

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE MEDIASI  
(Studi Terhadap Karyawan OPPO Padang)**

**Fadli Andriawan, Donar Games<sup>\*)</sup>**

<sup>\*)</sup>Universitas Andalas, Padang

**Abstract:** *This study aims to examine the factors that affect employee turnover intention at PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang. This research is a quantitative research that is intended to test the model that explains the relationship between variables. Purpose of the study by hypothetical testing of 88 employees using structural equation modeling. While the sampling method is simple random sampling. Based on the results of this study, can be concluded as follows: Organizational commitment has a positive and significant impact on job satisfaction, organizational commitment has a negative and significant influence on turnover intention, job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention, and job satisfaction mediates partially the relationship between organizational commitment and turnover intention.*

**Keywords:** *intention, commitment, satisfaction*

## **PENDAHULUAN**

Persaingan industri telepon seluler beberapa tahun terakhir ini meningkat secara pesat, sehingga pelaku usaha atau perusahaan dituntut untuk membuat suatu perubahan untuk meningkatkan keuntungan yang dicapai sesuai dengan perkembangan era digital. Upaya dalam menghadapi persaingan industri ditentukan dari kualitas sumber daya yang terdapat pada perusahaan.

Saat ini tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring SDM yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena SDM yang direkrut tersebut telah berhenti atau memilih pekerjaan di perusahaan lain (Stallworth, 2004). Dengan tingginya tingkat turnover pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali yang harus dikeluarkan perusahaan.

Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar. Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain. Penelitian yang dilakukan (Meyer & Allen, 1991) mendukung bahwa peningkatan komitmen

berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan *turnover* yang semakin rendah.

PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) merupakan salah satu cabang perusahaan distributor produk *handphone* yang terletak dengan jumlah karyawan pada perusahaan ini berjumlah 266 orang.

Berdasarkan data diatas, tingkat resign karyawan cukup tinggi yaitu 123 pegawai pada tahun 2017 dari 285 pegawai. Hal ini menimbulkan dampak yang buruk bagi perkembangan perusahaan jangka panjang. Rata-rata dalam satu bulan terdapat 10 orang pegawai yang mengajukan pengunduran diri. Pengunduran diri lebih banyak terdiri dari karyawan dengan status PKWT (Perjanjian Kontrak Waktu Tertentu).

Berdasarkan kepada uraian latar belakang dan hasil penelitian dari beberapa riset terdahulu, penulis melakukan sebuah penelitian yang berjudul "Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan *Citizen Toward Organization* terhadap Kepuasan Kerja serta *Turnover Intention*" untuk membahas kinerja karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO).

## **TINJAUAN LITERATUR**

### ***Turnover Intention***

Intensi menurut Ajzen dan Fishbein (1980) adalah komponen dalam diri individu yang mengacu pada keinginan untuk melakukan tingkah laku tertentu. *Turnover* adalah keluar masuknya tenaga kerja dalam suatu perusahaan dalam kurun waktu tertentu (Flippo, 2002).

Seorang peneliti bernama Mobley memberi batasan bahwa *Turnover* berfokus pada penghentian atau pemisahan diri karyawan dari organisasi (Mobley, 2010).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan ekspresi seseorang terhadap pekerjaannya. Adapun Robbins (2013) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja juga dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan (*turnover intention*) tetapi faktor-faktor lain seperti kondisi pasar kerja, kesempatan kerja alternatif, dan panjangnya masa kerja merupakan kendala yang penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada (Robbins, 2013).

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen adalah keyakinan yang mencerminkan kekuatan dari keterikatan seseorang terhadap organisasi (Landy & Conte, 2004). Komitmen mengacu pada kedekatan psikologis dan emosional seseorang merasa suatu kebanggaan individu terhadap hubungan dan tujuan organisasional, atau kondisi yang dirasakan melibatkan keterikatan emosional, serta evaluasi apakah keadaan saat ini apa yang diharapkan kemungkinan akan terjadi di masa depan (Landy & Conte, 2004). Komitmen organisasi di sisi lain, mengacu pada reaksi afektif karyawan komitmen untuk seluruh organisasi, khususnya dalam peningkatan kualitas, derajat keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi. Komitmen organisasional menurut Gibson et al (2000) dapat diartikan sebagai identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang dinyatakan oleh karyawan oleh organisasi atau unit dari organisasi.

### **Tinjauan Penelitian Terdahulu dan Hipotesis**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Koh dan Boo (2004) menyatakan adanya pengaruh yang signifikan dan positif variabel komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, Falkenburg dan Schyns (2007) menyatakan meskipun menghasilkan dukungan untuk klaim bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki efek moderat pada perilaku penarikan, tidak semua hipotesis dikonfirmasi, terutama dalam kasus sampel dua. Sedangkan temuan Valaei dan Rezaei (2016) menunjukkan bahwa pembayaran, promosi, tunjangan, rekan kerja,

komunikasi, prosedur operasi dan sifat pekerjaan secara positif terkait dengan komitmen afektif. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat dikemukakan hipotesis 1 berikut :

### **H1: Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Kemudian Boles et al. (2007) menunjukkan hasil penelitian bahwa berbagai aspek komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, Anari (2012) menemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara kecerdasan emosi dan kepuasan kerja, antara kecerdasan emosional dan komitmen organisasi, dan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kemudian Luz et al. (2018) menemukan komitmen afektif dan normatif dan kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi dan kepuasan dengan sifat pekerjaan yang berkorelasi dengan niat keluar negatif secara signifikan. Berdasarkan penelitian tersebut, dikemukakan hipotesis 2 berikut :

### **H2: Komitmen Organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention***

Poon (2004) menemukan bahwa ketika karyawan merasa peringkat kinerja akan dimanipulasi karena bias penilaian pribadi dan niat untuk menghukum bawahan, mereka menyatakan berkurangnya kepuasan kerja yang menyebabkan niat yang lebih besar untuk berhenti dari pekerjaan mereka. Chiu dan Francesco (2003) meneliti 279 manajer di China, PA memprediksi keinginan berpindah, dan kepuasan kerja memediasi hubungan. Tian-Foreman (2009) memberikan dukungan yang kuat untuk hubungan negatif yang dihipotesiskan antara intensi turnover karyawan dan kepuasan kerja. Huang et al. (2017) menemukan kepuasan kerja kognitif memiliki efek negatif yang lebih kuat pada turnover daripada kepuasan kerja yang afektif, dan kedua efek bergantung pada faktor-faktor yang terkait dengan kemudahan pergerakan. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat dikemukakan hipotesis 4 sebagai berikut :

### **H3 : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Luz et al. (2018) menemukan komitmen afektif dan normatif dan kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi dan kepuasan dengan sifat pekerjaan yang berkorelasi dengan niat keluar negatif secara signifikan. Kemudian penelitian

yang dilakukan Joo dan Park (2010) menyebutkan hubungan antara komitmen organisasi dan turnover yang dipengaruhi oleh kepuasan. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat dikemukakan hipotesis 7 berikut :

**H4: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara Komitmen Organisasi dan Turnover Intention**

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dimaksudkan untuk menguji model yang menjelaskan hubungan antar variabel secara kuantitatif. *Population Frame* pada penelitian ini adalah karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO), yang terdiri dari 266 orang PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) dan PKWTT (Perjanjian Kontrak Waktu Tidak Tertentu). Desain penyampelan adalah *probability sampling*. Sedangkan metode pengambilan sampel adalah *simple random sampling*. Sampel penelitian ini adalah 88 karyawan dengan memilih sepertiga dari total populasi yang sudah diurutkan dalam pemilihan sampel. Urutan yang diambil adalah urutan ketiga dari daftar urutan populasi karyawan. Analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* dan VAF untuk analisis mediasi.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**  
**Karakteristik Responden**

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang dengan metode survei. Dari 88 kuisioner yang telah didistribusikan, 88 responden atau seluruh sampel dari PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang merespon kuisioner tersebut dengan tingkat *respond rate* sebesar 100 %.

Karyawan yang berstatus PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) sejumlah 82 responden atau 93,2%. Sedangkan yang berstatus PKWTT

(Perjanjian Kontrak Waktu Tidak Tertentu) sejumlah 6 atau 6,8%. Berdasarkan jenis kelamin, karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sejumlah 42 responden atau 51,1%. Sedangkan berjenis kelamin perempuan sejumlah 43 atau 48,9%. Berdasarkan status pernikahan, karyawan yang telah menikah sejumlah 7 responden atau 8,0%. Sedangkan karyawan yang belum menikah sejumlah 81 atau 92,0%. Berdasarkan usia, karyawan yang berusia dibawah 20 tahun berjumlah 3 orang atau 3,4%, yang berusia antara 21 sampai 30 tahun sebanyak 84 orang atau 95,5% dan yang berusia antara 31 sampai 40 tahun sebanyak 1 orang atau 1,1%. Berdasarkan tingkat pendidikan, karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SLTA/Sederajat berjumlah 69 orang atau 78,4%, yang memiliki tingkat pendidikan Diploma sebanyak 4 orang atau 4,5%, selanjutnya karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 15 orang atau 17,0%. Berdasarkan masa kerja, karyawan yang memiliki masa kerja antara dibawah 3 tahun berjumlah 78 orang atau 88,6%, karyawan yang memiliki masa kerja antara 3 sampai 5 tahun sebanyak 10 orang atau 11,4%. Berdasarkan penghasilan per bulan, karyawan yang memiliki penghasilan per bulan antara Rp 2.000.001 sampai Rp 3.000.000 berjumlah 72 orang atau 81,8%, yang memiliki penghasilan per bulan antara Rp 3.000.001 sampai Rp 4.000.000 sebanyak 16 orang atau 18,2%.

**Pengujian Data Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Hasil nilai *outer loading* menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator yang tidak valid karena mempunyai nilai *loading* di bawah 0,50 yaitu KO11, KO14, KO8, KO9, OCB5, OCB6 dan TI3. Pada penelitian ini, nilai AVE pada seluruh variabel telah memenuhi syarat, dengan *rule of thumb* yang disyaratkan ( $AVE > 0,50$ ).

**Table 1. AVE (Average Variance Extracted) Re-estimasi 1**

Variabel	AVE
Intensi Turnover	0.905284
Kepuasan Kerja	0.512578
Komitmen Organisasi	0.513976

**Uji Reliabilitas**

Nilai *composite reliability* dari setiap variabel yang diukur mempunyai nilai lebih besar dari

0,70, sehingga indikator yang digunakan dalam variabel penelitian tersebut dikatakan reliabel.

Table 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability
Komitmen Organisasi	0.916
Kepuasan Kerja	0.831
Turnover Intention	0.886

**Pengujian Model Struktural (Inner Model)**

Pengujian model struktural penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Table 3. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics ( O/STERR )	P Values
Kepuasan Kerja -> Intensi Turnover	-0.440287	-0.438561	0.040168	-10.961	0.0000
Komitmen Organisasi -> Intensi Turnover	-0.242282	-0.241296	0.028114	-8.618	0.0000
Komitmen Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.550281	0.549960	0.035378	15.554	0.0000

Catatan: Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi *two-tail*

\*) Signifikan pada  $p < 0.05$

Sumber : Hasil Pengolahan Smart-PLS (2018)

Tabel di atas menunjukkan uji signifikansi yang menunjukkan pengaruh antar variabel pada tingkat signifikansi *two tail* ( $T\text{-table} = \pm 1,96$ ). Tabel tersebut memperlihatkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $T\text{-table}$  15,554 (diatas  $\pm 1,96$ ) dan signifikan karena nilai statistik P-value 0,000 (dibawah 0,05). Kemudian bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap intensi turnover dengan nilai  $T\text{-table}$  -8,618 (diatas  $\pm 1,96$ ) dan signifikan karena nilai statistik P-value 0,000 (dibawah 0,05). Selanjutnya tabel tersebut memperlihatkan bahwa variabel variabel

kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi turnover dengan nilai  $T\text{-table}$  -10,961 (diatas  $\pm 1,96$ ) dan signifikan karena nilai statistik P-value 0,000 (dibawah 0,05).

Berikut merupakan analisis *Variance Accounted For* (VAF) test mediasi variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Berdasarkan analisis pengaruh langsung variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, maka memiliki pengaruh yang signifikan. Sedangkan uji pengaruh tidak langsung melalui mediasi dalam hipotesis 7 sebagai berikut :

$$AF = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung}}{\text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung}}$$

$$VAF = \frac{A \times B}{C + A \times B}$$

$$VAF = \frac{0.550281 \times (-0.440287)}{-0.242282 + 0.550281 \times (-0.440287)}$$

$$VAF = \frac{-0.24228157}{-0.4846357}$$

$$VAF = 0.4999251 \times 100\% = 49.99\%$$

Hasil perhitungan di atas menunjukkan hasil uji *Variance Accounted For* (VAF) test mediasi variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Perhitungan diatas menunjukkan hasil uji VAF dengan nilai 49,99%. Hasil ini menunjukkan tingkat mediasi sebagian (parsial) dengan kategori  $20\% < VAF <$

80%. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara komitmen organisasi dan *turnover intention*.

Sehingga, hasil kesimpulan pengujian setiap hipotesis secara keseluruhan dilihat pada tabel berikut.

Table 4. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Hasil
H1	Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja	Positif dan signifikan
H2	Komitmen Organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	Negatif dan signifikan
H6	Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	Negatif dan signifikan
H7	Kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara Komitmen Organisasi dan <i>Turnover Intention</i>	Signifikan secara parsial

Catatan: Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi *two-tail*

\*) Signifikan pada  $p < 0.05$

Sumber : Hasil Pengolahan Smart-PLS dan uji VAF

## PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

### Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian ini, komitmen karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang memiliki tingkat komitmen yang cukup tinggi dengan rata-rata skor 3,8 dalam skala 5. Komitmen yang tinggi tersebut ditandai dengan indikator rasa nyaman karyawan dalam perusahaan, setia kepada perusahaan, khawatir terhadap apabila hal buruk terjadi dalam perusahaan, rasa senang menjadi karyawan di perusahaan, dan berbagai indikator lainnya. Derajat seberapa jauh karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang. Komitmen karyawan yang ditunjukkan secara positif akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tersebut. Komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen continuance perlu untuk ditingkatkan oleh karyawan tersebut. Berdasarkan nilai rata-rata indikator pada variabel kepuasan kerja tersebut, terdapat beberapa item dengan nilai yang tinggi antara lain kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani, kepuasan dengan peluang karir yang ditawarkan oleh perusahaan, kepuasan terhadap gaji yang diterima saat ini, kemampuan bekerjasama dengan baik, saling mendukung sesama rekan kerja dan berbagai indikator lainnya. Hal inilah yang mengakibatkan tingginya kepuasan kerja karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang.

### Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian ini, komitmen karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang memiliki tingkat komitmen yang cukup dengan rata-rata skor 3,8 dalam skala 5. Komitmen yang tinggi tersebut ditandai dengan indikator rasa nyaman karyawan dalam perusahaan, rasa kekeluargaan yang dibangun dalam perusahaan, memiliki keterikatan dengan perusahaan, merasa adanya nilai-nilai positif dari perusahaan, merasakan perusahaan menjadi berarti dan berbagai indikator lainnya. Komitmen organisasi yang diidentifikasi sebagai seberapa jauh karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu sangat penting dalam menurunkan niat *turnover* karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang. Komitmen karyawan yang ditunjukkan secara positif akan menurunkan niat karyawan untuk berhenti dari perusahaan. Berdasarkan nilai rata-rata indikator variabel *turnover intention*, tingkat niat keluar dari perusahaan cukup rendah. Niat atau rencana karyawan untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat berada pada nilai yang rendah. Sedangkan aktivitas karyawan dalam mencari peluang kerja yang baru berada pada nilai yang cukup.

### Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian ini, tingkat kepuasan kerja karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang memiliki nilai kepuasan kerja yang cukup tinggi dengan rata-rata skor 3,8 dalam skala 5. Kepuasan kerja yang tinggi tersebut ditandai dengan indikator

kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani, pekerjaan yang diinginkan, kepuasan terhadap sistem pengawasan dalam perusahaan, kemampuan bekerjasama dengan baik, saling mendukung sesama rekan kerja dan berbagai indikator lainnya dapat mengurangi tingkat turnover. Hal inilah yang mengakibatkan tingginya kepuasan kerja karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang. Kepuasan kerja karyawan perlu untuk ditingkatkan dan distimulus oleh PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang. Berbagai kebijakan yang meningkatkan komitmen organisasi, baik komitmen normative, komitmen afektif maupun komitmen continuance perlu untuk dibangun oleh perusahaan. Kemudian lingkungan kerja perlu untuk diperbaiki dengan menambah fasilitas yang modern dan canggih. Perusahaan yang berhasil membangun sikap tersebut kepada karyawan akan menurunkan niat *turnover* karyawan karena kesetiaan dan loyalitas karyawan tersebut kepada perusahaan.

#### **Analisis Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention**

Berdasarkan hasil penelitian ini, nilai kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki nilai yang cukup tinggi, yaitu antara 3,5 sampai 4,2. Kepuasan kerja karyawan perlu untuk ditingkatkan dan distimulus oleh PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang. Berbagai kebijakan yang meningkatkan komitmen organisasi, baik komitmen normative, komitmen afektif maupun komitmen continuance perlu untuk dibangun oleh perusahaan. Komitmen yang tinggi tersebut ditandai dengan indikator antara lain kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani, kepuasan terhadap gaji yang diterima saat ini, kepuasan terhadap sistem promosi, kemampuan bekerjasama dengan baik, saling mendukung sesama rekan kerja dan berbagai indikator lainnya. Perusahaan yang berhasil membangun sikap tersebut kepada karyawan akan menurunkan niat turnover karyawan karena kesetiaan dan loyalitas karyawan tersebut kepada perusahaan. Komitmen yang tinggi ditandai dengan indikator rasa nyaman karyawan dalam perusahaan, setia kepada perusahaan, rasa senang menjadi karyawan di perusahaan, rasa kekeluargaan yang dibangun dalam perusahaan dan nilai positif dari perusahaan.

#### **PENUTUP**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa implikasi praktis yang diharapkan dapat diimplementasikan melalui berbagai kebijakan yang mampu mendorong menurunkan *turnover intention* karyawan PT. World Innovative Telecommunication (OPPO) Padang. Implikasi tersebut antara lain :

1. Membangun komitmen organisasi dengan membuat suatu kesepakatan kerja yang menguntungkan kedua belak pihak. Dimana pihak perusahaan memberikan *job description* yang jelas pada karyawan, membuat pelatihan yang terintegrasi dalam rangka meningkatkan keahlian dan kompetensi dalam menghadapi pelanggan, meningkatkan layanan pengaduan konsumen berupa layanan *service handphone* yang bagus dan cepat, meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan dengan memberikan *product knowledge* yang akan dijual.
2. Membangun suasana kerja yang nyaman dan kondusif antar karyawan dengan memberikan fasilitas pekerjaan yang sama pada setiap masing – masing divisi. menambah fasilitas penunjang aktivitas pekerjaan dengan teknologi yang canggih dan mutakhir dengan memberikan *discount* pembelian smartphone setiap tipe yang baru keluar, menambah fasilitas yang lengkap dan modern.
3. Merancang standar perilaku yang baik di kantor untuk meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkeaktifitas dalam meningkatkan pelayanan dengan menampung ide – ide yang diberikan oleh karyawan dalam menunjang kinerja, melibatkan karyawan dalam memberikan saran dan masukan untuk kemajuan perusahaan, meningkatkan pengawasan perusahaan terhadap karyawan dengan mengontrol kinerja karyawan dengan menanyakan masalah yang dihadapi karyawan tersebut.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ajzen, I. dan Fishbein, M. 1980. *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Anari, N.N. 2012. Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment, *Journal of*

- Workplace Learning*, Vol. 24 Issue: 4, pp.256-269.
- Boles, J., Madupalli, R., Rutherford, B. & Wood, J.A. 2007. The relationship of facets of salesperson job satisfaction with affective organizational commitment, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 22 Issue: 5, pp.311-321.
- Edwin B. Flippo, 2002. *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta
- Falkenburg, K. & Schyns, B. 2007. Work satisfaction, organizational commitment and withdrawal behaviours, *Management Research News*, Vol. 30 Issue: 10, pp.708-723.
- Gibson, James, L., 2000, *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*, Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Joo, B.K & Park, S. 2010. Career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: The effects of goal orientation, organizational learning culture and developmental feedback, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 31 Issue: 6, pp.482-500.
- Koh, H.C. & Boo, E.H.Y. 2004. Organisational ethics and employee satisfaction and commitment. *Management Decision*. Vol. 42 Issue: 5, pp.677-693.
- Landy, F.J. & Conte, J.M. 2004. *Work in the 21st Century; An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Luz, C.M.D.R., de Paula, S.L., de Oliveira, L.M.B. 2018. Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover, *Revista de Gestão*, Vol. 25 Issue: 1, pp.84-101.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. 1991. A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*. 1(1):61–89.
- Mobley, William, H. 2010. *Employee Turnover : Causes, Consequences And Control*. Addison-Wesley Longman.
- Robbins, S.P. 2013. *Organizational Behavior*. 12<sup>th</sup> edition. New Jersey : Pearson Education.
- Stallworth, Lynn. (2004). Mentoring, Organizational Commitment and Intention to Leave Public Accounting. *Managerial Auditing Journal*, 18 (5), 405-418
- Valaei, N. & Rezaei, S. 2016. Job satisfaction and organizational commitment: An empirical investigation among ICT-SMEs, *Management Research Review*, Vol. 39 Issue: 12, pp.1663-1694.