



PENGARUH KEPUASAN KARYAWAN TERHADAP TURNOVER INTENTION MELALUI KOMITMEN KERJA KARYAWAN PT. SETIA ABADI TRANS SURABAYA

Faruk^{a*}

^a Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapan, Surabaya, Indonesia

email: faruk@stieyapan.ac.id

* corresponding author

INFO ARTIKEL

Article history

Menerima 2 Agustus 2022

Revisi 21 Agustus 2022

Diterima 19 Agustus 2022

Online 1 September 2022

Kata Kunci

Kepuasan Kerja,
Komitmen Kerja,
Turnover Intention

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Kerja serta Dampaknya pada Turnover Intention di PT. Setia Abadi Trans Surabaya. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 50 responden dengan menggunakan teknik Sampel Jenuh. Teknik analisis yang dipergunakan adalah Partial Least Square (PLS) untuk mengetahui kausalitas antar variabel yang dianalisis. Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat disimpulkan bahwa faktor Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Kerja, dapat diterima atau signifikan (positif), dan faktor Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap Turnover Intention, dapat diterima atau signifikan (negatif), dan Faktor Komitmen Kerja berpengaruh negatif terhadap Turnover Intention, dapat diterima atau signifikan (negatif). Artinya, model konseptual yang dikembangkan dan dilandasi oleh teori sepenuhnya didukung oleh fakta.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



1. Pendahuluan

Sektor jasa dalam beberapa tahun terakhir ini berkembang sangat pesat, khususnya transportasi darat di Indonesia terasa semakin penting. Hal ini disebabkan oleh kebutuhan akan sarana dan prasarana transportasi darat dimana didalamnya tersedia berbagai macam fasilitas baik pelayanan terhadap layanan fisik maupun pelayanan jasa penumpang (*passenger*). Sektor jasa transportasi merupakan sektor yang dipandang sangat berperan dan sangat dibutuhkan untuk menunjang mobilitas kegiatan manusia yang beragam. Keberhasilan dalam bidang jasa transportasi, ditunjukkan dengan kualitas perusahaan transportasi itu sendiri dan kepuasan dari pelanggan jasa transportasinya. Kualitas jasa transportasi yang baik akan mampu memberikan suatu pelayanan dan jaminan yang setidaknya mampu memberikan rasa aman dan rasa puas bagi pelanggannya.

Kualitas jasa transportasi yang baik dapat diciptakan melalui manajemen perusahaan yang baik pula. Bila manajemen perusahaan dapat memenuhi semua kebutuhan karyawannya, maka mereka juga akan memberikan pelayanan yang baik terhadap pelanggan. Hal tersebut juga berpengaruh pada keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Jika manajemen perusahaan dapat dengan baik mengatur semua kebutuhan dan permintaan karyawan, kepuasan karyawan akan tercipta dan meminimalisir keinginan mereka untuk berpindah kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lee and Mowday (2015), mengungkapkan adanya hubungan yang moderat antara kepuasan kerja dengan turnover karyawan. Korelasi hubungan keduanya diduga lebih kuat daripada yang ditemukan pada variabel kemangkiran, walaupun faktor lain seperti pasar tenaga kerja, ekspektasi terhadap kesempatan kerja alternatif, dan masa kerja merupakan kendala dalam pengambilan keputusan untuk berpindah kerja (Hulin et al., 2013). Secara mendasar kepuasan kerja sangat penting dalam kaitannya dengan tingkat keinginan berpindah karyawan walaupun secara absolut tidak ada pergantian karyawan yang menguntungkan organisasi.

Studi yang dilakukan oleh Poznanski and Bline (2016), bahwa kepuasan kerja dan Komitmen Kerja sebagai pertanda awal untuk keinginan pindah kerja. Seperti halnya yang terjadi pada PT. Setia Abadi Trans Surabaya yang merupakan perusahaan jasa transportasi pariwisata. Kantor PT. Setia Abadi Trans berada di kawasan Kedung Cowek (Suramadu) – Surabaya bergerak dibidang persewaan bus pariwisata, trayek umum Surabaya-Bali, paket tour wisata. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2005 dan hingga saat ini sudah memiliki 20 armada bus dan 10 unit mobil ELF. PT. Setia Abadi Trans Surabaya telah berpengalaman dalam berbagai perjalanan wisata sehingga perusahaan ini telah dipercaya banyak agen travel.

Disamping dari kesuksesan PT. Setia Abadi Trans Surabaya dalam memperoleh kepercayaan dari banyak agen travel, ternyata masih terdapat permasalahan yang serius dalam organisasinya. Salah satu masalah yang ada dalam organisasi adalah meningkatnya jumlah *turnover* dari tahun ke tahun. Tingkat *turnover* yang tinggi, akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung lebih bersemangat dalam bekerja. Adapun individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya, semangat kerjanya cenderung menurun. Oleh karena itu, dengan meningkatnya *turnover* karyawan PT. Setia Abadi Trans Surabaya dapat disebabkan oleh kurang puasnya karyawan terhadap apa yang mereka dapat dalam organisasi sehingga mereka lebih memilih untuk tidak berkomitmen pada organisasi tersebut. Data mengenai jumlah *turnover* karyawan PT. Setia Abadi Trans Surabaya dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini :

Tabel 1. Turnover Karyawan PT. Setia Abadi Trans Surabaya tahun 2021

TAHUN	BULAN	Posisi Jabatan	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk	Persentase
2013	Januari	Driver	3	3	14%
		Co-Driver	4	4	
	Februari	Driver	5	5	18%
		Co-Driver	4	4	
	Maret	Driver	5	5	20%
		Co-Driver	5	5	
	April	Driver	4	4	18%

	Co-Driver	5	5	
Mei	Driver	6	6	20%
	Co-Driver	4	4	
Juni	Driver	2	2	10%
	Co-Driver	3	3	
Juli	Driver	3	3	10%
	Co-Driver	2	2	
Agustus	Driver	3	3	10%
	Co-Driver	2	2	
September	Driver	4	4	14%
	Co-Driver	3	3	
Oktober	Driver	7	7	20%
	Co-Driver	3	3	
November	Driver	5	5	20%
	Co-Driver	5	5	
Desember	Driver	6	6	22%
	Co-Driver	5	5	
TOTAL		98	98	

Sumber : Manajemen PT. Setia Abadi Trans Surabaya

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa *turnover* tahun 2022 PT. Setia Abadi Trans Surabaya mengalami fluktuasi. Meningkatnya jumlah *turnover* karyawan mengindikasikan menurunnya tingkat Komitmen Kerjaonal dan kepuasan kerja yang mengakibatkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja dari PT. Setia Abadi Trans Surabaya meningkat pula, sehingga masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana cara meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga keinginan karyawan untuk berpindah kerja dari PT. Setia Abadi Trans Surabaya dapat diminimalisir.

2. Tinjauan Pustaka

Kepuasan Kerja Karyawan

Gibson, Ivancevich, dan Donnely dalam Brahmasari dan Suprayetno (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari proses motivasi. Kepuasan anggota organisasi dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi.

Robbins (2014:148) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assesment*) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Menurut Ramayah (2014) dan Janssen (2014), Koesmono (2015:28) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2017) mengemukakan bahwa seorang manajer akan sangat peduli pada aspek kepuasan kerja, karena mempunyai tanggung jawab moral apakah dapat memberikan lingkungan yang memuaskan kepada karyawannya dan percaya bahwa perilaku pekerja yang puas akan membuat kontribusi yang positif terhadap organisasi. Para manajer merasakan usaha dan kinerja mereka berhasil apabila keadilan dalam penghargaan memberikan tingkat kepuasan kerja dan kinerja. Situasi pekerjaan yang seimbang akan meningkatkan perasaan dalam control terhadap kehidupan kerja dan menghasilkan kepuasan kerja. Sehingga para manajer mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan kepuasan kerja para bawahannya agar dapat memberikan kontribusi yang positif pada organisasinya.

Mangkunegara (2015:120) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada

diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2014), Rohman (2016) kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang.

Komitmen Kerja

Menurut Ikhsan dan Ishak dalam Abdul Rohman (2016) mendefinisikan Komitmen Kerja sebagai: (1) suatu kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan serta nilai-nilai dari organisasi dan atau profesi, (2) suatu kemauan untuk melakukan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi dan atau profesi, dan (3) suatu keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi dan atau profesi. Rohman (2016) berpendapat bahwa pada umumnya, Komitmen Kerja dapat didefinisikan sebagai suatu keterikatan afektif dan keinginan untuk berbakti kepada sebuah organisasi. Komitmen Kerja terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi dan atau profesi, yang antara lain: identifikasi (*identification*), keterlibatan (*involvement*), dan loyalitas (*loyalty*).

Setiawan dan Ghozali dalam Abdul Rohman (2016) menuliskan bahwa komitmen afektif adalah jenis yang paling diinginkan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki loyalitas, yaitu karyawan yang mempunyai komitmen afektif. Hal ini terlihat dimana pegawai dengan *affective commitment* yang kuat, akan cenderung tetap berada dalam organisasi (bekerja dalam perusahaan) karena dia menginginkannya (*want to*).

Richard M. Steers (Sri Kuntjoro, 2016) mendefinisikan Komitmen Kerja sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa Komitmen Kerja merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Turnover Intention

Mathis dan Jackson (2014) dalam Rachmayani dan Suyono (2018) mendefinisikan *turnover* sebagai suatu proses dimana tenaga kerja meninggalkan organisasi dan harus ada yang menggantikannya. *Turnover* yang tinggi menimbulkan biaya yang tinggi. Kenaikan biaya ini diakibatkan produktivitas yang hilang, waktu pelatihan dan waktu pemilihan tenaga kerja yang baru bertambah.

Turnover intentions (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 2016). Menurut Bluedorn dalam Grant et al., (2014) *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Lebih lanjut dijelaskan Mobley, Horner dan Hollingsworth, dalam Grant et al., (2014) keinginan untuk pindah dapat dijadikan gejala awal terjadinya *turnover* dalam sebuah perusahaan. Intensi keluar (*turnover intentions*) juga dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. Robbins (2018), menjelaskan bahwa *turnover* dapat terjadi secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employee*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya.

Harnoto (2016:2) juga menyatakan intensi *turnover* adalah kadar intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya intensi *turnover* ini dan

diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Pendapat tersebut juga relatif sama dengan pendapat yang diungkapkan sebelumnya, bahwa intensi *turnover* pada dasarnya adalah keinginan untuk meninggalkan (keluar) dari perusahaan.

3. Metode Penelitian

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional dan pengukuran variabel berisi pernyataan tentang pengoperasian atau pendefinisian konsep penelitian termasuk penetapan cara dan satuan pengukuran variabelnya, adalah sebagai berikut:

Kepuasan Kerja (X)

Secara operasional dalam PT. Setia Abadi Trans Surabaya adalah kontribusi dari teori dan reaksi kecenderungan mengenai persepsi yang berbeda tentang apa yang diinginkan dan diterima karyawan dibandingkan dengan kenyataan yang dia terima (Cranny dalam Samad, 2006). Indikator kepuasan kerja adalah: Kompensasi : Gaji dan bonus yang diberikan oleh perusahaan, Kondisi kerja : Lingkungan dan komunikasi internal di perusahaan, Sistem administrasi dan kebijakan perusahaan dan Kesempatan untuk berkembang.

Komitmen Kerja (Z)

Secara operasional pada PT. Setia Abadi Trans Surabaya diartikan sebagai identifikasi dan keterlibatan dengan organisasi melalui keyakinan dalam nilai dan tujuan, menggunakan usaha atas nama organisasi dan keinginan untuk tetap bersama organisasi (Mowday dalam Hafer & Martin, 2006). Indikator Komitmen Kerja adalah *Affective commitment* (Komitmen Afektif) : Karyawan menginginkan pekerjaan tersebut, *Organizational supportiveness* (Dukungan Organisasi) : Penyediaan bantuan oleh organisasi untuk karyawannya, *Continuance commitment* (Komitmen Kontinyu) : Karyawan memerlukan pekerjaan tersebut.

Turnover Intention (Y)

Secara operasional, variabel keinginan berpindah dalam penelitian ini merupakan tingkat keinginan karyawan PT. Setia Abadi Trans Surabaya untuk meninggalkan organisasi dengan sengaja dan sadar dan mencari pekerjaan lain. Indikator keinginan berpindah adalah Berpikir untuk meninggalkan organisasi, Keputusan yakin untuk meninggalkan organisasi, Merasa memiliki kesempatan untuk meninggalkan organisasi

Teknik Pengambilan Sampel

Populasi merupakan kelompok subyek / obyek yang memiliki ciri-ciri atau karakteristik-karakteristik tertentu yang berbeda dengan kelompok subyek / obyek yang lain, dan kelompok tersebut akan dikenai generalisasi dari hasil penelitian (Sumarsono, 2004: 44). Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan *driver* dan *co-driver* PT. Setia Abadi Trans Surabaya yaitu sebanyak 50 orang. Di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sampel jenuh. Jadi sampel yang dipakai dalam penelitian ini sebanyak 50 orang.

Teknik Analisis

Partial Least Square (PLS) merupakan sebuah metode untuk mengkonstruksi model-model yang dapat diramalkan ketika faktor-faktor terlalu banyak. PLS dikembangkan pertama kali oleh Wold sebagai metode umum untuk mengestimasi path model yang menggunakan variabel laten dengan multiple indikator. PLS juga merupakan factor indeterminacy metode analisis yang powerful karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil. Awalnya Partial least Square berasal dari ilmu sosial (khususnya ekonomi, Herman Wold,). Model ini dikembangkan sebagai alternatif untuk situasi dimana dasar teori pada perancangan model lemah atau indikator yang tersedia tidak memenuhi model pengukuran reflektif. PLS selain dapat digunakan

sebagai konfirmasi teori juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teroriya atau untuk pengujian proposisi.

PLS adalah dalam penggunaan model persamaan struktural untuk menguji teori atau pengembangan teori untuk tujuan prediksi oleh Ghozali (2017: 5). Pada situasi dimana penelitian mempunyai dasar teori yang kuat dan pengujian teori atau pengembangan teori sebagai tujuan utama riset, maka metode dengan *covariance based (Generalized Least Squares)* lebih sesuai. Namun demikian adanya *indeterminacy* dari estimasi *factor score* maka akan kehilangan ketepatan prediksi dari pengujian teori tersebut. Untuk tujuan prediksi, pendekatan PLS lebih cocok. Karena pendekatan untuk mengestimasi variabel laten dianggap sebagai kombinasi linier dari indikator maka menghindarkan masalah *indeterminacy* dan memberikan definisi yang pasti dari komponen skor.

PLS merupakan pendekatan yang lebih tepat untuk tujuan prediksi, hal ini terutama pada kondisi dimana indikator bersifat formatif. Dengan variabel laten berupa kombinasi linier dari indikatornya, maka prediksi nilai dari variabel laten dapat dengan mudah diperoleh, sehingga prediksi terhadap variabel laten yang dipengaruhi juga dapat dengan mudah dilakukan (Ghozali 2017).

4. Hasil dan Pembahasan

Intrepretasi Hasil PLS

Pengujian Model Pengukuran (Outer Model).

Langkah selanjutnya adalah menilai outer model (Measurement Model) dengan melihat outer loading factor *discriminan validity* dan *composite reliability* dari konstruk.

1. Outer Loading, Hasil pengujian pertama dengan PLS ini menghasilkan outer loading sebagai berikut

Tabel 2. Outer loading

	Factor Loading (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1 <- KEPUASAN KERJA	0,930153	0,928649	0,014369	0,014369	64,734816
X2 <- KEPUASAN KERJA	0,925868	0,925875	0,012543	0,012543	73,815086
X3 <- KEPUASAN KERJA	0,944312	0,943900	0,011201	0,011201	84,306253
X4 <- KEPUASAN KERJA	0,913077	0,912699	0,015883	0,015883	57,487533
Y1 <- TURNOVER INTENTION	0,934160	0,934462	0,011750	0,011750	79,504150
Y2 <- TURNOVER INTENTION	0,937504	0,936887	0,010952	0,010952	85,603622
Y3 <- TURNOVER INTENTION	0,921346	0,921067	0,012530	0,012530	73,532351
Z1 <- KOMITMEN KERJA	0,933428	0,932201	0,012838	0,012838	72,709814
Z2 <- KOMITMEN KERJA	0,941415	0,940993	0,011602	0,011602	81,139572
Z3 <- KOMITMEN KERJA	0,919773	0,919485	0,012983	0,012983	70,842645

Sumber: data diolah

Indikator Validitas diukur dari Nilai *Factor Loading* dari variable ke indikatornya lebih besar dari 0,5 dan atau nilai T-Statistic lebih besar dari 1,96 (nilai Z pada $\alpha = 0,05$). *Factor Loading* merupakan korelasi antara indikator dengan variabel, jika lebih besar dari 0,5 maka korelasi disebut valid dan jika nilai T-Statistic lebih besar dari 1,96 maka korelasinya disebut signifikan. Berdasarkan pada tabel outer loading di atas, seluruh indikator variable memiliki *loading factor* (original sample estimate) lebih besar dari 0,50 dan atau signifikan (Nilai T-Statistic lebih dari nilai Z $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96), dengan demikian hasil estimasi seluruh indikator pada variabel **Kepuasan Kerja**,

Komitmen Kerja dan Turnover Intention telah memenuhi *Convergen vailidity* atau **validitasnya baik**.

2. Discriminant validity

Discriminant validity pada indikator refleksif dapat dilihat pada cross-loading. Cara lain untuk menilai *discriminat validity* dilakukan dengan cara membandingkan *square root of average variance extracted* (AVE) untuk setiap variabel dengan nilai korelasi antara variabel. Model mempunyai discriminant validity yang tinggi jika akar AVE untuk setiap variabel lebih besar dari korelasi antara konstruk (Ghozali, 2017). Jika nilai akar AVE lebih tinggi daripada korelasi antar variabel yang lain, maka dapat dikatakan hasil ini menunjukkan bahwa *discriminant validity* yang tinggi.

Tabel 3. Average Variance Extract (AVE)

	AVE
TURNOVER INTENTION	0,866815
KEPUASAN KERJA	0,861963
KOMITMEN KERJA	0,867844

Model Pengukuran berikutnya adalah nilai *Avarage Variance Extracted (AVE)* , yaitu nilai menunjukkan besarnya varian indikator yang dikandung oleh variabel latennya. Konvergen Nilai AVE lebih besar 0,5 menunjukkan kecukupan validitas yang baik bagi variabel laten. Pada variabel indikator reflektif dapat dilihat dari nilai *Avarage variance extracted (AVE)* untuk setiap konstruk (variabel). Dipersyaratkan model yang baik apabila nilai AVE masing-masing konstruk lebih besar dari 0,5.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai AVE untuk seluruh konstruk (variabel) antara lain **Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja dan Turnover Intention** diatas 0,5 sehingga bisa dikatakan seluruh variabel **Validitasnya Baik**.

3. Composite Reliability

Composite reliability adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya untuk diandalkan. Bila suatu alat dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat tersebut reliabel. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan suatu konsistensi alat pengukur dalam gejala yang sama.. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Reliabilitas Data:

	Composite Reliability
TURNOVER INTENTION	0,951277
KEPUASAN KERJA	0,961500
KOMITMEN KERJA	0,951688

Reliabilitas konstruk yang diukur dengan nilai *composite reliability*, konstruk reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 maka indikator disebut konsisten dalam mengukur variabel latennya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk yaitu variabel **Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja dan Turnover Intention** memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,70, sehingga keseluruhan variabel tersebut dikatakan **reliabel**.

Evaluasi Pengujian Strutral Model (Inner Model)

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Setelah mengetahui hubungan yang signifikan antara variabel. dengan demikian, dapat disimpulkan hipotesis untuk masalah kepuasan pelanggan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *resampling bootstrap*. Statistik uji yang digunakan adalah uji statistik uji t. (Ghozali, 2017). Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat

nilai R-Square yang merupakan uji *goodness-fit model*. Pengujian inner model dapat dilihat dari nilai R-square pada persamaan antar variabel latent. Sebagai berikut:

Tabel 5 R-Square

	R Square
<i>TURNOVER INTENTION</i>	0,920166
KEPUASAN KERJA	
KOMITMEN KERJA	0,877600

Berdasarkan tabel diatas Nilai $R^2 = 1 - (1-0,920166) (1-0,877600) = 0,99021$ Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena *Turnover Intention* sebesar 99,02%. Sedangkan sisanya (0,98%) dijelaskan oleh variabel lain (selain Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja) yang belum masuk ke dalam model dan *error*. Artinya Variabel *Turnover Intention* dipengaruhi oleh Variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja sebesar 99,02% sedang sebesar 0,98% dipengaruhi oleh variabel selain Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja.

Inner Model (Pengujian Model Struktural)

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan uji *goodness-fit model*. Pengujian inner model dapat dilihat dari nilai R-square pada persamaan antar variabel latent. Nilai R^2 menjelaskan seberapa besar variabel eksogen (independen/bebas) pada model mampu menerangkan variabel endogen (dependen/terikat)

Tabel 6. Inner weight

	Path Coefficient (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics ((O/STERR))
KEPUASAN KERJA -> <i>TURNOVER INTENTION</i>	-0,583963	-0,577299	0,087245	0,087245	6,693370
KEPUASAN KERJA -> KOMITMEN KERJA	0,936803	0,936041	0,014163	0,014163	66,143432
KOMITMEN KERJA -> <i>TURNOVER INTENTION</i>	-0,390111	-0,396279	0,085766	0,085766	4,548554

Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dengan koefisien path sebesar -0,583963, dapat diterima dimana nilai T-Statistic = 6,693370 lebih besar dari nilai $Z \alpha = 0,10 (10\%) = 1,645$, maka **Signifikan (Negatif)**. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Kerja dengan koefisien path sebesar 0,936803, dapat diterima dimana nilai T-Statistic = 66,143432 lebih besar dari nilai $Z \alpha = 0,10 (10\%) = 1,645$, maka **Signifikan (positif)**. Komitmen Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dengan koefisien path sebesar -0,390111, dapat diterima dimana nilai T-Statistic = 4,548554 lebih besar dari nilai $Z \alpha = 0,10 (10\%) = 1,645$, maka **Signifikan (Negatif)**.

Pembahasan

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa *Kepuasan Kerja* berpengaruh positif terhadap *Komitmen Kerja* di PT. Setia Abadi Trans Surabaya, dapat diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan yaitu Diduga faktor Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kerja di PT. Setia Abadi Trans Surabaya terdukung dan sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sumarto (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai peranan saling mempengaruhi dengan Komitmen Kerja. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Komitmen Kerja yang berdampak pada tinggi rendahnya niat keluar. Hubungan antara kepuasan kerja dan Komitmen Kerja sangat kuat. Penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa kepuasan kerja sebagai pendahulu dari Komitmen Kerja (William&Hazer dalam Barlett, 2014). Tidak dapat dipungkiri dalam setiap hubungan kepuasan dan komitmen senantiasa berjalan berdampingan.

Karyawan yang lebih terlibat dengan pekerjaan akan merasa lebih puas dengan pekerjaan dapat diharapkan lebih komitmen pada organisasi mereka (O'Driscoll & Randall dalam Boon *et al.*, 2015).

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung secara positif pada komitmen awal sebelum memasuki perusahaan dan akan berpengaruh pada komitmen berikutnya. Fakta lain dapat diperoleh dari jawaban kuesioner responden terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja. Hasil dari jawaban responden menunjukkan bahwa perbandingan jawaban antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Kerja berbanding seajar yang berarti dimana responden tidak setuju dengan pernyataan tentang Kepuasan Kerja yang diajukan di dalam kuesioner, begitu juga responden tidak setuju dengan pernyataan tentang Komitmen Kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pada karyawan PT. Setia Abadi Trans Surabaya maka tingkat komitmen terhadap organisasi akan semakin meningkat pula.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa *Kepuasan Kerja* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* di PT. Setia Abadi Trans Surabaya, dapat diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan yaitu Diduga faktor Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* di PT. Setia Abadi Trans Surabaya terdukung dan juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sumarto (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam penerapannya niat keluar sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Karena kepuasan kerja adalah *antecedent* dari niat keluar. Sesuai prediksi bahwa kepuasan kerja memiliki efek langsung terbesar pada niat keluar (Lambert *et al.*, 2014). Cranny dalam Samad (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kontribusi dari teori dan reaksi mengenai persepsi yang berbeda tentang apa yang diinginkan dibanding dengan yang dia terima. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap keinginan berpindah karyawan. Hal ini sama seperti yang dijelaskan oleh Williams (dalam Chiu *et al.*, 2015) bahwa kepuasan kerja secara umum mempunyai pengaruh yang kuat pada keinginan untuk pergi.

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja harus diperhatikan oleh perusahaan. Karena dapat menyebabkan karyawannya tidak puas dan meninggalkan pekerjaan serta mencari alternatif pekerjaan lain diluar organisasi. Oleh karena itu kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap niat keluar. Sebaliknya apabila kepuasan kerja rendah maka niat keluar semakin tinggi. Fakta lain dapat diperoleh dari jawaban kuesioner responden terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*. Hasil dari jawaban responden menunjukkan bahwa perbandingan jawaban antara Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention* berbanding terbalik yang dimana responden tidak setuju dengan pernyataan mengenai Kepuasan Kerja, melainkan mereka setuju dengan pernyataan mengenai *Turnover Intention*. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan PT. Setia Abadi Trans Surabaya maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* karyawan.

Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa *Komitmen Kerja* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* di PT. Setia Abadi Trans Surabaya, dapat diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan yaitu Diduga faktor Komitmen Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* di PT. Setia Abadi Trans Surabaya terdukung dan juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumarto (2016) yang menyatakan bahwa Komitmen Kerja mempunyai pengaruh pada niat keluar. Terdapat beberapa elemen sehingga Komitmen Kerja dapat menimbulkan reaksi tertentu terhadap niat keluar. Karyawan yang mempunyai komitmen tinggi kepada organisasi kemungkinan kecil untuk meninggalkan organisasi daripada karyawan yang relatif tidak berkomitmen (Joiner dalam Chiu *et al.*, 2015).

Jadi perusahaan yang mengerti apa yang dibutuhkan karyawan akan lebih mempunyai kesempatan untuk meningkatkan Komitmen Kerja karyawan sesuai dengan yang direncanakan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Kerja mempengaruhi niat keluar secara internal dan eksternal (Chiu *et al.*, 2015).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk mengurangi niat keluar, perusahaan berperan penting untuk meningkatkan Komitmen Kerja karyawannya dengan memberikan perhatian dan dukungan dalam menjalankan tugas sehingga mengurangi niat keluar. Fakta lain dapat diperoleh dari jawaban kuesioner responden terhadap Komitmen Kerja dan *Turnover Intention*. Perbandingan jawaban kuesioner antara Komitmen Kerja dengan *Turnover Intention* berbanding terbalik yang dimana responden tidak setuju dengan pernyataan mengenai Kepuasan Kerja, melainkan mereka setuju dengan pernyataan mengenai *Turnover Intention*. Artinya semakin tinggi Komitmen Kerja karyawan PT. Setia Abadi Trans Surabaya maka akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* karyawan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis PLS untuk menguji pengaruh beberapa variabel terhadap *Turnover Intention* di PT. Setia Abadi Trans Surabaya, maka dapat diambil kesimpulan *Kepuasan Kerja* yang tinggi mampu meminimalisir *Turnover Intention*. Ini berarti semakin baik tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Setia Abadi Trans Surabaya maka tingkat *Turnover Intention* akan semakin menurun, *Kepuasan Kerja* yang tinggi dapat meningkatkan *Komitmen Kerja*. Berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Setia Abadi Trans Surabaya maka *Komitmen Kerja* karyawan akan semakin meningkat, *Komitmen Kerja* yang tinggi dapat meminimalisir *Turnover Intention*. Ini berarti semakin baik tingkat *Komitmen Kerja* karyawan di PT. Setia Abadi Trans Surabaya maka tingkat *Turnover Intention* akan semakin menurun. Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan atau dimanfaatkan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan, antara lain PT. Setia Abadi Trans Surabaya harus inovatif dalam hal Kepuasan kerja dalam aspek Sistem Administrasi dan Kebijakan Perusahaan. PT. Setia Abadi Trans Surabaya perlu meningkatkan kualitas pelayanan pada sistem administrasi kepada karyawan. Banyak karyawan yang mengeluhkan sistem administrasi pada PT. Setia Abadi Trans Surabaya terlalu rumit dan dipersulit, sehingga mereka merasa tidak puas dalam menjalankan kerjanya. Serta dalam menjalankan kebijakan perusahaan yang baru, pimpinan harus lebih intens dalam mensosialisasikannya. Sebelum menentukan kebijakan yang baru pula harus melihat semua aspek dan meminta sedikit saran dari karyawan. Sehingga apa yang menjadi kebijakan bersama dapat diterima oleh seluruh elemen PT. Setia Abadi Trans Surabaya mulai dari manajemen sendiri sampai kepada karyawan. Oleh sebab itu pihak manajemen PT. Setia Abadi Trans Surabaya harus segera memperbaiki Sistem Administrasi dan Kebijakan Perusahaan agar tidak berlarut-larut dan dapat meminimalisir tingkat *Turnover Intention* karyawan. PT. Setia Abadi Trans Surabaya perlu memberikan dukungan organisasi yang baik kepada karyawannya untuk membantu masalah-masalah yang dihadapi oleh karyawan dalam operasionalnya. Artinya pihak perusahaan harus menindaklanjuti karyawan yang mengeluhkan kendaraan yang bermasalah, pemberian tugas yang tidak sesuai. Banyak kendaraan yang dipakai dalam operasional sehari-hari karyawan bermesin tua, sehingga tidak jarang kendaraan mereka mogok, atau mengalami kendala lainnya. Tidak jarang juga banyak Driver yang mengeluhkan bahwa pembagian tugas yang diberikan oleh manajemen tidak sesuai dengan kondisi kendaraan mereka..

6. Referensi

- Barlett, 2014, The relationship between training and organizational commitment: A study in the health care field. *Human Resource Development Quarterly*. 12:335.
- Byars., 2014., *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Andi., Yogyakarta.
- Chiu, et al., 2015, Understanding hospital employee job stress and turnover intentions in practical setting: The moderating role of locus of control. *The Journal of Management Development*. 24 (10):837-855.
- Kreitner dan Kinicki. (2014). *Organizational behaviour 8th edition*. McGraw Hill International Edition.
- Kuntjoro, 2016, Komitmen Kerja. *Artikel e-psikologi.com*. 26-07-2018.
- Kurniasari, Luvy, 2015, Pengaruh Komitmen Kerja dan Job Insecurity Karyawan terhadap Intensi Turnover, *Tesis, Yayasan Dana Mandiri Sejahtera*.
- Kusumawati, Heni, 2016, "Pemutusan Hubungan Kerja: Tinjauan Terhadap Perilaku Turnover Karyawan dan Pensiun Dini Di Indonesia", *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, Mei 2016 : 73-81.

- Lambert, *et al.*, 2014, The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *Journal The Social Science*, 38 :233-250.
- Lubis, Ika Juniarta, 2017, "Pengaruh Komitmen Kerjaonal Terhadap Kepuasan Kerja dan Keinginan Auditor Untuk Berpindah (Studi Empiris Pada Auditor BPKP Perwakilan Propinsi Jawa Tengah dan Sulawesi Utara)", *Skripsi Program SI Reguler Universitas Diponegoro Jawa Tengah* (Tidak Dipublikasikan).
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keenam, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis Robert L., Jackson John H., 2014. *Human Resource Management (Terjemahan) Buku 1*, Edisi Kesembilan, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Poznanski, Peter, J., & Baline, Dennis, M., 2016, "Using Structural Equation Modeling to Investigate The Causal Ordering of Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Staff Accountant." *Behavioral Research in Accounting*, vol.9, Printed in USA.
- Pujilistiyani, 2018, Analisa kepuasan kerja. *Artikel Amgeina Blog*. 26-07-2018.
- Rachmayani, dan Joko Suyono, 2018, "Pengaruh Ketidakamanan, Kepuasan Kerja dan Komitmen oganisasional Terhadap Pengunduran Diri Pekerja", *Jurnal Bisnis & Manajemen*, Vol 7, No.1, 2018 : 121-134.
- Rivai, 2014, Pengaruh kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan Komitmen Kerjaonal terhadap intense keluar: Pengujian Empiris Model Turnover Lum *et al. Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. 3 (1):335-352.
- Robbins, Stephen P., (2014). *Organizational Behavior, 9th Ed.* Upper Saddle River, New Jersey 07458 : Prentice Hall International.
- Robbins SP, dan Judge. 2018. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Salemba Empat.
- Russ, F.A., & McNelly, K.M. 2013. "Link among satisfaction, commitmen and turnover intension: the moderating effect of experiences, gender and performance". *Journal of Business Research*, 34: 57-65.
- Sofyandi, Herman, dan Iwa Garniwa, 2018, *Perilaku Organisasional*, Graha Ilmu, Jakarta.
- Solimun, 2016, Memahami Metode Kuantitatif Mutakhir Structural Equation Modeling & Partial Least Square. Program Studi Statistika FMIPA Universitas Brawijaya Malang.
- Sopiah. 2017. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta.
- Steers, Richard M dan LW Porter, 2015, *Motivation and Work Behavior*, Fourth Edition, New York, Mc Graw Hill.
- Terry, George R. dan Rue, Leslie W. 2015. *Dasar – Dasar Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Toly Agus, A, 2014. Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intentions Pada Staf Kantor Akuntan Publik, *Jurnal Akuntansi*, Universitas Kristen Petra, Vol 3, No. 2.
- Wahyudi, Bambang. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Sulita.
- Zeffane, R.M., and Gul, F.A., 2013, Determinants of employee turnover intentions: an exploration of a contingency (P-O) model, *International Journal of Employment Studies*. 3 (2):91-118.