

PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* CABIN CREW MASKAPAI X DENGAN *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* DAN *INTENT TO STAY* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Yogie Tantrianto^{1)*}, Yohana F. Cahya Palupi Meilani²⁾

¹⁾ PT Gading Jaya Hunan

²⁾ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Harapan, Tangerang

e-mail:

¹⁾ yogie.tantrianto@gmail.com

²⁾ yohana.meilani@uph.edu

(Corresponding Author indicated by an asterisk *)

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention cabin crew* maskapai X dengan *organizational commitment* dan *intent to stay* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan menggunakan teknik *convenience sampling* untuk penentuan sampel kepada para *cabin crew* maskapai penerbangan X di seluruh Indonesia yang masih aktif dikontrak dan bekerja di maskapai penerbangan X. Maskapai ini berada di bawah naungan PT Lion Mentari Airlines. Terdapat 85 *cabin crew* yang berhasil dikumpulkan datanya melalui kuesioner yang disebar dengan *google form*. Data yang telah dikumpulkan diolah dengan alat statistik PLS-SEM dengan program SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*, *organizational commitment* memiliki pengaruh terhadap *intent to stay*, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention cabin crew* maskapai penerbangan X dengan *organizational commitment* dan *intent to stay* sebagai variabel mediasi. Implikasi manajerial dari penelitian ini disarankan maskapai X dapat melakukan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja *cabin crew* supaya dapat meningkatkan *organizational commitment* dan *intent to stay* serta mengurangi tingkat *turnover intention* dari *cabin crew*.

Kata Kunci: kepuasan kerja, *turnover intention*, *organizational commitment*, *intent to stay*

ABSTRACT

This study was conducted to determine the effect of job satisfaction on the turnover intention of airline crew on X airline with organizational commitment and intent to stay as the mediating variable. This study uses a quantitative method, using convenience sampling technique to determine the sample of airline X airline cabin crew throughout Indonesia who are still actively contracted and working for airline X, this airline is under the auspices of PT Lion Mentari Airlines. There were 85 cabin crew whose data were successfully collected through a questionnaire distributed on google form. The data that has been collected is processed with PLS SEM using program SmartPLS software. The results showed that job satisfaction has an influence on organizational commitment, organizational commitment has an influence on intent to stay, job satisfaction has an influence on turnover intention, and job satisfaction has an influence on turnover intention of airline crew cabin X with organizational commitment and intent to stay as the mediating variable. The managerial implication of this research suggests that airline X can make efforts to improve cabin crew job satisfaction in order to increase organizational commitment and intent to stay and reduce the turnover intention of cabin crew.

Keywords: *job satisfaction, turnover intention, organizational commitment, intent to stay*

1. PENDAHULUAN

Semakin berkembangnya era globalisasi dan meningkatnya pertumbuhan bisnis secara domestik maupun internasional mewajibkan adanya suatu terobosan dalam moda transportasi. Menurut Musoli et al. (2018), moda transportasi udara dipilih oleh konsumen karena diharapkan dapat membawa orang dari suatu daerah ke daerah lainnya dengan waktu yang singkat dan didukung dengan kenyamanan serta fasilitas keamanan yang memadai. Menurut data dari Direktorat Jenderal Bina Administrasi Kewilayahan yang berada dibawah struktur Kementerian Dalam Negeri, Indonesia adalah negara kepulauan yang memiliki 17.162 pulau

yang telah terverifikasi spasial per April 2020, yakni memiliki nama, koordinat, dan *polygon* (ditjenbinaadwil.kemendagri.go.id, 2020). Dari tuntutan tersebut moda transportasi udara khususnya pesawat merupakan moda transportasi yang paling memadai.

Tabel 1.1 Jumlah Penumpang Pesawat Domestik melalui Bandara Soekarno Hatta

<u>Bulan</u>	<u>Jumlah Penumpang</u>
Januari	1.600.594
Februari	1.551.967
Maret	1.211.697
April	191.002
Mei	27.500
Juni	174.352
Juli	427.731
Agustus	574.597
September	499.930
Oktober	600.861

Meskipun jumlah penumpang terus menurun dari bulan Januari 2020 hingga paling parah yakni di bulan Mei 2020, namun dapat terlihat jumlah penumpang kembali meningkat pesat dari bulan Juni 2020 hingga Oktober 2020. Dari data jumlah penumpang di atas dapat dilihat bahwa moda transportasi udara merupakan moda transportasi yang dibutuhkan oleh sangat banyak penduduk Indonesia, bahkan setelah sempat menurun tajam jumlah penumpang pada bulan Mei, jumlah penumpang moda transportasi udara tetap dapat meningkat pesat lagi (bps.go.id, 2020). Pesawat mampu menampung penumpang yang cukup banyak sekaligus, membutuhkan waktu yang relatif lebih singkat dibanding moda transportasi lainnya, serta didukung fasilitas keselamatan serta kenyamanan yang sangat baik.

Maskapai X merupakan salah satu maskapai penerbangan terbesar di Indonesia dibawah naungan PT Lion Mentari Airlines. Sejak penerbangan pertama maskapai X pada tahun 2000, maskapai X telah berkembang menjadi salah satu maskapai penerbangan terbesar di Indonesia, sampai pada tahun 2018 maskapai X telah berhasil membawa sekitar 35 persen dari seluruh jumlah penumpang moda transportasi pesawat di Indonesia atau sekitar 36,8 juta penumpang (lionair.co.id, 2020). Pesatnya perkembangan maskapai penerbangan maskapai X tentu saja mengharuskan maskapai X untuk memiliki para karyawan yang profesional, khususnya karyawan pada bidang operasional. Karyawan pada bidang operasional maskapai X yang paling menonjol mencakup pilot, co-pilot, serta pramugari atau *cabin crew*.

Menurut *Civil Aviation Safety Regulation* (CASR) peraturan keselamatan penerbangan sipil nomor 121.1, definisi *cabin crew* adalah awak pesawat yang melakukan kegiatan terkait dengan keselamatan penumpang, serta tugas-tugas yang diberikan oleh operator atau pilot yang berwenang dalam pesawat. Pentingnya peran *cabin crew* membuat seluruh maskapai penerbangan termasuk maskapai X harus melakukan seleksi yang ketat terhadap calon *cabin crew*. Selain dilakukannya seleksi yang ketat, maskapai X juga harus mampu mempertahankan para *cabin crew* agar tetap bekerja di perusahaan. Hal ini harus dilakukan oleh maskapai X supaya operasional penerbangan tetap terjaga kualitasnya, selain itu untuk dapat mencari *cabin crew* berkualitas lainnya juga pasti membutuhkan biaya dan usaha yang besar. Oleh sebab itu perusahaan harus mengetahui *turnover intention* dari para *cabin crew*.

Dalam upaya mengetahui gambaran umum dari *turnover intention* para *cabin crew* di maskapai penerbangan X, telah dilakukan survey dalam bentuk kuesioner yang diisi oleh 30 *cabin crew* maskapai penerbangan X. Dari hasil survey tersebut dapat dilihat bahwa dari 30 responden, 23 responden menyatakan memiliki keinginan untuk tidak lagi menjadi *cabin crew* maskapai X. 23 responden yang menyatakan keinginannya untuk tidak lagi menjadi *cabin crew* maskapai X tersebut 21 di antaranya ingin menjadi *cabin crew* di maskapai penerbangan lain. Respon yang sangat bervariasi diperoleh saat responden diberi pertanyaan mengenai apa yang menjadi pertimbangan responden dalam menentukan intensi untuk berpindah dari perusahaan

atau disebut pula *turnover intention*, hasilnya adalah 11 responden memilih kepuasan kerja, 10 responden memilih keinginan diri sendiri, dan 2 responden memilih loyalitas kepada perusahaan. Dari kuesioner ini tercermin tingginya tingkat keinginan para *cabin crew* untuk keluar dari maskapai X dengan berbagai faktor yang berlainan, yakni kepuasan kerja, loyalitas terhadap perusahaan atau *organizational commitment*, dan keinginan diri sendiri atau *intent to stay*.

Berdasarkan fenomena *gap* yang diperoleh dari hasil kuesioner dapat tercermin bahwa tingkat *turnover intention* dari *cabin crew* maskapai X sangat tinggi dan didorong oleh beberapa faktor seperti kepuasan kerja, *organizational commitment*, dan *intent to stay*. Dalam kenyataannya moda transportasi udara sedang dalam masa peningkatan tajam sesuai data dari BPS, yang artinya peningkatan penumpang akan terus terjadi. Apabila banyak *cabin crew* yang keluar dari maskapai X maka akan menjadi suatu masalah serius, apalagi *cabin crew* merupakan bagian vital dalam operasi kerja maskapai penerbangan. Selain itu, jurnal yang dipublikasikan mengenai *turnover intention* dari para awak kabin atau *cabin crew* masih sangat minim bahkan hampir tidak ada, hal tersebut kemudian menjadi riset *gap* dari penelitian ini. Oleh sebab itu, penelitian ini akan dilakukan dalam upaya memenuhi fenomena *gap* dan riset *gap* yang didapat.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Kerja dan *Organizational Commitment*

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan positif mengenai hasil kerja dari seseorang, orang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, sedangkan orang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2017, p. 116). Menurut Noe et al. (2016, p. 349) *organizational commitment* adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya kepada perusahaan dan bersedia mengeluarkan upaya terbaiknya atas nama perusahaan. Karyawan dengan tingkat *organizational commitment* yang tinggi akan cenderung berupaya semaksimal mungkin untuk membantu perusahaan bertahan melalui waktu yang sulit, sedangkan karyawan dengan tingkat *organizational commitment* yang rendah memiliki tingkat *turnover intention* yang tinggi dan berkemungkinan besar untuk meninggalkan perusahaan untuk kesempatan kerja yang lebih baik (Noe et al., 2016, p. 349). Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja dan *organizational commitment*. Hidayat (2018) melakukan penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan *organizational commitment* dengan mengambil sampel 50 orang karyawan departemen *marketing* dari PT Toyamilindo. Rahman et al. (2014) dalam Youcef et al. (2016) juga pernah meneliti 187 eksekutif dari berbagai perusahaan di kota Chittagong, Bangladesh. Penelitian lainnya yakni dilakukan oleh Yücel (2012) dalam Youcef et al. (2016) dengan mengambil sampel 188 karyawan sebuah perusahaan manufaktur di Turki. Keseluruhan penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *organizational commitment*. Oleh sebab itu maka hipotesis yang terbentuk untuk penelitian ini adalah:

H1: Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment cabin crew* maskapai penerbangan X.

2.2 *Organizational Commitment* dan *Intent to Stay*

Menurut Noe et al (2016, p. 349), *organizational commitment* adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya kepada perusahaan dan bersedia mengeluarkan

upaya terbaiknya atas nama perusahaan. Karyawan dengan tingkat *organizational commitment* yang tinggi akan cenderung berupaya semaksimal mungkin untuk membantu perusahaan bertahan melalui waktu yang sulit, sedangkan karyawan dengan tingkat *organizational commitment* yang rendah memiliki tingkat *turnover intention* yang tinggi dan berkemungkinan besar untuk meninggalkan perusahaan untuk kesempatan kerja yang lebih baik (Noe et al, 2016, p. 349). Perusahaan menganggap *intent to stay* sebagai hal yang penting karena dinilai sebagai awalan dari stabilitas tenaga kerja dan mencerminkan tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan (Vong et al., 2018). Vong et al (2018) menambahkan jikalau perusahaan dapat memahami apa yang mempengaruhi tingkat *intent to stay* dari karyawan maka perusahaan tersebut berada dalam jalur yang tepat untuk memperhitungkan upaya yang dapat meningkatkan loyalitas tenaga kerja serta mengurangi tingkat *turnover intention* dari karyawan. Dalam upaya mengetahui pengaruh antara *organizational commitment* dan *intent to stay* terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan. Anderson (2015) melakukan penelitian dengan mengambil sampel 107 orang karyawan dengan jabatan eksekutif junior di berbagai perusahaan Amerika Serikat bagian selatan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Landsman (2001) dalam Youcef et al. (2016). Penelitian ini dilakukan selama empat bulan pada tahun 1997 di *Missouri Department of Social Services, the state-administered public child welfare agency*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh dari *organizational commitment* terhadap *intent to stay*. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: *Organizational Commitment* memiliki pengaruh terhadap *intent to Stay cabin crew* maskapai penerbangan X.

2.3 Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*

Berdasarkan teori dan literasi terdahulu mengenai kepuasan kerja, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu perasaan yang muncul dari dalam diri seorang karyawan mengenai pekerjaan yang sedang dilakukan. Karyawan akan merasakan perasaan positif apabila memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya. *Turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk berpindah perusahaan. Faktor yang mempengaruhi *turnover intention* dari seorang karyawan bisa datang dari tingkat kepuasan kerja dan tingkat komitmen organisasi atau *organizational commitment*. Beberapa jurnal yang dipublikasikan mengenai kepuasan kerja dan *turnover intention* misalnya penelitian dari Lu et al. (2002) dalam Youcef et al. (2016). Penelitian mengambil sampel sejumlah 2.550 tenaga perawat salah satu rumah sakit di Taiwan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Jou et al. (2013). Penelitian tersebut dilakukan dengan mengambil 189 sampel *air traffic controllers* di Taiwan. Selain itu terdapat juga penelitian dari Yücel (2012) dalam Youcef et al. (2016). Penelitian terdahulu tersebut menunjukkan hasil yang sama, yakni terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3: Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention cabin crew* maskapai penerbangan X.

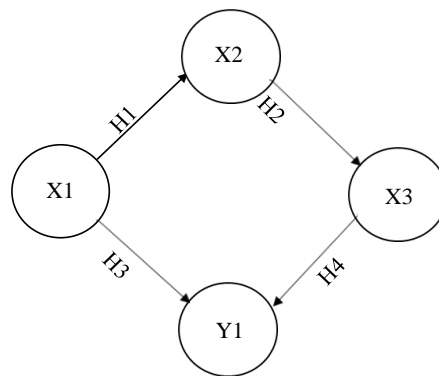
2.4 Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* dengan *Organizational Commitment* dan *Intent to Stay* sebagai Variabel Mediasi

Turnover intention dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor misalnya kepuasan kerja (Jou et al., 2013). Pengaruh dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dapat pula

dimediasi oleh variabel lainnya. Variabel yang dapat memediasi hubungan antar kepuasan kerja dan *turnover intention* misalnya *organizational commitment* dan *intent to stay*. Youcef et al. (2016) melakukan penelitian yang berusaha mengetahui hubungan pengaruh antar kepuasan kerja dan *turnover intention* dengan *organizational commitment* dan *intent to stay* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan sampel 50 orang karyawan departemen transportasi di Saida. Pengolahan data statistik pada penelitian ini menggunakan program SmartPLS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antar kepuasan kerja dan *turnover intention* dengan *organizational commitment* dan *intent to stay* sebagai variabel mediasi (Youcef et al., 2016). Berdasarkan sumber penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

H4: Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention cabin crew* maskapai penerbangan X dengan *organizational commitment* dan *intent to stay* sebagai variabel mediasi.

Gambar 2.1 Model Penelitian



Sumber: Diadopsi dan dimodifikasi dari Youcef et al. (2016)

Dalam model penelitian di atas terdapat beberapa variabel independen dan sebuah variabel dependen. Variabel independen pertama atau yang disimbolkan sebagai X1 merupakan variabel kepuasan kerja. Variabel independen kedua yang disimbolkan sebagai X2 merupakan variabel *organizational commitment*. Variabel independen ketiga atau yang disimbolkan sebagai X3 adalah variabel *intent to stay*. Variabel dependen dalam model penelitian di atas disimbolkan dengan Y1 merupakan variabel *turnover intention*.

Model penelitian di atas juga menggambarkan hubungan antar variabel dengan beberapa hipotesis. Hipotesis pertama atau yang disimbolkan sebagai H1 menggambarkan hubungan antar variabel kepuasan kerja dan *organizational commitment*. Hipotesis kedua atau yang disimbolkan sebagai H2 menggambarkan hubungan antara variabel *organizational commitment* dan *intent to stay*. Hipotesis ketiga atau H3 menggambarkan hubungan antar kepuasan kerja dan *turnover intention*. Hipotesis keempat atau H4 menggambarkan hubungan antar kepuasan kerja dengan *turnover intention* dengan *organizational commitment* dan *intent to stay* sebagai variabel mediasi.

3. METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah *turnover intention*. Subjek penelitian yang dipilih adalah para *cabin crew* maskapai penerbangan X di seluruh Indonesia yang masih aktif dikontrak dan bekerja di maskapai penerbangan X, maskapai ini berada dibawah naungan PT Lion Mentari

Airlines. Unit analisis individu diterapkan dalam penelitian ini yang dimaksudkan untuk mengetahui pemikiran atau pendapat individu dari tiap *cabin crew* maskapai penerbangan X sebagai responden. Penelitian ini menggunakan beberapa variabel untuk dianalisis serta dilihat pengaruhnya. Terdapat variabel bebas berupa kepuasan kerja, *organizational commitment*, dan *intent to stay*. Variabel terikat dalam penelitian ini yakni *turnover intention*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berupa *Google Form* kepada 85 sampel. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability sampling*, yakni *convenience sampling*. Data yang dikumpulkan akan diukur menggunakan skala interval. Skala interval yang digunakan yakni melalui Skala Likert. Responden akan diberikan lima indikator untuk tiap variabel yang akan diuji, tiap indikator kemudian akan diberikan pilihan jawaban berjumlah lima. Pilihan jawaban dari tiap indikator tersebut yakni sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, sangat tidak setuju.

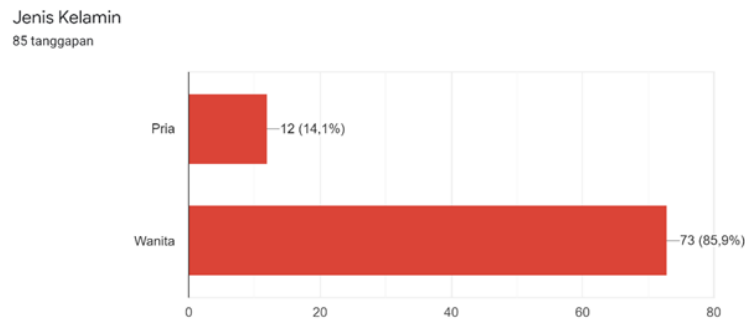
Proses pengevaluasian model PLS akan menggunakan pengujian *outer model* dan *inner model* (Ghozali & Latan, 2015). Pengujian model pengukuran adalah model pengukuran yang digunakan untuk mengukur validitas dan reliabilitas dari suatu model pengukuran. Proses pengujian model pengukuran terdiri dari uji validitas konvergen dan diskriminan, *composite reliability*, dan *Cronbach's Alpha*. Uji validitas konvergen mengharuskan nilai AVE di atas 0.50. Uji validitas diskriminan mengharuskan nilai *cross loading* untuk tiap variabel di atas 0.70 (Ghozali & Latan, 2015). Variabel akan dikatakan valid apabila nilai *discriminant validity* khususnya *cross loading* mencukupi syarat, yakni di atas 0.70 (Ghozali & Latan, 2015). Uji reliabilitas menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* mengharuskan suatu model memiliki nilai di atas 0.60. Penggunaan PLS akan lebih baik jika memperhatikan angka *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2015). Menurut Ghozali dan Latan (2015), pengujian model struktural dimaksudkan untuk mengukur hubungan antar variabel laten dan konstruk. Model struktural dari PLS dapat dinilai dari R square untuk variabel terikat. Untuk menguji signifikansi tiap variabel pada model struktural dapat menggunakan nilai koefisien *path* atau *t-values*. Nilai R square akan menggambarkan kualitas dari model penelitian yang diajukan. Model penelitian dikatakan kuat apabila nilai R square lebih dari 0.67, model penelitian dikatakan moderat apabila nilai R square lebih dari 0.33, dan model penelitian dikatakan lemah apabila nilai R square melebihi 0.19. Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5% atau 0.05, maka angka *t-value* harus melebihi 1.96 (Ghozali & Latan, 2015).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Responden

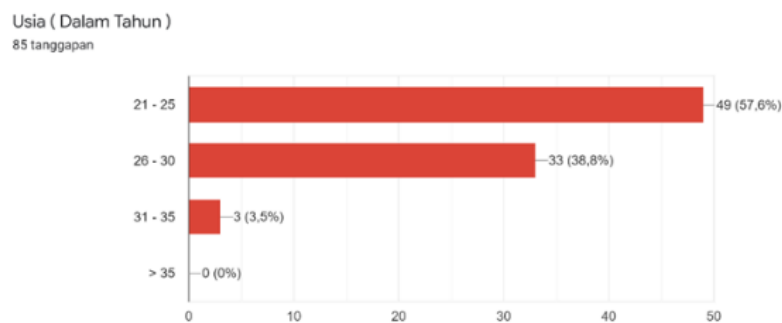
Berdasarkan hasil pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner berbentuk *Google Form* yang telah dilakukan, pengklasifikasian responden dibagi atas 4 bagian. Semua persebaran responden dibagi atas jenis kelamin, usia, masa kerja, dan tingkat pendapatan dalam jangka waktu satu bulan.

Grafik 4.1 Persebaran jenis kelamin responden



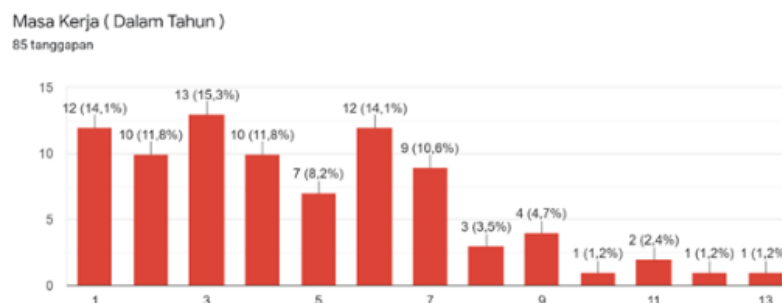
Berdasarkan grafik 4.1 dapat terlihat 85 responden. 85 responden yang mengisi kuesioner tersebut terdiri dari 12 responden pria dan 73 responden wanita.

Grafik 4.2 Persebaran usia responden



Dalam grafik 4.2, didapat responden sebanyak 85 responden. 85 responden yang mengisi kuesioner tersebut terdiri dari 49 responden atau sekitar 57.6% berusia 21–25 tahun, 33 responden atau 38.8% berusia 26–30 tahun, dan 3 responden atau 3.5% berusia 31–35 tahun.

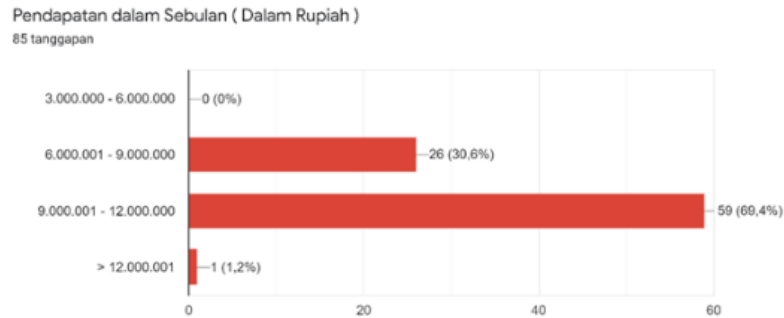
Grafik 4.3 Persebaran masa kerja responden



Dalam data yang diperoleh dari 85 responden yang mengisi kuesioner tersebut terdapat 12 responden dengan masa kerja 1 tahun, 10 responden dengan masa kerja 2 tahun, 13 responden dengan masa kerja 3 tahun, 10 responden dengan masa kerja 4 tahun, 7 responden dengan masa kerja 5 tahun, 12 responden dengan masa kerja 6 tahun, 9 responden dengan masa kerja 7 tahun, 3 responden dengan masa kerja 8 tahun, 4 responden dengan masa kerja 9 tahun, 1 responden dengan masa kerja 10 tahun, 2 responden dengan masa kerja 11 tahun, 2 responden dengan

masa kerja 11 tahun, 1 responden dengan masa kerja 12 tahun, dan 1 responden dengan masa kerja 13 tahun.

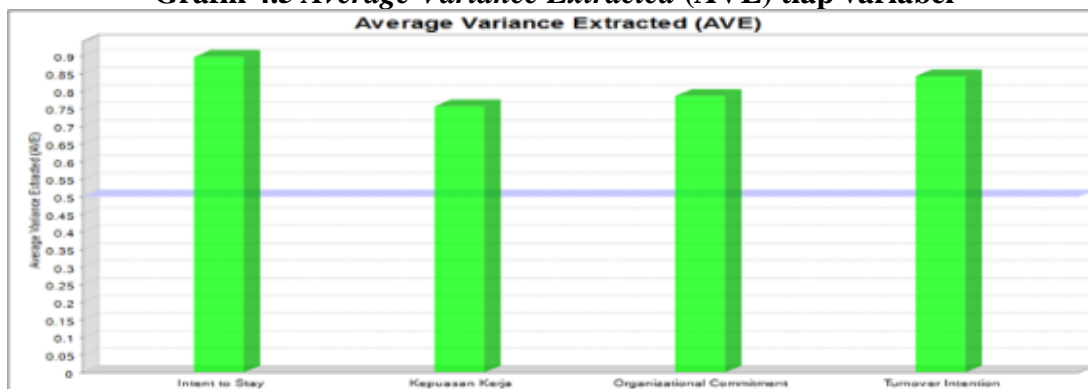
Grafik 4.4 Persebaran tingkat pendapatan bulanan responden



Berdasarkan grafik 4.4 didapat responden sebanyak 85 responden. 85 responden yang mengisi kuesioner tersebut terdiri dari 26 responden atau sekitar 30.6% memiliki tingkat pendapatan sebesar Rp 6.000.001 hingga Rp 9.000.000 per bulan, 59 responden atau 69.4% memiliki tingkat pendapatan sebesar Rp 9.000.001 hingga Rp 12.000.000 per bulan, dan 1 responden atau 1.2% memiliki tingkat pendapatan di atas Rp 12.000.001 per bulan.

4.2 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*).

Grafik 4.5 Average Variance Extracted (AVE) tiap variabel



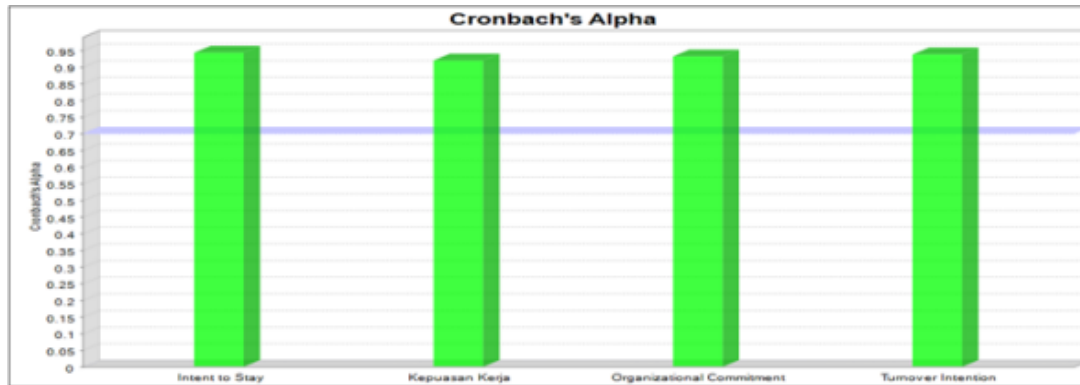
Berdasarkan grafik 4.5 dapat terlihat semua variabel dalam penelitian ini memiliki AVE dari rentang 0.757 hingga 0.897.

Tabel 4.1 Cross Loading tiap variabel

	Intent to Stay	Kepuasan Kerja	Organizational Commitment	Turnover Intention
x11	0.672	0.875	0.748	-0.688
x12	0.631	0.886	0.772	-0.717
x13	0.716	0.884	0.81	-0.767
x14	0.741	0.828	0.794	-0.707
x15	0.741	0.876	0.864	-0.816
x21	0.806	0.869	0.918	-0.857
x22	0.792	0.767	0.863	-0.736
x23	0.689	0.757	0.84	-0.708
x24	0.762	0.795	0.893	-0.787
x25	0.794	0.881	0.918	-0.877
x31	0.947	0.805	0.838	-0.778
x32	0.961	0.76	0.82	-0.763
x33	0.934	0.726	0.808	-0.778
y11	-0.75	-0.809	-0.844	0.92
y12	-0.761	-0.782	-0.813	0.89
y13	-0.698	-0.714	-0.775	0.918
y14	-0.781	-0.818	-0.856	0.942

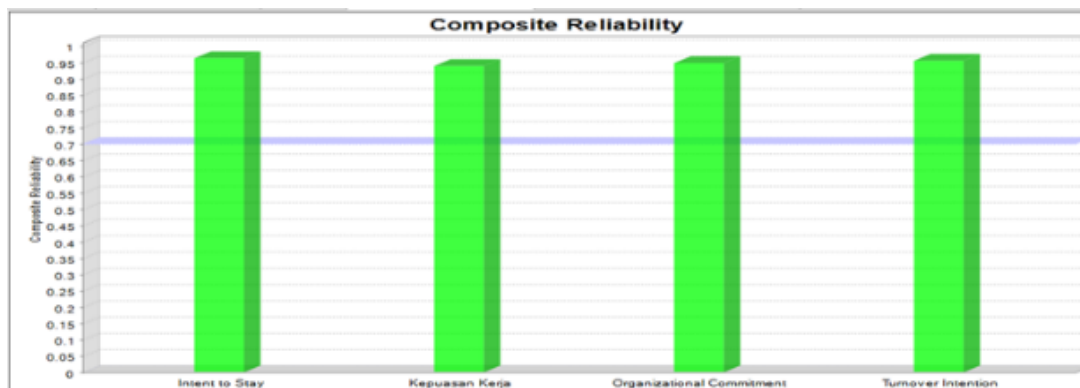
Semua indikator dari tiap variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *cross loading* di atas 0.70.

Grafik 4.6 Cronbach's Alpha tiap variabel



Berdasarkan grafik 4.6 dapat terlihat semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *cronbach's alpha* dari rentang 0.920 hingga 0.943.

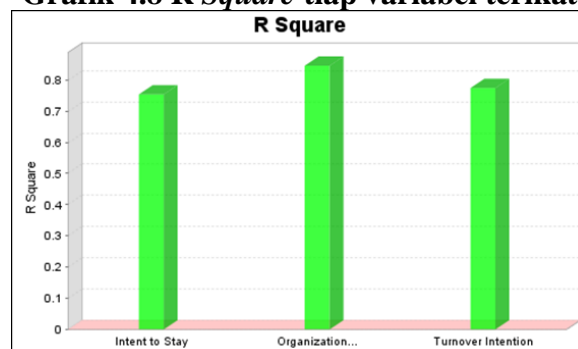
Grafik 4.7 Composite Reliability dari tiap variabel



Berdasarkan grafik 4.7 dapat terlihat semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *composite reliability* dari rentang 0.940 hingga 0.963. Oleh sebab itu, semua variabel dalam penelitian ini telah sesuai persyaratan uji validitas dan uji reliabilitas sehingga dapat dikatakan valid dan reliabel.

4.3 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Grafik 4.8 R Square tiap variabel terikat



Semua variabel terikat dalam penelitian ini memiliki nilai *R Square* diatas 0.67 sehingga dapat dikatakan model penelitian ini kuat.

Tabel 4.2 T value antar variabel

	T Statistics (O/STDEV)
Intent to Stay -> Turnover Intention	3.085
Kepuasan Kerja -> Organizational Commitment	76.824
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	5.142
Organizational Commitment -> Intent to Stay	37.408

Berdasarkan tabel 4.2 hubungan signifikansi antara variabel kepuasan kerja dan *organizational commitment* memiliki *t value* sebesar 76.824. *T value* tersebut berada di atas 1.96 yang berarti mendukung hipotesis 1 yakni adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational commitment*. Hipotesis pertama ini mendukung bahwasannya jika seorang *cabin crew* merasa senang akan pekerjaan, puas akan apa yang ia lakukan, pekerjaan yang dilakukan sesuai ekspektasi, tidak merasa stres karena pekerjaan maka akan berpengaruh terhadap loyalitas *cabin crew* tersebut terhadap perusahaan, atau disebut juga sebagai *organizational commitment*. Jadi melalui hipotesis ini dapat diartikan jika ada perubahan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan terutama *cabin crew* maskapai X maka akan berpengaruh terhadap tingkat *organizational commitment* *cabin crew* maskapai X.

T value dari *organizational commitment* terhadap *intent to stay* adalah sebesar 37.408. Dari hipotesis 2 yang diterima ini dapat disimpulkan bahwa perubahan tingkat *organizational commitment* yang tercermin dari indikator-indikator dalam penelitian seperti bersedia menerima semua *duties* yang diberikan perusahaan, merasa loyal terhadap perusahaan, bangga serta bersedia merekomendasikan perusahaan sebagai tempat bekerja yang baik akan memiliki pengaruh terhadap *intent to stay* *cabin crew* maskapai X.

T value yang harus dipenuhi untuk hipotesis 3 adalah sebesar 1.96. Berdasarkan tabel 4.7 *t value* antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah sebesar 5.142. Diterimanya hipotesis 3 didukung dengan hasil penelitian yang terdahulu semakin menegaskan bahwa benar adanya pengaruh antara kepuasan kerja yang dicerminkan dari beberapa indikator seperti merasa senang akan pekerjaan, puas akan apa pekerjaan yang telah dilakukan, pekerjaan yang dilakukan sesuai ekspektasi, serta tidak merasa stres karena pekerjaan terhadap *turnover intention* karyawan tersebut, termasuk bagi para *cabin crew* maskapai X.

Tabel 4.3 T value special indirect effects

	T Statistic...
Kepuasan Kerja -> Organizational Commitment -> Intent to Stay	31.214
Organizational Commitment -> Intent to Stay -> Turnover Intention	2.806
Kepuasan Kerja -> Organizational Commitment -> Intent to Stay -> Turnover Intention	2.807

Dari tabel 4.3 dapat dilihat adanya *t value* dari *special indirect effects* melalui proses *bootstrapping* yakni sebesar 2.807 yang lebih besar dari syarat signifikansi 1.96. Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, hipotesis 4 dapat diterima yakni bahwa benar adanya pengaruh dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention cabin crew* maskapai penerbangan X dengan *organizational commitment* dan *intent to stay* sebagai variabel mediasi. Hipotesis 4 ini menggambarkan bahwa kepuasan kerja dengan indikator seperti rasa senang *cabin crew* dalam menjalankan pekerjaan, rasa puas atas pekerjaan, ekspektasi yang terpenuhi dari pekerjaan memiliki pengaruh terhadap intensi *cabin crew* untuk tetap bertahan di perusahaan atau berpindah. Pengaruh yang dihasilkan kepuasan kerja tersebut terhadap *turnover intention* juga dimediasi oleh variabel *organizational commitment* dan *intent to stay*. Indikator seperti bersedia menerima semua *duties* yang diberikan perusahaan, merasa *loyal* terhadap perusahaan, bangga serta bersedia merekomendasikan perusahaan sebagai tempat bekerja yang baik, rencana *cabin crew* untuk bertahan di perusahaan, hingga bagaimana *cabin crew* melihat masa depan di perusahaan tersebut turut berpengaruh terhadap hubungan antar kepuasan kerja dan *turnover intention cabin crew* maskapai X.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari penelitian ini maka terdapat beberapa kesimpulan yang didapat. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment cabin crew* maskapai penerbangan X. Seorang *cabin crew* yang merasa senang akan pekerjaan, puas akan apa yang ia lakukan, pekerjaan yang dilakukan sesuai ekspektasi, tidak merasa stres karena pekerjaan maka akan berpengaruh terhadap loyalitas *cabin crew* tersebut terhadap perusahaan. Selain itu, dapat disimpulkan pula bahwa *organizational commitment* memiliki pengaruh terhadap *intent to stay cabin crew* maskapai penerbangan X. *Cabin crew* yang bersedia menerima semua *duties* yang diberikan perusahaan, merasa *loyal* terhadap perusahaan, bangga serta bersedia merekomendasikan perusahaan sebagai tempat bekerja yang baik akan memiliki pengaruh terhadap *intent to stay cabin crew* maskapai X tersebut. Selanjutnya, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention cabin crew* maskapai penerbangan X. Berkaca dari hasil kesimpulan hipotesis ini dapat dilihat bahwa kepuasan kerja *cabin crew*, misalkan saat para *cabin crew* merasa senang dan puas atas pekerjaan yang dilakukan, tidak merasa stres karena pekerjaan memiliki pengaruh terhadap intensi *cabin crew* untuk berpindah ke perusahaan lain atau yang disebut juga *turnover intention*. Kesimpulan lainnya adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention cabin crew* maskapai penerbangan X dengan *organizational commitment* dan *intent to stay* sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja dengan indikator seperti rasa senang *cabin crew* dalam menjalankan pekerjaan, rasa puas atas pekerjaan, ekspektasi yang terpenuhi dari pekerjaan memiliki pengaruh terhadap intensi *cabin crew* untuk tetap bertahan di perusahaan atau berpindah. Pengaruh yang dihasilkan kepuasan kerja tersebut terhadap *turnover intention* juga dimediasi oleh variabel *organizational commitment* dan *intent to stay*. Indikator seperti bersedia menerima semua *duties* yang diberikan perusahaan, merasa loyal terhadap perusahaan, bangga serta bersedia merekomendasikan perusahaan sebagai tempat bekerja yang baik, rencana *cabin crew* untuk bertahan di perusahaan, hingga bagaimana *cabin crew* melihat masa depan di perusahaan tersebut turut berpengaruh terhadap hubungan antar kepuasan kerja dan *turnover intention cabin crew* maskapai X. Keterbatasan penelitian ini adalah data responden bukan merupakan data sensus pada seluruh maskapai penerbangan di Indonesia sehingga tidak dapat digeneralisasi. Penelitian berikutnya disarankan memperluas data responden. Pengambilan data secara *cross sectional* sehingga belum dapat melihat perubahan perilaku dari subyek penelitian. Disarankan untuk penelitian berikutnya dapat melakukan studi longitudinal. Pengolahan data pada studi ini menggunakan PLS-SEM program Smart PLS.

Saran penelitian berikutnya dapat menggunakan program pengolahan data dengan LISREL atau AMOS.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, L. E. (2015). *Relationship between leadership, organizational commitment, and intent to stay among junior executives* [Doctoral dissertation, Walden University]. Walden Dissertations and Doctoral Studies Collection. <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/1184/>
- bps.go.id (2020). Retrieved November 6, 2020.
- ditjenbinaadwil.kemendagri.go.id (2020). Retrieved September 5, 2020.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares, konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program Smartpls 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan turnover intention. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 51–66. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i1.2516>
- Jou, R. -C., Kuo, C. -W., & Tang, M. -L. (2013). A study of job stress and turnover tendency among air traffic controllers: The mediating effects of job satisfaction. *Transportation research part E: logistics and transportation review*, 57, 95–104. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2013.01.009>
- lionair.co.id (2020). Retrieved August 29, 2020.
- Musoli, Pratiwi, W., & Syaputra, A. (2018). Stres kerja terhadap kinerja cabin crew. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 11(2), 88–92. <https://jurnal.sttkd.ac.id/index.php/jmd/article/view/82>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. A., & Wright, P. M. (2016). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill Higher Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Vong, L. T. -N., Ngan, H. F. B., & Lo, P. C. -P. (2018). Does organizational climate moderate the relationship between job stress and intent to stay?. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 9(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/JCHRM-09-2017-0022>
- Youcef, S., Ahmed, S. S., & Ahmed, B. (2016). The impact of job satisfaction on turnover intention by the existence of organizational commitment, and intent to stay as intermediates variables using approach PLS in sample worker department of transport Saida. *Management*, 6(6), 198–202. <https://article.sapub.org/10.5923.j.mm.20160606.03.html>
- Yücel, İ. (2012). Examining the relationships among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: An empirical study. *International Journal of Business and Management*, 7(20), 44–58. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n20p44>