



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Perusahaan memperoleh sumber daya yang berkualitas khususnya karyawan sebagai *man power* dan sebagai aset perusahaan yang berpengaruh terhadap maju mundurnya perusahaan, atau dengan kata lain manusia adalah faktor kunci penentu sukses atau kegagalan pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu adalah menjadi tugas manajemen agar karyawan memiliki semangat kerja dan moril yang tinggi serta ulet dalam bekerja.

Biasanya karyawan yang memiliki semangat kerja dan merasakan puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Setiap perusahaan tentu memiliki rencana-rencana baik, namun bila sumber daya manusia yang ada di dalamnya tidak memiliki perasaan minat terhadap apa yang dikerjakannya tersebut, maka organisasi tidak akan dapat mencapai hasil yang diinginkan (As'ad, 2004: 103). Maka itu merupakan

keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-faktor apa saja penyebab tercapainya kepuasan kerja karyawan.

Ketika karyawan berada pada tingkat kepuasan tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sementara ketika karyawan yang tidak puas menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya, seperti mencari posisi baru sekaligus mengundurkan diri, keabsenan atau keterlambatan kronis, penurunan usaha, dan peningkatan tingkat kesalahan (Robbins, 2006: 108). Dengan ditunjukkannya sikap yang demikian, merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2004: 475).

Salah satu perusahaan yang juga ikut berupaya meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, yaitu PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post). PT Masa Kini Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak dalam usaha penerbitan di Bandar Lampung. Perusahaan ini mulai terbit pada tanggal 10 Agustus 1974. Perusahaan pemberitaan ini memiliki empat konsep dalam penyajian isi berita yaitu publisitas (umum), periodisitas (frekuensi penerbitan), universalitas (keanekaragaman isi), dan aktualitas (berita terhangat). Berdasarkan empat konsep tersebut, karyawan PT Masa Kini Mandiri dituntut untuk menjalankan tugas dan peranannya dengan baik. Mencari informasi langsung dari narasumber, menyajikan berita *real* dan *actual*, mencetak besarnya jumlah surat kabar, dan lain-lain adalah semua aktivitas yang harus dilakukan karyawan perusahaan ini pada setiap harinya. Pekerjaan yang dilakukannya pun harus sesuai *deadline* yang telah ditentukan (Armalia, Manager Sumber Daya Manusia,

wawancara tanggal 8 Juli 2011). PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post) ini memiliki karyawan berjumlah 158 orang yang dapat dilihat dan jumlah karyawannya saat ini sebanyak 158 orang.

Karyawan tersebut terbagi ke dalam beberapa bagian/ seksi, yaitu dimulai dari pimpinan redaksi/pers, manager bagian/ seksi, staf, hingga karyawan. Salah satu indikasi dari ketidakpuasan kerja dapat diukur dari tingkat kemangkiran, sebagaimana menurut Wibowo (2007: 312), semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin rendah tingkat ketidakhadirannya. Pada karyawan PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post) tingkat absensi karyawan dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Absensi Karyawan PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post) Tahun 2010

No.	Bulan	Sakit (hari)	Mangkir (hari)	Jumlah (hari)
1	Januari	3	2	5
2	Februari	9	3	12
3	Maret	4	13	17
4	April	20	16	36
5	Mei	7	10	17
6	Juni	5	4	9
7	Juli	8	7	15
8	Agustus	6	7	13
9	September	3	33	36
10	Oktober	17	4	21
11	November	8	35	43
12	Desember	10	3	13
Total		100	137	263

Sumber: PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post), 2011

Tabel 1 di atas merupakan daftar hadir karyawan PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post) yang berjumlah 158 orang. Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa tingkat absensi di perusahaan tersebut cukup tinggi. Jumlah ketidakhadiran mengalami peningkatan yang tajam pada semester pertama yakni di bulan Maret, April, dan Mei serta dengan tingkat kemangkirannya yang cukup tinggi juga berjumlah 16 hari pada bulan April. Hal tersebut telah mengindikasikan bahwa adanya rasa ketidakpuasan bagi karyawan ketika bekerja. Sedangkan pada semester kedua yakni di bulan September dan November, pun mengalami peningkatan dalam hal ketidakhadiran. Namun peningkatan jumlah ketidakhadiran pada bulan tersebut disebabkan oleh perayaan Hari Raya Idul Fitri dan Idul Adha. Sehingga banyak karyawan yang cuti dan mangkir. Oleh sebab itu perusahaan harus mampu memahami faktor-faktor apa saja yang dapat memberikan kepuasan kerja karyawan di perusahaannya. Sehingga tingkat ketidakhadiran dapat diminimalisir.

Sudah menjadi resikonya, ketika karyawan bekerja pada perusahaan sejenis ini untuk tidak mengenal hari libur (*weekend*). Sehingga lambat laun titik kejenuhan terhadap pekerjaannya pun pasti akan datang jika tidak diimbangi dengan strategi yang tepat sebagai bentuk kepuasan kerja karyawan. PT Masa Kini Mandiri tentunya sangat memperhatikan masalah kepuasan kerja karyawan. Berbagai upaya yang dilakukan PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post) agar dapat menunjang kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut (Armalia, Manager Sumber Daya Manusia, wawancara tanggal 8 Juli 2011):

- a. Supervisi (pengawasan) kerja karyawan dilakukan oleh para kabid/ kasie di setiap sub unit perusahaan. Para kabid/ kasie tersebut mempunyai tugas mengawasi baik langsung maupun tidak langsung terhadap para karyawan yang dibawahinya. Supervisi (pengawasan) yang dilakukan di perusahaan ini bukan untuk mencari kesalahan karyawan, namun yang terpenting adalah mengambil tindakan untuk mengatasinya dan melakukan pembinaan apabila terjadi penyimpangan karyawan dalam bekerja dan dapat diketahui di mana letak penyimpangannya itu. Dengan demikian, harapannya tujuan perusahaan dapat dicapai dengan optimal. Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari atasan kepada bawahan. Faktor supervisi (pengawasan) ini apabila dilakukan dengan baik dapat menjadi sumber kepuasan karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan akan semangat dan merasa menjadi bagian yang penting dari perusahaan mereka bekerja.

- b. Promosi jabatan pun menjadi salah satu strategi perusahaan untuk memuaskan kerja karyawan. Dalam promosi jabatan yang dilakukan oleh PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post) berupa kenaikan jabatan dalam satu departemen/bidang dan departemen/ bidang yang berbeda dari yang sebelumnya. *Pertama*, karyawan yang mendapat promosi jabatan dalam satu departemen/ bagian. Misal, karyawan yang berada dalam bagian redaksi akan mendapatkan kenaikan jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya meskipun dalam satu departemen/ bagian yaitu redaksi. Karyawan yang berada diposisi asisten redaksi, dapat naik jabatan menjadi redaktur. Promosi ini dapat terjadi tahunan, kecuali ada sebuah kebijakan dari

pimpinan redaksi yang mengharuskan adanya *rolling*. *Kedua*, promosi jabatan dapat diberikan kepada karyawan yang tidak berada dalam 1 departemen/ bagian. Artinya, pada posisi karyawan yang baru akan mendapatkan posisi yang berbeda departemen/ bidang dari yang sebelumnya. Namun dalam hal ini, jenjang kariernya dapat dikatakan cukup lama karena membutuhkan karyawan yang dinilai memiliki kapasitas yang baik serta pengalaman yang lebih lama. Sehingga karyawan lebih merasakan sebuah kepuasan kerja terhadap promosi jabatan yang telah diterapkan oleh PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post).

- a. Pemberian kompensasi kepada karyawan. Keberanian menanggung resiko merupakan kesanggupan atau kesediaan seseorang karyawan PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post) untuk mengambil resiko terhadap apa saja yang akan diusahakan atau dihasilkan. Resiko yang akan ditanggung oleh karyawan bisa berupa pengorbanan material, pengorbanan fisik, pengorbanan psikologis, dan pengorbanan sosial. Resiko yang ditanggung oleh karyawan, tentunya disesuaikan dengan jenis pekerjaannya. Mereka terkadang harus bekerja tanpa mengenal tempat dan waktu atau bahkan pekerjaannya menanggung resiko yang tinggi. Misalnya seorang fotografer PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post) yang harus rela tidur di atas perahu selama dua hari di Pantai Teluk Kiluan guna mengambil gambar ikan lumba-lumba. Padahal pekerjaan tersebut menanggung resiko yang cukup tinggi dan untuk menempuh perjalanan kesananya pun tidak dapat ditempuh dengan kendaraan, karena area perjalanannya yang cukup terjal. Namun, dibalik kerja keras karyawan

tersebut, perusahaan tentunya memberikan balas jasa yang sesuai. Hal tersebut, sesuai dengan pendapatnya Simamora (1997: 415) bahwa individu-individu merasa termotivasi untuk bekerja pada saat mereka merasa bahwa imbalan didistribusikan secara adil. Sehingga karyawan merasa puas meskipun pekerjaan yang dilakukannya menanggung resiko yang cukup tinggi. Sebaliknya, ketika karyawan belum merasa puas terhadap imbalan jasa yang diterimanya, maka karyawan tersebut tidak akan merasakan sebuah kepuasan terhadap pekerjaannya, apalagi pekerjaan tersebut mengandung resiko yang tinggi. Oleh sebab itu, selain adanya supervisi (pengawasan) dan promosi jabatan sebagai kepuasan kerja, PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post) perlu memberikan kompensasi yang sesuai terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya. Selain itu adapun beberapa bentuk kompensasi sebagai balas jasa yang diberikan PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post) agar menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya seperti gaji yang diberikan kepada karyawan tetap setiap bulannya, minimal sebesar UMP Lampung Tahun 2011 Rp 852.187,00, insentif diberikan kepada karyawan yang prestasinya melebihi standar, seperti karyawan yang dapat melebihi target *output* (berita atau tulisan) yang telah ditetapkan, Rp 100.000,00 – Rp 150.000,00 tiap satu berita tambahan, adanya uang makan, bonus akhir tahun, tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan, fasilitas ibadah (mushola), kendaraan dinas, dan pakaian dinas, program *family day*, program ini diadakan oleh perusahaan setiap satu tahun sekali. Masing-masing karyawan diberi kesempatan untuk mengajak keluarganya maksimal tiga orang untuk ikut serta dalam agenda rekreasi yang diadakan

oleh perusahaan dan merupakan agenda yang tidak dipungut biaya, pemberian konsumsi berupa makanan ringan dan suplemen ketika karyawan kerja malam/ lembur.

Berdasarkan latar belakang tersebut, apabila faktor-faktor penyebab kepuasan kerja seperti supervisi (pengawasan), promosi jabatan, dan kompensasi dapat dimaksimalkan oleh pihak perusahaan, maka dimungkinkan kepuasan kerja karyawan akan tercapai. Oleh karena itu, dari uraian tersebut di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Pengawasan, Promosi Jabatan, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Masa Kini Mandiri (Surat Kabar Harian Umum Lampung Post).

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

- a. Seberapa besar pengaruh pengawasan terhadap kepuasan kerja?
- b. Seberapa besar pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja?
- c. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja?
- d. Seberapa besar pengaruh pengawasan, promosi jabatan, dan kompensasi secara bersama terhadap kepuasan kerja?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pengawasan terhadap kepuasan kerja.
- b. Untuk mengetahui besarnya pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja.
- c. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.
- d. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pengawasan, promosi jabatan, dan kompensasi secara bersama terhadap kepuasan kerja.

1.3.2 Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Teoritis

Memperluas wawasan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terkait dengan pengawasan, promosi jabatan, kompensasi dan kepuasan kerja.

- b. Manfaat Praktis

Sebagai masukan bagi pimpinan sebagai dasar untuk merencanakan program perbaikan dan pengembangan perusahaan yang berkaitan dengan pengawasan, promosi jabatan, kompensasi dan kepuasan kerja.