

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA GENERASI X DI BANK BCA BOGOR

DWI OKTARIANI*

*Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMJ

NIDN: 0302108905

Email: dwi.oktariani@umj.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tiga tujuan yaitu (1) mengidentifikasi karakteristik generasi X Bank BCA; (2) menganalisis faktor-faktor kepuasan kerja dari generasi X Bank BCA; (3) menganalisis faktor kepuasan kerja apa yang memiliki pengaruh paling dominan dari generasi X dan sehingga generasi X memiliki kepuasan yang tinggi saat bekerja di Bank BCA. Agar penulis bisa mengetahui faktor manakah yang lebih dominan terhadap kepuasan kerja generasi X di Bank BCA.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif, metode kuantitatif serta simulasi menggunakan *regresi linear berganda* dengan menggunakan *software SPSS for windows*. Faktor utama yang mempengaruhi adalah *usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan gaji karyawan*.

Kata kunci : *Generasi X, Faktor Kepuasan Kerja, Regresi Linear Berganda.*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bank BCA merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. Bank BCA berdiri sejak 1957 dan tumbuh menjadi salah satu bank terbesar di Indonesia. Selama 60 tahun Bank BCA dipercaya sebagai perusahaan yang memberikan solusi bagi semua nasabahnya. Kontribusi karyawan di semua tingkat organisasi merupakan kunci dalam menjaga kepercayaan dan memberikan layanan berkualitas kepada nasabah. SDM memberikan peran penting bagi Bank BCA.

Karyawan merupakan asset perusahaan yang paling penting. Menurut De Meuse (2010), terdapat 4 generasi angkatan kerja dalam perusahaan, yakni: (i) matures, lahir antara tahun 1920 hingga 1939; (ii) Boomers, lahir tahun 1940 hingga 1959; (iii) Xers, lahir tahun 1960 hingga 1979; dan (iv) generation Y atau mellenials yang lahir tahun 1980 hingga akhir tahun 2000.

Adapun komposisi karyawan di suatu perusahaan di dominasi oleh generasi X sebanyak 60%, boomers sebesar 20% dan generasi Y sebesar 20%. Gargiulo (2012) menyatakan generasi baby boomers akan meninggalkan pekerjaan sehingga generasi Y akan menempati proporsi tenaga kerja terbesar dalam 10 tahun ke depan. Penelitian lainnya dari Kratz (2013) menunjukkan

potensi proporsi generasi Y yang semakin meningkat di masa depan. Pada tahun 2014 generasi Y memiliki proporsi 36% di dunia kerja. Selanjutnya, pada tahun 2020 kemungkinan 46% generasi Y mendominasi dunia kerja.

Dengan adanya hal tersebut maka terlihat jelas bagaimana perbedaan jumlah generasi X dan Y dalam dunia kerja. Saat ini generasi X masih menjadi generasi yang menduduki sebagian besar dunia kerja di Indonesia, termasuk di Bank BCA itu sendiri. Meskipun dalam proporsi tenaga kerja 10 tahun yang akan datang memungkinkan generasi X akan meninggalkan pekerjaannya sehingga generasi Y akan mendominasi dunia kerja.

Persaingan pada era globalisasi saat ini menuntut sebuah perusahaan untuk dapat memiliki sumber daya yang baik, khususnya sumber daya manusia yang berkualitas. Perusahaan yang memiliki pegawai yang berkualitas akan mempermudah manajemen mengarahkan pada penyelesaian tugas-tugas tertentu. Peran sumber daya manusia yang berkualitas adalah mutlak dan penting untuk meningkatkan kinerja individu di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Kinerja didefinisikan sebagai tingkat kebutuhan seorang individu sebagai pengharapan atas pekerjaan yang dilakukannya. Setiap harapan dari tiap individu dinilai berdasarkan peran, jika peran yang dimainkan seorang individu tidak diketahui dengan jelas atau nampak samar, maka setiap individu tidak akan mengetahui secara persis apa yang diharapkannya. Hal ini dimulai dari kinerja banyak individu dan berujung pada kinerja suatu perusahaan atau pencapaian tujuan di dalam konteks organisasi (Armstrong dan Angela, 2005).

Perbankan merupakan salah satu lembaga keuangan yang sangat peka dalam perkembangannya saat ini. Sebagai lembaga yang bersifat pelayanan, perbankan sangat bergantung sekali pada sumberdaya yang dimilikinya, terutama sumberdaya manusia (SDM) yang mendukungnya. Apalagi pada era globalisasi sekarang, perbankan Indonesia sangat riskan dalam pengembangan dan penegasan status konsistensi diri (Haryanto, 2012).

Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kemampuannya, untuk mengelola berbagai macam sumber daya yang dimilikinya, salah satu yang sangat penting yaitu sumber daya manusia. SDM melekat pada setiap sumber daya organisasi apapun sebagai faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Cholil dan Riani, 2003).

Indonesia akan mengalami kelangkaan tenaga kerja di tahun 2020. Hal ini bisa disebabkan oleh banyak faktor salah satu diantaranya nya karena laju ekspansi ekonomi Indonesia yang lebih cepat dibandingkan dengan pertumbuhan ketersediaan sumberdaya manusia yang baik di Indonesia. Adanya kebutuhan profesionalisme dalam pengelolaan manajemen dan operasional dari perusahaan untuk mendukung penyaluran sumber daya manusia, maka setiap perusahaan memerlukan orang-orang yang dinilai berpotensi dalam mengelola perusahaan. Dalam upaya melakukan hal ini maka banyak dari sejumlah perusahaan perlu memberikan *benefits* bagi semua karyawan nya. *Talent crisis* disebutkan menjadi salah satu kendala dalam menyikapi perubahan karakteristik individu dari karyawan.

Generasi X adalah individu yang lahir pada tahun 1960-1979 (Meier, 2010). Generasi ini lahir di era belum adanya perkembangan teknologi informasi dan dunia pendidikan, sehingga generasi X memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi Y saat ini. Misalnya saja, generasi X cenderung memiliki sikap yang loyal terhadap perusahaan tempat mereka bekerja dibandingkan dengan generasi Y (Meier, Austin, dan Crocker, 2010).

Akhir-akhir ini banyak *manager human resources* merasakan kesulitan dalam mengelola tenaga kerjanya. Terutama mereka yang mempunyai talenta yang tinggi dan berkerier dengan baik pada suatu perusahaan tiba-tiba keluar. Berbagai cara-cara dan metode untuk menahan pegawai telah dilakukan namun tidak sepenuhnya berhasil. Fenomena ini tidak hanya terjadi di perusahaan perbankan.

Fenomena yang terjadi saat ini adalah banyak dari pekerja yang termasuk dalam generasi Y menginginkan jadwal kerja yang fleksibel, menuntut kreativitas, dan memberikan kesempatan bagi generasi Y untuk memiliki dampak bagi perusahaan itu sendiri. Bagi perusahaan yang bergerak di industri perbankan, industri kreatif, telekomunikasi, dan teknologi informasi, kehadiran gen Y bisa dianggap sebagai suatu permasalahan.

Cara berpikir generasi ini yang terkesan egois . Seperti yang terjadi pada Bank BCA, sebagai salah satu Bank swasta terbesar di Indonesia, Bank BCA setiap tahun menerima banyak usulan dari karyawan yang masih muda-muda yang termasuk dalam generasi Y. Tapi sering kali lama generasi Y bekerja sangat sebentar sehingga kebanyakan perusahaan perbankan sering kali melakukan

pengrekrutan karyawan berkali-kali akibat sering keluar masuk nya karyawan dalam industri perbankan. Karena itu, sepantasnya eksistensi generasi X menjadi solusi bagi praktisi *Human Capital Management* bagaimana mempertahankan eksistensi generasi X ini menjadi energi untuk memajukan perusahaan (Luntungan, 2014).

Eksistensi generasi X memperlihatkan kepuasan kerja yang tinggi sebagai pegawai Bank BCA . sebaliknya jika generasi X tidak mendapatkan kepuasan kerja akan memberikan pengaruh buruk terhadap BCA. Hal inilah yang menjadi tantangan bagi generasi yang lebih tua untuk tetap bertahan di era global yang serba *instant* saat ini. Adanya kebutuhan profesionalisme dalam pengelolaan manajemen dan operasional suatu perusahaan, maka memerlukan kompetensi dari para tenaga kerja baik yang sudah berpengalaman atau masih mencari pengalaman.

1.2 Rumusan Masalah

- a. Bagaimana karakteristik generasi X pada karyawan di Bank BCA?
- b. Bagaimana faktor-faktor kepuasan kerja mempengaruhi kepuasan kerja generasi X di BCA?
- c. Faktor manakah yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja generasi X di BCA?

1.3 Tujuan Penelitian

- a. Mengidentifikasi karakteristik karyawan generasi X di Bank BCA.
- b. Menganalisis faktor-faktor kepuasan kerja generas X di Bank BCA.
- c. Menganalisis faktor kepuasan kerja apa yang memiliki pengaruh paling dominan seorang generasi X sehingga generasi X memiliki kepuasan yang tinggi saat bekerja di Bank BCA.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Rivai dan Jauvani (2010), kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang

atau perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam berkerja (Martin 2006).

2.1.1. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai dan Jauvani (2010), teori tentang kepuasan kerja adalah:

1. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas lagi sehingga terdapat *discrepancy positif*.

2. Teori keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan.

3. Teori dua faktor (*Two Factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* dan *dissatisfies*.

- ***Job Satisfaction Survey***

Di dalam Armer (2011) disebutkan bahwa Job Satisfaction Survey terdiri atas 36 item, terdiri atas 9 faset yang di desain untuk mengakses sikap karyawan mengenai aspek-aspek di dalam pekerjaan mereka. Adapun dimensi yang diukur adalah bayaran (pay), promosi, supervisi, benefit, reward, prosedur operational, rekan kerja, nature of work dan komunikasi. Tiap faset diakses melalui 4 item pernyataan menggunakan rating likert dengan 5 pilihan jawaban dengan rentang jawaban sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

1.2. Hubungan antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen

untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000).

1.2.1. Hubungan antara promosi terhadap kepuasan kerja

Kemajuan seorang karyawan dari satu posisi ke posisi lain pekerjaan pekerjaan yang memiliki kisaran gaji yang lebih tinggi, sebuah jabatan yang lebih tinggi, dan, sering, tanggung jawab pekerjaan yang lebih dan lebih tinggi tingkat, disebut promosi. Kadang-kadang hasil promosi di seorang karyawan mengambil tanggung jawab untuk mengelola atau mengawasi pekerjaan karyawan lainnya. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab dan meningkatkan status sosial.

1.2.2. Hubungan antara rekan kerja terhadap kepuasan kerja

Kepuasan kerja berhubungan dengan peluang karyawan untuk berinteraksi dengan orang lain ditempat kerja . Menurut Shih (2000) Hubungan sosial tersebut merupakan iklim yang penting dari Iklim Sosial ditempat kerja dimana hubungan yang baik sesama rekan kerja dapat menyebabkan efektivitas dalam suatu kelompok dan pekerjaan menjadi lebih menyenangkan. Sebaliknya jika rekan kerja sulit untuk bekerja sama dengan baik maka akan berdampak negative terhadap kepuasan kerja . Hal ini megambarkan bahwa dampak rekan kerja yang bersahabat dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

1.2.3. Hubungan antara atasan terhadap kepuasan kerja

Hubungan dengan atasan lebih jelasnya terlihat dari komunikasi dengan atasan, komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan sangat menentukan kepuasan kerja dari karyawan. Atasan atau supervisor adalah orang atau salah satu dari bagian organisasi yang mempunyai wewenang formal untuk megarahkan dan mengawasi bagian dari organisasi yang lainnya (Wong, 2009).

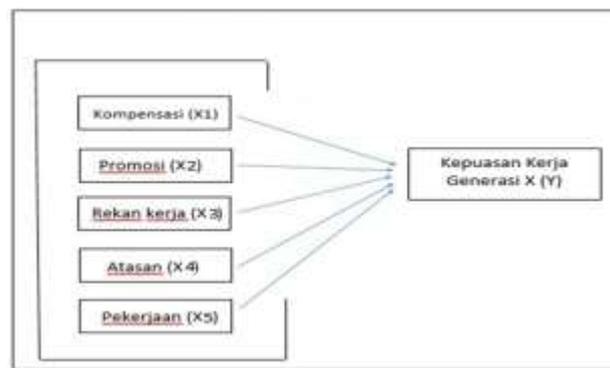
1.2.4. Hubungan pekerjaan itu sendiri terhadap kepuasan kerja

Kondisi kerja meliputi faktor eksternal seperti tempat bekerja dan lingkungan, faktor subjektif hingga faktor faktor yang berhubungan dengan shift kerja, jam kerja, hingga peralatan yang menunjang pekerjaannya. Kondisi kerja adalah faktor lain yang memiliki dampak kepada kepuasan kerja karyawan, jika orang bekerja ditempat yang bersih ramah lingkungan mereka akan merasa lebih senang untuk pergi bekerja, sebalik nya jika kondisi kerja tidak nyaman maka orang akan merasa sulit untuk menyelesaikan tugas tugasnya (Mehmood, 2012).

1.2.5. Generasi X

Terdapat beberapa definisi yang berbeda mengenai rentang tahun lahir pada generasi X. Generasi X merupakan satu istilah yang menggambarkan sekumpulan orang yang dilahirkan pada 1960 hingga 1980. Kenyataan ini boleh disokong dengan merujuk kepada pelbagai kajian yang telah dilakukan oleh penyelidik antaranya, menurut Pham (1997) generasi ke-13 telah dilahirkan di antara 1961 dan 1981.

1.3. Kerangka pemikiran



Gambar 1 Kerangka pemikiran konseptual

Dalam penelitian ini terdapat 5 variabel Independen dan 1 variabel dependen yang akan diteliti. Variabel penelitian tersebut adalah faktor kepuasan kerja dan kepuasan kerja dari generasi X. Setelah melihat faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi kepuasan kerja terhadap maka kerangka pemikirannya maka hubungan tersebut dapat digambarkan seperti di atas dengan keterangan sebagai berikut :

Keterangan :

- : Ruang lingkup penelitian
- : Alur penelitian
- Y : Dependen variabel
- X1 – X5: Independen variable

1.4. Hipotesis Penelitian

Mengacu pada model penelitian di atas, maka hipotesis pada penelitian ini antara lain adalah:

- H.1 Diduga kompensasi gaji berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H.2 Diduga kesempatan untuk promosi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H.3 Diduga hubungan dengan rekan sekerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H.4 Diduga hubungan dengan atasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H.5 Diduga pekerjaan itu sendiri berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank BCA (Kantor Cabang) Bogor, Jawa Barat. Pengambilan data lapangan dilakukan bulan Mei 2018. Pengambilan data pada waktu tersebut karena alokasi waktu yang telah ditentukan oleh peneliti dan kesepakatan dengan tempat pengambilan data lapangan.

3.2. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian untuk melihat pengaruh kepuasan kerja dari pekerja dalam generasi X berdasarkan gender sebagai proses pengembangan kariernya.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dengan mengumpulkan data atau informasi berupa data primer dan data sekunder, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Data diperoleh dengan pengisian kuesioner yang dilakukan oleh generasi X sebagai responden (sebanyak 60 responden).

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode survey, yaitu *job satisfaction survey* dan *organizational commitment questionnaire*.

3.5. Teknik Pengambilan Contoh

Bank yang dipilih sebagai tempat penelitian adalah dengan menggunakan sampel jenuh generasi X di Bank BCA dengan metode purposive sampling. Bank BCA KCP - provinsi Bogor tercatat memiliki jumlah karyawan sebanyak 60 orang yang termasuk dalam generasi X, dengan jumlah ini maka bisa dijadikan data dalam penelitian ini.

3.6. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan data dilakukan secara manual melalui tabulasi, uji statistic non parametric melalui uji linear berganda dengan menggunakan software SPSS for windows untuk melihat pengaruh dari variabel independent dan dependent dengan data nominal.

a. Uji Kuesioner

Instrumen penelitian ini adalah kuisisioner atau daftar pertanyaan tertutup dengan menggunakan skala *likert*. Dalam penelitian ini digunakan lima kategori pilihan, yaitu:

| | | | | |
|----|---|---------------|---|---|
| SR | = | Sangat Rendah | = | 1 |
| R | = | Rendah | = | 2 |
| N | = | Netral | = | 3 |
| T | = | Tinggi | = | 4 |
| ST | = | Sangat Tinggi | = | 5 |

b. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik digunakan untuk mengolah data yang sudah dikumpulkan oleh responden generasi X melalui jawaban pengisian kuesioner. Uji yang dilakukan antara lain Uji Multikolonieritas, Uji Normalitas, Uji Hipotesis, Uji Statistik F, Uji statistic t, dan Uji Koefisien Determinasi

c. Metode Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif dalam penelitian pada prinsipnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi, sehingga mudah dipahami dan gampang diinterpretasikan.

d. Regresi Linear Berganda

Variabel independent dan dependent diuji dengan alat SPSS for windows. Secara umum model regresi linear berganda untuk populasi adalah sebagai berikut:

keterangan :

- : koefisien atau parameter model regresi
- Y : *dependent* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja generasi X. Kepuasan kerja di hitung berdasarkan kriteria pilihan sangat rendah, rendah, netral, tinggi dan sangat tinggi yang terdapat dalam bentuk pertanyaan dalam kuesioner.
- X1 : *Indipendet* adalah kompensasi gaji karyawan generasi X.
- X2 : *Independent*promosi jabatan generasi X di Bank BCA.
- X3 : *Independent* rekan kerja generasi X di Bank BCA.
- X4 : *Independent* atasan dari generasi X di Bank BCA.
- X5 : *Independent* pekerjaan itu sendiri dari generasi X.
- ε : *error*

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

1.1.1. Gambaran Umum Bank BCA dan Sejarah Bank BCA

PT Bank Central Asia berawal dari sebuah usaha dagang bernama V *Knitting Factory* di Semarang yang didirikan pada tanggal 10 Agustus 1955,

dengan akte notaris no 38, kongsi dagang ini kemudian berkembang menjadi N.V Bank Central Asia, yang pertama kali beroperasi di pusat perniagaan di jalan Asemka pada tanggal 21 Februari 1957. Pada tanggal 18 maret 1960 dikukuhkan menjadi PT. Bank Central Asia, dimana berbentuk perseroan terbatas dengan modal awal sebesar Rp 600.000,- dan bertujuan untuk melayani kebutuhan pendanaan bagi masyarakat pedagang kecil sedang tumbuh di Jakarta.

4.2 Pembahasan

1.2.1. Karakteristik Responden

Sebaran responden berdasarkan jumlah sampel yang sudah dipilih berdasarkan kriteria dan rumus pengambilan sampel adalah sebanyak 60 orang generasi X jumlah responden yang dianggap masuk dalam kategori sebagai responden yang bisa dijadikan sebagai sampel.

Tabel 4.1

| Nama Perusahaan | Generasi Lahir | Jenis Kelamin | Sampel (n) |
|---|-------------------|---------------|------------|
| Bank BCA Bogor | Gen X (1960-1980) | Laki-laki | 28 |
| | | Perempuan | 32 |
| Total jumlah karyawan Bank BCA Generasi X | | | 60 |

Sumber: Data Karyawan Generasi X di Bank BCA

1.2.2. Gambaran Karakteristik Generasi X di Bank BCA Bogor

Dalam bekerja generasi X di Bank BCA memiliki ekspektasi kerja berdasarkan karakteristik yang dimilikinya. Anantatmula (2012) mengatakan bahwa ekspektasi kerja dari generasi X adalah cenderung diberikan otoritas dalam pekerjaan, hal ini disebabkan karena dalam bekerja generasi X tidak memiliki sifat individualis dan mampu bekerja dengan tim. Karyawan yang termasuk dalam generasi X memiliki keterlibatan yang baik dalam pengambilan keputusan di Bank BCA. Generasi X cenderung akan saling mendengarkan satu sama lain karena memiliki rasa profit sharing satu sama lain sebagai rekan kerja, meskipun seringkali dipisahkan oleh senior dan junioritas oleh generasi Y. Sehingga pengembangan diri generasi X dilahirkan dari fasilitas dan lingkungan yang baik di Bank BCA.

1.2.3. Hasil Penelitian Faktor Kepuasan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penyebaran 60 kuesioner kepada para responden, terkumpul kembali sebanyak 60 kuisisioner (100%) karena pengambilan sampel dalam penelitian ini merupakan sampel jenuh sehingga seluruh karyawan generasi X di Bank BCA menjadi responden dan sebanyak 60 responden (100%) yang memenuhi syarat.

Responden laki-laki sebanyak 35 responden (58%) dan responden perempuan sebanyak 25% responden (42%). Disini kita bisa melihat bahwa responden laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan responden laki-laki. sebagian besar responden berusia antara 36-40 tahun yaitu sebanyak 56 responden (93 %) dan urutan kedua terbanyak adalah di usia dibawah 36 tahun yaitu 4 responden (7 %).

Responden yang berlatar pendidikan sarjana (S1) sebanyak 43 responden atau (71%), Diploma sebanyak 8 responden atau (14%) dan berlatar belakang pendidikan S3 sebanyak 9 responden (15 %).

Responden generasi X yang bekerja pada Bank BCA, dimana persentase terbesar adalah pada responden yang sudah bekerja 6-10 tahun yaitu 30 responden (50%), kemudian kurang dari 5 tahun sebanyak 5 responden (9%) dan sisanya lebih dari 15 tahun yaitu sebanyak 25 responden (41%). Berdasarkan persentase di atas maka peneliti melakukan analisis data menggunakan SPSS dengan metode penghitungan dari pengisian kuisioner kepuasan kerja dari responden generasi X di Bank BCA.

1.2.4. Hasil uji F

Hasil uji F pada tabel 2 diperoleh nilai signifikansi untuk analisis kompensasi gaji (independent), promosi karyawan (independent), hubungan dengan rekan kerja (independent), hubungan dengan atasan/supervisor (independent), kondisi dengan pekerjaan itu sendiri (independent) dan kepuasan kerja (dependent).

Tabel 4.2
Hasil Uji F

| Model | Sum Squares | of Df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|-------------|-------|-------------|--------------|-------------------|
| 1 Regression | 6663409.256 | 5 | 1332681.851 | 42902770.291 | .000 ^b |
| Residual | 1.677 | 54 | .031 | | |
| Total | 6663410.933 | 59 | | | |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X5, X3, X1, X4, X2

Berdasarkan uji F, diperoleh nilai f tabel sebesar 2.39 dengan tingkat lebih kecil dari signifikan 0.000. Nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 sehingga model regresi kompensasi gaji (independent), promosi karyawan (independent), hubungan dengan rekan kerja (independent), hubungan dengan atasan/supervisor (independent), kondisi dengan pekerjaan itu sendiri (independent) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja sebagai variabel dependent.

1.2.5. Hasil Uji t

Dari hasil penelitian ini variable yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja generasi X adalah kompensasi gaji, kesempatan promosi, kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan supervisor atau atasan dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Kelima variable Independent dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh nya secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan generasi X di Bank BCA.

Tabel 4.3
Hasil Uji t

| Model | T | Sig. | Kesimpulan Hasil Uji t |
|------------|----------|------|------------------------|
| (Constant) | -.399 | .691 | |
| 1 X1 | 3661.236 | .000 | Signifikan positif |
| X2 | 3481.770 | .000 | Signifikan positif |
| X3 | 3613.341 | .000 | Signifikan positif |
| X4 | 2458.733 | .000 | Signifikan positif |
| X5 | 1935.115 | .000 | Signifikan positif |

Dari hasil uji t pada Tabel 10 menunjukkan signifikansi variabel kompensasi gaji adalah $0,000 < 0,05$ oleh karena itu H1 diterima, variabel kesempatan promosi adalah $0,000 < 0,05$ oleh karena itu H2 diterima, variabel lingkungan kerja dan rekang kerja adalah $0,000 < 0,05$ oleh karena itu H3 diterima, variabel hubungan dengan supervisor atau atasan adalah $0,000 < 0,05$ oleh karena itu H4 diterima, varibel kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri $0,000 < 0,05$ oleh karena itu H5 diterima.

Dari Tabel 3 diatas terlihat bahwa semua variable independent dalam penelitian kali ini memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan generasi X di Bank BCA. Hasil signifikansi Tabel 10 menunjukkan bahwa kelima variable memiliki nilai lebih kecil dari taraf kepercayaan alfa yaitu 5% (0.05).

1.2.6. Hasil Uji R²

Uji R² pada Tabel 11 diperoleh nilai R² sebesar 0.100 yang berarti sebesar 100% dari variabel kepuasan kerja (Y) yang dapat dijelaskan oleh semua variabel independent dalam penelitian ini yaitu kompensasi gaji, kesempatan promosi, pengaruh lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan supervisor dan kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri dijelaskan oleh variable itu sendiri bukan dari faktor lain.

Tabel 4.4
Hasil Uji R²

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | 1.000 ^a | 1.000 | 1.000 | .17625 | 1.911 |

a. Predictors: (Constant), X5, X3, X1, X4, X2

b. Dependent Variable: Y

Nilai Standart Error of Estimate (SEE) sebesar 1.7625 yang artinya nilai SEE masih rendah, sehingga model regresi memiliki ketepatan yang baik dalam memprediksi variabel dependent.

1.2.6. Faktor Kepuasan Kerja yang Paling Dominan Mempengaruhi Kepuasan Kerja Generasi X di Bank BCA

Uji secara parsial variabel gaji (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) secara langsung dapat dilihat pada Tabel 5. Berdasarkan Tabel 12, hasil uji t yaitu 0.366 dengan signifikansi 0.00 dimana jika nilai probabilitas (sig) lebih kecil atau sama dengan tingkat kepercayaan 0.05 (5%), maka hubungan tersebut signifikan, sebaliknya jika nilai probabilitas (sig) lebih besar dari tingkat kepercayaan 0.05.

Tabel 4.5
Koefisien Variabel Faktor Kepuasan Kerja Paling Dominan

| Model | t | Sig. | Kesimpulan Hasil Uji t | |
|-------|-----------------------|----------|------------------------|--------------------|
| 1 | (Constant) | -.399 | .691 | |
| | Kompensasi Gaji | 3661.236 | .000 | Signifikan positif |
| | Kesempatan Promosi | 3481.770 | .000 | Signifikan positif |
| | Lingkungan Kerja | 3613.341 | .000 | Signifikan positif |
| | Hubungan Atasan | 2458.733 | .000 | Signifikan positif |
| | Pekerjaan itu Sendiri | 1935.115 | .000 | Signifikan positif |

Maka hubungan tersebut berpengaruh signifikan. Ternyata nilai t X1 adalah 0.366 dan nilai signifikannya 0.00 lebih kecil dari 0.05, sehingga pengaruh gaji (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) adalah signifikan. Jadi, kompensasi gaji (X1) berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja (Y). Untuk kontribusi gaji (X1) yang tidak secara langsung mempengaruhi komitmen kerja (Y) adalah sebesar 0.366.

Variabel kompensasi gaji merupakan faktor paling dominan dibandingkan dengan 4 variabel independent lainnya dalam penelitian ini. Dapat dijelaskan bahwa variabel kompensasi gaji merupakan faktor yang membuat karyawan generasi X di Bank BCA memiliki tingkat kepuasan kerja di Bank BCA itu sendiri.

Salah satu model teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu teori yang dikemukakan oleh Edward Lawler yang dikenal dengan Equity Model Theory atau teori kesetaraan. Intinya teori ini menjelaskan kepuasan dan ketidakpuasaan dengan pembayaran. Perbedaan antara jumlah yang diterima dengan jumlah yang dipersepsikan oleh karyawan lain merupakan penyebab utama terjadinya ketidakpuasaan.

Jika dikaitkan antara hasil penelitian dan teori tentang kepuasan kerja maka hal ini menjadi relevan. Berdasarkan teori dikatakan bahwa kepuasan terhadap pembayaran merupakan alasan seseorang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam perusahaan. Hal ini juga yang terjadi pada karyawan generasi X di Bank BCA, bahwa kompensasi gaji merupakan faktor dominan yang menjadi alat ukur dalam menentukan tingkat kepuasan kerja mereka di Bank BCA.

5. KESIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini adalah mencari jawaban atas rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian yaitu melihat karakteristik responden penelitian yaitu generasi X di Bank BCA. Hal-hal seperti bonus, gaji dan reward adalah sebagai bentuk apresiasi atas prestasi kerja yang dicapai oleh generasi X. Karena jika dilihat dari sudut pandang generasi X bentuk apresiasi semacam bonus, gaji atau reward menjadi faktor utama dalam melakukan pekerjaan.

Sehingga bisa mengukur faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan bekerja karyawan generasi X di Bank BCA. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa tingkat kepuasan bekerja dipengaruhi oleh lima faktor utama yaitu kompensasi gaji, kesempatan untuk promosi, lingkungan pekerjaan, hubungan dengan atasan atau supervisor dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja seorang karyawan generasi X di Bank BCA.

Gaji berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian ini gaji tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena responden yang diteliti adalah generasi X, dimana mereka bekerja di Bank BCA sudah cukup lama yang menunjukkan bahwa kesetiaan mereka dan keinginan bekerja mereka dipengaruhi orang hasil timbal balik yang diterima selama mereka bekerja. Variabel gaji berdasarkan t hitung nya memiliki nilai paling dominan yaitu 0.366.

DAFTAR PUSTAKA

- Anantatmula VS, Shrivastav B. 2012. Evolution of project teams for generation Y workforce. *International Journal of Managing Projects in Business*. 51:9-26.
- Armstrong M dan Angela B. 2005. *Managing Performance: Performance Management in Action*. London: CIPD.
- Cholil, M. dan Riani, AS, 2003. Hubungan Kepuasan Kerja dan Karakteristik Individual Dengan Komitmen Organisasional Tenaga Dosen Ekonomi Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Surakarta. *Jurnal Perspektif Universitas Sebelas Maret*, Vol. 8, No.1.
- De Meuse, Kenneth P, Mlodzik, Kevin J. 2010. *A Second Look at Generational Differences in the Workforce: Implication for HR and Talent Management*. Korn/Ferry Leadership and Talent Consulting, 33,2,51-58
- Gargiulo S. 2012. Generation Y set to transform office line. CNN. Retrieved from <http://www.cnn.com/2012/08/20/business/generation-y-global-office-culture/>
- Haryanto, Winda Mai. 2012. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan [Tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Hubbert, P.L (2003). Teacher teams: Exploring job satisfaction and work – related factors of teacher collaboration at the middle and high school levels. *Dissertation Abstract International* ,125
- Kratz H. 2013. Maximizing millennials: The who, how, and why of managing gen Y [Tesis]. United States (US): University of North Carolina.
- Luntungan IIP. 2014. Strategi Pengelolaan Gen Y di Industri Perbankan [Disertasi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Martin, Fabiola C. 2006. Dissertations and these from start to finish: The relationship between leadership practices and job satisfaction: A survey analysis of national aeronautics and space administration employees at the angley research center. Columbia (CO): Capella University.
- Meier, Justin. 2010. Generation Y in the workforce: Manageral Challenges. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*. 6(1): 68-78.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C.A. 1993. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conception. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78 No. 4, pp. 538-51.

- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. and Topolnytsky, L. 2002. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61 No. 1, pp. 20-52.
- Mehmood, Nasir et al., (2012) A Study of Factors Affecting Job Satisfaction (Evidence from Pakistan). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Institute of Interdisciplinary Business Research Vol 4, No. 6*
- Rivai Veithzal dan Jauvani, E.S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (dari teori ke praktik)*. Jakarta (ID): Raja Grafindo Persada.
- Shih, J.S (2000) . The effects of job level and supervisor gender on female employees' experiences of supervisor support, supervisor-employee communication , role stress , psychological strain, and job satisfaction. *Dissertation Abstract International ,249*
- Wong .E.S.K , Heng .T.N (2009) Case Study of Factors Influencing Jobs Satisfaction in Two Malaysian Universities; *International Business research Vol 2. No 2*