

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Responden

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat dilihat profil dari data penelitian dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian (Hair et al, 1995). Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian yang dilakukan.

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang telah bekerja sebagai karyawan Bank Mandiri Semarang Pemuda sehingga obyek dalam penelitian ini diperoleh 67 responden. Dari 67 pegawai yang berpartisipasi dalam penelitian ini selanjutnya dapat diperinci berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, masa kerja dan usia. Keempat aspek demografi tersebut mempunyai peran penting didalam menilai kinerja karyawan pada Bank Mandiri Semarang Pemuda.

4.1.1. Responden Menurut Jenis Kelamin

Robbins (2001) menyatakan bahwa tempat terbaik untuk memulai adalah dengan pengakuan bahwa terdapat beberapa perbedaan penting antara pria dan wanita yang mempengaruhi kinerja. Satu masalah yang nampaknya membedakan antar jenis kelamin, khususnya saat karyawan mempunyai anak-anak prasekolah, adalah pilihan atas jadwal kerja. Ibu-ibu yang bekerja lebih mungkin untuk memilih pekerjaan paruh waktu, jadwal kerja lembur agar bisa menampung tanggung jawab terhadap keluarga.

Hilda, (2004) menjelaskan perbedaan keperibadian yang mendasar antara wanita dan pria. Menurut Hilda, (2004), pria pada umumnya bersifat individualis, agresif, kurang sabar, lebih tegas, rasa percaya diri lebih tinggi dan lebih menguasai pekerjaan sedangkan wanita cenderung lebih perhatian kepada orang lain, penurut, pasif, lebih mengkedepankan perasaan dan mempunyai tanggung jawab mengurus keluarga yang lebih besar dari pada pria. Perbedaan ini menyebabkan karyawan wanita cenderung bersikap dan berlaku sesuai atau sejalan dengan kebijakan dan peraturan perusahaan.

Komposisi responden berdasarkan aspek jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1

Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	42	62,69
Wanita	25	37,31
Jumlah	67	100

Sumber: data primer, diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.1. diatas nampak bahwa responden pria merupakan responden mayoritas yaitu 62,69% dari total 67 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa jumlah karyawan pria lebih dominan daripada karyawan wanita pada Bank Mandiri (persero). Fenomena ini sesuai kebijakan yang diterapkan Bank Mandiri (persero), dimana karyawan dimutasi kerja diseluruh wilayah Indonesia. Berdasarkan kebijakan tersebut karyawan pria lebih mudah untuk dimutasi daripada karyawan wanita. Crosstab jenis kelamin dengan pendidikan terakhir dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.2:
Crosstab Jenis Kelamin dengan Pendidikan Terakhir

JenKel * Pnddkn Crosstabulation

Count		Pnddkn				Total
		SLTA	Diploma	Sarjana	Pascasarjana	
JenKel	Pria	12	21	9	0	42
	Wanita	0	0	20	5	25
Total		12	21	29	5	67

Sumber: data primer, diolah, 2013

Crosstab jenis kelamin dengan usia dapat dijelaskan dalam Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3:
Crosstab Jenis Kelamin dengan Usia

JenKel * Usia Crosstabulation

Count		Usia			Total
		Bawah 35	35-45	atas 45	
JenKel	Pria	42	0	0	42
	Wanita	3	17	5	25
Total		45	17	5	67

Sumber: data primer, diolah, 2013

Crosstab jenis kelamin dengan masa kerja dapat dijelaskan dalam Tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4:
Crosstab Jenis Kelamin dengan Masa Kerja
JenKel * MasaKerja Crosstabulation

Count		MasaKerja			Total
		Bawah 5	5-10	Atas 10	
JenKel	Pria	1	29	12	42
	Wanita	25	0	0	25
	Total	26	29	12	67

Sumber: data primer, diolah, 2013

4.1.2. Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir mempengaruhi kemampuan, wawasan dan tingkat kepercayaan diri dari responden dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal tersebut dikarenakan pendidikan sangat penting guna meningkatkan kemampuannya. Responden dengan tingkat pendidikan yang tinggi mampu bekerja dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang lebih tinggi (Robbins, 2001). Komposisi responden berdasarkan aspek Pendidikan Terakhir dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5.

Responden Menurut Pendidikan Terakhir		
Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SLTA	12	17,91
Diploma	21	31,34
Sarjana	29	43,28
Pascasarjana	5	7,46
Jumlah	67	100

Sumber: data primer, diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.5. diatas nampak bahwa responden lulusan sarjana merupakan responden mayoritas yaitu 43,28% dari total 67 responden

yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Hal ini sesuai dengan kebutuhan PTBank Mandiri (persero), dimana dalam proses rekrutmen membutuhkan karyawan minimal sarjana (S-1), dikarenakan Bank Mandiri (persero) memerlukan karyawan yang mempunyai pengetahuan dan wawasan yang baik dengan tingkat kepercayaan diri yang tinggi. Crosstab pendidikan terakhir dengan usia dapat dijelaskan dalam Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6:
Crosstab Pendidikan Terakhir dengan Usia

Pnddkn * Usia Crosstabulation

Count		Usia			Total
		Bawah 35	35-45	atas 45	
Pnddkn	SLTA	12	0	0	12
	Diploma	21	0	0	21
	Sarjana	12	12	5	29
	Pascasarjana	0	5	0	5
Total		45	17	5	67

Sumber: data primer, diolah, 2013

Crosstab pendidikan terakhir dengan masa kerja dapat dijelaskan dalam Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7:
Crosstab Pendidikan Terakhir dengan Masa Kerja

Pnddkn * MasaKerja Crosstabulation

Count		MasaKerja			Total
		Bawah 5	5-10	Atas 10	
Pnddkn	SLTA	0	12	0	12
	Diploma	0	17	4	21
	Sarjana	21	0	8	29
	Pascasarjana	5	0	0	5
Total		26	29	12	67

Sumber: data primer, diolah, 2013

4.1.3. Responden Menurut Usia

Usia responden sangat mempengaruhi kinerjanya, hal tersebut didasarkan atas 3 alasan yaitu: (1) ada keyakinan yang meluas bahwa kinerja karyawan menurun dengan meningkatnya usia, (2) realita bahwa usia karyawan semakin bertambah dan (3) pensiun (Robbins, 2001, p.42). Kedewasaan seseorang dapat dilihat dari usia seseorang yang merupakan salah satu faktor yang akan mempengaruhi kemampuan, pengetahuan, tanggung jawab seseorang dalam bertindak, berpikir serta mengambil keputusan. Karyawan yang lebih tua lebih berpengalaman dalam berpikir dan bertindak serta lebih terbiasa menghadapi persoalan yang muncul ditempat kerja, sehingga mereka telah terbiasa dan lebih mampu melakukan adaptasi dengan permasalahan yang muncul ditempat kerja, sehingga pengambilan keputusan cenderung lebih efektif ketimbang karyawan yang berusia muda Berdasarkan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, diperoleh profil responden menurut usia sebagaimana nampak dalam tabel 4.8.

Tabel 4.8.
Responden Menurut Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase
< 35	45	67,16
35-45	17	25,37
> 45	5	7,46
Jumlah	67	100

Sumber: data primer, diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.8. diatas nampak bahwa responden berusia kurang 35 tahun adalah yang terbesar yaitu 67,16% dari total 78 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Crosstab usia dengan masa kerja dapat dijelaskan dalam Tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9:
Crosstab Usia dengan Masa Kerja

Usia * MasaKerja Crosstabulation

Count		MasaKerja			Total
		Bawah 5	5-10	Atas 10	
Usia	Bawah 35	4	29	12	45
	35-45	17	0	0	17
	atas 45	5	0	0	5
Total		26	29	12	67

Sumber: data primer, diolah, 2013

4.1.4 Responden menurut Masa Kerja

Masa kerja sangat mempengaruhi penguasaan rincian pekerjaan dari seorang karyawan, dimana responden dengan masa kerja yang lebih lama mempunyai pengalaman, kepercayaan diri dan penguasaan *job description* yang lebih baik (Robbins, 2001, p.45). Kemampuan, pengetahuan, tanggung jawab dalam bertindak, berpikir serta pengambilan keputusan juga dipengaruhi oleh masa kerja, disamping usia karyawan. Hal tersebut seperti yang dikemukakan oleh Hilda, (2004) bahwa faktor usia dan pengalaman kerja saling terkait, dimana keduanya mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menghadapi persoalan dan mengambil keputusan. Selanjutnya, Hilda, (2004) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki masa kerja yang lebih lama, cenderung lebih memahami struktur harapan-imbalan yang berlaku di perusahaan, sehingga mereka memiliki perilaku yang lebih efektif daripada karyawan yang kurang berpengalaman. Dikarenakan hal-hal tersebut maka masa kerja merupakan bagian dari gambaran umum responden penelitian ini. Pada Tabel 4.10 akan di jelaskan responden yang menjadi obyek penelitian berdasarkan masa kerja yang telah dijalani senagai pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Candisari.

Tabel 4.10
Responden menurut masa kerja

Masa Kerja (Tahun)	Frekwensi	Prosentase
< 5 tahun	26	38,81
5 s.d 10 tahun	29	43,28
>10 tahun	12	17,91
Jumlah	67	100

Sumber: data primer, diolah, 2013

Dari tabel 4.10 diketahui bahwa responden dengan masa kerja antara 5-10 tahun adalah sebanyak 29 orang atau sebesar 43,28 persen dari seluruh responden.

4.2. Data Deskriptif

Dalam diskripsi variabel ini dimaksudkan untuk menganalisis data berdasarkan atas hasil yang diperoleh dari jawaban responden terhadap masing-masing variabel. Kriteria penilaian:

1 : Rendah

2 : Agak rendah

3 : Kurang tinggi

4 : Agak tinggi

5 : Cukup tinggi

6 : Tinggi

7 : Sangat tinggi

Statistik Deskriptif untuk variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11

Statistik Deskriptif

		Statistics			
		x1	x2	y1	y2
N	Valid	67	67	67	67
	Missing	0	0	0	0
Mean		5,6418	5,8746	5,5299	5,5731
Median		5,7500	5,8000	5,5000	5,4000
Mode		5,75	5,60	5,25 ^a	5,40
Std. Deviation		,79084	,73430	,83883	,92172
Minimum		3,25	4,40	4,00	3,60
Maximum		6,75	7,00	7,00	7,00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber: Output SPSS (2013)

Berdasarkan Tabel 4.11 rata-rata jawaban untuk variabel kualitas kehidupan kerja pada kisaran angka 3 dan 7, dengan demikian hal ini menunjukkan adanya kualitas kehidupan kerja yang cukup tinggi dari responden (karyawan) Bank Mandiri Semarang Pemuda.

Rata-rata jawaban untuk variabel konflik pekerjaan-keluarga pada kisaran angka 4 dan 7, dengan demikian hal ini menunjukkan adanya konflik pekerjaan-keluarga yang cukup tinggi dari responden (karyawan) Bank Mandiri Semarang Pemuda.

Rata-rata jawaban untuk variabel stress kerja pada kisaran angka 4 dan 7, dengan demikian hal ini menunjukkan adanya stress kerja yang cukup tinggi dari responden (karyawan) Bank Mandiri Semarang Pemuda.

Rata-rata jawaban untuk variabel kinerja karyawan pada kisaran angka 4 dan 7, dengan demikian hal ini menunjukkan adanya kinerja karyawan yang cukup tinggi dari responden (karyawan) Bank Mandiri Semarang Pemuda.

4.3. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

4.3.1. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan metode Analisis Faktor. Perhitungan dilakukan dengan bantuan program SPSS. Nilai loading factor yang berada di atas 0,4 menunjukkan sebagai item yang valid. Nilai KMO yang lebih besar dari 0,5 juga menunjukkan kecukupan sampel yang sedang diteliti. Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.12 berikut ini.

Tabel 4.12
Hasil Pengujian Validitas

VARIABEL / INDIKATOR	Loading Factor	KMO	KETERANGAN
Kualitas Kehidupan Kerja			
- Indikator 1	0.881	0.817	Valid
- Indikator 2	0.820		Valid
- Indikator 3	0.795		Valid
- Indikator 4	0.865		Valid
Konflik Pekerjaan-Keluarga		0.849	
- Indikator 1	0.856		Valid
- Indikator 2	0.827		Valid
- Indikator 3	0.833		Valid
- Indikator 4	0.857		Valid
- Indikator 5	0.684		Valid
Stress Kerja		0.741	
- Indikator 1	0.807		Valid
- Indikator 2	0.787		Valid
- Indikator 3	0.816		Valid
- Indikator 4	0.880		Valid
Kinerja Karyawan		0.831	
- Indikator 1	0.847		Valid
- Indikator 2	0.897		Valid
- Indikator 3	0.825		Valid
- Indikator 4	0.861		Valid
- Indikator 5	0.779		Valid

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai loading factor yang lebih besar dari 0,4. Nilai KMO juga menunjukkan di atas 0,5. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua indikator tersebut adalah valid dan sampel yang kita pakai sudah cukup sehingga penelitian dapat dilanjutkan.

4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Cronbach Alpha. Pengujian reliabilitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Reliabilitas

VARIABEL / INDIKATOR	Alpha	KETERANGAN
Kualitas Kehidupan Kerja	0,860	Reliabel
Konflik Pekerjaan-Keluarga	0,871	Reliabel
Stress Kerja	0,833	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,896	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah

Hasil pengujian reliabilitas konstruk variabel kualitas kehidupan kerja, konflik pekerjaan-keluarga, stress kerja, dan kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh nilai Alpha yang lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti bahwa konstruk variable-variabel tersebut adalah reliable.

4.4. Pengujian

4.4.1. Uji Kualitas Data (Uji Asumsi Klasik)

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini perlu dilakukan pengujian asumsi klasik terlebih dahulu yang meliputi: normalitas data, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas yang dilakukan sebagai berikut:

4.4.1.1. Normalitas Data

Untuk menentukan normalitas data dengan rasio skewness, nilai signifikansi harus diantara -2 dan 2 (Santoso, 2004), hal ini perlu dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya data yang tidak normal yang menyebabkan hasil penelitian menjadi bias, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4.14
Rasio Skewness

Descriptive Statistics

	N	Skewness	
	Statistic	Statistic	Std. Error
x1	67	,543	,293
x2	67	,579	,293
y1	67	,511	,293
y2	67	,581	,293
Valid N (listwise)	67		

Hasil Perhitungan nilai skewness dalam penelitian ini dapat dijelaskan dalam Tabel berikut:

Tabel 4.15
Perhitungan Skewness

Variabel	Statistik	Standard Error	Rasio Skewness
X1	0,543	0,293	1,853
X2	0,579	0,293	1,976
Y1	0,511	0,293	1,744
Y2	0,581	0,293	1,983

Pengujian terhadap normalitas data dengan menggunakan rasio skewness variabel kualitas kehidupan kerja, konflik pekerjaan-keluarga, stress kerja, dan kinerja karyawan menunjukkan nilai skewness diantara -2 dan 2 masing-masing sebesar: 1,853; 1,976; 1,744; dan 1,983, hal tersebut menunjukkan data yang ada terdistribusi normal dengan nilai skewness semuanya diantara -2 dan 2.

Hasil uji Linieritas dalam penelitian dapat dijelaskan pada Tabel 4.16 sebagai berikut:

Tabel 4.16
Uji Linieritas

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1,913

b. Dependent Variable: y2

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai DW sebesar 1,913, dimana nilainya berada antara -2 dan 2, hal ini menunjukkan hasil penelitian ini tidak terjadi permasalahan linieritas.

4.4.1.2. Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinieritas antar variabel independen digunakan *variance inflation factor* (VIF). Berdasar hasil penelitian pada output SPSS versi 11.5, maka besarnya VIF dari masing-masing variabel independen dapat dilihat pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.17
Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 1

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 x1	,659	1,518
x2	,659	1,518

a. Dependent Variable: y1

Sumber: Output SPSS (2013)

Jika VIF lebih besar dari 5, maka antar variabel-variabel independen terjadi persoalan multikolinieritas (Santoso, 2004). Berdasarkan Tabel 4.17 tidak terdapat variabel independen yang mempunyai nilai $VIF > 5$, artinya kedua variabel independen tersebut tidak terdapat hubungan multikolinieritas dan dapat digunakan untuk memprediksi stress kerja, sedangkan hasil uji multikolinieritas untuk persamaan kedua dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.18
Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 2

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 x1	,655	1,528
x2	,467	2,143
y1	,647	1,545

a. Dependent Variable: y2

Sumber: Output SPSS (2013)

Jika VIF lebih besar dari 5, maka antar variabel-variabel independen terjadi persoalan multikolinearitas (Santoso, 2004). Berdasarkan Tabel 4.18 tidak terdapat variabel independen yang mempunyai nilai $VIF > 5$, artinya ketiga variabel independen tersebut tidak terdapat hubungan multikolinieritas dan dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan.

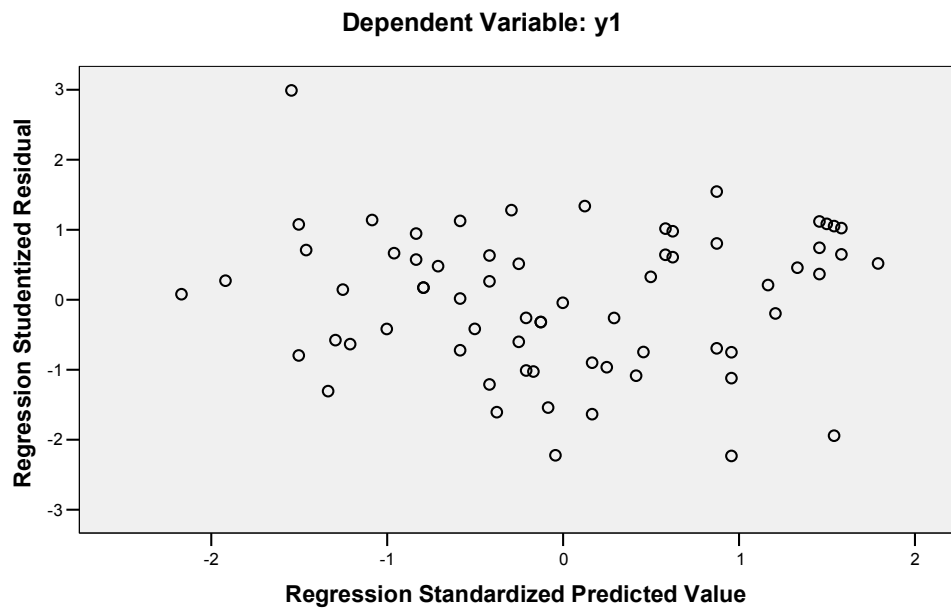
4.4.1.3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian Heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi Heterokedastisitas. Untuk mendeteksi adanya Heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan scatter plot. Pada prinsipnya scatter plot dilakukan diketahui melalui penyebaran titik-titik scatterplot. Apabila titik-titiknya menyebar, maka model regresi tersebut bebas dari masalah heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan scatterplot untuk persamaan pertama diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.19

Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1

Scatterplot

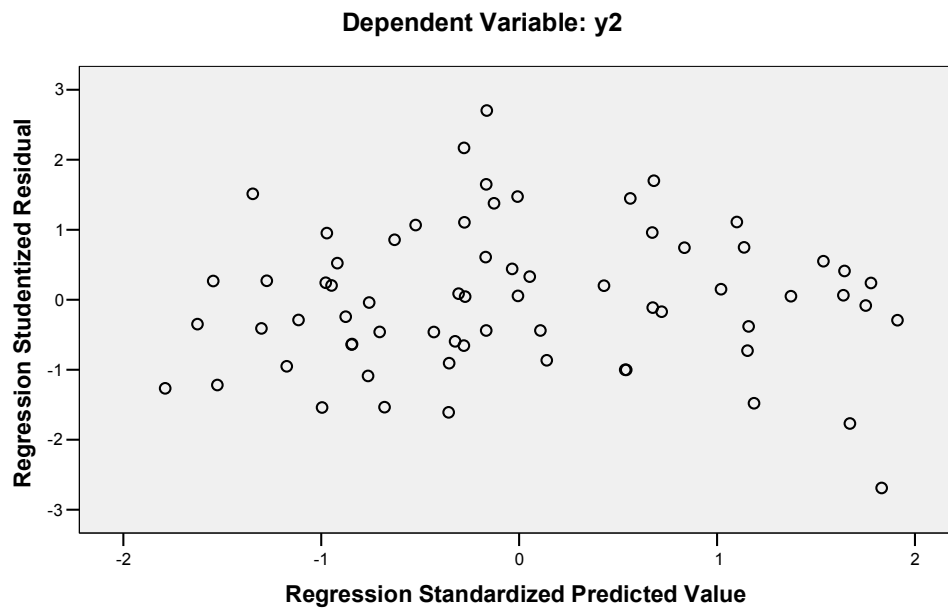


Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan scatterplot untuk persamaan kedua diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.20

Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2

Scatterplot



Dari gambar tersebut diperoleh titik-titik dalam scatterplot menyebar. Hal ini berarti bahwa model regresi pada model ini tidak mengandung adanya masalah heteroskedastisitas, artinya ketujuh variabel independen yang digunakan tidak mempengaruhi residualnya sehingga penelitian ini dapat diuji bagaimana pengaruh kedua variabel independen terhadap variabel stress kerja dan kinerja karyawan.

4.4.2. Pengujian Hipotesis

Analisis regresi dilakukan setelah melalui pengujian penyimpangan terhadap asumsi klasik di atas yang menurut Algifari (1997) bahwa penyimpangan asumsi klasik yang sangat berpengaruh terhadap pola perubahan variabel dependen adalah multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, sedangkan penyimpangan asumsi klasik lainnya sedikit atau bahkan tidak berpengaruh terhadap pola perubahan variabel dependen. Berdasarkan hasil pengujian asumsi klasik tersebut menunjukkan bahwa model penelitian yang digunakan telah memenuhi persyaratan analisis regresi.

Sesuai output SPSS versi 11.5 bahwa kedua variabel independen tersebut (kualitas kehidupan kerja dan konflik pekerjaan-keluarga) secara bersama-sama berpengaruh terhadap stress kerja seperti ditunjukkan pada tabel 4.21 sebagai berikut:

Tabel 4.21
Hasil Perhitungan Uji F Persamaan 1
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,375	2	8,187	17,428	,000 ^a
	Residual	30,066	64	,470		
	Total	46,440	66			

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y1

Sumber: Output SPSS (2013)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai F sebesar 17,428 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat kepercayaan yang digunakan 5%, berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel-variabel kualitas kehidupan kerja dan konflik keluarga-pekerjaan

secara bersama-sama terhadap variabel stress kerja atau dengan kata lain model layak (*goodness of fit*).

Sedangkan pengaruh ketiga variabel independen (kualitas kehidupan kerja, konflik keluarga-pekerjaan dan stress kerja) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti ditunjukkan pada tabel 4.22 sebagai berikut:

Tabel 4.22
Hasil Perhitungan Uji F Persamaan 2
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34,887	3	11,629	34,583	,000 ^a
	Residual	21,185	63	,336		
	Total	56,072	66			

a. Predictors: (Constant), y1, x1, x2

b. Dependent Variable: y2

Sumber: Output SPSS (2013)

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai F sebesar 34,583 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat kepercayaan yang digunakan 5%, berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel-variabel kualitas kehidupan kerja, konflik keluarga-pekerjaan dan stress kerja secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan atau dengan kata lain model layak (*goodness of fit*).

Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,332 atau 33,2% hal ini berarti hanya 33,2% variasi kinerja karyawan yang bisa dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel bebas yaitu: kualitas kehidupan kerja, konflik keluarga-pekerjaan dan stress kerja sedangkan sisanya sebesar 66,8%

dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model. Besarnya nilai *Adjusted R²* dapat dijelaskan pada Tabel 4.23 berikut:

**Tabel 4.23 Persamaan 1
*Adjusted R²***

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,594 ^a	,353	,332	,68540

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y1

Sumber: Output SPSS (2013)

Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,604 atau 60,4% hal ini berarti hanya 60,4% variasi kinerja karyawan yang bisa dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel bebas yaitu: kualitas kehidupan kerja, konflik keluarga-pekerjaan dan stress kerja. sedangkan sisanya sebesar 39,6% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model. Besarnya nilai *Adjusted R²* dapat dijelaskan pada Tabel 4.24 berikut:

**Tabel 4.24
*Adjusted R² Persamaan 2***

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,789 ^a	,622	,604	,57988

a. Predictors: (Constant), y1, x1, x2

b. Dependent Variable: y2

Sumber: Output SPSS (2013)

Sementara itu secara parsial pengaruh dari kedua variabel independen (kualitas kehidupan kerja, konflik keluarga-pekerjaan) tersebut terhadap stress kerja ditunjukkan pada tabel 4.25 sebagai berikut:

Tabel 4.25
Hasil Perhitungan Regresi Parsial Persamaan 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,730	,727		2,380	,020
	x1	-,283	,131	-,278	-2,160	,040
	x2	,727	,142	,636	5,133	,000

a. Dependent Variable: y1

Sumber: Output SPSS (2013)

Dari tabel 4.25, diketahui besarnya nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel kualitas kehidupan kerja dan konflik pekerjaan-keluarga masing-masing sebesar -0,278; dan 0,636, sehingga dapat disusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\text{Stress} = -0,278 \text{ Kualitas Kehidupan kerja} + 0,636 \text{ Konflik Pekerjaan-Keluarga}$$

Sementara itu secara parsial pengaruh dari ketiga variabel independen tersebut terhadap kinerja karyawan ditunjukkan pada tabel 4.26 sebagai berikut:

Tabel 4.26
Hasil Perhitungan Regresi Parsial Persamaan 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,815	,641		1,271	,208
	x1	,233	,112	,200	2,090	,041
	x2	-,497	,142	-,396	-3,493	,001
	y1	-,389	,106	-,354	-3,681	,000

a. Dependent Variable: y2

Sumber: Output SPSS (2013)

Dari tabel 4.26, diketahui besarnya nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel kualitas kehidupan kerja, konflik pekerjaan-keluarga, dan stress kerja masing masing sebesar 0,200; -0,396; dan -0,354, sehingga dapat disusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

Kinerja Karyawan = 0,200 Kualitas Kehidupan Kerja - 0,396 konflik pekerjaan-keluarga - 0,354 Stress Kerja

Dari hasil persamaan regresi linier berganda tersebut di atas dapat dianalisis sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis 1

Dari hasil perhitungan uji secara parsial diperoleh nilai t hitung sebesar (-2,160) dan nilai signifikansi sebesar 0,040. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 5% maka hipotesis (H1) diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan negatif antara variabel kualitas kehidupan kerja terhadap variabel stress kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja yang puas dengan pekerjaan mereka memiliki tingkat absensi yang lebih rendah dan keinginan untuk pindah kerja yang kecil. Mereka juga lebih senang untuk menunjukkan perilaku sebagai anggota organisasi tersebut dan puas dengan kualitas kehidupan kerja dalam organisasi tersebut secara keseluruhan

2. Uji Hipotesis 2

Dari hasil perhitungan uji secara parsial diperoleh nilai t hitung sebesar (5,133) dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 5% maka hipotesis (H2) diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan positif antara variabel konflik pekerjaan-keluarga dengan variabel

stress kerja. Hal ini menunjukkan bahwa Konflik-konflik yang terjadi dalam kehidupan perusahaan bila tidak ditangani secara serius akan menimbulkan dampak yang sangat berarti bagi usaha pencapaian tujuan perusahaan, salah satunya adalah rendahnya kinerja karyawan secara keseluruhan akan mempengaruhi produktivitas perusahaan.

3. Uji Hipotesis 3

Dari hasil perhitungan uji secara partial diperoleh nilai t hitung sebesar (2,090) dan nilai signifikansi sebesar 0,041. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 5% maka hipotesis (H3) diterima yang berarti terdapat pengaruh signifikan positif antara variabel kualitas kehidupan kerja dengan variabel kinerja karyawan. Organisasi yang menginginkan pegawai yang puas dapat memilih pegawai dengan predisposisi memperoleh kepuasan atau menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi kepuasan, atau semuanya dengan terlebih dahulu membangun kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerjanya.

4. Uji Hipotesis 4

Dari hasil perhitungan uji secara partial diperoleh nilai t hitung sebesar (-3,493) dan nilai signifikansi sebesar 0,001. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 5% maka hipotesis (H4) diterima yang berarti terdapat pengaruh signifikan negatif antara variabel konflik pekerjaan-keluarga dengan variabel kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai permasalahan dalam keluarga akan

menimbulkan perasaan khawatir secara psikologis, dimana hal tersebut akan menurunkan konsentrasi terhadap pekerjaannya, bila hal tersebut terus menerus bertambah akan menurunkan produktivitas pekerjaan karyawan tersebut sehingga berdampak negatif terhadap kinerjanya.

5. Uji Hipotesis 5

Dari hasil perhitungan uji secara parsial diperoleh nilai t hitung sebesar (-3,681) dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 5% maka hipotesis (H5) diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan negatif antara variabel stress kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Bagi banyak orang kuantitas stres yang rendah sampai sedang, memungkinkan mereka melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, karena membuat mereka mampu meningkatkan intensitas kerja, kewaspadaan, dan kemampuan bereaksi. Tetapi tingkat stres yang tinggi, atau bahkan tingkat sedang yang berkepanjangan, akhirnya akan menyebabkan kinerja yang merosot

4.4. Hasil Analisis Mediasi

4.4.1. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Stress Kerja

Pengaruh langsung diperoleh dari nilai beta dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja diperoleh dengan

mengalikan pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap stress kerja dengan pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

Pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan = 0,200

Pengaruh tidak langsung melalui stress kerja = $(-0,278) \times (-0,354) = 0,098$

Total pengaruh = $0,200 + 0,098 = 0,298$

Hasil mediasi menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung lebih tinggi daripada pengaruh tidak langsung, hal ini menunjukkan bahwa stress kerja mampu memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan meski pengaruh mediasinya relatif lemah.

4.4.2. Pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga terhadap Kinerja Karyawan melalui Stress Kerja

Pengaruh langsung diperoleh dari nilai beta dari konflik pekerjaan keluarga terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel konflik pekerjaan keluarga terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja diperoleh dengan mengalikan pengaruh konflik pekerjaan keluarga terhadap stress kerja dengan pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

Pengaruh langsung konflik pekerjaan keluarga terhadap kinerja karyawan = -0,396

Pengaruh tidak langsung melalui stress kerja = $(0,636) \times (-0,354) = -0,225$

Total pengaruh = $-0,396 + (-0,225) = -0,621$

Hasil mediasi menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung lebih tinggi daripada pengaruh tidak langsung, hal ini menunjukkan bahwa stress kerja mampu memediasi pengaruh konflik pekerjaan keluarga terhadap kinerja karyawan meski pengaruh mediasinya relatif lemah.

4.5. Uji Sobel Test

Model penelitian ini menggunakan variabel intervening stress kerja. Untuk mengetahui apakah stress kerja mampu memediasi pengaruh kedua variabel independen terhadap kinerja karyawan dapat digunakan melalui Sobel test. Perhitungan sobel test melalui standard error, perhitungan Standar error dari koefisien indirect effect (S_{p2p3})

$$S_{p2p3} = \sqrt{p3^2 Sp2^2 + p2^2 Sp3^2 + Sp22 Sp3^2}$$
$$S_{p2p3} = \sqrt{(-0,389)^2 (0,131)^2 + (-0,283)^2 (0,106)^2 + (0,131)^2 (0,106)^2}$$
$$S_{p2p3} = \sqrt{0,002597 + 0,0009 + 0,000193}$$
$$S_{p2p3} = 0,00369$$

Berdasarkan hasil S_{p2p3} maka dapat dihitung nilai t statistik pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{p2p3}{S_{p2p3}} = \frac{0,110}{0,00369} = 29,84$$

Oleh karena nilai t hitung = 29,84 lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,110 signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stress kerja mampu memediasi hubungan kualitas kehidupan kerja dan konflik pekerjaan keluarga terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan

dengan tingkat stress yang rendah akan berkerja dengan baik bila didukung adanya kualitas kehidupan kerja yang kondusif dalam lingkungan perusahaan dan penanganan konflik yang baik dari perusahaan dalam mensejahterakan keluarga karyawan.

4.6. Pembahasan

4.6.1. Pembahasan Hipotesis 1

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang tidak searah antara kualitas kehidupan kerja dengan stress kerja. Hal ini menunjukkan bahwa untuk menurunkan stress kerja, perusahaan harus mengembangkan kualitas kehidupan kerja dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri melalui program pelatihan dan berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Ada dua pandangan mengenai maksud dari kualitas kehidupan kerja. Pandangan pertama mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan organisasi. Contohnya: kekayaan kerja, penyeliaan yang demokratis, keterlibatan pekerja dan kondisi kerja yang aman. Sementara yang lainnya menyamakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia. Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar

organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Rethinam dan Ismail, 2008). Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rethinam dan Ismail, (2008).

Manajemen Bank mandiri perlu memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan yaitu dengan memberikan kesempatan pelatihan (diklat) secara teratur, memberi kesempatan melanjutkan pendidikan baik dengan beasiswa perusahaan ataupun biaya sendiri juga adanya peluang promosi bagi mereka yang berpotensi, hal tersebut perlu pihak Bank mandiri agar karyawan merasa mendapat dukungan dari perusahaan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, harapannya adalah karyawan dapat merasa memiliki perusahaan dengan bekerja dengan seluruh kemampuannya untuk peningkatan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rethinam dan Ismail, (2008).

4.6.2. Pembahasan Hipotesis 2

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara konflik pekerjaan-keluarga dengan stress kerja Manajemen Bank Mandiri agar meninjau kembali kebijakan tentang pengembangan diri karyawan melalui jalur pendidikan. Karena dengan pengembangan diri ini, diharapkan karyawan akan lebih merasa dihargai, dan tercukupi kebutuhan akan pengembangan dirinya. Ketika karyawan merasa tidak mempunyai peluang karir, karyawan mungkin merasakan ketidakpastian tentang masa depannya di dalam

organisasi, yang pada gilirannya dapat menimbulkan konflik. Persaingan (*alienation*) mempunyai hubungan positif dengan stres kerja. Kelebihan beban kerja (*work overload*) baik bersifat kuantitatif maupun kualitatif mempunyai hubungan empiris dengan fisiologi, psikologi dan stress yang dapat memunculkan adanya konflik. Konflik-konflik yang terjadi dalam kehidupan perusahaan bila tidak ditangani secara serius akan menimbulkan dampak yang sangat berarti bagi usaha pencapaian tujuan perusahaan, salah satunya adalah rendahnya kinerja karyawan secara keseluruhan akan mempengaruhi produktivitas perusahaan. Akan tetapi tidak hanya itu saja yang ditimbulkan oleh konflik yang tidak ditangani secara tepat dan bijaksana, dapat pula berakibat langsung pada diri karyawan, karena dalam keadaan suasana serba salah sehingga mengalami tekanan jiwa (*stress*). Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nasrudin dan Kumaresan, (2006).

Bank Mandiri diharapkan memberi kemudahan untuk karyawan agar bisa mendapatkan kesempatan studi. Selain itu promosi karir sebaiknya diberlakukan secara adil dan transparan bukan karena kondisi subyektif. Manajemen Bank Mandiri juga bisa memberikan beasiswa kepada karyawan yang berprestasi, beasiswa ini tidak selalu harga mati pedidikan formal, namun bisa ditempuh dengan pelatihan maupun outbond yang bisa memberi penyegaran pada karyawan. Manajemen Bank Mandiri perlu memberikan reward yang sepadan bagi karyawan yang telah bekerja diatas 5 tahun, hal tersebut penting karena karyawan dengan pengalaman kerja yang lama menunjukkan komitmen yang kuat dan mempunyai pengalaman atas pekerjaannya yang dapat menunjang kinerjanya.

4.6.3. Pembahasan Hipotesis 3

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan, hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap organisasi. Penelitian juga menunjukkan adanya hubungan positif antara praktek kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan. Faktor-faktor motivator dalam kepuasan kerja secara tidak langsung merefleksikan praktek-praktek yang berhubungan dengan kualitas kehidupan kerja. Penemuan Sardzoska (2010) mengimplikasikan bahwa organisasi yang menginginkan pegawai yang puas dapat memilih pegawai dengan predisposisi memperoleh kepuasan atau menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi kepuasan, atau semuanya dengan terlebih dahulu membangun kualitas kehidupan kerja. Penelitian oleh Rethinam dan Ismail (2008) menunjukkan bahwa kondisi kerja yang buruk, pendapatan yang tidak memadai dan kurangnya otonomi serta kurangnya stabilitas kerja berakibat pada rendahnya kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rethinam dan Ismail, (2008).

Kualitas kehidupan kerja yang diharapkan karyawan Bank Mandiri adalah terkait pada kesejahteraan yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Manajemen Bank mandiri selalu berusaha meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan memberikan gaji dan bonus berupa jasa produksi, THR, tunjangan cuti dan asuransi jiwa/kesehatan. Karyawan masih merasakan sistem imbalan yang ada dirasakan masih belum cukup memadai, terutama dalam hal pembagian jasa

produksi, asuransi kesehatan dan kesejahteraan sesudah masa pensiun. Pemberian tunjangan fungsional yang dirasakan tidak adil oleh karyawan karena tidak semua karyawan fungsional mendapatkan hak tunjangan fungsionalnya. Selain itu dari waktu ke waktu manajemen selalu berusaha untuk memperbaiki kondisi fisik bangunan gedung yang menjadi tempat operasional pelayanan bank, hal ini bisa dilihat pada fisik kantor Bank Mandiri. Manajemen juga berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, jam kerja yang cukup fleksibel serta memberikan hak cuti baik itu cuti tahunan, cuti besar, cuti karena alasan sakit ataupun cuti melahirkan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rethinam dan Ismail, (2008).

4.6.4. Pembahasan Hipotesis 4

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang tidak searah antara konflik pekerjaan-keluarga dengan kinerja karyawan. Karyawan yang mempunyai permasalahan dalam keluarga akan menimbulkan perasaan khawatir secara psikologis, dimana hal tersebut akan menurunkan konsentrasi terhadap pekerjaannya, bila hal tersebut terus menerus bertambah akan memunculkan konflik yang dapat menimbulkan stress bagi karyawan tersebut. Manajemen Bank Mandiri perlu memberikan reward yang sepadan bagi karyawan yang telah bekerja diatas 5 tahun, hal tersebut penting karena karyawan dengan pengalaman kerja yang lama menunjukkan komitmen yang kuat dan mempunyai pengalaman atas pekerjaannya yang dapat menunjang kinerjanya.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam mengambil hak cuti dan meningkatkan

kesejahteraan keluarga, misalnya dengan memberikan bea siswa kepada anak-anak karyawan yang berprestasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Raduan et al., (2006).

4.6.5. Pembahasan Hipotesis 5

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang tidak searah antara stress kerja dengan kinerja karyawan. Bagi banyak orang kuantitas stres yang rendah sampai sedang, memungkinkan mereka melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, karena membuat mereka mampu meningkatkan intensitas kerja, kewaspadaan, dan kemampuan bereaksi. Tetapi tingkat stres yang tinggi, atau bahkan tingkat sedang yang berkepanjangan, akhirnya akan menyebabkan kinerja yang merosot. Manajemen Bank Mandiri disarankan memberikan kesempatan berkarir/ promosi dengan memberikan bintang prestasi terhadap karyawan teladan untuk tiap bulannya, atau mungkin secara periodik tahunan, dimana hal tersebut mampu mendorong perasaan puas bagi karyawan untuk terus bekerja lebih baik dalam meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa hubungan antara bawahan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kepuasan kerja 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. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Shahzad et al., (2011).

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Simpulan

Dari hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kualitas kehidupan kerja yang tinggi mampu menurunkan stress kerja, sehingga hipotesis pertama diterima, dimana semakin berkualitas kehidupan kerja karyawan bank Mandiri maka tingkat stress karyawan akan menurun, bank mandiri perlu menciptakan suatu iklim kehidupan kerja yang berkualitas melalui suatu pengembangan diri yang berkesinambungan, dimana hal tersebut mampu meningkatkan SKI karyawan.
2. Konflik pekerjaan-keluarga yang tinggi mampu meningkatkan stress kerja, sehingga hipotesis kedua diterima, dimana semakin rendah konflik pekerjaan-keluarga karyawan bank Mandiri maka tingkat stress karyawan akan menurun. Bank mandiri perlu memberikan kesejahteraan bagi keluarga karyawan melalui program beasiswa bagi anak karyawan yang berprestasi agar karyawan bekerja dengan fokus dan dapat meningkatkan SKI.
3. Kualitas kehidupan kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga diterima, dimana semakin berkualitas kehidupan kerja karyawan bank Mandiri maka kinerja karyawan akan meningkat, bank mandiri perlu menciptakan suatu iklim kehidupan kerja

yang berkualitas melalui suatu pengembangan diri yang berkesinambungan, dimana hal tersebut mampu meningkatkan SKI karyawan

4. Konflik pekerjaan-keluarga yang tinggi mampu menurunkan kinerja karyawan, sehingga hipotesis keempat diterima, dimana semakin rendah konflik pekerjaan-keluarga karyawan bank Mandiri maka kinerja karyawan akan meningkat, bank Mandiri perlu perlu memberikan reward yang sepadan bagi karyawan yang telah bekerja diatas 5 tahun, hal tersebut penting karena karyawan jadi termotivasi untuk bekerja lebih baik dan mampu meningkatkan SKI.
5. Stress kerja yang tinggi mampu menurunkan kinerja karyawan, sehingga hipotesis kelima diterima, dimana semakin rendah stress kerja karyawan bank Mandiri maka kinerja karyawan akan meningkat. Manajemen Bank Mandiri disarankan memberikan kesempatan berkarir/ promosi dengan memberikan bintang prestasi terhadap karyawan teladan untuk tiap bulannya, atau mungkin secara periodik tahunan untuk meningkatkan SKI.

5.2. Implikasi Kebijakan

Implikasi kebijakan dalam penelitian ini dapat disarankan melalui poin-poin sebagai berikut:

1. Manajemen Bank Mandiri agar meninjau kembali kebijakan tentang pengembangan diri karyawan melalui jalur pendidikan. Karena dengan pengembangan diri ini, diharapkan karyawan akan lebih merasa dihargai,

dan tercukupi kebutuhan akan pengembangan dirinya. Bank Mandiri diharapkan memberi kemudahan untuk karyawan agar bisa mendapatkan kesempatan studi. Hal tersebut mampu memberikan rasa puas bagi karyawan yang akan berkerja dengan kemampuan yang optimal, sehingga akan menurunkan stress kerja.

2. Manajemen Bank mandiri selalu berusaha meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan memberikan gaji dan bonus berupa jasa produksi, THR, tunjangan cuti dan asuransi jiwa/kesehatan, hal tersebut menurunkan konflik pekerjaan-keluarga yang dapat menurunkan stress kerja.
3. Manajemen Bank Mandiri perlu memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan yaitu dengan memberikan kesempatan pelatihan (diklat) secara teratur, memberi kesempatan melanjutkan pendidikan baik dengan beasiswa perusahaan ataupun biaya sendiri juga adanya peluang promosi bagi mereka yang berpotensi, hal tersebut akan memberikan komitmen yang kuat dalam diri karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.
4. Manajemen Bank Mandiri perlu memberikan reward yang sepadan bagi karyawan yang telah bekerja diatas 5 tahun, hal tersebut penting karena karyawan dengan pengalaman kerja yang lama menunjukkan komitmen yang kuat dan mempunyai pengalaman atas pekerjaannya yang dapat menunjang kinerjanya.
5. Manajemen Bank Mandiri disarankan memberikan kesempatan berkarir/promosi dengan memberikan bintang prestasi terhadap karyawan teladan

untuk tiap bulannya, atau mungkin secara periodik tahunan, dimana hal tersebut mampu mendorong perasaan puas bagi karyawan untuk terus bekerja lebih baik dalam meningkatkan kinerjanya.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan. Disisi lain, keterbatasan dan kelemahan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat menjadi sumber bagi penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan ide dalam penelitian ini adalah: Dari model yang dikembangkan dan diuji dalam penelitian ini, hanya empat variabel yang diuji, yaitu: kualitas kehidupan kerja, konflik pekerjaan keluarga, stress kerja, dan kinerja karyawan. Sedangkan variabel lain seperti: tingkat manajerial dan faktor individu (Moon M Jae, 2000), IQ dan EQ (Darufitri Kartikandari (2002) dan Gender (Ramayah dan Nasurdin (2003) tidak dicakup dalam penelitian ini.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien determinasi 60,4%, alasannya masih ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja selain yang bisa dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel bebas yaitu: kualitas kehidupan kerja, konflik keluarga-pekerjaan dan stress kerja, sehingga perlu untuk menambah variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel yang disarankan adalah: kepuasan kerja, motivasi kerja, dan penilaian kerja.

DAFTAR REFERENSI

- Bird, Jim, (2006), "Work life balance: Doing it right and avoiding the pitfalls," **Employment Relations Today**
- Chao Chih Yang; Huang Yi Li dan Lin Chih Wei, (2010), "The relationship between leadership behavior a principal and work life of teachers in an industrial vocational high school in Taiwan," **National Changhua University**
- Elmuti, Dean, 2003, " Impact of Internet Adided Self-Management Teams on Quality of Work-Life and Performance", **Journal of Business Strategies**, Vol. 20 No. 2, p. 119 -136
- Fuad Mas'ud, 2004, **Survei Diagnosis Organisasional**, BP UNDIP, Semarang
- Ferijani, Agatha dan A. Ika Rahutami,2001, "Stres kerja karyawan BPR", **Dian Ekonomi** Vol. VII No.1, Maret,19-34
- Jagaratnam, Giri dan Polly Buchanan, 2004, "Balancing the demands of school and work: stress and employed hospitality students", **International Journal of Contemporary Hospitally Management**, Vol. 16, No.4,pp.237-245
- Jaramillo, Fernando, Jay Parakash Mulki, and Paul Solomon, 2006, "The role of ethical climate on salesperson role stress, job attitudes, turnover intention, and job performance",**Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. XXVI, No.3, summer, pp.271-282
- Kalayanee, Koonme; Anusorn Singhapakdi; Busaya Virakul; dan Dong Jin Lee; (2009), "Ethicts Institutionalization, Quality of Work Life, and employee job related outcomes: A survey of human resources managers in Thailand," **Journal of Bussiness Research**
- Mardiana, Tri dan Muafi, 2001, "Studi empiris pengaruh stressor terhadap kinerja", **Jurnal Siasat Bisnis**, No.6, Vol.1
- Motowidlo, Stephan J. dan John S. Packard, 1986, "Occupational Stress: Its Causes and Consequences for Job Performance", **Journal of Applied Psychology**, Vol.71, No.4, 618-629
- Narayanan, Lakshmi, Shanker Menon dan Paul E. Spector, 1999, "Stress in workplace" **Journal Of Organizational Behaviour**, Jan, 20, pp.63-73

- Nasrudin, A.M. dan S. Kumaresan, (2006) "Organisational Stressor", **Singapore Management Review**, Vol. 27, No.2
- Pruijt, Hans, 2003, "Performance and Quality of Work Life", **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 13, p.389-400
- Robbins, S.P., 2006, **Organizational Behaviour : Concepts, Controversus and Applications**, New York, Prentice Hall
- Raduan Che Rose; LooSee Beh; Jegak Uli; dan Khairuddin Idris, 2006, "Quality of work life: Implications of carrer dimensions," **Journal of Social Sciences**
- Rethinam, Guna Seelan, dan Maimunah Ismail, (2008), "Constructs of quality work of life: A Perspective of informations and technology professionals," **European Journal of Social Sciences**
- Sardzoska, Elisaveta, (2010), "Realtionship among perceptions of quality of work life and job satisfaction," **Skopje Institute of Psychology**
- Setiawan, Wiwiko dan Ahyar Yuniawan, (2012), "Analisis pengaruh work family interface dan stress kerja terhadap niatan keluar karyawan," **Seminar Nasional Manajemen Bisnis**
- Sullivan, Sherry E, Rabi S. Bhagat,1992, "Organizational Stress, Job Satisfaction and Job Performance: Where Do We Go From Here?", **Journal Of Management**, Vol.18, No.2,353-374
- Wincent, Joakim, dan Daniel Ortqvist, (2008), "A Conceptualization if entrepreneurs Role Stressor, **Lulea University of Technology**
- Wyatt, Thomas., and Chay Yue Wah, 2001, "Perception of QWL : a Study of Singaporean Employees Development", **Management Memo**, p.8-17
- Zin, Razali Mat, 2004, " Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment", **Gajahmada International Journal of Business**, Vol. 6. No. 3, p.323-334