempengaruhi dan mengarahkan para perawat.
- b) Manajemen rumah sakit masih perlu untuk meningkatkan dan memperbaiki hubungan antara sesama perawat yang dapat dilakukan dengan cara mengadakan kegiatan pertemuan-pertemuan rutin untuk meningkatkan kerjasama dan kekompakan sesama perawat.
- c) Manajemen rumah sakit masih perlu untuk memberikan kebebasan dan kesempatan bagi perawat dalam memberikan kritikan maupun saran terkait dengan pekerjaan dan kritikan lainnya yang membangun dalam rangka untuk pencapaian tujuan rumah sakit.

Hal ini dapat dilakukan dengan penyediaan kotak saran dilingkungan rumah sakit yang dapat digunakan oleh perawat untuk menyalurkan saran dan kritikan.

## 2. Penelitian Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan menguji variabel yang sama pada perusahaan atau organisasi lainnya dengan populasi responden yang lebih banyak dari penelitian ini. Selanjutnya diharapkan untuk menguji variabel lain yang mampu meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga dapat diketahui secara langsung pengaruhnya dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, I. G. D., Dharma, A., & Putra, M. S. (2014). Semangat Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Pada Pt . United Indobali Denpasar, 1–16.
- Akan, B., Er Ülker, F., & Ünsar, A. S. (2016). the Effect of Organizational Communication Towards Resistance To. *Journal of Economicas and Business*, XIV(1), 53–68.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (10th ed.). Jakarta: Rineka Cipta.
- Aspiyah, M. (2016). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan pelatihan pada produktivitas kerja. *Management Analysis Journal*, 5(4), 339–346.
- Azwar, S. (2015). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Castledine, G. (1997). What has happened to Morale In Nursing? *Perception*, 50(5), 435–448.
- Chaplin, J. . (2006). *Kamus Lengkap Psikologi (terjemahan Kartono, K.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Clark, R. M. (2009). Are we having fun yet? Creating a motivating work environment. *Industrial and Commercial Training*, 41(1), 43–46. <https://doi.org/10.1108/00197850910927750>
- DuBrin, A. J. (2005). *The Complete Ideal's Guides to Leadership*. Jakarta: Prenada Media.
- Edvardsson, B., & Gustavsson, B. (2003). Quality in the work environment: a prerequisite for success in new service development. *Managing Service Quality*, 13(2), 148–163. <https://doi.org/10.1108/09604520310466851>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen* (Lima). Semarang.
- Ghonyah, N. (2011). Peningkatan Kinerja Karyawan melalui kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2(2), 118–129.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19* (Edisi Lima). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

- Hasibuan, M. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendriani, S. (n.d.). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan, 1–16.
- Hopkins, H. (1995). A challenge to managers: five ways to improve employee morale. *Executive Development*, 8(7), 26–28. <https://doi.org/10.1108/09533239510099129>
- Katz, R. (1993). Skill of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*.
- Kinjerski, V. M., & Skrypnek, B. J. (2004). Defining spirit at work: finding common ground. *Journal of Organizational Change Management*, 17(1), 26–42. <https://doi.org/10.1108/09534810410511288>
- Kusnady, M. A. (2013). Pengaruh kepemimpinan , kompensasi finansial dan pelatihan kerja Terhadap semangat kerja karyawan pada Pt . Aurora Horeca. *E-Journal W2armadewa*, 1(1). Retrieved from <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=57546&val=4311>
- Lodge., D. D. C. B. (1993). *Organisational Behaviour and design*. (S. Tjiptowardojo, Ed.). Jakarta: Gramedia.
- Manafi, M., Hojabri, R., & Aghapour, A. (2012). The effect of HR Practices and Leadership style on Turnover Intention in Healthcare industry of Iran. *International Journal of Innovative Ideas*, 12(3), 47–56. Retrieved from [www.publishtopublic.com/img/upload/2037/.../10855-39027-1-PB.pdf](http://www.publishtopublic.com/img/upload/2037/.../10855-39027-1-PB.pdf)
- Manullang. (1990). *Dasar Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Jakarta.
- McFadzean, F., & McFadzean, E. (2005). Riding the emotional roller-coaster: a framework for improving nursing morale. *Journal of Health Organization and Management*, 19, 318–339. <https://doi.org/10.1108/14777260510615378>
- Nitisemito, A. S. (1992). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panggabean, M. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Jakarta.
- Quinn, D., & Hargie, O. (2004). Internal communication audits: a case study. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(2), 146–158. <https://doi.org/10.1108/13563280410534348>
- Raharjo, D. C., Witiastuti, R. S., Manajemen, J., Ekonomi, F., Semarang, U. N., & Artikel, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Keadilan Organisasional Sebagai Variabel

- Mediasi. *Management Analysis Journal*, 5(4), 347–361.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sanusi, A. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sastrohadiwiryo. (2008). *Semangat kerja karyawan untuk perusahaan*. Jakarta: PT. Indek Kelompok Gramedia.
- Schafer, J. A. (2010). Effective leaders and leadership in policing: traits, assessment, development, and expansion. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 33(4), 644–663. <https://doi.org/10.1108/13639511011085060>
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Setiyadi, Y. W., & Wartini, S. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(4), 315–324.
- Siagian, S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarma, K. (2012). Mencapai Sumber Daya Manusia Unggul (Analisis Kinerja dan Kualitas Pelayanan). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 3(1), 76–83.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tanjung, D. (2015). Pengaruh Komunikasi, Iklim Kerja, Insentif dan Kecerdasan Emosional Terhadap Semangat Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening, 1–14.
- Tatilu, J., Lengkong, V. P. ., & Sendow, G. M. (2014). Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, Servant Leadership Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Galeson Pratama Manado. *Emba*, 2(1), 295–304.
- Terry, G. R. (2005). *Principles of Management*. Bandung: Alumni.
- Wahjosumidjo. (1991). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka.
- Wursanto, I. (1989). *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius.