

**PENGARUH PENGHARGAAN, PROMOSI JABATAN  
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI UNIVERSITAS PANDANARAN  
SEMARANG**

**Maria Magdalena Minarsih**

**Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang**

**Abstrak**

Kepuasan Kerja merupakan salah satu persoalan yang selalu menarik untuk diteliti karena manusia selalu merasa tidak puas dengan apa yang telah didapatkannya. Universitas Pandanaran Semarang yang telah berdiri 14 tahun juga mengalami hal yang sama, terutama yang menyangkut karyawannya. Kepuasan kerja selalu dikaitkan dengan gaji, promosi jabatan, penghargaan, lingkungan kerja dan lain-lain. Berdasarkan hal tersebut, penulis mencoba untuk meneliti mengenai “ Pengaruh Penghargaan, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di Universitas Pandanaran Semarang“

Hasil penelitian dengan menggunakan SPSS menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara penghargaan, promosi jabatan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini berimplikasi, baik secara teoritis maupun managerial. Secara teoritis mendukung penelitian sebelumnya dan secara managerial dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk pengelola agar lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawannya dengan melibatkan variabel yang lain.

**Kata kunci :** Penghargaan, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja

**Latar Belakang Masalah**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian dari berbagai pihak, karena kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap tindakan seseorang / karyawan dalam bekerja. Hal inilah yang mendapat perhatian yang serius dari para manager/pimpinan, karena berkaitan erat dengan tenaga kerja, produktivitas kerja dan kelangsungan hidup perusahaan /organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja yang rendah menimbulkan berbagai dampak negatif seperti mangkir kerja, pindah kerja, malas bekerja, dan sebagainya. Sebaliknya, kepuasan kerja yang tinggi sangat mempengaruhi kondisi yang positif dan dinamis sehingga mampu memberikan keuntungan bagi tenaga kerja itu sendiri. Kondisi inilah yang sangat didambakan oleh manajemen perusahaan atau organisasi.

Saat ini karyawan tidak hanya mengharapkan imbalan atas jasa yang diberikannya kepada organisasi, tetapi juga mengharapkan kualitas tertentu dari perlakuan di tempat kerjanya. Karyawan mencari penghargaan, kebijakan yang mempengaruhi kerja dan karir mereka, rekan kerja yang kooperatif, serta kompensasi yang adil. Saat ini sumber daya manusia (SDM) semakin diakui sebagai sumber organisasi yang vital dan sentral. SDM selalu melekat pada setiap sumber daya organisasi apapun sebagai penentu keberadaan dan peranannya dalam memberikan kontribusi dan arah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Sikap terhadap pekerjaan merupakan salah satu aspek penting dari aspirasi setiap SDM. Faktor pekerjaan ini dapat menjadi indikator ketepatan aspirasi sikap personil suatu organisasi sebagai imbas berbagai pendekatan kebijakan organisator. Sikap termasuk perasaan dan aspirasi seorang karyawan tentang berbagai dimensi pekerjaan sering diistilahkan dengan “Kepuasan Kerja” (*Job Satisfaction*).

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting untuk mewujudkan hal tersebut. Hasibuan (2000) mengemukakan bahwa manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi yaitu sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, sehingga menjadikan manusia sebagai asset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Di sisi lain, apabila karyawan bekerja tidak produktif artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moral yang rendah maka roda organisasi tidak akan bisa berjalan baik.

Perusahaan mungkin berkeyakinan bahwa pendapatan, gaji atau salary merupakan faktor utama yang mempengaruhi kepuasan karyawan, sehingga ketika perusahaan merasa sudah memberikan gaji yang cukup, ia merasa bahwa karyawannya sudah puas. Sebenarnya kepuasan kerja karyawan tidak mutlak dipengaruhi oleh gaji semata. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, diantaranya adalah kesesuaian pekerjaan, kebijakan organisasi termasuk kesempatan untuk berkembang, lingkungan kerja dan perilaku atasan.

Karyawan baru biasanya mempunyai tingkat kepuasan lebih tinggi daripada karyawan lama. Hal ini dikarenakan karyawan baru mendapat perhatian lebih dari pimpinan. Perhatian lebih ini dikarenakan sebagai karyawan baru, tentu pihak manajemen akan menjelaskan tanggung jawab dan tugas mereka. Sehingga terjalin komunikasi antara atasan dan bawahan. Hal ini membuat mereka merasa diperhatikan

dan bersemangat untuk bekerja. Bahkan tidak sedikit karyawan baru yang mendapatkan beberapa training untuk menunjang tugasnya di awal masa kerja. Sementara itu, karyawan lama yang sudah bekerja dalam kurun waktu tertentu, akan merasakan kejenuhan. Apalagi jika selama mereka bekerja belum pernah pindah ke bagian yang lain/belum pernah dipromosikan. Mereka menginginkan adanya perubahan dan tantangan baru dalam pekerjaannya. Tantangan ini mencakup baik dari sisi besarnya tanggung jawab atau mungkin jenis pekerjaan. Ketika perusahaan tidak memberikan kesempatan kepada mereka untuk berkembang, hal ini akan membuat mereka malas bekerja dan produktivitasnya turun.

Tugas bagi manajemen agar karyawan memiliki semangat kerja dan moral yang tinggi serta ulet dalam bekerja. Biasanya karyawan yang 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. Untuk itu merupakan keharusan bagi organisasi untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat karyawan puas bekerja di perusahaan/instansi.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, diantaranya pemberian penghargaan /*reward*, kesempatan untuk berkembang/promosi, lingkungan kerja yang mendukung, gaji dan perilaku atasan/supervisor. Menurut Robbins (2002) dalam Cholil dan Riani (2003) kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Robbin juga mengingatkan kepada setiap pengelola organisasi untuk benar-benar mencermati betapa pentingnya pemahaman dan pemenuhan kepuasan kerja yang memiliki dampak pada tingkat produktivitas absensi dan perputaran tenaga kerja.

### **Perumusan Masalah**

Perumusan masalah penelitiannya adalah bagaimana meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Universitas Pandanaran Semarang. Pertanyaan yang timbul berkaitan dengan kepuasan kerja adalah:

1. Apakah faktor penghargaan /*reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah faktor promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
3. Apakah faktor lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?

## **Tujuan Penelitian**

Untuk menganalisis lebih mendalam mengenai pengaruh penghargaan/*reward* terhadap kepuasan kerja karyawan.

- 1 Untuk menganalisis lebih mendalam mengenai pengaruh promosi bagi karyawan Universitas Pandanaran Semarang terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 2 Untuk menganalisis lebih mendalam mengenai pengaruh lingkungan kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **Penjelasan**

Kepuasan kerja merupakan suatu tingkat dimana seseorang merasa positif atau negatif tentang berbagai segi dari segi pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan teman kerja. Perasaan positif /menyenangkan muncul dalam pengalaman orang dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja .

Menurut Gilmer, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju / promosi jabatan, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, kondisi kerja, penghargaan / reward dan komunikasi.

Penghargaan atas prestasi kerja karyawan adalah penghargaan yang diberikan oleh pihak manajemen kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik, biasanya prestasi kerja ini dapat dilihat dari kinerja dan produktivitas kerja karyawan maupun setelah diadakannya evaluasi penilaian prestasi kerja karyawan oleh pihak manajemen. Penghargaan ini dapat berbentuk sejumlah uang, barang, bonus, asuransi, puagam penghargaan, perjalanan wisata, jenjang karier yang lebih tinggi maupun sekedar ucapan terima kasih.

Pemberian penghargaan dari pihak manajemen sangat berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena pada dasarnya karyawan pun memiliki keinginan untuk mendapat pengakuan atas hasil kerjanya. Adanya perhatian dari pihak manajemen sangat besar perannya bagi karyawan, karena mereka akan merasa dihargai dan bilamana hal ini senantiasa dilakukan oleh pihak manajemen maka *performance* kerja dari karyawan pun akan cenderung lebih baik . Bagi sebagian orang mungkin gaji

tidak begitu berarti bagi dia, namun penghargaan atas hasil kerjanya yang sangat dibutuhkannya untuk mendorong semangat kerjanya.

Kesempatan untuk maju / Promosi jabatan merupakan pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain. Promosi adalah proses kegiatan pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi.

Pada umumnya promosi selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya, dan pada umumnya promosi juga diikuti oleh peningkatan *income* serta fasilitas-fasilitas yang lain. Dalam pelaksanaan promosi harus memperhatikan syarat-syarat tertentu antara lain pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran dan sebagainya.

Agar promosi yang dilakukan tidak terjadi kesalahan maka evaluasi harus dilakukan secara rutin, lengkap dan obyektif. Di samping itu agar pelaksanaan promosi dapat berjalan sesuai dengan rencana, maka hendaknya dapat selalu ditetapkan syarat-syarat promosi yang tegas dan jelas. Untuk dapat dipromosikan maka setiap karyawan perlu memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan. Syarat-syarat tersebut hendaknya menjamin kestabilan perusahaan dan mampu meningkatkan moral kerja dari para karyawannya. Selain itu dengan penetapan syarat-syarat yang tegas dan jelas, akan dapat mencegah dan meminimalkan kemungkinan timbulnya pilih kasih di dalam melaksanakan promosi. Beberapa hal yang perlu diperhatikan sebelum promosi dilakukan adalah :

- a. Prestasi kerja selama mereka bekerja.
- b. Pengalaman kerja karyawan
- c. Loyalitas karyawan terhadap organisasi/perusahaan.

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. kenyamanan bagi karyawan dalam menjalankan aktivitasnya sangat didambakan oleh karyawan maupun perusahaan, karena akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh

karyawan. Lingkungan kerja non fisik tidak kalah pentingnya dibanding dengan lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja fisik misalnya teman kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik misalnya adanya tempat ibadah digunakan untuk kebutuhan rohani karyawan, sehingga pikiran karyawan menjadi lebih bersih dan tenang dalam bekerja serta adanya koperasi karyawan akan dapat memenuhi keperluan sehari-hari yang dibutuhkan karyawan dengan harga yang lebih murah.

Lingkungan kerja sering tidak begitu diperhatikan oleh pihak manajemen karena mereka beranggapan bahwa gaji lah yang paling dibutuhkan karyawan. Jika dilihat dari beberapa kasus , banyak lingkungan kerja yang tidak mendukung mengakibatkan kecelakaan karyawannya, seperti kebakaran, kecelakaan kerja. Hal ini tentu sangat merugikan karyawan itu sendiri. Dengan lingkungan kerja yang nyaman dan terjamin akan berimbas pada keselamatan karyawannya.

## **Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

- a. Penghargaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja , karena dengan penghargaan, seseorang merasa mempunyai arti/nilai dan pekerjaan yang dikerjakan mampu memberikan kepuasan tersendiri dalam hidupnya. Penghargaan akan membuat seseorang meningkatkan produktivitasnya dan selalu berusaha untuk berkembang demi mendapatkan penghargaan yang lebih tinggi.
- b. Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja , Promosi jabatan membuat seseorang bersaing lebih sehat dan selalu berusaha untuk menjadi yang baik. Promosi jabatan membuat seseorang mempunyai semangat dalam bekerja.
- c. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung membuat seseorang nyaman bekerja, sehingga produktivitas kerja dapat meningkat. Lingkungan kerja yang nyaman dan terjamin juga akan mempengaruhi keselamatan karyawan itu sendiri.
- d. Tidak semua karyawan mengharapkan gaji yang besar dari perusahaan, karena ada sebagian karyawan yang mengharapkan pengakuan atas hasil kerjanya, sehingga pimpinan perusahaan perlu memperhatikan hal ini

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan pihak pengelola untuk selalu memberikan penghargaan secara berkala kepada karyawan yang berprestasi sehingga dengan penghargaan ini diharapkan kepuasan kerja dapat meningkat dan perputaran tenaga kerja / perpindahan tenaga kerja dapat dihindari.
2. Diharapkan pihak pengelola untuk selalu memperbaharui/ memperbaiki lingkungan kerja karyawan sehingga karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

Algifari, 2000, Analisis Regresi, Teori, Kasus dan Solusi, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.

Ali Mashar, Drs, Promosi Jabatan, Pusat Pengembangan-UMB

Flippo Edwin, B, 1996, Manajemen Personalia, Jilid 1, Edisi Keenam, Erlangga, Jakarta.

Imam Ghozali, 2002, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Indriantoro, 2002, Metodologi Penelitian Bisnis untuk akuntansi dan Manajemen, BPFE, Yogyakarta.

Mohammad Abdul Mukhyi, 2007, Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi ([mukhyi@nustafafsite.gunadarma.,co.id](mailto:mukhyi@nustafafsite.gunadarma.,co.id))

Moh.Nasir, 2003, Metode Penelitian, Ghalia, Jakarta.

Panggabean, MS, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan II, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.

Robbins SP, 1996, Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, aplikasi, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2, PT Prehealindo, Jakarta.

Siagian, SP, 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan XII, PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Sunarto,2004, Perilaku Organisasi, Penerbit AMUS, Yogyakarta.

Sri Adiningsih,2001, Statistik Untuk Penelitian, BPFE,yogyakarta.

Sugiono, 2002, Statistika Untuk Penelitian, CV,Alfa Beta, Bandung.

Supomo,2002, Metode Penelitian,BPFE,Yogyakarta.

Sudjana,2003, metoda Statistik, Tarsito, Bandung.

Yuli,S.B,2005, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Universitas Muhammadiyah Malang.