

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP *TURNOVER INTENTIONS*  
(STUDY PADA KARYAWAN PIZZA HUT CABANG BANJARMASIN)**

**Dahniar**

Fakultas Ekonomi Universitas Lambung Mangkurat  
Jalan Brigjend H. Hasan Basri Banjarmasin 70123

---

**Artikel info**

---

Keywords: *organizational  
commitment, job satisfaction,  
turnover intentions*

**Abstract**

---

The purpose of this study is to identify and analyze the effect of organizational commitment and job satisfaction on employee turnover intentions. Pizza Hut Banjarmasin The sampling technique used was a saturated sampling technique that used all member of the populations as respondent with total 48 respondents. The data obtained were then analyzed by using multiple linear regression analysis. The results of the third test hypothesis by using multiple linear regression showed organizational commitment has a significant and negative effect on turnover intentions, that job satisfaction has a significant and negative effect related on turnover intentions, organizational commitment and job satisfaction has a simultaneously significant effect on turnover intentions. Based on the results of hypothesis testing can be concluded that the management needs to improve organizational commitment and job satisfaction to reduce employee turnover intentions.

---

## PENDAHULUAN

Perusahaan yang besar dan sudah terkenal di seluruh dunia seperti *Pizza Hut* harus terus menjaga kualitas makanan maupun pelayanan pada setiap perusahaannya. Oleh sebab itu, manajemen *Pizza Hut* memerlukan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas yang dapat menciptakan masakan sesuai dengan kriteria perusahaan dan melayani pelanggan dengan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) sangat penting bagi organisasi maupun perusahaan karena yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya adalah sumber daya manusia, sumber daya manusia merupakan perencana, pelaksana, dan pengendali yang berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan, tanpa adanya sumber daya manusia maka kegiatan-kegiatan perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik (Hasibuan, 2007, 202). Sumber daya manusia merupakan asset yang sangat berharga dan tidak dapat tergantikan bagi sebuah perusahaan, karena tidak ada manusia yang sama, manusia memiliki bakat, keahlian, emosi, dan sikap yang berbeda-beda, sehingga sangat sulit untuk menemukan karyawan yang sangat sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang diinginkan dan memiliki pribadi yang sesuai dengan perusahaan.

Pelanggan yang puas dan setia sangat tergantung pada karyawan yang berada di garis depan atau karyawan yang langsung berhadapan dengan pelanggan. Manajemen *Pizza Hut* sangat memperhatikan hal tersebut, sehingga pelanggan akan merasa dimanjakan mulai saat pertama kali pelanggan memasuki restoran, pelanggan akan disambut dengan ramah oleh para karyawan, dipikirkan tempat duduk, dan dibantu untuk memilih menu-menu favorit di restoran agar pelanggan tidak salah memilih. Pelanggan ha-

nya perlu duduk menunggu sambil ditemani alunan musik hingga para karyawan mengantarkan makanan tepat di meja, pada saat hendak membayarpun karyawan akan mendatangi meja dan mengantarkan bill pembayaran, sehingga pelanggan tidak perlu lelah mengantri di depan kasir. Begitulah kebiasaan atau budaya yang ada pada Restoran *Pizza Hut* Cabang Banjarmasin, sebuah perusahaan yang sangat mengutamakan *customer satisfied*, sehingga para pelanggan akan dimanjakan dan mendapatkan pelayanan bagaimana menjadi raja atau ratu pada restoran tersebut.

*Customer Satisfied Oriented* tentunya mengharuskan para karyawan memiliki skill dan tanggungjawab tertentu agar dapat memuaskan pelanggannya, berbagai training dan evaluasi diperlukan untuk menjaga standar dan kualitas pelayanan yang ada pada perusahaan terus meningkat dan menjadi lebih baik. Tingginya beban dan tanggungjawab karyawan harus diimbangi dengan kompensasi atau perlakuan yang sesuai dari perusahaan agar karyawan merasa puas bekerja diperusahaan dan tetap bekerja secara maksimal. Sedikit saja kepuasan kerja karyawan berkurang maka akan mengurangi kinerjanya saat bekerja, ini sangat berbahaya bagi karyawan *Pizza Hut* dikarenakan selain menjual produk juga menjual pelayanan bagi para pelanggannya. Ketidakpuasan karyawan dapat berimbas kepada tidak maksimalnya pelayanan yang diberikan sehingga juga akan mengurangi kepuasan pelanggan, cepat atau lambat hal ini akan berdampak pada berkurangnya produktivitas perusahaan, dan karyawan yang tidak puas pun terindikasi memiliki *turnover intention* yang tinggi.

Vecchio dalam Wibowo (2011, 501) mengatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang

terhadap pekerjaan. Robbins dan Judge (2008, 117) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan secara negatif dengan perputaran karyawan, tetapi korelasinya lebih kuat daripada yang ditemukan untuk ketidakhadiran. Handoko (2008, 197) dalam bukunya juga mengatakan bahwa perusahaan bisa mengharapkan bahwa bila kepuasan kerja meningkat, perputaran karyawan dan absensi menurun.

Rivai dan Mulyadi (2009, 246) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuantujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Keterlibatan kerja yang tinggi berarti pemihakan seseorang pada pekerjaannya yang khusus, sedangkan komitmen yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang mempekerjakannya. Lee et., al. dalam Witasari (2009, 22) mengatakan bahwa komitmen organisasional merupakan prediktor yang kuat bagi *voluntary turnover*. Berdasarkan beberapa teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Apabila kepuasan kerja lebih merefleksikan respon seorang pekerja terhadap pekerjaan atau beberapa aspek dalam pekerjaannya dimana aktivitas harian mungkin akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, maka komitmen organisasi bersifat lebih luas, yaitu mencerminkan respon afektif seorang pekerja kepada organisasi secara keseluruhan (DeMicco dan Reid dalam Witasari, 2009, 21).

Mathis dan Jackson (2006, 125) mendefinisikan *turnover* sebagai proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Data *turnover* karyawan *Pizza Hut* Cabang Banjarmasin pada tahun 2012 menunjukkan bahwa tingkat *turnover* karyawan sebesar 29%. Angka *turnover* yang tinggi

ini dikarenakan tidak sesuainya kompensasi yang didapat karyawan dengan tanggungjawab yang harus ditanggung, karyawan diharuskan bekerja secara sempurna dengan peraturan dan pengawasan yang cukup ketat, *training* dan *evaluasi* setiap 2 kali seminggu bagi karyawan FOH, kurangnya *teamwork* yang dikarenakan hubungan yang kurang baik antar beberapa karyawan tertentu, jam kerja yang terkadang melebihi dari jam kerja seharusnya membuat karyawan kekurangan waktu untuk keluarga dan kegiatan lain mereka, dan belum terbentuknya komitmen yang kuat dari dalam diri karyawan, sehingga karyawan (terutama karyawan baru) terkadang berfikir untuk keluar atau mencari pekerjaan ditempat lain (*thinking to quit*). Karyawan yang sudah merasa tidak nyaman dan mulai berpikir untuk meninggalkan organisasi, biasanya kinerjanya akan mulai menurun, dan tingkat *human error* yang dilakukannya juga meningkat, hal ini terkadang akan semakin menyudutkan posisinya di perusahaan dan menyebabkan tumbuh keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain (*intention to search*), dan setelah mereka menemukan alternatif lain yang lebih baik, keinginan karyawan untuk segera keluarpun akan semakin meningkat (*intention to quit*) dan akan berakhir dengan pemberhentian karyawan tersebut dari perusahaan.

Penelitian ini difokuskan hanya pada *voluntary turnover* karena dari data yang didapat, perusahaan hampir tidak pernah mengeluarkan karyawan, kecuali karyawan tersebut memang sangat bermasalah. *Turnover* mengakibatkan perusahaan tidak dapat berjalan secara efektif, dan kehilangan karyawan yang berpengalaman mengakibatkan pihak manajemen perlu melatih kembali karyawan yang baru, sehingga menimbulkan kerugian dari sisi moral maupun finansial. *Turnover* dapat berakibat fatal bagi organisa-

si karena mengalami kekurangan tenaga ahli pada perusahaan dan menyebabkan biaya pendidikan yang tinggi bagi karyawan semula, sehingga sangat ditakutkan apabila seorang karyawan terutama karyawan yang berprestasi memiliki *turnover intention* yang tinggi, selain karyawan tersebut sudah terlatih, pada saat karyawan keluar dari perusahaan, karyawan tersebut akan membawa informasi penting yang bahkan sangat rahasia dari perusahaan tersebut, akan sangat berbahaya apabila karyawan itu bergabung dengan perusahaan yang merupakan pesaing dari perusahaan yang kita miliki. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intentions* karyawan, pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intentions* karyawan, dan pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan terhadap *turnover intentions* karyawan *Pizza Hut* Cabang Banjarmasin.

Berdasarkan telaah teori yang dilakukan, maka kerangka konseptual yang digunakan dapat dilihat pada gambar 1. Adapun hipotesis pada penelitian ini, yaitu:

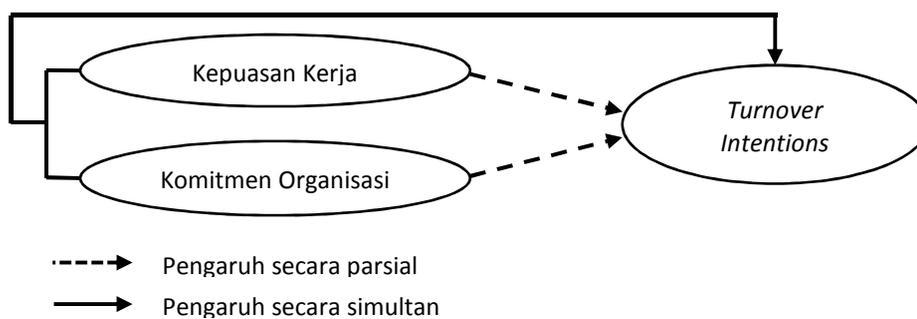
1. Hipotesis pertama diduga bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan *Pizza Hut* Cabang Banjarmasin.
2. Hipotesis kedua diduga bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover in-*

*tention* karyawan *Pizza Hut* Cabang Banjarmasin.

3. Hipotesis ketiga diduga komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan *Pizza Hut* Cabang Banjarmasin.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif verifikatif, dengan lokasi objek penelitian ini adalah Cabang *Pizza Hut* yang berlokasi di jalan A. Yani Km 3 Banjarmasin. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus, sehingga seluruh populasi yang berjumlah 46 karyawan dijadikan sebagai responden. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Adapun data primer yang dikumpulkan adalah kuesioner yang disebarakan kepada seluruh karyawan *Pizza Hut* Cabang Banjarmasin. Sedangkan, data sekundernya berasal dari buku-buku dan jurnal yang mendukung penelitian ini. Instrumen penelitian menggunakan skala likert. Pada tabel 1 merupakan tabel operasional variabel penelitian. Adapun uji yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan teknik analisis regresi berganda. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t, uji F, dan uji asumsi klasik.



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian

Gambar 1. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan terhadap *Turnover Intention*

Tabel 1. Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

| Variabel                                   | Definisi  | Indikator   | Skala    |
|--|---|---|----------|
| Komitmen Organisasi<br>(Robbins dan Judge) | Tingkatan dimana seseorang mau melakukan lebih untuk organisasinya dan merasa bangga atau memiliki terhadap organisasi tempat dia bekerja | 1. Komitmen Afektif<br>2. Komitmen Kontinyu<br>3. Komitmen Normatif   | Interval |
| Kepuasan Kerja<br>(Rivai dan Sagala)       | Persepsi seseorang tentang pekerjaannya   | 1. Gaji<br>2. Kondisi Kerja<br>3. Tanggungjawab<br>4. Kesempatan maju<br>5. Rekan Kerja<br>6. <i>Right man In the Right Place</i> | Interval |
| <i>Turnover Intention</i><br>(Abelson)     | Keinginan seseorang untuk pergi atau meninggalkan organisasi  | 1. <i>Thinking of Quit</i><br>2. <i>Intention to search</i><br>3. <i>Intention to Quit</i>  | Interval |

Sumber: Dikembangkan dari variabel dan indikator yang ada.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari tabel 2. Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi berganda dengan menggunakan *SPSS versi 19* pada tabel 2, maka dapat diperoleh persamaan sebagai berikut:

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

$$Y = 36,167 + (-0,258)x_1 + (-0,448)x_2$$

Persamaan tersebut berarti:

1. Konstanta bernilai sebesar 36,167 memberi pengertian bahwa apabila variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) konstan atau sama dengan nol, maka *turnover intention* karyawan *Pizza Hut* Banjarmasin nilainya sebesar 36,167.
2. Koefisien regresi variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) sebesar -0,258. Artinya jika variabel independen lainnya tetap dan komitmen organisasi mengalami kenaikan 1%, maka *turnover intentions* ( $Y$ ) akan mengalami penurunan sebesar 0,258. Koefisien komitmen organisasi bernilai negatif yang artinya terjadi pengaruh ne-

gatif antara komitmen organisasi dan *turnover intentions*, semakin naik komitmen organisasi maka semakin turun *turnover intentions*.

3. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) sebesar -0,448. Artinya jika variabel independen lainnya tetap dan kepuasan kerja mengalami kenaikan 1%, maka *turnover intentions* ( $Y$ ) akan mengalami penurunan sebesar 0,448. Koefisien dari kepuasan kerja bernilai negatif artinya terjadi pengaruh negatif antara kepuasan kerja dan *turnover intentions*, semakin naik kepuasan kerja maka semakin turun *turnover intentions*.
4. Variasi dari variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ), kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan memberikan kontribusi pengaruh terhadap variabel *turnover intentions* yang ditunjukkan dengan nilai *adjusted R square* sebesar 0,872 atau sebesar 87,2%, dimana hal tersebut berarti variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh sebesar 87,2% dan sisanya sebesar 12,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 2. Hasil Regresi Linear Berganda

| Variabel Terikat        | Variabel Bebas                | Koefisien Regresi          | $t_{hitung}$ | r Parsial | Sig   | Ket        |
|-------------------------|-------------------------------|----------------------------|--------------|-----------|-------|------------|
| Turnover Intentions (Y) | Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) | -0,258                     | -2,740       | -0,386    | 0,009 | Signifikan |
|                         | Kepuasan Kerja ( $X_2$ )      | -0,448                     | -4,625       | -0,576    | 0,000 | Signifikan |
| Konstanta = 36,167      |                               | F hitung = 154,946         |              |           |       |            |
| $t_{tabel} = 2,017$     |                               | Sig F = 0,000 <sup>a</sup> |              |           |       |            |
| R = 0,937 <sup>a</sup>  |                               | F <sub>Tabel</sub> = 3,214 |              |           |       |            |
| R Square = 0,878        |                               |                            |              |           |       |            |
| Adjusted Square = 0,872 |                               |                            |              |           |       |            |

Sumber: Hasil Rangkuman SPSS

Hasil dari pengujian hipotesis penelitian adalah sebagai berikut: pengujian hipotesis pertama yaitu menguji pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap *turnover intentions* karyawan. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan *SPSS versi 19*, nilai  $-t_{hitung}$  pada variasi komitmen organisasi ( $X_2$ ) adalah sebesar -2,740, sedangkan nilai  $-t_{tabel}$  adalah sebesar -2,017. Karena nilai  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$  (-2,740 > -2,017), dan melihat besar signifikan sebesar  $0,009 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi ( $X_2$ ) secara parsial memberikan pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intentions* (Y) karyawan *Pizza Hut* Banjarmasin. Dari hasil uji t variabel komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Pengujian hipotesis kedua yaitu menguji pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap *turnover intentions* karyawan *Pizza Hut* Banjarmasin. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan *SPSS versi 19*, nilai  $-t_{hitung}$  pada variasi kepuasan kerja ( $X_1$ ) adalah sebesar -4,625, sedangkan nilai  $-t_{tabel}$  adalah sebesar -2,017. Karena nilai  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$  (-4,625 > -2,017), dan melihat besar signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja ( $X_1$ ) secara parsial memberikan pengaruh negatif yang signifi-

kan terhadap *turnover intentions* (Y) karyawan *Pizza Hut* Banjarmasin. Dari hasil uji t variabel kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua di terima.

Pengujian hipotesis ketiga yaitu menguji pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap *turnover intentions* karyawan *Pizza Hut* Banjarmasin. Dari uji F, diperoleh angka  $F_{hitung}$  adalah 154,946 dengan angka Sig 0,000<sup>a</sup>. Diketahui bahwa angka  $F_{hitung}$  ternyata lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $154,946 > 3,213$ ) dan dapat dilihat berdasarkan nilai sig. F sebesar 0,000<sup>a</sup> lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini berarti komitmen organisasi dan kepuasan kerja terbukti secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel *turnover intentions* karyawan *Pizza Hut* Banjarmasin. Dari hasil uji F, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima.

### Pembahasan

Hasil analisis dengan regresi linear berganda variabel komitmen organisasi dengan indikatornya adalah komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif. Secara parsial dapat menurunkan *turnover intentions*. Hal ini berarti apabila karyawan memiliki komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif yang tinggi, ma-

ka *turnover intentions* karyawan akan menurun, ini dikarenakan pada saat karyawan memiliki komitmen yang tinggi, maka akan tercipta sebuah loyalitas terhadap perusahaan, pada saat seseorang memiliki loyalitas tinggi, dia akan merasa memiliki perusahaan, memperjuangkan visi dan misi perusahaan, dan bekerja untuk membangun perusahaan karena mereka percaya bahwa perusahaan akan membawa mereka menjadi lebih baik. Pada saat komitmen terhadap organisasi tinggi, maka karyawan tersebut tidak akan mudah memiliki *turnover intentions*, karena mereka merasa membutuhkan perusahaan, dan perusahaan membutuhkan mereka, akan sangat berat apabila harus meninggalkan perusahaan, karena perusahaan sudah menjadi bagian dari kehidupan mereka, sehingga apabila meninggalkan perusahaan, maka sama saja mereka kehilangan hidup mereka. Dari komitmen efektif dan komitmen kontinyu karyawan sangat rendah, walaupun ada beberapa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi, hal ini dikarenakan hanya beberapa karyawan yang sudah lama bergabung dan sudah menyesuaikan diri dengan perusahaan, sedangkan sisanya merupakan karyawan baru yang bisa saja bekerja hanya untuk sekedar coba-coba ataupun menambah pengalaman kerja. Komitmen normatif karyawan cukup tinggi, hal ini berarti dalam diri karyawan sebenarnya sudah ada persepsi tentang pentingnya sebuah loyalitas terhadap perusahaan.

Hasil analisis dengan regresi linear berganda variabel kepuasan kerja dengan indikator gaji, kondisi kerja, tanggungjawab, kesempatan untuk maju, rekan kerja dan *right man in the right place*. Secara parsial kepuasan kerja dapat menurunkan *turnover intentions*. Hal ini karena apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka maka

mereka akan semangat dan bekerja dengan baik, pada saat karyawan sudah menyukai pekerjaannya, kondisi kerjanya, dan segala yang ada dalam perusahaan, karyawan tersebut tidak akan memikirkan lagi untuk meninggalkan organisasi, sehingga *turnover intentions* akan menurun. Temuan ini diperkuat dengan teori dari Ivancevich dan Lee (2002, 110) yang mengatakan bahwa karyawan yang memiliki ketidakpuasan kerja akan lebih sering berpikir untuk berhenti, lebih sering absen, dan produktivitasnya lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja. Oleh sebab itu, perusahaan harus dapat meminimalisasi ketidakpuasan kerja dan memaksimalkan kepuasan kerja dengan cara mengelola sebaik-baiknya faktor gaji, kondisi kerja, tanggungjawab, kesempatan untuk maju, rekan kerja dan *right man in the right place*.

Secara simultan kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempengaruhi *turn-over intentions* sebesar 87,8% dan sisanya yaitu sebesar 12,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti misalnya kepemimpinan, budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan, sistem rekrutmen, dan lain-lain. Hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini terhadap variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intentions* menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh simultan dan signifikan terhadap *turnover intentions* yang ditunjukkan oleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 154,946 dan nilai *probability* (Sig.) sebesar 0,000. Hal tersebut membuktikan bahwa banyak sekali karyawan *Pizza Hut* Banjarmasin yang komitmen organisasi dan kepuasan kerjanya rendah sehingga mengakibatkan tingginya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

## PENUTUP

### Simpulan

Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intentions* karyawan *Pizza Hut* Banjarmasin

Hasil uji hipotesis 2 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intentions* karyawan *Pizza Hut* Banjarmasin.

Hasil uji hipotesis 3 menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intentions* karyawan *Pizza Hut* Banjarmasin.

### Saran

Manajemen perlu melakukan survei gaji mengenai pekerjaan yang serupa di tempat lain untuk mendapatkan patokan gaji yang sesuai. Evaluasi pekerjaan untuk menilai berat-ringannya pekerjaan perlu dilakukan untuk menyesuaikan gaji dan beban kerja.

Memperhatikan bakat dan kemampuan karyawan, sehingga dapat menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai kemampuan dan bidangnya sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Membangun hubungan yang baik antara pihak manajemen dan karyawan guna menjaga keakraban dan *team work* yang ada dalam perusahaan. Karyawan menyukai pimpinan yang baik dan bersahabat, sehingga karyawan dapat berbagi tentang masalah baik yang ada di dalam maupun di luar perusahaan, maka manajemen dapat mengetahui apa yang bisa dilakukan untuk meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan.

Dalam pengembangan karir, perusahaan sebaiknya memberikan fasilitas kepada

karyawan yang ingin maju agar dapat meningkatkan kemampuannya. Hal ini dapat dilakukan dengan perencanaan karir agar karyawan dapat merencanakan karirnya di masa yang akan datang. Pemberian penghargaan terhadap karyawan berprestasi juga karyawan teladan.

Meningkatkan loyalitas karyawan dengan membangun komitmen afektif dan komitmen kontinyu karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan karyawan dalam rapat-rapat pengambilan keputusan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Hani, 2008. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta.
- Rivai, H. Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Edisi Kedua, Rajawali Pers, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi, 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge, 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- Wibowo, 2011. *Manajemen Kinerja*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Witasari, Lia. 2009. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention*, (Studi Empiris pada Novotel Semarang).Tesis. UNDIP.