

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi karena dianggap sebagai ujung tombak dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan keberhasilan dalam perusahaan. Dalam organisasi terdapat kumpulan beberapa sumber daya manusia yang bisa diorganisir dengan baik. Menurut Kasmir (2022) menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, suatu organisasi mempunyai peluang yang relatif kecil untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Perusahaan diharuskan melakukan usaha-usaha untuk mempertahankan para karyawannya agar mereka merasa senang, kerasan dan bahagia ketika bekerja di perusahaan tersebut (Ardiansyah, 2022). Selain itu, perusahaan harus dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki semangat tinggi dapat bekerja secara optimal.

Menurut Hasibuan (2022), Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin

untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam pekerjaanya. Semangat kerja digunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan para karyawan dalam kantor. Apabila karyawan merasa bergairah, bahagia, optimis menggambarkan bahwa karyawan tersebut mempunyai semangat kerja yang tinggi dan jika karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka karyawan tersebut mempunyai semangat kerja yang rendah. Oleh karena itulah semangat kerja merupakan hal yang sangat penting untuk dirasakan oleh karyawan. Begitu halnya karyawan pada Lawu Plaza Madiun yang menjadi objek dalam penelitian ini.

Lawu Plaza adalah pusat perbelanjaan yang berlokasi di Madiun, tepatnya di Jalan Pusat Kota Pahlawan no. 47, Kartoharjo. Lawu Plaza merupakan bagian dari jaringan Pasaraya Sri Ratu, yang berasal dari Semarang. Mall ini dulunya bernama Pasaraya Sri Ratu Madiun dan dibuka pada tahun 1997 di bekas Bioskop Lawu. Saat ini, Lawu Plaza dikenal sebagai "*one stop shopping mall*" yang menawarkan berbagai kebutuhan hidup, mengusung konsep *family and lifestyle mall*. Lawu Plaza memiliki berbagai tenant yang membuatnya menjadi pilihan yang menarik bagi pengunjung untuk berbelanja dan bersantai. Lawu Plaza Mall Madiun juga menyediakan area sewa untuk acara-acara tertentu dan pameran. .

Fenomena yang ada menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan Lawu Plaza Mall Madiun dalam kategori kurang baik, hal tersebut dapat dibuktikan dari beberapa sikap seperti: kurang antusias dalam bekerja, sulit berkonsentrasi

dalam bekerja, kurang produktif dalam bekerja, sering melamun, lebih suka menghabiskan waktu mengobrol dengan karyawan lain, bermalas-malasan dalam merapikan barang, dan kurang ramah dalam melayani pengunjung. Adapun indikator semangat kerja dalam penelitian ini yaitu: 1) Produktivitas karyawan, 2) Tingkat absensi, 3) Tingkat perpindahan karyawan (*Labour Turnover*), 4) Kerusakan, 5) Kegelisahan karyawan, 6) Tuntutan dari karyawan, 7) Pemogokan kerja oleh karyawan (Nitimemito, 2021).

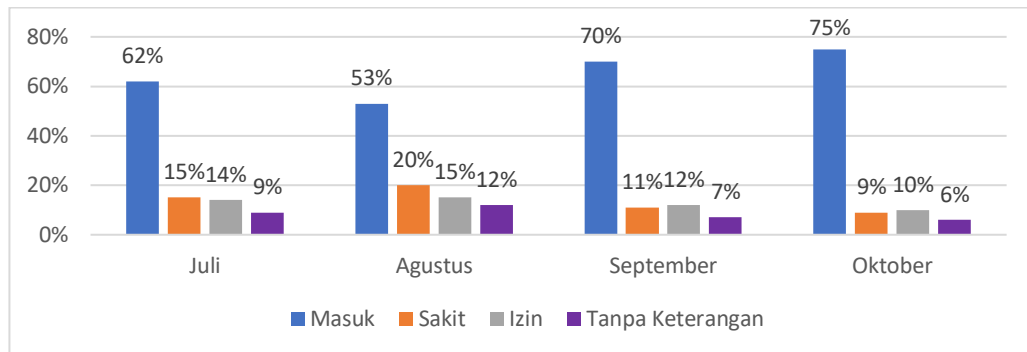
Selain itu, beberapa karyawan juga terkadang tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak jelas. Kurangnya kehadiran karyawan ini secara membuktikan bahwa beberapa karyawan di Lawu Plaza Mall kurang bersemangat dalam bekerja. Berikut data terkait kehadiran atau absensi karyawan di Lawu Plaza Mall Madiun

Tabel 1. 1 Data Kehadiran di Lawu Plaza Mall Madiun Tahun 2025

Bulan	Jumlah Karyawan	Masuk	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan
Juli	115 Orang	62%	15%	14%	9%
Agust	115 Orang	53%	20%	15%	12%
Septe	115 Orang	70%	11%	12%	7%
Oktob	115 Orang	75%	9%	10%	6%

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa beberapa karyawan Lawu Plaza Mall Madiun tidak masuk kerja terutama yang tanpa keterangan. Hal ini membuktikan bahwa semangat kerja karyawan tersebut masih dalam kategori kurang. Selain itu, semangat kerja karyawan Lawu Plaza Mall Madiun tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. 1 Tingkat Semangat Kerja Karyawan, 2025

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa karyawan di Lawu Plaza Mall Madiun terdapat beberapa karyawan yang ijin dan tidak masuk tanpa keterangan. Hal ini tentu menjadi salah satu bentuk penurunan semangat kerja pada karyawan Lawu Plaza Mall. Kondisi ini membuat pihak Lawu Plaza Mall melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Hal ini dikarenakan semangat kerja karyawan ini sangat berkaitan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, ketika semangat kerja pada karyawan Lawu Plaza Mall dalam kategori tinggi secara otomatis kinerja karyawan meningkat, dan begitu pula sebaliknya.

Adapun beberapa variabel yang dapat mempengaruhi semangat kerja yaitu budaya organisasi dan jenjang karir. Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu (2024) menjelaskan bahwa ada pengaruh signifikan budaya organisasi dan jenjang karir terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sampoerna Tbk Madiun secara parsial dan simultan. Penelitian yang dilakukan oleh Mustaan (2022) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelayanan Jasa Lombok Tengah.

Penelitian yang dilakukan oleh Eksantari (2023) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan pada PT Pegadaian Area Bandung. Penelitian yang dilakukan oleh Astuti (2022) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas. Penelitian yang dilakukan oleh Widyawati (2024) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi. Menurut Sedarmayanti (2021) budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi.

Budaya organisasi sangat penting karena dapat meningkatkan produktivitas, motivasi, kinerja, dan semangat kerja karyawan, memfasilitasi koordinasi dan komunikasi antar anggota, serta menciptakan keunggulan

kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan. Budaya yang kuat dan positif mengikat karyawan pada tujuan perusahaan, mendorong inovasi, membangun kepercayaan, dan membantu organisasi beradaptasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Adapun indikator budaya organisasi dalam penelitian ini yaitu: 1) Inovatif memperhitungkan risiko, 2) Berorientasi pada hasil, 3) Berorientasi pada semua kepentingan karyawan, 4) Berorientasi detail pada tugas (Sulaksono, 2023).

Fenomena yang ada menunjukkan bahwa budaya organisasi pada Lawu Plaza Mall Madiun terkategori kurang. Hal ini dikarenakan pihak Lawu Plaza Mall Madiun kurang tegas dan disiplin dalam mengelola budaya organisasi di perusahaan sehingga berakibat pada menurunnya semangat kerja karyawan yang secara otomatis berpengaruh pada kinerja karyawan di Lawu Plaza Mall Madiun. Adapun bentuk budaya organisasi pada Lawu Plaza Mall Madiun sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Bentuk Budaya Organisasi Lawu Plaza Mall Madiun Tahun 2025

No.	Budaya Organisasi	Keterangan
1	Budaya Klan	1.Karyawan merasa bagian dari komunitas yang kuat dan saling mendukung. 2.Komunikasi bersifat informal dan terbuka. 3.Pentingnya menjaga hubungan baik antar karyawan dan pelanggan
2	Budaya Pasar	1.Penekanan pada pencapaian target penjualan dan kinerja. 2.Karyawan diukur berdasarkan pencapaian individu. 3.Lingkungan yang kompetitif, tetapi juga saling mendukung.
3	Budaya Hierarki	1.Struktur organisasi yang jelas dengan jalur komando yang kuat. 2.Pentingnya mengikuti prosedur dan aturan. 3.Karyawan menghormati otoritas atasan.
4	Budaya Adhokrasi	1.Lingkungan yang inovatif dan dinamis. 2.Karyawan diberi kebebasan untuk bereksperimen dan menciptakan ide-ide baru. 3.Fleksibilitas dan adaptasi terhadap perubahan yang cepat.

Sumber: Hasil Observasi, 2025

Untuk mencapai semua itu, perlu dibangun sebuah budaya organisasi. Karena budaya organisasi merupakan suatu ciri khas dari suatu perusahaan yang mencakup sekumpulan nilai-nilai kepercayaan yang membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan yang berhubungan dengan struktur formal dan informal dalam lingkungan perusahaan. Budaya memiliki pengaruh yang berarti pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi. Budaya yang kuat dalam organisasi memberikan dorongan kepada anggotanya untuk bertindak dan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan organisasi. Dengan mematuhi aturan dan juga kebijakan-kebijakan yang ada di dalam organisasi tersebut diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja dan produktivitas para karyawan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itulah budaya organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Manik (2022) menjelaskan bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja pegawai pada dinas kesehatan kabupaten Pelalawan. Penelitian yang dilakukan oleh Yapentra (2022) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja guru MTs. Darul Muqomah Pekanbaru. Penelitian yang dilakukan oleh Kuuna (2024) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh budaya kerja terhadap semangat kerja pada Kantor Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Boalemo. Penelitian yang dilakukan oleh Saadah (2023) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap semangat kerja pegawai di Puskesmas Penujak Praya Barat. Peneliian yang dilakukan oleh

Lailinnahar (2025) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja (Studi Pada Balai Pengembangan Teknologi Tepat Guna Daerah Istimewa Yogyakarta). Namun, penelitian yang dilakukan oleh Kaesang et al., (2021) menjelaskan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Hartono (2024) juga menjelaskan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap semangat kerja.

Variabel selanjutnya yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu jenjang karir. Jenjang karier (*career ladder*) adalah jalan yang dilewati seorang karyawan untuk maju ke bagian yang lebih tinggi dan tanggung jawab yang lebih besar. Tidak semua tangga dalam Jenjang karir mulus dan lurus mengarah pada tujuan. Jenjang karier secara tradisional menggambarkan sebuah pertumbuhan vertikal atau keuntungan yang anda peroleh pada posisi lebih tinggi. Jenjang Karir menurut Tan (2021) karir (*career*) diartikan suatu perjalanan perubahan individu dalam melewati pengalaman kerja dengan jabatan-jabatan yang berbeda dalam suatu organisasi. Jadi, Jenjang karir adalah serangkaian pengalaman dan peran yang sering kali melibatkan peningkatan tanggung jawab, keterampilan, dan kompensasi, yang dapat diibaratkan seperti menaiki tangga dari posisi paling bawah hingga mencapai puncak.

Jenjang karir penting karena memberikan arah yang jelas bagi karyawan untuk berkembang, meningkatkan motivasi, dan kepuasan kerja, sekaligus membantu perusahaan dalam mempertahankan talenta, merencanakan suksesi, dan mengelola sumber daya dengan lebih efektif. Dengan jenjang karir yang jelas, karyawan tahu langkah apa yang harus diambil untuk maju, dan

perusahaan dapat membangun tenaga kerja yang lebih terampil dan terlibat. Adapun indikator jenjang karir dalam penelitian ini yaitu: 1) Pendidikan dan Pelatihan, 2) Mutasi, 3) Promosi Jabatan (Moeheriono. 2021).

Fenomena yang ada menunjukkan bahwa untuk jenjang karir pada Lawu Plaza Mall Madiun terkategori kurang. Hal tersebut dapat dilihat dari kenaikan jabatan karyawan yang cenderung lama. Selain itu, prasyarat dalam kenaikan jabatan yang ditetapkan cukup sulit bagi karyawan. Hal ini dikarenakan sebagian besar karyawan Lawu Plaza Mall Madiun memiliki pendidikan akhir SMA/SMK. Berikut merupakan pendidikan terakhir karyawan Lawu Plaza Mall Madiun.

Tabel 1. 3 Pendidikan Terakhir Karyawan Lawu Plaza Mall Madiun Tahun 2025

Pendidikan	Jumlah	Persentasi
SMA/SMK	77 Orang	66,96%
Diploma	21 Orang	18,26%
Sarjana	17 Orang	14,78%
Total	115 Orang	100%

Sumber: Hasil Observasi, 2025

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan Lawu Plaza Mall Madiun mayoritas adalah SMA/SMK yaitu sebanyak 77 karyawan atau sebesar 66,96%. Hal ini dikarenakan karyawan pada Lawu Plaza Mall Madiun lebih banyak dibutuhkan karyawan sebagai pramuniaga yang tidak harus memiliki pendidikan tinggi. Oleh karena itulah jenjang karir pada Lawu Plaza Mall Madiun dalam kategori rendah. Dimana jenjang karir sangat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Laloan (2022) menjelaskan bahwa jenjang karir berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja Karyawan PT. Manado Mitra Mandiri, sehingga hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Perusahaan

diharapkan untuk merealisasikan setiap program yang mendukung semua aspek dalam perusahaan terlebih sumber daya manusia yang dalam hal ini karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Andriani (2022) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh jenjang karir dan promosi jabatan terhadap semangat kerja karyawan pada Alpha Hotel Pekanbaru.

Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2021) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh jenjang karir terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Bumi Menara Internusa Dampit Kabupaten Malang. Penelitian yang dilakukan oleh Isnaini (2021) juga menjelaskan bahwa ada pengaruh jenjang karir terhadap semangat kerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Pasaman. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Laloan (2020) menjelaskan bahwa jenjang karier tidak berpengaruh terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Febrianti & Prasetyo (2021) juga menjelaskan bahwa jenjang kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Adanya peningkatan jenjang karir bagi pegawai dapat membuat semangat kerja pegawai menjadi lebih baik pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pasaman.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Jenjang Karir Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Lawu Plaza Madiun”**.

1.2 Batasan Masalah

Batasan masalah adalah ruang lingkup masalah yang ingin dibatasi oleh peneliti yang disebabkan masalah yang terlalu luas atau lebar. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian hanya dilakukan pada karyawan pada Lawu Plaza Madiun.
2. Pembahasan akan mencakup budaya organisasi dan jenjang karir sebagai variable bebas, dan semangat kerja sebagai variable terikat.

1.3 Rumusan Masalah

Mengacu latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada Lawu Plaza Madiun?
2. Apakah jenjang karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada Lawu Plaza Madiun?
3. Apakah budaya organisasi dan jenjang karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada Lawu Plaza Madiun?

1.4 Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang ingin dikaji dalam penelitian ini, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk membuktikan secara empirik pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan pada Lawu Plaza Madiun.

2. Untuk membuktikan secara empirik pengaruh jenjang karir terhadap semangat kerja karyawan pada Lawu Plaza Madiun.
3. Untuk membuktikan secara empirik pengaruh budaya organisasi dan jenjang karir terhadap semangat kerja karyawan pada Lawu Plaza Madiun.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari studi empiris yang dilakukan oleh penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Sebagai proses dalam pembelajaran dan sarana dalam mempraktekkan teori maupun metode yang dipelajari di bangku perkuliahan dalam mengatasi permasalahan yang ada di dunia nyata terutama yang berkaitan dengan MSDM.

2. Bagi Pihak Lawu Plaza Madiun

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu rujukan dalam pemecahan masalah yang berkaitan dengan MSDM serta untuk mengetahui beberapa upaya dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian di masa yang akan datang yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi dan jenjang karir terhadap semangat kerja karyawan.

4. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber referensi dan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan penelitian dan dapat digunakan sebagai acuan penelitian selanjutnya.

5. Bagi Pihak Lain

Diharapkan penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM), serta dapat untuk mengkaji permasalahan yang terkait dengan penelitian ini yaitu mengenai pengaruh budaya organisasi dan jenjang karir terhadap semangat kerja karyawan.