

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA PT SENTOSARAYA ABADI MAS

Esty Pudy Astuti^{1*)} dan Sipur²⁾

^{1,2)} Dosen STIE IBBI Medan

^{*)} Email: esty_pudyastuti@yahoo.com

Abstract

The purpose of this research is to test and analyze the influence of organizational culture and career development on employee morale at PT Sentosaraya Abadi Mas. The researchers tested the classical assumptions first before performing multiple linear regression tests. Research conclusion is organizational culture have an effect on to employee morale at PT Sentosaraya Abadi Mas. Career development affect the employee morale at PT Sentosaraya Abadi Mas. Organizational culture and career development affect the employee morale at PT Sentosaraya Abadi Mas

Keywords: *Organizational Culture, Career Development and Employee Morale.*

1 PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan tempat untuk melakukan kegiatan operasi yang menghasilkan keuntungan dengan melaksanakan transaksi penjualan baik dagang maupun jasa. Perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasinya membutuhkan karyawan karena karyawan yang menjalankan segala kegiatan bisnisnya. Perusahaan sering menghadapi masalah karyawan terutama semangat kerja karyawan yang menurun. Semangat kerja karyawan yang menurun berdampak pada hasil kerja karyawan tidak memuaskan atasan. Semangat kerja merupakan hal penting dalam operasi perusahaan karena sangat berkaitan erat dengan kinerja. Peningkatan kinerja selalu didahului oleh semangat kerja. Keterkaitan ini menyebabkan semangat kerja menjadi sangat diperhatikan oleh perusahaan, akan tetapi terkadang penanganan yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan keinginan karyawan yang berakibat pada tetap rendahnya

semangat kerja karyawan dan bahkan semakin mengalami ketidak semangat kerja (Rijalulloh, dkk, 2017).

Perusahaan juga memiliki karyawan yang melaksanakan kegiatan operasinya. Karyawan bagi perusahaan sangatlah penting untuk menjalankan kegiatan operasionalnya sehingga semangat kerja karyawan sangat dibutuhkan dalam bekerja agar tujuan perusahaan tercapai. Pentingnya semangat kerja karyawan dalam organisasi perusahaan sehingga pekerjaan terselesaikan tepat waktu. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan dapat dilihat dari budaya organisasi dan pengembangan karir. Budaya organisasi ini berkaitan dengan nilai-nilai yang terdapat dalam organisasi perusahaan seperti kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, dan kinerja. pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Karyawan mengharapakan

sesuatu yang memberikan keuntungan terhadap dirinya namun juga membutuhkan kepastian akan kelangsungan karir mereka di perusahaan. Maka jalan keluar untuk menumbuhkan semangat kerja karyawan yaitu dengan promosi jabatan tetapi disertai pula dengan pengembangan karir (Rijalulloh, dkk, 2017).

Salah satu perusahaan yang menghadapi masalah karyawan ini adalah PT Sentosaraya Abadi Mas dan perusahaan bergerak di bidang distributor bahan bangunan terutama keramik. Perusahaan memiliki karyawan yang berjumlah 38 orang yang melaksanakan kegiatan operasi perusahaan yang dimulai dari transaksi pembelian, pemasaran, penjualan, pengeluaran biaya hingga pencatatan keuangan perusahaan. Karyawan ini penting bagi perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik.

Organisasi baru sadar untuk menganalisa semangat kerja manakala semangat kerja para karyawan mulai menurun pada tingkat yang rendah. Semangat kerja yang tinggi dapat meningkatkan persentase karyawan untuk mengembangkan karir ke jenjang yang lebih bagus. Semangat kerja yang rendah dapat menimbulkan pemogokan. Bila para karyawan bergairah dalam bekerja dikatakan bahwa karyawan yang bersangkutan mempunyai semangat kerja dan kegairahan kerja yang tinggi, sebaliknya apabila karyawan tersebut tidak bergairah dalam pekerjaannya dan malas-malasan maka dikatakan bahwa karyawan tersebut tidak mempunyai semangat kerja. Semangat kerja karyawan yang rendah maupun tinggi selalu dilakukan pengawasan oleh atasan melalui tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja. Semangat kerja karyawan kurang diakibatkan pelatihan yang diberikan pada masa training dan pemberian pelatihan setengah sekali dan tiga bulan sekali agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan atasan.

Perusahaan memiliki empat jabatan yang dijabati oleh karyawan dimulai dengan gudang, finance, operasional dan pemasaran yang memiliki gaji yang berbeda sesuai dengan posisi jabatannya. Masalahnya karyawan sering mengeluh gaji tidak sesuai dengan pekerjaannya mengakibatkan tingkat

kompetensi dan semangat kerja karyawan rendah.

Budaya organisasi pada perusahaan ini dapat dilihat dari kurangnya koordinasi kerja, interaksi dan komunikasi antar karyawan, dan karyawan dengan atasan sehingga karyawan merasa kurang nyaman saat bekerja. Perusahaan memiliki organisasi yang menggerakkan kegiatan operasinya. Organisasi perusahaan memiliki budaya organisasi yang menjadi teladan mereka dalam kehidupan kesehariannya. Kurangnya koordinasi kerja antara atasan dengan bawahan terjadi dalam organisasi disebabkan atasan memberikan pelimpahan wewenang kepada seseorang yang dipercaya mampu menyampaikan kepada karyawan lainnya. Namun, kadang kala kebanyakan karyawan tidak menjalankan peraturan yang diberlakukan perusahaan. Peraturan yang tidak dijalankan karyawan dan karyawan sering melakukan pelanggaran.

Disiplin karyawan yang menurun dan terkadang naik tiap bulannya. Pada bulan januari terdapat 1 karyawan yang terlambat dan 5 karyawan yang tidak hadir / absen, pada bulan february meningkat menjadi 6 karyawan terlambat dan 4 karyawan yang absen, kemudian pada bulan maret karyawan yang terlambat berjumlah 6 orang dan karyawan yang absen berjumlah 1 orang, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja karyawan yang menurun tiap bulannya, namun pada bulan Desember keterlambatan karyawan meningkat menjadi 10 orang saja dan karyawan yang absen bertambah menjadi 8 orang, dikarenakan karyawan yang kurang disiplin dalam bekerja, maka prestasi kerja karyawan akan menurun. Dengan meningkatnya semangat kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan, absensi akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin dan sebagainya.

Karyawan divisi staf Administrasi yang banyak pelanggaran dimulai dari Januari sebanyak 21 kali, Februari sebanyak 18 kali dan Mei 2017 sebanyak 10 kali. Karyawan divisi *Sales* yang banyak pelanggaran dimulai Januari sebanyak 8 kali, Maret sebanyak 7 kali dan April sebanyak 10 kali. Pelanggaran yang sering terjadi di perusahaan adalah karyawan masih telat datang bekerja dan karyawan

masih menggunakan HP dalam bekerja. Karyawan yang divisi lain tidak melakukan pelanggaran dan mematuhi peraturan perusahaan yang berlaku. Karyawan divisi yang tersaji dalam tabel 1.2 di atas yang sering melakukan pelanggaran atas peraturan perusahaan

Pengembangan karir yang dialami karyawan lambat dikarenakan sering terjadinya penambahan karyawan baru karena karyawan lama memilih berpindah ke perusahaan lain seperti hal yang terjadi pada karyawan *salesman* yang dimana terjadi pengunduran diri apabila mereka sudah merasa ahli dalam bidang mereka dan berpindah ke perusahaan lain yang mereka anggap lebih menjanjikan. Pengembangan karir pada bagian *finance* juga lambat yang dimana pergantian posisi dilakukan apabila posisi yang tersedia sedang tidak ada yang menjabat baru dilakukan penilaian kinerja dan seleksi serta diberikan pelatihan tentang tanggung jawab pekerjaan posisi tersebut. Pada saat ini perusahaan tidak terfokus pada pengembangan karir karyawan untuk mencapai jenjang yang lebih tinggi walaupun karyawan telah lama bekerja di perusahaan. Pengembangan karir terutama promosi jabatan karyawan terjadi di perusahaan pada saat ada karyawan yang berhenti bekerja dikarenakan semua posisi jabatan karyawan yang berada dalam organisasi perusahaan telah dijabati.

Karyawan yang bekerja di perusahaan telah lama namun promosi jabatan jarang dilakukan perusahaan dan biasanya terjadi promosi jabatan pada saat adanya karyawan yang berhenti bekerja. Kegiatan promosi jabatan perusahaan dapat memberikan harapan kepada karyawan untuk dapat lebih maju dari posisi yang dimilikinya. Manusia bekerja dalam organisasi atau perusahaan akan berusaha memperoleh kedudukan yang diinginkannya dengan harapan dapat meningkatkan semangat kerja yang lebih baik, sehingga memaksimalkan kemampuan kerja karyawan tersebut.

Semangat kerja karyawan yang direndah diakibatkan pelatihan yang diberikan atasan kepada karyawan setahun dua kali untuk jabatan gudang, finance dan operasional sedangkan bagian pemasaran tiga bulan sekali. Padahal pelatihan paling dibutuhkan

semua divisi perusahaan agar pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu. Pelanggaran budaya organisasi yang dilakukan karyawan menunjukkan semangat kerja karyawan menurun yang mengakibatkan sering terjadi komplain pelanggan atas pelayanan yang diberikan karyawan kepada pelanggan. Di dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan karyawan harus memiliki semangat kerja yang tinggi agar pekerjaan terselesaikan dengan cepat dan baik. Semangat kerja karyawan menurun diakibatkan oleh beberapa faktor yaitu gaji karyawan tidak sesuai dan tidak adanya jenjang karir dalam organisasi perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah ada sebelumnya dapat mendorong peneliti melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT Sentosaraya Abadi Mas”.

2. Tinjauan Teoritis

a. Budaya Organisasi

Menurut Sopiah (2008:128) budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Menurut Sutrisno (2013:2) Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.

Menurut Sedarmayanti (2014:75) Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu di sini.

Menurut Gordon dan Cummins dalam Sopiah (2008:133-134) menyatakan :

1. Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu.
2. Toleransi terhadap tindakan berisiko adalah sejauhmana para anggota dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil risiko.
3. Arah adalah sejauhmana organisasi tersebut menciptakan sasaran dan harapan mengenai prestasi dengan jelas.

4. Integrasi adalah sejauhmana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan dari manajemen adalah sejauhmana para manajer dapat berkomunikasi dengan jelas, memberi bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. Kontrol adalah sejumlah peraturan dengan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota.
7. Identitas adalah sejauhmana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional
8. Sistem imbalan adalah sejauhmana alokasi imbalan didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.
9. Toleransi terhadap konflik adalah sejauhmana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
10. Pola-pola komunikasi adalah sejauhmana komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan formal.

b. Pengembangan Karir

Pengertian karir adalah perbaikan dan persiapan yang dilakukan seseorang atau pegawai di dalam meningkatkan kemampuan, baik secara langsung maupun melalui pelatihan, demi terciptanya keinginan seseorang atau perusahaan. Menurut Rachmawati (2008:135) perkembangan karir adalah perubahan pesat dalam tatacara melaksanakan pekerjaan memerlukan keterampilan dan kemampuan baru dari seluruh karyawan di semua tingkat dan bagian.

Menurut Mangkunegara (2011:77) mendefinisikan, "Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum".

Menurut Rachmawati (2008:140-141), indikator pengembangan karir :

1. Meningkatkan unjuk kerja
2. Kemampuan individu

3. Mengundurkan diri
4. Mencari konsultan
5. Meningkatkan keterampilan pribadi
6. Mengembangkan jaringan dan informasi
7. Memiliki semangat kompetisi
8. Menjaga hubungan dengan organisasi

c. Semangat Kerja

Menurut Moekijat (2010:130), "Moril adalah penting karena langsung berhubungan dengan biaya tenaga kerja, artinya produksi dan efisiensi akan berbeda tergantung kepada minat dan moril para pegawai".

Menurut Hasibuan (2012:94), "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 berkeaktifan dalam pekerjaannya".

Menurut Moekijat (2010:131), "Semangat atau moril kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Bekerja sama menekankan dengan tegas hakikat saling berhubungan dari suatu kelompok dengan keinginan yang nyata untuk bekerja sama. Dengan giat dan konsekuen menunjukkan caranya untuk sampai kepada tujuan melalui disiplin bersama. Tujuan bersama menjelaskan, bahwa tujuannya adalah satu yang mereka semuanya menginginkan".

Jauhari (2015:184) indikator dari semangat kerja karyawan seperti berikut ini:

1. Kegairahan kerja/antusias
Kegairahan kerja ialah kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukannya.
2. Kedisiplinan kerja
Adalah suatu sikap dan perilaku/perbuatan yang sesuai dengan aturan kantor, baik tertulis maupun tidak tertulis.
3. Ketelitian kerja adalah kecermatan pegawai didalam menjalankan pekerjaannya supaya tidak mengalami kekeliruan/kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan standar yang telah ditentukan.
4. Kerjasama adalah keadaan dimana terdapat suasana bekerja secara bersama-sama yang selaras dan tetap untuk

memperoleh kegunaan yang sebesar-besarnya dari faktor kerja.

3. Hipotesis

Menurut Mansur (2012:64) Budaya organisasi sebagai cerminan dari suatu instansi pemerintahan menuntut setiap karyawan mampu meningkatkan secara kuantitas maupun kualitas kerja sesuai dengan prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai melalui dukungan individu karyawan yakni semangat kerja. Semangat kerja dapat mempengaruhi secara keseluruhan hasil yang dicapai dan merupakan faktor penting selain budaya organisasi. Semangat kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan merupakan suatu yang penting diperhatikan oleh setiap perusahaan.

H₁: Budaya organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas.

Menurut Rijalulloh, dkk (2017:112) Manajemen karir yang terstruktur dan terencana dengan baik mengandung makna bahwa pihak manajemen perusahaan sangat memperhatikan pengembangan karir karyawannya. Hal tersebut dapat digunakan untuk menetapkan kebijakan promosi jabatan terhadap karyawannya. Dengan demikian, hal ini merupakan cara untuk memotivasi karyawan dalam peningkatan semangat kerjanya yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja karyawan itu sendiri.

H₂: Pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas.

Menurut Mansur (2012:65) budaya organisasi yang baik akan membentuk pola pikir dan perilaku yang baik bagi setiap individu yang ada di internal organisasi tersebut, sehingga diharapkan dengan pola pikir yang ada akan menumbuhkan semangat kerja yang positif pula yang nantinya akan berdampak pada hasil kerja maksimal yang dihasilkan oleh setiap karyawan.

H₃: Budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas.

4. Metodologi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sentosaraya Abadi Mas sebanyak 38 orang. Peneliti menggunakan sampel jenuh maka semua populasi penelitian menjadi sampel penelitian sebanyak 38 karyawan PT Sentosaraya Abadi Mas

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda setelah memenuhi asumsi klasik menyangkut normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas dan uji glejser. Penarikan kesimpulan atas hipotesis dilakukan dengan cara uji t dan uji F pada level signifikansi 5%. Keseluruhan tabulasi dan pengelolaan data menggunakan software SPSS versi 20.

5. Hasil dan Pembahasan

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan tentang ringkasan data-data penelitian seperti mean, minimum, maximum, standar deviasi, varian, modus dan lain-lain. Dalam hal ini pemakai statistik deskriptif tidak dapat mengambil kesimpulan yang bersifat umum (generalisasi), karena statistik disini memang terbatas pada hal yang ada saja. Hasil analisis disini masih sederhana, bahkan kebanyakan (sebagian besar) analisis atau perhitungannya bersifat penyederhanaan atas data yang terkumpul.

Variabel budaya organisasi dengan sampel sebanyak 38 responden memiliki rata-rata sebesar 64,7895 satuan dengan budaya organisasi minimal sebesar 43,00 satuan dan maksimal 88,00 satuan dengan standar deviasi 13,20761 satuan. Variabel pengembangan karir dengan sampel sebanyak 38 responden memiliki rata-rata sebesar 58,2632 satuan dengan pengembangan karir minimal sebesar 46,00 satuan dan maksimal 72,00 satuan dengan standar deviasi 7,65360 satuan. Variabel semangat kerja dengan sampel sebanyak 38 responden memiliki rata-rata sebesar 29,4211 satuan dengan semangat kerja minimal sebesar 22,00 satuan dan maksimal 39,00 satuan. Dengan standar deviasi 4,44566 satuan.

$$Y = 3,173 + 0,183 (X_1) + 0,247 (X_2)$$

Konstanta sebesar 3,173 yang berarti bahwa jika variabel budaya organisasi dan

pengembangan karir dianggap tidak ada, maka nilai dari semangat kerja karyawan adalah sebesar 3,173 satuan.

Koefisien budaya organisasi (X_1) = (b_1) adalah 0,183. Variabel pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,183. Ini mempunyai arti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel budaya organisasi sebesar 1 satuan, maka semangat kerja karyawan akan meningkatkan 0,183, dengan asumsi bahwa variabel lain tidak ada. Budaya organisasi mempunyai koefisien positif yang membuktikan kontribusinya semangat kerja karyawan.

Koefisien pengembangan karir X_2 = (b_2) adalah 0,247. Variabel pengaruh pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,247. Ini mempunyai arti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel pengembangan karir sebesar 1 satuan, maka semangat kerja karyawan akan meningkatkan sebesar 0,247 dengan asumsi bahwa variabel lain tidak ada. Pengembangan karir mempunyai koefisien positif yang membuktikan kontribusinya semangat kerja karyawan.

a. Uji t (Parsial)

Nilai t_{hitung} untuk variabel budaya organisasi (X_1) adalah 4,211 lebih besar dibandingkan dengan nilai t_{tabel} 2,030 dengan H_0 ditolak dan H_a diterima, atau nilai sig. t untuk variabel budaya organisasi (0,000) lebih kecil dari alpha (0,05). Dengan demikian, budaya organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas.

Nilai t_{hitung} untuk variabel pengembangan karir (X_2) adalah 3,283 lebih besar dibandingkan dengan nilai t_{tabel} 2,030 dengan H_0 ditolak dan H_a diterima, atau nilai sig. t untuk variabel pengembangan karir (0,002) lebih kecil dengan dari alpha (0,05). Dengan demikian, pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas.

b. Uji F Secara Serempak

Nilai F_{hitung} (151,851) lebih besar dibandingkan dengan nilai F_{tabel} (3,27) dengan H_0 ditolak dan H_a diterima, dan sig. α (0,000^a)

lebih kecil dari alpha 5 % (0,05). Budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas.

c. Determinasi (R^2)

Angka *adjusted R Square* sebesar 0,891 berarti model analisis yang digunakan hanya mampu menjelaskan variabel independen mempengaruhi semangat kerja karyawan sebesar 89,1% sedangkan sisanya 10,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Variabel lain ini seperti promosi jabatan.

d. Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Semangat Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini adalah budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas. karena budaya organisasi yang terdapat di perusahaan masih rendah yang terlihat dari tingkat disiplin karyawan yang menurun dan terkadang naik tiap bulannya. Pada bulan januari terdapat 1 karyawan yang terlambat dan 5 karyawan yang tidak hadir / absen, pada bulan february meningkat menjadi 6 karyawan terlambat dan 4 karyawan yang absen, kemudian pada bulan maret karyawan yang terlambat berjumlah 6 orang dan karyawan yang absen berjumlah 1 orang, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja karyawan yang menurun tiap bulannya, namun pada bulan Desember keterlambatan karyawan meningkat menjadi 10 orang saja dan karyawan yang absen bertambah menjadi 8 orang, dikarenakan karyawan yang kurang disiplin dalam bekerja, maka prestasi kerja karyawan akan menurun. Budaya organisasi yang rendah dapat menyebabkan karyawan kurang bersemangat dalam bekerja.

e. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja

Hasil penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas karena budaya organisasi karyawan masih rendah yang terlihat dari tingkat absensi, keterlambatan bekerja sering terjadi di

perusahaan. Kurangnya koordinasi kerja antara atasan dengan bawahan terjadi dalam organisasi disebabkan atasan memberikan pelimpahan wewenang kepada seseorang yang dipercaya mampu menyampaikan kepada karyawan lainnya. Namun, kadang kala kebanyakan karyawan tidak menjalankan peraturan yang diberlakukan perusahaan. Peraturan yang tidak dijalankan karyawan dan karyawan sering melakukan pelanggaran

Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner atas variabel budaya organisasi menunjukkan kategori setuju mengenai memberikan Inisiatif individual, Toleransi terhadap tindakan berisiko, arah, integrasi, dukungan dari manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik dan pola-pola komunikasi dari pernyataan kuisioner budaya organisasi dimulai dari pernyataan nomor 1 hingga nomor 5. Termasuk kategori kurang setuju mengenai Pihak manajemen selalu memberikan integritas kepada karyawan agar karyawan dapat mengendalikan perilakunya.

f. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Semangat Kerja

Hasil penelitian ini adalah pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas karena pengembangan karir karyawan masih belum dilaksanakan di perusahaan dan promosi jabatan terjadi jika ada karyawan yang berhenti bekerja. Pada saat ini perusahaan tidak terfokus pada pengembangan karir karyawan untuk mencapai jenjang yang lebih tinggi walaupun karyawan telah lama bekerja di perusahaan. Pengembangan karir terutama promosi jabatan karyawan terjadi di perusahaan pada saat ada karyawan yang berhenti bekerja dikarenakan semua posisi jabatan karyawan yang berada dalam organisasi perusahaan telah dijabati.

Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner atas variabel pengembangan karir menunjukkan kategori setuju pengembangan karir yang indikator meningkatkan unjuk kerja, kemampuan individu, mengundurkan diri, mencari konsultan, meningkatkan keterampilan pribadi, mengembangkan jaringan dan informasi, memiliki semangat kompetisi,

menjaga hubungan dengan organisasi dari pernyataan kuisioner rukrutmen dimulai dari pernyataan nomor 1 hingga nomor 5. Kategori kurang setuju pengembangan karir atas pihak perusahaan mencari konsultan dalam menilai kerja karyawan dalam organisasi perusahaan, ketrampilan pribadi sangat penting dalam meraih prestasi kerja tinggi dan karyawan selalu memiliki semangat kompetisi dalam bekerja dalam organisasi perusahaan dari pernyataan kuisioner rukrutmen dimulai dari pernyataan nomor 7,10,13.

5. Kesimpulan Dan Saran

a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial, budaya organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas.
2. Secara parsial, pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas.
3. Secara simultan, budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Sentosaraya Abadi Mas.

b. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah ada sebelumnya dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Variabel budaya organisasi pada perusahaan menunjukkan skor di bawah rata-rata skor sehingga pihak manajemen perusahaan harus meningkatkan bahwa :
 - a. Atasan sebaiknya memberikan inisiatif individual yang dapat memperkuat budaya organisasi perusahaan.
 - b. Pihak manajemen sebaiknya meningkatkan toleransi karyawan agar karyawan lebih berhati-hati dalam bekerja.
 - c. Pihak manajemen sebaiknya memberikan pengarahan kepada karyawan guna mengurangi kesalahan dalam bekerja.
 - d. Atasan sebaiknya memberikan pengarahan sebagai petunjuk kepada karyawan dalam menyelesaikan

- pekerjaan agar pekerjaan terselesaikan sesuai dengan harapan.
- e. Atasan seharusnya memberikan integritas kepada karyawan terutama mengendalikan sikap emosi dalam bekerja.
 - f. Atasan selalu memberikan dukungan kepada karyawan agar tujuan perusahaan tercapai.
 - g. Karyawan diwajibkan menjalankan segala disiplin yang diberlakukan perusahaan agar pekerjaan terselesaikan dengan baik.
 - h. Karyawan sebaiknya memperkenalkan identitasnya kepada pelanggan yang berkunjung ke perusahaan terutama karyawan yang memberikan pelayanan kepada pelanggan.
 - i. Atasan sebaiknya memberikan insentif bulanan kepada karyawan agar dapat mendorong prestasi kerja karyawan.
 - j. Atasan sebaiknya membayarkan insentif kepada karyawan sesuai hasil kerjanya agar karyawan puas dan meningkatkan prestasi kerjanya.
 - k. Karyawan sebaiknya memberikan kritikan kepada atasan agar atasan dapat mengetahui keluhan karyawan.
 - l. Karyawan sebaiknya menjalin komunikasi yang baik di antara sesama karyawan.

Sedangkan budaya organisasi pada perusahaan menunjukkan skor di atas rata-rata skor sehingga pihak manajemen perusahaan harus mempertahankan bahwa :

- a. Pihak manajemen harus mempertahankan dan memperkuat peraturan di perusahaan.
- b. Atasan memberikan toleransi harus mempertahankan dengan tindakan toleransi kepada karyawan.
- c. Pihak manajemen harus mempertahankan dengan memberikan integritas kepada karyawan perusahaan.
- d. Pihak manajemen harus mempertahankan prestasi karyawan dikemudian hari.
- e. Atasan harus mempertahankan dengan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan karyawan.

- f. Karyawan juga harus mempertahankan kebiasaan memakai identitas namanya dalam ruang kerja.
 - g. Karyawan harus mempertahankan dengan menyampaikan keluhannya dalam bekerja kepada atasan agar disolusikan.
 - h. Komunikasi karyawan dengan atasan terjalin dengan baik harus dipertahankan agar organisasi perusahaan dapat berjalan dengan baik.
2. Variabel pengembangan karir pada perusahaan menunjukkan menunjukkan skor di bawah rata-rata skor sehingga pihak manajemen perusahaan harus meningkatkan bahwa :
- a. Atasan sebaiknya memperhatikan kemampuan karyawan dalam bekerja sehingga karyawan yang berprestasi dipromosikan jabatannya.
 - b. Atasan sebaiknya memberikan motivasi kepada karyawan agar karyawan merasa puas dan meningkatkan prestasi kerjanya.
 - c. Pihak manajemen sebaiknya menggunakan jasa konsultan untuk menilai kinerja karyawan seperti diadakan psikotes.
 - d. Pihak manajemen sebaiknya menggunakan jasa konsultan untuk menyelesaikan masalah kinerja karyawan rendah dengan mengadakan psikotest dan pelatihan.
 - e. Atasan sebaiknya memberikan keterampilan kerja kepada karyawan agar prestasi kerja karyawan menjadi baik.
 - f. Atasan sebaiknya menggunakan jaringan informasi pemasaran untuk mengetahui perkembangan pasar.
 - g. Atasan selalu berusaha meningkatkan semangat kompetisi karyawan dalam bekerja agar prestasi kerja tinggi.
 - h. Karyawan dibina untuk menjalin hubungan baik dengan organisasi.
- Sedangkan pengembangan karir pada perusahaan menunjukkan skor di atas rata-rata skor sehingga pihak manajemen perusahaan harus mempertahankan bahwa :
- a. Atasan harus mempertahankan kebiasaan mempromosikan karyawan

- yang berprestasi dalam organisasi perusahaan.
- b. Atasan harus mempertahankan dengan cara memberikan bonus selalu meningkatkan unjuk kerjanya.
 - c. Atasan harus mempertahankan kemampuan individu dalam bersosialisasi dengan organisasi perusahaan guna mencapai prestasi tinggi karyawan.
 - d. Atasan harus mempertahankan dan meningkatkan ketrampilan pribadi karyawan dalam bekerja.
 - e. Karyawan harus mempertahankan dalam mengembangkan jaringan dan informasi.
 - f. Karyawan harus mempertahankan dengan mengutamakan semangat kompetisi dalam bekerja.
 - g. Pihak manajemen harus mempertahankan dengan menjaga hubungan dengan organisasi agar prestasi kerja tinggi.
3. Variabel semangat kerja pada perusahaan menunjukkan menunjukkan skor di bawah rata-rata skor sehingga pihak manajemen perusahaan harus meningkatkan bahwa :
- a. Atasan sebaiknya memberikan motivasi positif kepada karyawan agar karyawan senang bekerja.
 - b. Atasan memberikan pengarahan dan bimbingan kepada karyawan agar karyawan disiplin dalam bekerja.
 - b. Atasan memberikan peringatan kepada karyawan yang kurang teliti dalam bekerja.
 - c. Atasan selalu memberikan bimbingan dan pengawasan terhadap pekerjaan karyawan agar kesalahan kerja dapat diminimalkan.
 - d. Atasan selalu membina karyawan untuk bekerjasama dalam team kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Dengan adanya kerja sama team ini dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan secara tidak langsung terbina hubungan kerja yang baik di antara sesama karyawan perusahaan.
- Sedangkan semangat kerja pada perusahaan menunjukkan skor di atas rata-rata

skor sehingga pihak manajemen perusahaan harus mempertahankan bahwa :

- a. Karyawan harus mempertahankan dan antusias dalam menyelesaikan segala pekerjaannya.
- b. Atasan harus mempertahankan dan menilai kedisiplinan kerja karyawan agar diberikan motivasi positif.
- c. Karyawan harus mempertahankan kemampuan bekerja sama dalam team yang dibentuk perusahaan.

Daftar Pustaka

- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Jakarta : Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, H.M.S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Jauhari. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Boyolali. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol. 9 No. 2 Desember 2015. Universitas Surakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Rosda.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. : Penerbit Alfabeta.
- Moekijat. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. Bandung : Penerbit CV Mandar Maju Cetakan Kesembilan. Bandung : Penerbit CV Mandar Maju.
- Putri. 2010. Pengaruh Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Kantor Divisi Regional I PT. TELKOM Medan. *Skripsi*. Medan : Universitas Sumatera Utara.
- Rachmawati, I.K. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Rijalulloh, Musadieg dan Hakam. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja (Studi pada Karyawan

- Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 51 No. 2 Oktober 2017. Malang : Universitas Brawijaya.
- Sedarmayanti.2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Ketujuh. Bandung : Penerbit Refika Aditama
- Sembiring. 2012. *Budaya dan Kinerja Organisasi*. Bandung : Penerbit Fokusmedia.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Keenam Belas Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit PT. Caps
- Sunyoto, Danang & Burhanuddin. 2011. *Perilaku Organisasional*. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit PT. Buku Seru
- Sutrisno, Edy. 2013. *Budaya Organisasi*. Cetakan Kedua. Jakarta : Penerbit Kencana

