

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

SDM merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Manajemen SDM mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan dengan penggunaan, dan perlindungan SDM. Sebenarnya SDM merupakan suatu kegerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan pengembangan dirinya. Manajemen SDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian Manajemen SDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain-lain.

Kebutuhan hidup manusia modern maupun tradisional semakin meningkat seiring bertambahnya usia dan berkembangnya jaman. Kebutuhan manusia modern tentu lebih banyak daripada kebutuhan manusia tradisional, di mana kebutuhan tersebut terdiri atas kebutuhan fisik dan psikologi, baik secara individual maupun kelompok. Jumlah anggota kelompok juga semakin banyak, hal ini disadari karena setiap orang tidak mampu memenuhi semua kebutuhannya sendiri. Setiap orang memerlukan bantuan orang lain untuk memenuhi kebutuhannya. Agar kebutuhan individu dan

kelompok manusia dapat terpenuhi dan saling melindungi, maka manusia membentuk organisasi.

Menurut Robbins dalam Wirawan (2007: 2) organisasi merupakan *social entity*, unit-unit dari organisasi terdiri atas orang atau kelompok yang saling berinteraksi. Interaksi tersebut terkoordinasi secara sadar, artinya dikelola dalam upaya mencapai tujuannya. Pola interaksi yang diikuti oleh orang dalam organisasi bukan muncul seketika, tetapi telah direncanakan secara matang sebelumnya. Pola interaksi antara anggota organisasi yang seimbang dan harmonis untuk meminimalkan redundansi, sehingga menjamin tugas-tugas kritikal dapat terlaksana. Dengan demikian, diperlukan adanya suatu koordinasi pola interaksi. Organisasi mempunyai batas yang secara relatif dapat teridentifikasi. Batas ini dapat berubah semakin meluas atau sebaliknya, makin menyempit. Fungsi dari batas organisasi adalah membedakan antara anggota organisasi dengan yang bukan anggota organisasi. Seseorang menjadi anggota organisasi melalui kontrak sosial di mana anggota organisasi dan organisasinya saling memberi dan menerima. Anggota organisasi mempunyai ikatan secara terus-menerus terjadi ketika anggota masih mau menjadi anggota organisasi. Orang dapat keluar masuk untuk menjadi anggota organisasi. Ketika menjadi anggota organisasi, orang berpartisipasi secara tetap dan mematuhi semua norma organisasi. Norma organisasi adalah norma yang mengatur interaksi antara anggota organisasi. Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan tersebut merupakan tujuan organisasi yang disusun agar setiap anggota dapat

mencapai tujuannya. Tujuan suatu organisasi berbeda dengan tujuan organisasi yang lainnya. Misalnya, tujuan organisasi universitas adalah mencerdaskan manusia, mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta menerapkannya demi perbaikan hidup manusia. Tujuan organisasi bisnis adalah memproduksi dan menjual produk untuk memenuhi kebutuhan anggota masyarakat. Sebuah organisasi terdiri dari berbagai kelompok individu yang bekerja sama dan berinteraksi satu sama lain, akan membentuk budaya organisasi dalam organisasi tersebut.

Budaya merupakan hasil cipta karsa manusia yang diperoleh berdasarkan pengalaman, kebiasaan yang dilakukan berkesinambungan. Setiap individu memiliki seperangkat acuan budaya di dalam dirinya. Dengan kata lain, setiap orang menciptakan budayanya sendiri sebagai akibat dari interaksi kita dengan lingkungan. Budaya organisasi merupakan pola terpadu yang dihasilkan dari perilaku individu dalam organisasi termasuk pemikiran, tindakan yang dipelajari dan diajarkan pada generasi berikutnya. Budaya organisasi dalam setiap perusahaan muncul berdasarkan perjalanan hidup pegawai. Pada umumnya budaya organisasi terletak pada pendiri organisasi. Mereka berperan penting dalam mengambil sebuah keputusan dan sebagai penentu arah strategi organisasi. Budaya organisasi disebut juga sebagai budaya perusahaan.

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2008: 256) budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-

organisasi yang lainnya. Budaya organisasi berkaitan erat dengan pemberdayaan karyawan di suatu perusahaan. Semakin kuat budaya organisasi maka semakin besar dorongan para karyawan untuk maju bersama dengan perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, pengenalan, penciptaan, dan pengembangan budaya organisasi dalam suatu perusahaan mutlak yang diperlukan dalam rangka membangun perusahaan yang efektif dan efisien sesuai dengan visi dan misi yang hendak dicapai. Dengan demikian, antara budaya organisasi dengan budaya perusahaan itu saling terkait antara kedua-duanya ada kesamaan meskipun dalam budaya perusahaan terdapat hal-hal khusus seperti gaya manajemen, sistem manajemen, dan sebagainya. Namun semua masih tetap dalam rangkaian budaya organisasi.

Pada dasarnya setiap perusahaan maupun dalam kehidupan sehari-hari memiliki budaya organisasi masing-masing. Dalam masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat yang satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Kultur yang kuat memiliki dampak yang lebih besar terhadap perilaku karyawan dan lebih terkait langsung dengan menurunnya perputaran karyawan. Dalam kultur yang kuat, nilai-nilai inti organisasi dipegang teguh dan dijunjung bersama. Semakin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap berbagai nilai itu, semakin kuat kultur tersebut. Selaras dengan definisi ini, kultur yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi akan menciptakan suasana internal berupa kendali perilaku yang tinggi. Salah satu hasil spesifik dari kultur organisasi adalah menurunnya tingkat perputaran karyawan. Kultur yang kuat menunjukkan kesepakatan yang tinggi antara anggota mengenai apa yang diyakini organisasi. Keharmonisan tujuan semacam ini membangun kekompakan, loyalitas, dan komitmen keorganisasian. Sifat-sifat ini pada gilirannya adalah memperkecil kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Peran kultur dalam mempengaruhi perilaku karyawan menjadi semakin penting di tempat kerja saat ini. Tatkala organisasi terus memperluas rentang kendali, meratakan struktur, memperkenalkan tim, mengurangi formalisasi, dan membedakan karyawan mereka. Makna bersama diberikan oleh kultur yang kuat memastikan bahwa setiap orang dituntun ke arah yang sama. Banyak dari fungsinya, seperti yang telah diuraikan, kultur sangat bernilai baik bagi organisasi maupun karyawan. Kultur mempertinggi komitmen organisasional dan meningkatkan

konsistensi perilaku karyawan Dari sudut pandang karyawan, kultur bernilai karena mengurangi ambiguitas. Kultur memberi tahu karyawan bagaimana segala sesuatu dilakukan dan apa yang penting. (Stephen P. Robbins dan Timothy A.Judge, 2008).

Menurut John M. Ivancevich, Robert Konopaske, dan Michael T.Matteson (2007:234) mengatakan bahwa Komitmen Organisasi merupakan perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Komitmen terhadap suatu organisasi melibatkan tiga sikap yaitu rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi. Bukti penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya komitmen yang dapat mengurangi efektivitas organisasi. Orang yang memiliki komitmen adalah orang yang cenderung tidak berhenti dan menerima pekerjaan lain. Oleh karena itu, tidak muncul biaya pergantian karyawan yang tinggi. Sebagai tambahan, karyawan yang berkomitmen dan sangat terampil itu memerlukan pengawasan yang lebih sedikit. Pengawasan yang ketat dan proses pengendalian pengawasan yang kaku menghabiskan banyak waktu dan biaya. Seorang karyawan yang berkomitmen mempersepsikan nilai dan pentingnya integrasi dari tujuan individu dan organisasi. Karyawan yang berpikir mengenai tujuan dirinya dan tujuan organisasi sebagai hal pribadi. Penghargaan intrinsik yang terpenting terutama bagi perkembangan komitmen organisasi. Organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan karyawannya dengan menyediakan

kesempatan pencapaian prestasi, dan mengakui pencapaian yang muncul akan memiliki perubahan yang signifikan dalam komitmen karyawannya.

Sikap komitmen organisasi ditentukan menurut variabel orang yaitu usia, kedudukan dalam organisasi, dan disposisi (efektivitas positif dan efektivitas negatif), dan organisasi (disain pekerjaan, nilai, dukungan, dan gaya kepemimpinan penyelia). Bahkan faktor non organisasi, seperti adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi akan mempengaruhi komitmen yang selanjutnya. Karena lingkungan baru di mana banyak organisasi yang tidak menunjukkan komitmen terhadap karyawannya. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa komitmen karir pada diri karyawan merupakan penengah antara persepsi, praktik kebijakan perusahaan, dan komitmen organisasi. Misalnya, meskipun karyawan menerima dukungan dari penyelia, mereka juga perlu memiliki komitmen atas kariernya. Meskipun kepuasan kerja berkaitan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan, dan komitmen berkaitan dengan level organisasi tetapi hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi telah diketahui selama bertahun-tahun. Ada banyak karyawan yang puas dengan pekerjaannya tetapi mereka tidak menyukai banyaknya birokrasi organisasi di mana mereka bekerja (Fred Luthans, 2006).

Menurut Edy Sutrisno (2009:76) mengatakan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal-hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya

perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Sebaliknya, semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Sikap karyawan yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah minat utama dalam bidang perilaku organisasi dan praktik manajemen SDM. Sikap sejauh ini memiliki implikasi langsung terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja fokus pada sikap karyawan terhadap organisasi yang menyeluruh (Fred Luthans, 2006)

Karena tidak sederhana, banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang, seperti sifat pekerjaan seseorang memiliki dampak tertentu pada kepuasan kerjanya. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak terhadap variasi yaitu memberikan sumbangan yang penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya yang bersangkutan akan merasa puas. Bentuk program pengenalan yang tepat serta berakibat pada diterimanya seseorang sebagai anggota kelompok kerja dan dikerjakan oleh organisasi secara ikhlas dan terhormat juga pada umumnya berakibat pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Pemahaman yang lebih tepat tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja

dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, tingkat jabatan, dan besar kecilnya organisasi (Sondang P. Siagian, 2001)

Pada kenyataannya, dari segi kepuasan kerja (kerja itu sendiri, bayaran, kenaikan jabatan, pengawasan, dan rekan kerja), menikmati kerja itu sendiri hampir selalu merupakan segi yang paling berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara keseluruhan. Pekerjaan menarik yang memberikan pelatihan, variasi, kemerdekaan, dan kendali memuaskan sebagian besar karyawan. Dengan perkataan lain, sebagian besar individu lebih menyukai kerja yang menantang dan membangkitkan semangat daripada kerja yang diramalkan dan rutin (Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, 2008)

Bank Mega merupakan perusahaan Indonesia yang berbentuk Perseroan Terbatas dan bergerak di bidang jasa keuangan perbankan. Bank ini berbasis di Jakarta dan merupakan bagian dari Chairul Tanjung *Corporation*. Bank ini didirikan pada tahun 1969 dengan direktur utamanya saat ini adalah Johannes Bambang Kendarto.

Keberhasilan dan kemajuan sebuah perusahaan tidak terlepas dari budaya yang dimiliki perusahaan. Budaya yang dikembangkan di dalam PT. Bank Mega Tbk didasari dengan nilai-nilai yang terdiri dari kewirausahaan, etika, kerja sama, dan dinamis.

Selain itu PT. Bank Mega Tbk memiliki komitmen integritas terhadap seluruh pegawai. Komitmen Integritas merupakan kemas untuk

melakukan bisnis secara etika yang dituangkan dalam *Good Corporate Governance (GCG)*. Dengan semakin pesatnya perkembangan bisnis maka semakin disadari kebutuhan akan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* sebagai upaya untuk meningkatkan nilai yang mempengaruhi kepercayaan masyarakat sehingga diharapkan untuk meningkatkan bisnis dan kesejahteraan. Aspek utamanya adalah penerapan aspek-aspek *Good Corporate Governance*, prinsip-prinsip *Prudential Banking* dan kebiasaan perbankan yang sehat seperti *Code of Conduct* memiliki *Corporate value* serta *corporate culture*, dan mentaati kode etik *banker*.

Pelaksanaan komitmen integritas merupakan tanggung jawab seluruh jajaran PT. Bank Mega Tbk. Namun, agar dapat terlaksana tertib administrasi yang baik maka pelaksanaannya akan dikoordinir oleh *Compliance* dan *GCG Division* dan *Ethics Committe* berdasarkan tata tertib dan pedoman kerja komite yang telah ditetapkan. Seluruh jajaran organisasi Bank Mega harus mendukung pelaksanaan komitmen integritas dengan tidak melakukan usaha-usaha untuk mengganggu penerapannya dan bertanggung jawab untuk mempertahankan lingkungan kerja yang dapat menciptakan komunikasi yang terbuka tentang masalah-masalah etika.

Penerapan kelima prinsip-prinsip *GCG* tersebut tercermin dalam bentuk struktur *GCG*, sistem pengawasan internal, pengelolaan resiko, dan pelaksanaan etika bisnis yang semuanya dituangkan dalam perilaku perusahaan. Pada *code of conduct* terkandung prinsip moral yang dibangun dari visi dan nilai-nilai yang dianut oleh PT. Bank Mega Tbk yang

kemudian akan menjadi sikap dan perilaku organisasi baik keluar atau ke dalam perusahaan sehingga terbentuk suatu budaya kerja yang merupakan inti dari kekuatan perusahaan.

Berikut ini terdapat beberapa tabel data yang diambil dari PT. Bank Mega Tbk cabang Palembang. Tabel data yang dipilih terdiri dari data *turnover* karyawan dalam setahun, data jumlah karyawan berdasarkan jabatan, dan data perhitungan upah lembur. Beberapa tabel data yang diambil dapat dilihat di bawah adalah sebagai berikut ini:

Berdasarkan data *turnover* karyawan yang ada di PT. Bank Mega Tbk Cabang Palembang pada tahun 2011 dapat dilihat di tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Jumlah karyawan yang Masuk dan Keluar Pada Tahun 2011

Bulan	Jumlah karyawan pada awal bulan	Jumlah karyawan yang masuk	Jumlah karyawan yang keluar	Jumlah karyawan pada akhir bulan	Persentase Turnover Karyawan (%)
Januari	75	2	2	75	-
Februari	75	3	1	77	2,63%
Maret	77	2	2	77	-
April	77	-	2	75	2,63%
Mei	75	9	3	81	7,69%
Juni	81	6	1	86	5,99%
Juli	86	5	3	88	2,30%
Agustus	88	11	4	95	7,65%

September	95	22	-	117	20,7%
Oktober	117	30	7	140	17,9%
November	140	2	17	125	11,3%
Desember	125	-	11	114	9,20%
Total	1.111	92	53	1.150	87,99%
Rata-rata per bulan	92,6	7,67	4,42	95,8	7,33%

Sumber: PT. Bank Mega Cabang Palembang

Berdasarkan rumus yang dipakai oleh H. Malayu S.P Hasibuan (2001:52), rumusan *turnover* adalah sebagai berikut :

$$Turnover = \frac{(\text{Jumlah karyawan yang keluar masuk})}{\frac{1}{2}(\text{Jumlah karyawan awal dan akhir})} \times 100 \%$$

Pada tabel di atas terdapat jumlah karyawan yang masuk dan karyawan yang keluar dalam satu tahun. Apabila dihitung, maka rata-rata persentase *turnover* karyawan tahun 2011 dinyatakan dalam (%). Jika tidak ada karyawan yang masuk dan keluar maka dinyatakan Nihil.

Data karyawan yang masuk dan keluar dalam satu tahun ini ada yang banyak dan ada yang sedikit. Pada bulan Januari dan Maret jumlah karyawan yang masuk dan yang keluar itu sama sehingga jumlah karyawan awal dan akhir juga sama maka itu *turnover* karyawan dinyatakan tidak ada atau 0%. Pada bulan Februari *turnover* karyawan meningkat menjadi 2,63 %. Pada bulan April tidak ada jumlah karyawan yang masuk tetapi *turnover* karyawan meningkat 2,63 %. Pada bulan Mei jumlah karyawan yang masuk dan keluar bertambah banyak sehingga *turnover* karyawan meningkat 7,69

% . Pada bulan Juni jumlah karyawan yang masuk dan keluar berkurang sehingga *turnover* karyawan menurun 5,99 %. Pada bulan Juli jumlah karyawan yang masuk berkurang sedangkan jumlah karyawan yang keluar bertambah sehingga *turnover* karyawan menurun 2,30 %. Pada bulan Agustus jumlah karyawan yang masuk dan keluar bertambah sehingga *turnover* karyawan meningkat 7,65 %. Pada bulan September jumlah karyawan yang masuk bertambah sedangkan jumlah karyawan yang keluar tidak ada sehingga terjadi peningkatan 20,7 %. Pada bulan Oktober jumlah karyawan yang masuk bertambah dan ada lagi jumlah karyawan yang keluar sehingga menurun 17,9%. Pada bulan November jumlah karyawan yang masuk berkurang sedangkan jumlah karyawan yang keluar bertambah sehingga menurun 11,3 %. Pada bulan Desember jumlah karyawan yang masuk tidak ada sedangkan jumlah karyawan yang keluar berkurang sehingga menurun 9,20 %. Selain itu terdapat perhitungan total keseluruhan dan rata-rata per bulan pada tahun 2011. Total karyawan awal 1.111 dengan rata-rata per bulan 92,6. Total karyawan yang masuk 92 dengan rata-rata per bulan 7,67. Total karyawan yang keluar 53 dengan rata-rata per bulan 4,42. Total karyawan akhir 1.150 dengan rata-rata per bulan 95,8. Total persentase *turnover* karyawan dalam satu tahun 87,99 % dengan rata-rata per bulan 7,33 %.

Berdasarkan data jumlah karyawan yang ada di PT. Bank Mega Tbk Cabang Palembang pada tahun 2011 dapat dilihat di tabel sebagai berikut :

Tabel 1.2
Jumlah Karyawan Berdasarkan Jabatan Pada Tahun 2011

No.	Departemen	Sub Total	Total
I.	Umum		
1.	Pemimpin Cabang	1	
2.	Wakil Pimpinan Cabang	2	
3.	Sekretariat Umum	2	
4.	Ekspedisi	1	
5.	Pengemudi	6	
6.	Satpam	7	19
II.	<i>Internal Control</i>		
1.	<i>Internal Control</i>	4	4
III.	Kredit		
1.	<i>Credit Risk Acquisition Officer</i>	2	
2.	<i>Commercial Account Officer</i>	1	
3.	<i>Consumer Account Officer</i>	6	
4.	<i>Team Leader SME</i>	1	
5.	<i>Account Officer SME</i>	18	
6.	<i>Collection SME</i>	1	
7.	<i>Team Leader Credit Admin</i>	1	
8.	<i>Admin. Non Joint Financing</i>	2	
9.	<i>Admin. Joint Financing</i>	2	
10.	<i>Appraisal</i>	1	

11.	<i>Collection Staff</i>	1	36
IV.	Kartu Kredit		
1.	<i>Team Leader Credit Card</i>	1	
2.	<i>Card Support Officer</i>	3	
3.	<i>Card Bussiness Officer</i>	16	
4.	<i>Card Marketing Officer</i>	2	22
V.	Funding		
1.	<i>Deputy BM Mass Aquistion</i>	1	
2.	<i>Team Leader Funding</i>	2	
3.	<i>Funding Officer</i>	6	
4.	<i>Service Assistant</i>	2	11
VI.	Legal		
1.	<i>Legal</i>	2	2
VII.	Operasional		
1.	<i>Customer Service</i>	4	
2.	<i>Teller</i>	8	
3.	<i>Supervisor Operasional</i>	1	
4.	<i>Back Office</i>	4	17
VIII.	Valuta Asing		
1.	<i>Treasury Officer</i>	3	3
	Jumlah	114	114

Sumber: PT. Bank Mega Cabang Palembang

Pada tabel di atas terdapat angka sub total dan total. Angka sub total dihitung dari jumlah posisi jabatan sedangkan angka total dihitung dari jumlah departemen. Jumlah karyawan PT. Bank Mega Tbk Cabang Palembang sekitar 114 orang yang terdiri dari 32 jabatan baik di cabang utama maupun cabang pembantu. PT. Bank Mega cabang Palembang memiliki 8 departemen yaitu umum, *internal control*, kredit, kartu kredit, *funding*, *legal*, operasional, dan valuta asing. Kebanyakan posisi jabatan terdiri dari 1 dan 2 orang, namun ada juga posisi jabatan yang terdiri dari 4 hingga 8 orang. Ada 2 posisi jabatan yang paling banyak yaitu *Account Officer SME* dan *Card Bussiness Officer*. *Account Officer SME* berjumlah 18 orang sedangkan *Card Bussiness Officer* berjumlah 16 orang. Departemen yang paling banyak adalah departemen kredit dengan total 36 orang. Terdapat 3 departemen yang hanya memiliki 1 posisi jabatan yaitu departemen *Internal Control*, *Legal*, dan Valuta Asing. Terdapat 2 jabatan yang memiliki nama yang sama dengan departemen yaitu *Internal Control*, dan *Legal*. Kedua departemen itu hanya memiliki satu posisi jabatan dengan nama yang sama dan jumlah orang yang paling sedikit.. Banyak atau sedikitnya karyawan yang menduduki posisi jabatan tertentu pada departemen masing-masing itu berdasarkan jumlah karyawan yang keluar masuk pada setiap bulan atau setiap tahun. Masing-masing departemen dan jabatan memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan. Banyaknya jumlah karyawan ini dihitung dari penggabungan antara kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu.

Dalam pemenuhan kebutuhan karyawan sehubungan dengan peningkatan kepuasan kerja, pihak manajemen PT. Bank Mega Tbk cabang Palembang memberikan berbagai fasilitas, tunjangan, bonus, dan promosi jabatan. Fasilitas yang diberikan berupa fasilitas kesehatan seperti asuransi jiwa Mega Life. Tunjangan yang diberikan berupa Tunjangan Hari Raya (THR), tunjangan uang makan, dan tunjangan transportasi. Promosi jabatan yang diberikan berupa kenaikan pangkat.

Perhitungan upah per jam dalam rangka pembayaran kerja lembur adalah $\frac{1}{173} \times$ upah sebulan. Besarnya pembayaran untuk setiap jam kerja adalah sebagai berikut ini:

Tabel 1.3
Data Perhitungan Upah Lembur

Hari	Jam	Pembayaran Kerja Lembur
Kerja Biasa	I	$1,5 \times$ upah per jam
	II, III, dan seterusnya	$2,0 \times$ upah per jam
Istirahat	I s/d VIII	$2,0 \times$ upah per jam
Mingguan	IX	$3,0 \times$ upah per jam
Hari Raya	X dan XI	$4,0 \times$ upah per jam

Sumber : PT. Bank Mega Tbk Cabang Palembang

Dalam pemberian fasilitas kesehatan PT. Bank Mega Tbk cabang Palembang menunjukkan bukti bahwa Bank tersebut merupakan salah satu perusahaan jasa perbankan yang peduli akan kesehatan masyarakat. Perusahaan ini membiayai rawat jalan, perawatan dan pengobatan gigi,

melahirkan, dan rawat inap. Asuransi jiwa yang membiayai asuransi kecelakaan, cacat tetap, dan kematian. Karyawan menerima THR satu tahun sekali sekitar sebelum atau sesudah hari raya keagamaan. Besarnya bonus yang diberikan kepada karyawan ditentukan berdasarkan keuntungan cabang per tahun. Jumlah bonus yang diberikan tergantung pada kinerja dan prestasi kerja karyawan. Promosi jabatan diberikan kepada karyawan yang masa kerjanya lebih dari satu tahun. Promosi jabatan diberikan kepada karyawan yang memiliki penilaian dan dedikasi serta loyalisasi terhadap perusahaan yang bagus.

Berdasarkan pada uraian di atas yang ada, maka judul penelitian yang dipilih sesuai dengan latar belakang yang telah dipaparkan di atas merupakan hal yang dirasakan dan perlu dipahami oleh para karyawan PT. Bank Mega Tbk. Untuk dapat mengetahui hal tersebut maka penulis yang terbaik lebih memilih judul **“Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Mega Tbk Cabang Palembang”**

1.2 Perumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah secara bersama-sama ada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui secara bersama-sama ada atau tidaknya pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Akademisi

Sebagai bahan literatur untuk menambah wawasan bagi mahasiswa, peserta pelatihan, maupun pengajar atau instruktur yang belajar mengajar dalam mata pelajaran budaya organisasi pada berbagai jurusan / fakultas di perguruan tinggi baik itu instansi pemerintah maupun swasta.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai acuan bagi para pemimpin lembaga pemerintahan maupun perusahaan dalam menciptakan budaya organisasi pada lembaga atau perusahaan yang dipimpinnya guna kemajuan lembaga atau perusahaan tersebut.

3. Bagi Masyarakat

Sebagai masukan untuk dapat mempelajari tentang budaya organisasi dan komitmen organisasi demi kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.

4. Bagi Pihak Bank

Sebagai prinsip untuk mengembangkan budaya kerja serta meningkatkan bisnis dan kesejahteraan.

1.5 Metodologi Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

PT. Bank Mega Tbk cabang Palembang yang terletak di Jln. Kapten A Rivai no. 31-F, Palembang

1.5.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang mendeskripsikan tentang fenomena-fenomena yang ada di perusahaan.

1.5.3 Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Karyawan yang ada di PT. Bank Mega Tbk yang terdiri dari 114 orang.

2. Obyek Penelitian

Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

1.5.4 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Mega Tbk sebanyak 114 orang dari kantor cabang utama hingga kantor cabang pembantu. Sampel dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner pada karyawan dengan metode *simple random sampling* cara sistematis sebanyak 50 responden.

1.5.5 Teknik Pengumpulan Data

A. Data Primer

1.) Wawancara

Wawancara ini dilakukan dengan bertanya pada karyawan tertentu tentang fenomena yang sesuai dengan obyek penelitian ini.

2.) Kuesioner

Pertanyaan dibuat dengan menggunakan skala Likert. Kuesioner itu disebarakan terhadap karyawan tertentu maksimal 50 responden.

3.) Dokumentasi

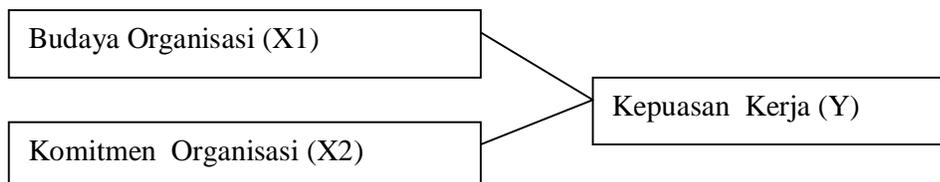
Data jumlah karyawan berdasarkan jabatan, bagian struktur organisasi, data *turnover* karyawan, dan buku peraturan perusahaan.

B. Data Sekunder

Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan melihat hasil tinjauan dari internet, hasil tinjauan pustaka, dan literatur tentang lingkungan.

1.5.6 Kerangka Pemikiran

Variabel independen atau variabel terikatnya yaitu Budaya Organisasi (X1), dan Komitmen Organisasi (X2). Variabel dependen atau variabel bebasnya yaitu Kepuasan Kerja (Y).



1.5.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis kuantitatif yaitu dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert didisain untuk menelaah seberapa kuat subyek setuju atau tidaknya dengan pernyataan pada 5 titik adalah sebagai berikut ini:

- a.) Skor 5 : sangat setuju
- b.) Skor 4: setuju
- c.) Skor 3: tidak berpendapat /netral
- d.) Skor 2: tidak setuju
- e.) Skor 1: sangat tidak setuju

Respon terhadap jumlah item yang berkaitan dengan konsep atau variabel tertentu. Kemudian disajikan kepada setiap responden. Ini adalah skala interval dan perbedaan dalam respon antara dua titik pada skala tetap sama. (Uma Sekaran, 2006).

Rumus yang digunakan adalah metode Regresi Linear Berganda

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

Keterangan :

Y = Peubah tidak bebas

X₁ = Peubah bebas ke 1

X₂ = Peubah bebas ke 2

X_n = Peubah bebas ke n

a = konstanta

b₁ = kemiringan ke 1

b₂ = kemiringan ke 2

b_n = kemiringan ke n

Pengelolaan data dengan menggunakan *SPSS* versi 13,00

1.5.8 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₀ : Tak ada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

H₁ : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

H₂ : Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja .

H₃ : Secara bersama-sama ada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam bab ini memuat rencana penulis mengenai isi dari bagian inti dari skripsi adalah sebagai berikut ini:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang permasalahan yang berisikan tentang identifikasi permasalahan umum dan kondisi perusahaan yang berkaitan dengan judul, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini memaparkan teori yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Tinjauan ini dapat pula berisi tentang uraian teori uraian

teori Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja yang diperoleh dari buku-buku atau jurnal-jurnal ilmiah.

BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum perusahaan atau badan usaha yang menjadi obyek penelitian, khususnya dikaitkan dengan tema skripsi atau permasalahan yang diteliti. Gambaran umum perusahaan tersebut dapat berupa sejarah, struktur organisasi, dan aktifitas perusahaan secara umum atau aktifitas perusahaan secara khusus yang berhubungan dengan judul skripsi.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan bagian yang paling bermakna sebab muatannya bukti hasil penelitian. Penyajian hasil penelitian yang sewajarnya secara terstruktur terdiri dari tabel, grafik, dan gambar. Bab ini memuat uraian mengenai data penelitian, analisis, dan pembahasan yang disajikan dalam bentuk penjelasan baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang :

- 1.) Kesimpulan yang merupakan jawaban permasalahan penelitian berdasarkan analisis dan pembahasan.
- 2.) Saran yang merupakan anjuran yang meliputi aspek operasional, kebijakan umum, maupun konseptual berdasarkan kesimpulan

yang ditujukan kepada perusahaan yang menjadi obyek penelitian, penelitian yang berikutnya, dan pembaca.

- 3.) Bagian akhir memuat referensi yang digunakan di dalam bagian inti. Semua acuan yang dipakai dalam penulisan skripsi harus dicantumkan pada bagian akhir. Segala data dan informasi yang bisa membantu untuk menjelaskan isi skripsi itu dicantumkan ke dalam lampiran. Jadi bagian inti ini terdiri dari daftar pustaka, dan lampiran-lampiran.