

## PENGARUH PENGHARGAAN, STRES KERJA DAN JENIS JAM KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Pujiastuti

FITB Universitas Teknologi Yogyakarta

Jln Ringroad Utara, Jombor, Sleman, Yogyakarta Kode Pos 55285 Telp (0274) – 623310

E-mail: Pujiastuti\_uty@yahoo.com

### *Abstrak*

*Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh penghargaan, stres kerja dan jenis jam kerja terhadap kinerja karyawan. Rancangan penelitian menggunakan data cross-sectional dengan responden staf pengajar PTS di Yogyakarta. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa variabel penelitian mempunyai cronbach's alpha berkisar 0,6260 – 0,7631. Hasil pengujian validitas konstruk menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai validitas konstruk yang tinggi semua lebih besar dari rule of tumb 0,5. Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa penghargaan dan stres kerja mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan jenis jam kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan seharusnya memberikan penghargaan berdasar penilain kinerja, perusahaan juga harus mampu menciptakan keharmonisan dan keserasian di lingkungan perusahaan untuk memotivasi kinerja karyawan. Jenis jam kerja fleksibel dan jam kerja standar tidak berpengaruh pada kinerja, dugaan peneliti karena mereka sama-sama memiliki level role overload yang sama.*

**Kata kunci:** penghargaan, stres kerja, jenis jam kerja, kinerja karyawan

### *Abstract*

*The purpose of this study was to examine the effect of the award, the stress of work and the type of working hours on employee performance. The design study using cross-sectional data with PTS faculty respondents in Yogyakarta. The test results show that the reliability of the study variables have a Cronbach's alpha ranged from 0.6260 to 0.7631. The results of the construct validity testing showed that all the variables have high construct validity all greater than the rule of tumb 0.5. The test results showed that the recognition and regression work stress affects employee performance, while the clock type of work does not affect the performance of the employees. Companies should provide rewards based on performance assessment, the company should also be able to create harmony and harmony in the company to motivate employee performance. Types of flexible working hours and working hours have no effect on performance standards, allegations of research because they both have the same levels of role overload.*

**Keywords:** awards, job stress, kind of working hours, employee performance

### **1. Pendahuluan**

Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Di sisi lain pembinaan karyawan termasuk yang harus diutamakan sebagai aset utama perusahaan. Proses belajar harus menjadi budaya perusahaan sehingga ketrampilan para karyawan dapat

dipelihara, bahkan dapat ditingkatkan. Dalam hal ini loyalitas karyawan yang kompeten harus diperhatikan.

Karyawan yang memiliki sikap perjuangan, pengabdian, disiplin, dan kemampuan profesional sangat mungkin mempunyai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna. Karyawan yang profesional diharapkan mampu memenuhi keinginan konsumen, sehingga profesional karyawan tercer-

min mulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini dapat diimplementasikan kerja dan loyalitas karyawan dapat menjadi kenyataan. Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2000).

Dalam hal interaksi antara karyawan (pekerja) dan pelanggan yang mencakup (a) *ketepatan waktu* berkaitan dengan kecepatan memberikan tanggapan terhadap keperluan-keperluan pelanggan; (b) penampilan karyawan, berkaitan dengan kebersihan dan kecocokan dalam berpakaian; (c) kesopanan dan tanggapan terhadap keluhan, berkaitan dengan bantuan yang diberikan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang diajukan pelanggan (Gaspersz, 2003).

Peningkatan sikap, perjuangan, pengabdian, disiplin kerja, dan kemampuan profesional dapat dilakukan melalui serangkaian pembinaan dan tindakan nyata agar upaya peningkatan prestasi kepuasan kerja, Gilmer (1966) dalam (As'ad, 2003) seperti yang dikutip Kurnianingsih dan Indriantoro (2001) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas. Sementara menurut Heidjrahman dan Husnan (2002) mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni; gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan sekerja yang kompak, penghargaan terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

Merujuk berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam rangka peningkatan kinerja adalah: (a) faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan;

(b) faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya; (c) faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi; jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, kelengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya; (d) faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini menguji pengaruh penghargaan, stres kerja dan jenis jam kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini penting dilakukan karena kepuasan atau ketidakpuasan karyawan yang tercermin dalam kinerja karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan dan kenyataan yang ada.

## 2. Tinjauan Pustaka

Seseorang yang dengan sadar terlibat dalam aktivitas organisasi biasanya mempunyai latar belakang atau motivasi tertentu. Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2003). Kepuasan kerja yang tinggi atau baik akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan atau organisasi. Semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan motivasi yang tinggi pula. Karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasi-situasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun psikologis.

Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan kinerja yang

diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi. Oleh karena itu, upaya harus diarahkan dan lebih konsisten dengan tujuan ke dalam sasaran organisasi. Unsur kebutuhan berarti suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan suatu perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang apabila tercapai akan memenuhi kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan pegangan. Oleh karena itu, melekat di dalam definisi motivasi adalah bahwa kebutuhan individu itu sesuai dan konsisten dengan tujuan dan sasaran organisasi. Apabila nilai ini tidak terjadi, maka akan terwakili individu-individu yang mengeluarkan tingkat biaya tinggi, yang sebenarnya berlawanan dengan kepentingan organisasi.

Rendahnya kinerja dan motivasi karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu *up to date* untuk didiskusikan. Dari uraian di atas menunjukkan adanya hubungan antara kepuasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan-kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting dalam bidang psikologi industri adalah mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih produktif. Untuk itu, perlu diperhatikan agar karyawan sebagai penunjang terciptanya produktivitas kerja dalam bekerja senantiasa disertai dengan perasaan senang dan tidak terpaksa sehingga akan tercipta kepuasan kerja para karyawan.

Kepuasan kerja akan berbeda pada masing-masing individu. Sangat sulit untuk mengetahui ciri-ciri kepuasan dari masing-masing individu. Namun demikian, cerminan dari kepuasan kerja itu dapat diketahui. Untuk mengetahui tentang pengertian kepuasan kerja ada beberapa pendapat sebagaimana hasil penelitian Herzberg, bahwa faktor yang mendatangkan kepuasan adalah pres-

tasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggungjawab, dan kemajuan (Armstrong, 1994). Pendapat lain menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001). Sedangkan menurut Wexley dan Yulk (1997) yang disebut kepuasan kerja ialah perasaan seseorang terhadap pekerjaan.

Kepuasan kerja berhubungan erat dengan factor sikap. Seperti dikemukakan oleh Tiffin (1964) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan (dalam As'ad, 2003). Sejalan dengan itu, Martoyo (2000) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa kerja karyawan ini, baik yang berupa finansial maupun yang nonfinansial.

Kepuasan kerja merupakan persoalan umum pada setiap unit kerja, baik itu berhubungan motivasi, kesetiaan ataupun ketenangan bekerja, dan disiplin kerja. Menurut Hulin (1996) gaji merupakan factor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Pendapat ini tidak seluruhnya salah sebab dengan mendapatkan gaji ia akan dapat melangsungkan kehidupannya sehari-hari. Tetapi kenyataannya gaji yang tinggi tidak selalu menjadi factor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Kenyataan lain banyak perusahaan telah memberikan gaji yang cukup tinggi, tetapi masih banyak karyawan yang merasa tidak puas dan tidak senang dengan pekerjaannya. Gaji hanya memberikan kepuasan sementara karena kepuasan terhadap gaji sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dan nilai orang yang bersangkutan (Asa'ad, 2003).

Menurut Blum (dalam Asa'ad, 2003) menyatakan factor-faktor yang memberikan kepuasan kerja adalah; (a) faktor individual, meliputi; umur, kesehatan, watak dan harapan; (b) faktor sosial, meliputi: hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan rekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpoli-

tik, dan hubungan kemasyarakatan; (c) faktor utama dalam pekerjaan, meliputi; upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan social di dalam pekerjaan, kelepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil. Baik yang menyangkut pribadi maupun tugas (dalam Asa'ad, 2003)

Ahli lain, Ghiselli dan Brown (dalam Asa'ad, 2003) mengemukakan lima faktor yang menimbulkan kepuasan yaitu; *pertama*, kedudukan positif, umumnya ada anggapan bahwa orang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan lebih puas daripada bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, perubahan tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja. *Kedua*, pangkat (golongan) pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan) sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaan. *Ketiga*, umur dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur antara 25 sampai 34 tahun dan umur 40 sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan. *Keempat*, jaminan finansial dan jaminan sosial. Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. *Kelima*, mutu pengawasan, hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting dalam arti menaikkan kinerja. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (*sense of belonging*).

Siagian (2002), menyatakan bahwa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya pada umumnya adalah sesuatu yang mempunyai arti penting bagi dirinya sendiri dan bagi instansi. Menurut Heidjachman dan Husnan (2003), motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu

yang kita inginkan. Untuk membangun produktivitas dan motivasi pekerja ada dua hal yang harus dilakukan; pertama, carilah pembayaran pekerjaan individual seseorang; kedua, bantu mereka mencapai pembayaran untuk setiap tugas tambahan yang diberikan sehingga kebutuhan instansi maupun individu tercapai (Timpe, 1999)

Kinerja karyawan ini akan diukur melalui penilaian responden terhadap beberapa indikator seperti hubungan dengan pimpinan, hubungan dengan rekan, lingkungan fisik kerja, saran atau kritik dari rekan kerja, hasil penyelesaian tugas dan tanggung jawab, perasaan di tengah keluarga berkaitan dengan kebutuhan tugas di kantor, perasaan jika mendapat penghargaan atau pujian dari atasan, perasaan atau penilaian terhadap gaji, tunjangan dan bonus yang diberikan instansi, penilaian terhadap jaminan asuransi kesehatan, jaminan pensiun, penilaian terhadap cuti kerja.

Masalah stres kerja pada dasarnya sering diakaitkan dengan pengertian stres yang terjadi di lingkungan pekerjaan, yaitu dalam interaksi antara seorang karyawan dengan aspek-aspek pekerjaannya. Stres kerja bisa terjadi karena tugas terlalu banyak, terbatasnya waktu mengerjakan pekerjaan, ambiguitas peran, perbedaan nilai dalam perusahaan, frustrasi, lingkungan keluarga. Faktor ini kalau tidak dapat dikendalikan akan mempengaruhi kinerja.

Menurut Walls *et al.*, (2001), stres yang terjadi dapat dikurangi dengan meningkatkan pemahaman terhadap penyebab timbulnya stres dan menawarkan suatu bentuk kerja yang fleksibel (*flexible work arrangement*), sehingga memungkinkan *two-income* couples dalam mengelola kerja dan keluarga dengan baik. *Flexible work arrangement* mulai populer pada awal tahun 1970 an (Sullivan & Lussier, 1995). Ada berbagai bentuk *flexible work arrangement*, seperti *flex time*, *telecommuting*, *job share*, dsb. *Flex time* dapat berupa bekerja pada jam/ hari kerja yang lebih sedikit, bekerja pada dalam jumlah jam yang sama tetapi dengan fleksibilitas yang lebih besar. *Flex time* membawa perubahan di lingkungan kerja profesional, dimana profesional tidak perlu lama bekerja dalam jam yang sama dan atau sebanyak jam yang ditetapkan kantor (Hooks & Higgs, 2000). Fleksibilitas pada jam kerja (*flex time*) seperti dikemukakan sebelumnya dalam studi ini untuk selanjutnya disebut

juga jam kerja fleksibel. Pendukung jam kerja fleksibel berpendapat bahwa jam kerja fleksibel dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keinginan kuat untuk tetap tinggal di perusahaan (Mattis, 1990).

Studi Almer & Kaplan (2002) menguji pengaruh jenis jam kerja, baik fleksibel maupun standar terhadap beberapa variabel inti pekerjaan, yaitu *stressors*, *burnout* dan *behavioral job outcomes*. Partisipan dalam studi tersebut adalah para akuntan publik dari 5 KAP. Hasil riset menunjukkan bahwa profesional lebih memilih jam kerja fleksibel yang ternyata mengindikasikan peningkatan secara signifikan dalam kepuasan kerja dan keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan serta menunjukkan penurunan pada *burnout* dan *stressors*.

### **3. Perumusan Hipotesis**

Sebenarnya banyak pembahasan teori-teori motivasi namun ada beberapa yang cukup menonjol adalah antara lain sebagai berikut; Teori Maslow, mengenai tingkatan dasar manusia yaitu; (a) kebutuhan fisiologi dasar, (b) keselamatan dan keamanan, (c) cinta kasih, (d) penghargaan, (e) aktualisasi diri (*self actualization*).

Berdasar pendapat tersebut, maka bergabungnya seseorang dalam organisasi didorong oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhan, berupa penghasilan yang akan digunakan untuk mencukupi kebutuhannya. Suasana batin (psikologis) seorang karyawan sebagai individu dalam organisasi yang menjadi lingkungan kerjanya tampak selalu semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi tempatnya bekerja.

Secara psikologis menunjukkan bahwa kegairahan semangat seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipenuhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya. Tegasnya, setiap karyawan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaannya secara bersemangat, bergairah, dan berdedikasi (Nawawi, 1998). Persoalannya adalah bagaimana pengaruh penghargaan, stres kerja dan jenis jam kerja terhadap kinerja seseorang. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1: Penghargaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
- H2: Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja perusahaan
- H3: Jenis jam kerja berpengaruh terhadap kinerja perusahaan

### **Metoda Penelitian**

#### ***Populasi dan Penentuan Sampel Penelitian***

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan membagikan kuesioner, setiap kuesioner disebarkan dengan mendatangi langsung responden. Subyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.

#### ***Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel***

##### ***Kinerja Karyawan (Y)***

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang karyawan dalam kemampuan menjalankan semua tugasnya dengan penuh tanggungjawab, penuh waktu dan berdedikasi tinggi (Zainul dkk., 2008). Kinerja karyawan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kualitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja karyawan dinilai dengan pernyataan mengenai tingkat kinerja sesuai persepsi karyawan. Kinerja karyawan diukur dengan indikator:

- a) Persepsi karyawan mengenai kesungguhannya dalam tugas
- b) Persepsi karyawan mengenai kualitas hasil kerjanya
- c) Persepsi karyawan mengenai kesesuaian tanggungjawab dan tugas
- d) Persepsi karyawan mengenai kerjasamanya dengan rekan sekerja
- e) Persepsi karyawan mengenai kemampuannya dalam mengantisipasi perubahan kebijakan atasan
- f) Persepsi karyawan mengenai kemampuannya mencapai tujuan organisasi

##### ***Penghargaan***

Penghargaan merupakan pemberian kompensasi kepada para karyawan baik pembayaran tetap

saja maupun tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasar kinerja, sehingga menurut Simamora (2001) terminologi-terminologi dalam kompensasi adalah;

- a) Upah dan gaji. Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam yang sering digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji pada umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan terlepas dari lamanya jam kerja yang sering digunakan bagi karyawan-karyawan manajemen, staf profesional dan klerikal.
- b) Insentif. Insentif adalah tambahan-tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Tujuan utama program insentif adalah mendorong kinerja karyawan dan efisiensi biaya.

### **Stres Kerja**

Stres kerja sebagai sumber atau *stressor* kerja yang menyebabkan reaksi individu berupa reaksi fisiologis, psikologis, dan perilaku. *Stressor* kerja merupakan segala kondisi pekerjaan yang dipersiapkan karyawan sebagai suatu tuntutan dan dapat menimbulkan stres kerja (Cooper, dalam Rice, 1999). Dalam penelitian ini stres kerja diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a) Kondisi dan situasi pekerjaan
- b) Jenis pekerjaan
- c) *Job requirement* seperti status pekerjaan dan karir yang tidak jelas
- d) Hubungan interpersonal
- e) Ketidakjelasan peran
- f) Perkembangan karir
- g) Faktor interpersonal
- h) Struktur organisasi
- i) Konflik rumah-pekerjaan

### **Jenis Jam Kerja**

Variabel jenis jam kerja diidentifikasi dari informasi umum yang diisi oleh responden. Responden dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu kelompok yang bekerja pada jenis jam kerja fleksibel dan kelompok yang bekerja pada jenis jam kerja standar. Pengelompokan ini didasarkan pada posisi responden di kantor (menduduki jabatan struktural tertentu atukah tidak), karena realita yang ada menunjukkan bahwa dosen yang menduduki jabatan struktural tertentu mempunyai

jam kerja yang lebih ketat daripada dosen tanpa jabatan struktural. Responden yang digolongkan bekerja pada jenis jam kerja standar adalah responden yang merupakan dosen dan menduduki jabatan struktural tertentu di institusi tempatnya bekerja. Responden yang digolongkan dalam jenis jam kerja fleksibel berarti dosen yang tidak menduduki jabatan tertentu di institusinya.

Model dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Y = variable kinerja karyawan

a = konstanta regresi

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = koefisien regresi

X<sub>1</sub> = variabel penghargaan

X<sub>2</sub> = variabel stres kerja

X<sub>3</sub> = variabel jenis jam kerja

e = eror (variable bebas lain diluar model regresi)

## **5. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **Deskripsi Data**

Dari 100 kuesioner yang sebarakan 95% kembali, tapi yang dapat diolah hanya 87% karena datanya tidak lengkap. Gambaran distribusi responden dalam penelitian ini 11,5% kaprodi, 5,75% laboran, sisanya staff pengajar non struktural (82,76%). Responden bekerja kurang dari 5 tahun 40,47%, responden bekerja 5 sampai 10 tahun 45,24%, dan responden bekerja lebih dari 10 tahun 14,29%. Responden berusia 20 sampai 30 tahun 57,14%, responden berusia 31 sampai 40 tahun sebanyak 26,19% dan responden berusia lebih dari 40 tahun 16,67%. Responden wanita 73,81% dan 26,19% pria. Responden berpendidikan starata 1 5,75%, starata 2 93,10% , starata 3 1,15%

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa kriteria penyaringan indikator untuk suatu konstruk adalah 0.50. Kriteria ini mengikuti kriteria Hair *et al.* (1998). Pada tabel 1, semua variabel mempunyai factor loading lebih besar dari 0.50. Dengan demikian, indikator-indikator tersebut dapat diterima sebagai pengukur variabel laten penelitian. Uji kekonsistenan indikator-indikator dalam satu variabel dilakukan dengan uji reliabilitas Cronbach Alpha. Nilai alpha untuk

Tabel 1 Uji Validitas dan Reliabilitas Pengukuran

Kode Items Kinerja		Kode Items Penghargaan		Kode Items Stres Kerja				
	Alpha	Factor		Alpha	Factor		Alpha	Factor
	0,6260			0,7631			0,7056	
KK1		0,5636	P1		0,7627	SK1		0,6982
KK2		0,6346	P2		0,7687	SK		0,6942
KK3		0,5664	P3		0,7098	SK3		0,7006
KK4		0,6371	P4		0,7491	SK4		0,6454
KK5		0,5739	P5		0,7210	SK5		0,7274
KK6		0,6068	P6		0,7195	SK6		0,6344
KK7		0,6229	P7		0,6988	SK7		0,7091
KK8		0,6218	P8		0,7901	SK8		0,6319
KK9		0,6177	P9		0,6978	SK9		0,7118
KK10		0,6189	P10		0,7875	SK10		0,6508
KK11		0,6223	P11		0,7121	SK11		0,7192
KK12		0,6149	P12		0,7984	SK12		0,6580
KK13		0,5971				SK13		0,7731
KK14		0,6422				SK14		0,6175
KK15		0,6040				SK15		0,7609
						SK16		0,6373

kinerja, penghargaan, dan stres kerja berturut-turut nilai alpha 0,6260; 0,7631; 0,7056. Nilai tersebut telah melampaui rule of thumb alpha sebesar minimal 0.60. Jadi data penelitian ini juga telah lolos uji reliabilitas.

### Hasil Analisis Regresi

Pengujian hipotesis menggunakan regresi, hasil uji regresi dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2 Hasil uji hipotesis

	Koefisien	T
Constant	3.343	8.402
Penghargaan	0.198	1.985*
Stres Kerja	-0.225	2.272*
Jenis Jam Kerja	0.496	1.361
Dependen Variabel: Kinerja Karyawan		
R <sup>2</sup> : 0,184		F Statistik: 5.427
Adjusted R <sup>2</sup> : 0,150		Signifikansi: 0,008

\* signifikan pada  $\alpha = 5\%$ , R<sup>2</sup> dan Adjusted R<sup>2</sup> untuk menguji besarnya korelasi, F Statistik untuk menguji model

Nilai koefisien penghargaan adalah sebesar 0,198 dengan nilai t sebesar 1,985 0,048 (sig<0,05), berarti penghargaan berpengaruh

secara positif terhadap kinerja. Nilai koefisien stress kerja sebesar -0,225 dengan nilai t sebesar 2,272 dan signifikansi 0,006 (sig<0,05), stres kerja berarti berpengaruh secara negative terhadap kinerja, sedangkan untuk variabel jenis jam kerja nilai koefisien 0,496 dengan nilai t sebesar 1,361 (sig>0,05), jenis jam kerja tidak berpengaruh pada kinerja.

Dari hasil pengujian menghasilkan nilai R<sup>2</sup> dan Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,184 dan 0,150 sehingga dapat dikatakan bahwa korelasi variabel penghargaan, stress kerja dan jenis jam kerja sebesar 18,4 % (15%), sehingga masih banyak variabel yang belum terobservasi dalam penelitian ini. Nilai F sebesar 5,427 dengan nilai signifikansi sebesar 0,008 diterima pada taraf signifikansi 5%. Artinya model regresi mengenai penghargaan, stress kerja dan jenis jam kerja terhadap kinerja signifikan secara statistik.

### Implikasi Hasil Penelitian

Implikasi hasil penelitian ini dapat dikatakan bahwa untuk kepuasan kerja karyawan, pimpinan Perguruan Tinggi perlu memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kompensasi dan stress kerja.

Sehingga dapat dikatakan untuk memperoleh kinerja yang lebih baik maka pengelola SDM harus mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pimpinan hendaknya memberikan perhatian berupa pemenuhan kebutuhan biaya hidup sehingga perlu adanya kenaikan gaji berkala kepada karyawan.

Selain pentingnya kompensasi, organisasi juga harus mampu menciptakan keharmonisan dan keserasian dalam setiap pelaksanaan kegiatan atau aktivitas kerja. Keharmonisan dan keserasian dapat mengurangi kecemasan, dan ketegangan, hal tersebut dapat tercipta jika system kerja dibuat nyaman rukun dan kompak sehingga tercipta iklim yang kondusif. Hal ini akan membuat para karyawan termotivasi untuk bekerja dengan optimal yang pada akhirnya tujuan organisasi dapat terwujud dengan tingkat efisien dan efektivitas yang tinggi.

Hasil penelitian ini, jenis jam kerja yang berbeda (yaitu fleksibel atau standar) tidak memberikan tingkat kinerja yang berbeda. Pendidik/dosen yang bekerja di bawah jam kerja fleksibel juga mempunyai level *role overload* yang sama dengan dosen yang bekerja pada jam kerja standar. Dugaan peneliti terkait dengan dosen non structural dibebani sks mengajar yang banyak dan pembimbingan tugas akhir yang banyak pula, sedangkan dosen yang memiliki jabatan struktural memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar pula.

## 6. Penutup

### *Kesimpulan*

Hasil olah data menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu penghargaan mempengaruhi kinerja dapat diterima. Hal tersebut terbukti dari hasil olah data variabel yang diteliti yaitu penghargaan secara statistic signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Penghargaan seharusnya diberikan berdasar penilaian kinerja, gaji seharusnya diberikan untuk pencapaian kinerja bukannya untuk senioritas.

Hasil olah data menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu stress kerja mempengaruhi kinerja dapat diterima. Hal tersebut terbukti dari hasil olah data variabel yang diteliti yaitu stress kerja secara

statistic signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Keharmonisan dan keserasian di lingkungan perusahaan dapat membuat para karyawan termotivasi untuk bekerja dengan optimal, sehingga perusahaan perlu menciptakan keseimbangan antar karakteristik kepribadian karyawan.

Hasil uji hipotesis ketiga, jenis jam kerja yang berbeda (yaitu fleksibel atau standar) tidak memberikan tingkat kinerja yang berbeda. Pendidik/dosen yang bekerja dibawah jam kerja fleksibel maupun standar mempunyai level *role overload* yang sama. Dosen non structural dengan beban sks mengajar dan pembimbingan tugas akhir yang banyak membutuhkan tanggung jawab sebanding dengan dosen yang memiliki jabatan struktural.

### *Keterbatasan dan Implikasi*

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan yang dimiliki. Walaupun demikian penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dalam praktek dan pengembangan dalam pengelolaan SDM di institusi pendidikan. Berikut beberapa keterbatasan dan implikasi penelitian ini.

*Pertama*, berkaitan dengan pengambilan sampel. Penelitian ini menggunakan subyek penelitian yang terbatas yaitu hanya dalam sebuah PTS di Yogyakarta, sehingga ada kemungkinan hasilnya tidak bisa digeneralisasi untuk wilayah yang lebih luas dan pada setting yang berbeda. Penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengambil sampel yang lebih luas dengan setting yang berbeda dan mungkin akan memberikan hasil yang berbeda pula sehingga diharapkan peneliti mendatang dengan subyek yang lebih luas dan topik yang sama akan dapat digeneralisasi dengan baik.

*Kedua*, penelitian ini tidak dilakukan pengujian bias responden dengan alasan peneliti melakukan survey dengan cara menemui responden secara langsung dan pada saat itu juga responden langsung memberikan jawaban terhadap angket yang diajukan oleh peneliti.

*Ketiga*, pengidentifikasian responden ke dalam kelompok jenis jam kerja fleksibel maupun standar, karena pengelompokan responden hanya dilakukan atas dasar jabatan struktural yang dimiliki responden di institusi, sehingga peneliti



menilai pengelompokan ini masih lemah dan kurang pas. Hal ini akan berdampak pada hasil. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperbaiki cara pengelompokan respon- den penelitian ini, sehingga hasil dapat lebih baik.

### **Daftar Pustaka**

- Almer. E.D., dan E. Kaplan.2000. Myths dan realities of Flexible Work Arrangements. *The CPA Journal* LXX (4): 14-19.
- Armstrong, M.1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Alex Media Kompetindo
- As'ad, M. 2003.*Psikologi Islami: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta;Liberty.
- Gaspersz,Vincent.2003. *Total Quality Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Handoko, T.H.2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Press.
- Hasibuan, M.. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta;Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.. 2003.*Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta; Bumi Aksara.
- Heiddjrachman dan Husnan, S.2002.*Manajemen Personalia*.Yogyakarta; BPFE
- Hooks, K.L., P. Thomas, dan J. L. Higgs. 2000. Changing Environmental Productivity Relationships in Profesional Service Firm. Working Paper, Florida Atlantic University.
- Jugge, T.A. and Welbourne., T.M,. 1994, A comfirmatory Investigation of Dimensionality of Pay Satisfaction Questionnaire, *Journal of Applied Psychology*.
- Kurnianingsih, R., dan Nur Indriantoro. 2001, Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja san Sistem Penghargaan terhadap Keefektifan Penerapan TQM, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Januri
- Martoyo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE
- Mattis, M.C. 1990. New forms of Flexible Work Arrangement for Managemers dan Professionals: Myths dan realities. *Human Resources Planning* 13 (2): 133-146.
- Nawawi, 1998, *Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Jakarta: Prenhalindo
- Siagian, S.P.2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sullivan, S., dan R. Lussier. 1995. Flexible Work Arrangement as Management Tool: Part I, *Supervision* 56 (8): 14-17.
- Timpe, 1999, *Motivasi Pegawai: Seri Sumber Daya Manusia*, Jakarta; PT. Elex Media Komputindo
- Walls, G. D., L. M. Capella, dan Walter E.G. 2001. Toward a Source Stressors Model of Conflict between Work dan Family. *Review of Bussiness* (Summer): 86-91.

### **BIOGRAFI**

#### **PENULIS**

**Pujiastuti** adalah dosen di Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Teknologi Informasi, Universitas Teknologi Yogyakarta, Indonesia. Beliau mendapatkan gelar Magister Manajemen, dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia, pada tahun 1995. Fokus pengajaran dan penelitiannya adalah pada manajemen pemasaran dan manajemen SDM. Untuk informasi lebih lanjut, beliau dapat dihubungi [pujiastuti\\_uty@yahoo.com](mailto:pujiastuti_uty@yahoo.com)