

BAB V

PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Umum Perusahaan Tas Ekspor Kabupaten Jepara

5.1.1. Profil Perusahaan

Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara yang diambil dalam penelitian ini ada 2 (dua) perusahaan yaitu: PT. Kanindo Makmur Jaya I dan PT. Kanindo Makmur Jaya II. PT. Kanindo Makmur Jaya merupakan perusahaan manufaktur pembuatan tas untuk di ekspor ke luar negeri.

Awal mula berdirinya PT. Kanindo Makmur Jaya I bertempat di Jalan Raya Jepara-Kudus Km.19 Desa Pendosawalan, Kecamatan Kalinyamatan, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah, 59462. Kemudian karena semakin berkembangnya usaha kemudian membuka PT. Kanindo Makmur Jaya II pada tahun 2019 di Jl. Raya Andong Kencono Desa Pulodarat, Kec. Pecangaan Kabupaten Jepara, Jawa Tengah, 59462.

5.1.2. Susunan Organisasi

Susunan Organisasi PT. Kanindo Makmur Jaya terdiri dari:

1. Presiden Direktur;
2. General Manejer;
 - a. Assistance General Manejer
 - i. Manejer *Accounting* (membawahi divisi akunting)
 - ii. Manejer *Finance* (membawahi divisi keuangan)
 - iii. Manejer Exim (membawahi divisi ekspor-impor)

- iv. Manejer HRD (membawahi divisi personalia)
- v. Manejer ESH (membawahi divisi *safety*)
- vi. Manejer IT (membawahi divisi IT)
- vii. Manejer SMP (membawahi divisi *compliance*)
- viii. Manejer PPM (membawahi divisi marketing)

3. *Factory* Direktur;

- a. *Planning Advisor*;
- b. *Technical Advisor*;
- c. Senior Manager *Warehouse*;
- d. Manajer *Warehouse*;
- e. Manejer QA;
- f. Manajer *Sample*;
- g. Manajer NOS;
- h. Manajer PPIC;
- i. Manajer Produksi;
 - i. *Chief Supervisor*;
 - ii. *Supervisor*;
 - iii. *Leader*;
 - iv. Operator;



5.1.3. Visi dan Misi

1. Visi PT. Kanindo Makmur Jaya

Visi PT. Kanindo Makmur Jaya adalah menjadi pemimpin global dalam industri tas merek terbaik.

2. Misi PT. Kanindo Makmur Jaya.

Misi PT. Kanindo Makmur Jaya adalah menghasilkan produk berkualitas, meningkatkan kesejahteraan dan membangun hubungan industrial yang harmonis.

5.2. Pelaksanaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian pada karyawan perusahaan tas ekspor di kabupaten Jepara, yaitu di PT. Kanindo Makmur Jaya I dan II. Penyebaran Kuesioner dilakukan mulai tanggal 20 Januari 2020 sampai dengan tanggal 27 Januari 2020. Proses penyebaran dan pengisian kuesioner dilaksanakan setiap waktu istirahat karyawan yaitu pukul 10.30 WIB sampai dengan 11.30 WIB. Untuk pembagian kuesioner di PT. Kanindo Makmur Jaya I pada tanggal 20 Januari 2020 sampai dengan 24 Januari 2020 sebanyak 95 kuesioner, dengan 20 kuioner setiap harinya. Untuk PT. Kanindo Makmur Jaya II dilakukan pada tanggal 27 Januari 2020 sebanyak 35 kuesioner.

Selanjutnya peneliti memeriksa kuesioner yang telah kembali dan terisi. Jumlah kuesioner yang awal disebarkan adalah 130 kuesioner. Namun dari hasil penelitian ini, total kuesioner yang bisa dikumpulkan kembali sebanyak 118 kuesioner yang terisi lengkap. Hal ini karena terdapat karyawan yang membawa

kuesioner tersebut dan tidak mengembalikannya pada peneliti. Oleh karena itu, pada tanggal 28 Januari 2020 peneliti menyebarkan kembali 2 kuisioner kepada karyawan lain yang belum tercatat sebagai responden. Dengan demikian peneliti mendapatkan 120 kuesioner yang seluruhnya dapat dianalisis karena telah terisi secara lengkap.

5.3. Karakteristik Responden

5.3.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden karyawan perusahaan tas ekspor di kabupaten jepara dalam penelitian ini dapat dikelompokan menurut jenis kelamin yaitu sebagai berikut:

Tabel 5.1.
Pengelompokan Responden Menurut Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-laki	35	29.2%
2	Perempuan	85	70.8%
Jumlah		120	100%

Sumber Data: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan data diatas dapat diketahui jumlah responden perempuan lebih banyak yaitu sebanyak 70.8%, dibandingkan dengan responden laki-laki sebanyak 29.2%. Menunjukkan bahwa mayoritas karyawan perusahaan tas ekspor di kabupaten jepara adalah perempuan, hal ini juga dikarenakan jenis pekerjaannya memang mayoritas untuk dikerjakan perempuan.

5.3.2. Responden Berdasarkan Umur

Responden karyawan perusahaan tas ekspor di kabupaten jepara dalam penelitian ini dapat dikelompokan berdasarkan kategori umur yaitu sebagai berikut:

Tabel 5.2.
Pengelompokan Responden Menurut Umur

No.	Umur	Jumlah Responden	Persentase
1	<20 tahun	10	8.3%
2	20-30 tahun	91	75.8%
3	31-40 tahun	17	14.2%
4	>40 tahun	2	1.7%
Jumlah		120	100%

Sumber Data: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan data diatas dapat diketahui terdapat empat kelompok, dimana umur 20-30 tahun mendominasi rata-rata usia karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara, yaitu sebanyak 75.8%. Kelompok umur 31-40 tahun sebanyak 14.2%, kelompok umur <20 tahun sebanyak 8.3%, dan kelompok umur >40 tahun sebanyak 1.7%. Menunjukkan bahwa pada umumnya responden karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara mayoritas berusia 20-30 tahun yang merupakan usia produktif untuk bekerja, sehingga hasil atau target pekerjaan dari perusahaan bisa tercapai dengan efisien karena produktifitas pekerja tinggi.

5.3.3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Responden karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara dalam penelitian ini dapat dikelompokan berdasarkan tingkat pendidikan yaitu sebagai berikut:

Tabel 5.3.
Pengelompokan Responden Menurut Tingkat Pendidikan

No.	Umur	Jumlah Responden	Persentase
1	SD	12	10%
2	SMP	38	31.7%
3	SMA/Sederajat	63	52.5%
4	D3	0	0%
5	S1	7	5.8%
6	S2	0	0%
Jumlah		120	100%

Sumber Data: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara dengan tingkat pendidikan SMA/Sederajat yang paling banyak yaitu sebanyak 52.5%, kemudian tingkat pendidikan SMP sebanyak 31.7%, tingkat pendidikan S1 sebanyak 5.8%, tingkat pendidikan SD sebanyak 10% dan tingkat pendidikan D3 serta S2 0%. Dari data tersebut, terlihat bahwa dari tingkat pendidikan karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara, pada umumnya sudah cukup menunjang kegiatan perusahaan yaitu, berpendidikan SMA, hal ini juga menunjukkan bahwa tingkat pendidikan pekerja di kabupaten Jepara sudah cukup baik dan hal ini juga mendukung pekerjaan karena pekerja dengan pendidikan minimal SMA sudah memiliki pola fikir yang cukup baik dalam bekerja.

5.3.4. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Responden dalam penelitian ini dapat dikelompokan berdasarkan masa kerja. Dengan mengetahui masa kerja karyawan, maka diharapkan akan memperoleh informasi yang lebih akurat dalam mengukur kepuasan kerja karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten.

Tabel 5.4.
Pengelompokan Responden Menurut Masa kerja

No.	Masa kerja	Jumlah Responden	Persentase
1	<1 Tahun	80	66.7%
2	>=1 Tahun	20	16.7%
3	>=2 Tahun	12	10%
4	>=3 Tahun	8	6.7%
Jumlah		120	100%

Sumber Data: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan data diatas dapat diketahui jumlah responden perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara paling banyak memiliki masa kerja < 1 tahun yaitu sebanyak 66.7%, kemudian masa kerja >= 1 tahun sebanyak 16.7%, masa kerja >= 2 tahun sebanyak 10% dan masa kerja >= 3 tahun sebanyak 6.7%. Berdasarkan data tersebut dapat terlihat bahwa perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara didominasi oleh karyawan baru yang belum 1 tahun bekerja, hal ini juga dapat menunjukkan bahwa tingkat *turnover* cukup tinggi karena semakin lama masa kerja karyawan terlihat jumlah yang semakin sedikit, artinya mayoritas karyawan tidak bertahan lama bekerja di perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara.

5.4. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Variabel pada penelitian ini terdiri dari lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi sebagai variabel eksogen, sedangkan variabel kepuasan kerja dan *turnover intention* sebagai variabel endogen. Berdasarkan hasil penelitian masing-masing variabel di perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara.

5.4.1. Variabel Lingkungan Kerja

Variabel lingkungan kerja terdiri dari 5 indikator yaitu: 1) cahaya dan penerangan, 2) suhu udara, 3) tata warna, 4) Kebisingan, 5) hubungan kerja. Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel lingkungan kerja di perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.5.
Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja
Tanggapan Responden tentang Cahaya dan Penerangan di Tempat Kerja

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1	0.8	1
2	Tidak Setuju (TS)	2	15	12.5	30
3	Netral (N)	3	31	25.8	93
4	Setuju (S)	4	57	47.5	228
5	Sangat Setuju (SS)	5	16	13.3	80
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.5. menunjukkan bahwa pada variabel lingkungan kerja dengan indikator cahaya dan penerangan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 13.3%, kategori setuju sebanyak 47.5%, responden yang netral sebesar 25.8%, kategori tidak setuju sebesar 12.5%, dan sangat tidak setuju sebesar 0.8%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berpendapat bahwa cahaya dan penerangan di tempat kerja sudah baik untuk menunjang pekerjaan karyawan. Dengan penerangan atau pencahayaan yang baik tentunya karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja karena dapat meminimalisasi kelelahan mata (penglihatan) dalam bekerja dan produktifitas pun akan tinggi sehingga karyawan pun akan puas bekerja di perusahaan.

Tabel 5.6.
Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja
Tanggapan Responden tentang Suhu Udara di Tempat Kerja

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	1.7	2
2	Tidak Setuju (TS)	2	11	9.2	22
3	Netral (N)	3	31	25.8	93
4	Setuju (S)	4	55	45.8	220
5	Sangat Setuju (SS)	5	21	17.5	105
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.6. menunjukkan bahwa pada variabel lingkungan kerja dengan indikator suhu udara, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 17.5%, kategori setuju sebanyak 45.8%, responden yang netral sebesar 25.8%, kategori tidak setuju sebesar 9.2%, dan sangat tidak setuju sebesar 1.7%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berpendapat bahwa suhu udara di tempat kerja sudah baik dan nyaman untuk bekerja. Dengan suhu tempat kerja yang sejuk di tempat kerja tentunya karyawan akan merasa nyaman untuk bekerja, tidak merasa panas dan akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan.

Tabel 5.7.
Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja
Tanggapan Responden tentang Tata Warna di Tempat Kerja

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	1.7	2
2	Tidak Setuju (TS)	2	10	8.3	20
3	Netral (N)	3	28	23.3	84
4	Setuju (S)	4	45	37.5	180
5	Sangat Setuju (SS)	5	35	29.2	175
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.7. menunjukkan bahwa pada variabel lingkungan kerja dengan indikator tata warna, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 29.2%, kategori setuju sebanyak 37.5%, responden yang netral sebesar 23.3%, kategori tidak setuju sebesar 8.3%, dan sangat tidak setuju sebesar 1.7%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berpendapat bahwa penataan warna ruangan di tempat kerja sudah baik dan tidak mengganggu kenyamanan karyawan dalam bekerja. Dengan tata ruang yang baik secara psikologis akan membuat karyawan merasa bersemangat dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan kerja.

Tabel 5.8.
Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja
Tanggapan Responden tentang Kebisingan di Tempat Kerja

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	1.7	2
2	Tidak Setuju (TS)	2	6	5.0	12
3	Netral (N)	3	35	29.2	105
4	Setuju (S)	4	50	41.7	200
5	Sangat Setuju (SS)	5	27	22.5	135
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.8. menunjukkan bahwa pada variabel lingkungan kerja dengan indikator kebisingan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 22.5%, kategori setuju sebanyak 41.7%, responden yang netral sebesar 29.2%, kategori tidak setuju sebesar 5%, dan sangat tidak setuju sebesar 1.7%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berpendapat bahwa tingkat kebisingan pada perusahaan tidak mengganggu pekerjaan karyawan. Tempat kerja yang tidak bising akan membuat karyawan merasa

nyaman dalam bekerja dan tidak stres dalam bekerja dan tidak mengganggu kesehatan karyawan.

Tabel 5.9.
Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja
Tanggapan Responden tentang Hubungan Kerja di Tempat Kerja

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4	3.3	4
2	Tidak Setuju (TS)	2	12	10.0	24
3	Netral (N)	3	23	19.2	69
4	Setuju (S)	4	54	45.0	216
5	Sangat Setuju (SS)	5	27	22.5	135
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.9. menunjukkan bahwa pada variabel lingkungan kerja dengan indikator hubungan kerja, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 22.5%, kategori setuju sebanyak 45%, responden yang netral sebesar 19.2%, kategori tidak setuju sebesar 10%, dan sangat tidak setuju sebesar 3.3%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berpendapat bahwa hubungan kerja di tempat kerja terasa harmonis dan menyenangkan, dimana karyawan merasa nyaman dalam berinteraksi dengan atasan maupun rekan kerjanya, sehingga terjalin kerjasama yang baik dalam bekerja dan karyawan merasa puas bekerja di perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel lingkungan kerja, maka dapat disajikan rata-rata jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut:

Tabel 5.10.
Analisis Mean Variabel Lingkungan Kerja

No.	Indikator	Mean
1	Cahaya dan penerangan	3.60
2	Suhu udara	3.68
3	Tata warna	3.84
4	Kebisingan	3.78
5	Hubungan Kerja	3.73
Rata-rata keseluruhan		3.73

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Tabel 5.10. menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden 3.73 atau masih dalam kategori setuju. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator cahaya dan penerangan sebesar 3.60, indikator suhu udara sebesar 3.68, indikator tata warna sebesar 3.84, indikator kebisingan sebesar 3.78 dan indikator hubungan kerja sebesar 3.73. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap lingkungan kerja tertinggi pada indikator tata warna dan terendah pada indikator cahaya dan penerangan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tata warna atau dekorasi ruangan yang cukup baik dimata karyawan dan karyawan merasa sangat nyaman dan bersemangat bekerja karena penataan warna ruang kerja yang baik, akan tetapi berdasarkan indikator terendah di cahaya dan penerangan tempat kerja maka perusahaan harus melakukan *review* ulang untuk bagian-bagian tertentu yang mungkin pencahayaannya dirasa masih kurang bagi karyawan agar tingkat kepuasan dan kenyamanan bekerja karyawan meningkat.

5.4.2. Variabel Komitmen Organisasi

Variabel komitmen organisasi terdiri dari 3 indikator yaitu: 1) komitmen afektif 2) komitmen berkesinambungan, 3) komitmen normative. Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel komitmen organisasi pada perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.11.
Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi
Tanggapan Responden tentang Komitmen Afektif

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1	0.8	1
2	Tidak Setuju (TS)	2	17	14.2	34
3	Netral (N)	3	32	26.7	64
4	Setuju (S)	4	55	45.8	220
5	Sangat Setuju (SS)	5	15	12.5	75
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.11. menunjukkan bahwa pada komitmen organisasi dengan indikator komitmen afektif, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 12.5%, kategori setuju sebanyak 45.8%, responden yang netral sebesar 26.7%, kategori tidak setuju sebesar 14.2% dan sangat tidak setuju sebesar 0.8%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan pada perusahaan tas ekspor di kabupaten Jepara memiliki komitmen afektif yang cukup baik terhadap perusahaan dimana karyawan merasa bahwa dirinya adalah bagian keluarga dari perusahaan. Jika karyawan sudah merasa menjadi bagian keluarga dari perusahaan tentunya karyawan juga akan merasa puas dengan perusahaan dan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) menjadi sangat kecil.

Tabel 5.12.
Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi
Tanggapan Responden tentang Komitmen Berkesinambungan

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	3	2.5	3
2	Tidak Setuju (TS)	2	10	8.3	20
3	Netral (N)	3	22	18.3	66
4	Setuju (S)	4	63	52.5	252
5	Sangat Setuju (SS)	5	22	18.3	110
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.12. menunjukkan bahwa pada komitmen organisasi dengan indikator komitmen berkesinambungan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 18.3%, kategori setuju sebanyak 52.5%, responden yang netral sebesar 18.3%, kategori tidak setuju sebesar 8.3% dan sangat tidak setuju sebesar 2.5%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki komitmen berkesinambungan yang cukup baik terhadap perusahaan dimana karyawan akan merasa khawatir untuk meninggalkan atau keluar dari perusahaan karena karyawan khawatir belum tentu bisa mendapatkan pekerjaan lain dengan mudah dan sebaik perusahaan yang sekarang.

Tabel 5.13.
Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi
Tanggapan Responden tentang Komitmen Normative

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	1.7	2
2	Tidak Setuju (TS)	2	11	9.2	22
3	Netral (N)	3	29	24.2	87
4	Setuju (S)	4	56	46.7	224
5	Sangat Setuju (SS)	5	22	18.3	110
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.13. menunjukkan bahwa pada komitmen organisasi dengan indikator komitmen normative, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 18.3%, kategori setuju sebanyak 46.7%, responden yang netral sebesar 24.2%, kategori tidak setuju sebesar 9.2% dan sangat tidak setuju sebesar 1.7%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki komitmen normative yang cukup baik terhadap perusahaan dimana karyawan akan merasa bersalah jika meninggalkan atau keluar dari perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa ada ikatan yang kuat antara karyawan dengan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel komitmen organisasi, maka dapat disajikan rata-rata jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut:

Tabel 5.14.
Analisis Mean Variabel Komitmen Organisasi

No.	Indikator	Mean
1	Komitmen Afektif	3.55
2	Komitmen Berkesinambungan	3.76
3	Komitmen Normative	3.71
Rata-rata keseluruhan		3.67

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Tabel 5.14. menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden 3.67. Secara rinci jawaban responden rata-rata komitmen afektif sebesar 3.55, indikator komitmen berkesinambungan sebesar 3.76 dan indikator komitmen normative sebesar 3.71. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap komitmen organisasi tertinggi pada indikator komitmen berkesinambungan dan terendah pada komitmen afektif, hal ini menunjukkan bahwa indikator yang paling mempengaruhi karyawan adalah komitmen

berkesinambungan dimana karyawan merasa khawatir jika dia meninggalkan atau keluar perusahaan, karyawan tersebut tidak akan bisa mendapatkan pekerjaan sebaik yang dimilikinya saat ini, dan indikator terendah pada komitmen afektif karyawan menunjukkan bahawa perusahaan harus meningkatkan kembali hubungan baik dengan karyawan agar karyawan menjadi bagian keluarga dari perusahaan dan merasa nyaman dan puas bekerja di perusahaan untuk waktu yang lama dan tidak memiliki keinginan untuk keluar (*turnover intention*).

5.4.3. Variabel Kompensasi

Variabel kompensasi terdiri dari 4 indikator yaitu: 1) gaji 2) bonus atau insentif, 3) tunjangan, 4) penghargaan atau *rewards*. Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel kompensasi pada perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.15.
Deskripsi Variabel Kompensasi
Tanggapan Responden tentang Gaji

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4	3.3	4
2	Tidak Setuju (TS)	2	13	10.8	26
3	Netral (N)	3	32	26.7	96
4	Setuju (S)	4	39	32.5	156
5	Sangat Setuju (SS)	5	32	26.7	160
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.15. menunjukkan bahwa pada variabel kompensasi indikator gaji, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 26.7%, kategori setuju sebanyak, responden yang netral sebesar 26.7%, kategori tidak

setuju sebesar 10.8%, dan sangat tidak setuju sebesar 3.3%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa gaji yang diberikan perusahaan telah mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari, artinya karyawan merasa cukup puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan, karena dengan gaji tersebut karyawan bias mencukupi kebutuhan dirinya dan keluarganya.

Tabel 5.16.
Deskripsi Variabel Kompensasi
Tanggapan Responden tentang Bonus atau Insentif

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	7	5.8	7
2	Tidak Setuju (TS)	2	10	8.3	20
3	Netral (N)	3	25	20.8	75
4	Setuju (S)	4	44	36.7	176
5	Sangat Setuju (SS)	5	34	28.3	170
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.16. menunjukkan bahwa pada variabel kompensasi dengan indikator bonus atau insentif, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 28.3%, kategori setuju sebanyak 36.7%, responden yang netral sebesar 20.8%, kategori tidak setuju sebesar 8.3%, dan sangat tidak setuju sebesar 5.8%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa bonus atau insentif yang diberikan oleh perusahaan selama ini meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga karyawan merasa puas dan semangat untuk bekerja pada perusahaan.

Tabel 5.17.
Deskripsi Variabel Kompensasi
Tanggapan Responden tentang Tunjangan

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4	3.3	4
2	Tidak Setuju (TS)	2	5	4.2	10
3	Netral (N)	3	31	25.8	93
4	Setuju (S)	4	51	42.5	204
5	Sangat Setuju (SS)	5	29	24.2	145
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.17. menunjukkan bahwa pada variabel kompensasi pada indikator tunjangan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju yaitu sebesar 24.2%, kategori setuju sebanyak 42.5%, responden yang netral sebesar 25.8%, kategori tidak setuju sebesar 4.2%, dan sangat tidak setuju sebesar 3.3%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berpendapat bahwa tunjangan yang diberikan pada karyawan sudah sesuai dengan posisi masing-masing, sehingga karyawan merasa adil dan tidak di diskriminasi karena tunjangan yang diberikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Tabel 5.18.
Deskripsi Variabel Kompensasi
Tanggapan Responden tentang Penghargaan atau Rewards

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	3	2.5	3
2	Tidak Setuju (TS)	2	11	9.2	22
3	Netral (N)	3	30	25.0	90
4	Setuju (S)	4	41	34.2	164
5	Sangat Setuju (SS)	5	35	29.2	175
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.18. menunjukkan bahwa pada variabel kompensasi dengan indikator penghargaan atau *rewards*, responden yang memberikan tanggapan

sangat setuju sebesar 29.2%, kategori setuju sebanyak 34.2%, responden yang netral sebesar 25%, kategori tidak setuju sebesar 9.2% dan sangat tidak setuju sebesar 2.5%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa penghargaan atau rewards yang diberikan perusahaan cukup memotivasi semangat kerja. Dengan memberikan penghargaan (*rewards*) kepada karyawan, maka karyawan akan merasa prestasi atau kinerjanya dihargai oleh perusahaan, sehingga karyawan sekin semangat dan puas bekerja diperusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel kompensasi, maka dapat disajikan rata-rata jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut:

Tabel 5.19.
Analisis Mean Variabel Kompensasi

No.	Indikator	Mean
1	Gaji	3.68
2	Bonus atau insentif	3.73
3	Tunjangan	3.80
4	Penghargaan atau <i>rewards</i>	3.78
Rata-rata keseluruhan		3.75

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Tabel 5.19. menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden 3.75. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator gaji sebesar 3.68, indikator bonus atau insentif sebesar 3.73, indikator tunjangan sebesar 3.78 dan indikator penghargaan atau *rewards* sebesar 3.75. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kompensasi tertinggi pada indikator tunjangan dan terendah pada indikator gaji. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan tunjangan yang baik dan adil sehingga karyawan menjadi puas dan merasa nyaman serta semangat untuk bekerja dan mencapai target perusahaan.

Akan tetapi, disisi lain untuk indikator terendah pada indikator gaji, menunjukkan bahwa gaji yang diberikan oleh perusahaan masih dirasa kurang memuaskan karyawan dibandingkan dengan tunjangan yang diberikan.

5.4.4. Variabel Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja terdiri dari 5 indikator yaitu: 1) kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri 2) kepuasan terhadap gaji, 3) kepuasan dengan promosi, 4) kepuasan terhadap atasan, 5) kepuasan terhadap rekan sekerja. Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel kepuasan kerja pada perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.20.
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja
Tanggapan Responden tentang Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	3	2.5	3
2	Tidak Setuju (TS)	2	7	5.8	14
3	Netral (N)	3	26	21.7	78
4	Setuju (S)	4	65	54.2	260
5	Sangat Setuju (SS)	5	19	15.8	95
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.20. menunjukkan bahwa pada variabel kepuasan kerja dengan indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 15.8%, kategori setuju sebanyak 54.2%, responden yang netral sebesar 21.7%, kategori tidak setuju sebesar 5.8% (dan sangat tidak setuju sebesar 2.5%). Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sendiri, artinya karyawan

senang dengan pekerjaan yang saat ini dikerjakan sehingga karyawan merasa semangat untuk bekerja dan tetap berada di perusahaan.

Tabel 5.21.
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja
Tanggapan Responden tentang Kepuasan terhadap gaji

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4	3.3	4
2	Tidak Setuju (TS)	2	6	5.0	12
3	Netral (N)	3	27	22.5	81
4	Setuju (S)	4	59	49.2	236
5	Sangat Setuju (SS)	5	24	20.0	120
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.21. menunjukkan bahwa pada variabel kepuasan kerja dengan indikator kepuasan terhadap gaji, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 20%, kategori setuju sebanyak 49.2%, responden yang netral sebesar 22.5%, kategori tidak setuju sebesar 5%, dan sangat tidak setuju sebesar 3.3%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berpendapat bahwa mereka merasa puas terhadap gaji yang diberikan karena gaji yang diberikan dapat mencukupi kebutuhan hidupnya sehari-hari dan sudah sesuai dengan ketentuan pemerintah dimana perusahaan memberikan gaji minimal sesuai dengan UMK (Upah Minimum Kabupaten) yang ditetapkan.

Tabel 5.22.
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja
Tanggapan Responden tentang Kepuasan dengan promosi

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	3	2.5	3
2	Tidak Setuju (TS)	2	8	6.7	16
3	Netral (N)	3	31	25.8	93
4	Setuju (S)	4	51	42.5	204
5	Sangat Setuju (SS)	5	27	22.5	135
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.22. menunjukkan bahwa pada variabel kepuasan kerja dengan indikator kepuasan dengan promosi, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 22.5%, kategori setuju sebanyak 42.5%, responden yang netral sebesar 25.8%, kategori tidak setuju sebesar 6.7% dan sangat tidak setuju sebesar 2.5%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa puas dengan promosi yang diberikan, dengan kesempatan promosi yang luas yang diberikan perusahaan pada karyawan, maka karyawan akan semangat dan saling berlomba untuk menunjukkan prestasi dan kinerja yang baik agar mendapatkan promosi ke jabatan atau posisi yang lebih tinggi yang artinya karyawan juga akan mendapatkan kenaikan gaji sesuai dengan jabatannya.

Tabel 5.23.
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja
Tanggapan Responden tentang Kepuasan terhadap atasan

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	2	1.7	2
2	Tidak Setuju (TS)	2	9	7.5	18
3	Netral (N)	3	24	20.0	72
4	Setuju (S)	4	58	48.3	232
5	Sangat Setuju (SS)	5	27	22.5	135
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.23. menunjukkan bahwa pada variabel kepuasan kerja dengan indikator kepuasan terhadap atasan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 22.5%, kategori setuju sebanyak 48.3%, responden yang netral sebesar 20%, kategori tidak setuju sebesar 7.5% dan sangat tidak setuju sebesar 1.7%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa senang bekerja dengan atasannya, hal ini juga menunjukkan hubungan yang baik dan harmonis antara karyawan dengan atasannya. Jika hubungan kerja

harmonis maka karyawan juga akan semakin puas dan nyaman bekerja diperusahaan.

Tabel 5.24.
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja
Tanggapan Responden tentang Kepuasan terhadap rekan sekerja

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4	3.3	4
2	Tidak Setuju (TS)	2	12	10.0	24
3	Netral (N)	3	21	17.5	63
4	Setuju (S)	4	58	48.3	232
5	Sangat Setuju (SS)	5	25	20.8	125
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.24. menunjukkan bahwa pada variabel kepuasan kerja dengan indikator kepuasan terhadap rekan sekerja, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 20.8%, kategori setuju sebanyak 48.3%, responden yang netral sebesar 17.5%, kategori tidak setuju sebesar 10% dan sangat tidak setuju sebesar 3.3%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa berpendapat mereka senang bekerja dengan rekan sekerjanya. Dengan hubungan yang yang harmonis dengan rekan kerja, maka akan terbentuk kerjasama tim yang baik, sehingga karyawan bisa mencapai target pekerjaan yang ditetapkan dengan kerjasama yang baik dan saling mendukung sesama tim.

Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel kepuasan kerja, maka dapat disajikan rata-rata jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut:

Tabel 5.25.
Analisis Mean Variabel Kepuasan Kerja

No.	Indikator	Mean
1	Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	3.75
2	Kepuasan terhadap gaji	3.78
3	Kepuasan dengan promosi	3.76
4	Kepuasan terhadap atasan	3.83
5	Kepuasan terhadap rekan sekerja	3.73
Rata-rata keseluruhan		3.77

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Tabel 5.25. menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden 3.77. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri sebesar 3.75, indikator kepuasan terhadap gaji sebesar 3.78, indikator kepuasan dengan promosi sebesar 3.76, indikator kepuasan terhadap atasan sebesar 3.83 dan indikator kepuasan terhadap rekan sekerja sebesar 3.73. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja tertinggi ada pada indikator kepuasan terhadap atasan dan terendah pada indikator kepuasan terhadap rekan kerja. Indikator tertinggi pada kepuasan terhadap atasan menunjukkan bahwa atasan atau pimpinan masing-masing bagian dianggap sebagai panutan dan dapat mengayomi karyawan, sehingga karyawan merasa nyaman untuk berkomunikasi dan bekerja dibawah kepemimpinan atasan tersebut. Dan indikator terendah pada kepuasan terhadap rekan kerja menunjukkan bahwa perusahaan dan atasan harus bisa menemukan cara untuk membuat hubungan antara karyawan dalam satu tim menjadi *solid* dan terbentuk rasa kekeluargaan sesama rekan kerja.

5.4.5. Variabel *Turnover Intention*

Variabel *turnover intention* terdiri dari 3 indikator yaitu: 1) pikiran untuk keluar 2) adanya keinginan mendapatkan pekerjaan lain, 3) adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan kedepan. Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel *turnover intention* pada perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.26.
Deskripsi Variabel *Turnover Intention*
Tanggapan Responden tentang Pikiran untuk keluar

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5	4.2	5
2	Tidak Setuju (TS)	2	15	12.5	30
3	Netral (N)	3	28	23.3	84
4	Setuju (S)	4	54	45.0	216
5	Sangat Setuju (SS)	5	18	15.0	90
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.26. menunjukkan bahwa pada variabel *turnover intention* dengan indikator pikiran untuk keluar, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 15%), kategori setuju sebanyak 45%, responden yang netral sebesar 23.3%, kategori tidak setuju sebesar 12.5% dan sangat tidak setuju sebesar 4.2%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki pemikiran untuk keluar perusahaan. Walaupun perusahaan sudah memberikan kompensasi yang baik dan lingkungan kerja yang baik tetapi karyawan masih memiliki pemikiran untuk keluar dari perusahaan bisa karena pemikian karyawan akan mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi di perusahaan lain dan terbukanya banyak peluang kerja diluar, akan tetapi belum tentu karyawan yang

memiliki keinginan keluar akan keluar dari perusahaan karena karyawan juga memikirkan jika melamar perkerjaan lagi perusahaan lain belum tentu diterima.

Tabel 5.27.
Deskripsi Variabel *Turnover Intention*
Tanggapan Responden tentang Adanya Keinginan Mendapatkan Pekerjaan Lain

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	7	5.8	7
2	Tidak Setuju (TS)	2	16	13.3	32
3	Netral (N)	3	24	20.0	72
4	Setuju (S)	4	45	37.5	180
5	Sangat Setuju (SS)	5	28	23.3	140
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.27. menunjukkan bahwa pada variabel *turnover intention* dengan indikator adanya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan lain, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 23.3%, kategori setuju sebanyak 37.5%, responden yang netral sebesar 20%, kategori tidak setuju sebesar 13.3% dan sangat tidak setuju sebesar 5.8%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki niat untuk mencari pekerjaan lain.

Tabel 5.28.
Deskripsi Variabel *Turnover Intention*
Tanggapan Responden tentang Adanya Keinginan Untuk Meninggalkan Perusahaan Dalam Beberapa Bulan Kedepan

No.	Kategori	Skor	Frek	%	Total
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	8	6.7	8
2	Tidak Setuju (TS)	2	16	13.3	32
3	Netral (N)	3	26	21.7	78
4	Setuju (S)	4	52	43.3	208
5	Sangat Setuju (SS)	5	18	15.0	90
			120	100	

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 5.28. menunjukkan bahwa pada variabel *turnover intention* dengan indikator adanya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan dalam beberapa bulan kedepan, responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebesar 15%, kategori setuju sebanyak 43.3%, responden yang netral sebesar 21.7%, kategori tidak setuju sebesar 13.3% dan sangat tidak setuju sebesar 6.7%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan beberapa bulan yang akan datang.

Berdasarkan hasil penelitian tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel *turnover intention*, maka dapat disajikan rata-rata jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut:

Tabel 5.29.
Analisis Mean Variabel *Turnover Intention*

No.	Indikator	Mean
1	Pikiran untuk keluar	3.54
2	Adanya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan lain	3.59
3	Adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan kedepan	3.47
Rata-rata keseluruhan		3.53

Sumber Data: Data Primer yang diolah, 2020

Tabel 5.29. menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden 3.53. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator pikiran untuk keluar sebesar 3.54, indikator adanya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan lain sebesar 3.59, dan indikator adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan beberapa bulan kedepan sebesar 3.47. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel *turnover intention* tertinggi ada pada indikator adanya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan lain dan terendah pada indikator

adanya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan beberapa bulan kedepan. Hal ini menunjukan bahwa sebenarnya karyawan memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain untuk mendapatkan kehidupan yang lebih baik akan tetapi karyawan juga memikirkan tidak akan keluar perusahaan dalam waktu beberapa bulan mendatang karena karyawan tidak yakin akan mendapatkan pekerjaan baru atau diterima di perusahaan yang baru sedangkan diperusahaan ini karyawan tersebut sudah menjadi karywan tetap yang artinya pekerjaanya lebih terjamin dimana karyawan bisa bekerja di perusahaan selama yang diinginkan karena tidak akan diputus pekerjaannya karena putus kontak kerja.

5.5 Uji Instrumen Penelitian

5.5.1. Uji *Convergen Validity*

Tujuan uji validitas adalah untuk menunjukan sejauh mana instrumen pengukur mampu mengukur hal apa yang ingin diukur. Pengukuran mengenai valid tidaknya suatu kuesioner pada penelitian yaitu dengan menggunakan korelasi Standarized Regression Weights. Hozali (2014) menyatakan pengukuran bisa dinyatakan valid jika suatu item memiliki nilai capaian koefisien korelasi minimal 0,5. Hasil uji validitas convergen validity terlihat pada tabel 5.30.

Tabel 5.30.
Uji Convergen Validity

Variabel	Indikator	Validitas	
		Loading Estimate	Keterangan
Lingkungan Kerja	X1_1	0,761	Valid
	X1_2	0,767	Valid
	X1_3	0,871	Valid
	X1_4	0,811	Valid
	X1_5	0,817	Valid
Komitmen Organisasi	X2_6	0,795	Valid
	X2_7	0,815	Valid
	X2_8	0,77	Valid
Kompensasi	X3_9	0,794	Valid
	X3_10	0,863	Valid
	X3_11	0,813	Valid
	X3_12	0,819	Valid
Kepuasan Kerja	Y1_13	0,781	Valid
	Y1_14	0,795	Valid
	Y1_15	0,821	Valid
	Y1_16	0,833	Valid
	Y1_17	0,846	Valid
<i>Turnover Intention</i>	Y2_18	0,817	Valid
	Y2_19	0,906	Valid
	Y2_20	0,812	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Hasil uji validitas variabel lingkungan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, kepuasan kerja dan turnover intention memberikan nilai loading faktor yang lebih besar dari 0,7 sehingga dapat dikatakan semua indikator valid.

5.1.1.2 . Uji *Construct Reability*

Reabilitas merupakan suatu ukuran konsistensi internal indikator dari variabel penelitian. Tujuan dilakukannya uji *construct reability* adalah untuk menunjukkan keandalan dan konsistensi data. Tingkat reabilitas menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator mengidentifikasi sebuah variabel. Pengujian reabilitas dapat dihitung dengan *construct reability*. Nilai *construct reability* ≥ 0.70 menunjukkan reabilitas yang baik, sedangkan *construct reability* 0.60 – 0.70 masih dapat diterima dengan syarat validitas indikator medel baik (Ghozali, 2011). Ringkasan hasil uji reabilitas pada variabel penelitian ini disajikan pada Tabel 5.31.

Tabel 5.31.
Hasil Uji *Construct Reability*

Variabel	<i>Construct Reability</i>
Lingkungan Kerja	0.903
Komitmen Organisasi	0.836
Kompensasi	0.893
Kepuasan Kerja	0.908
<i>Turnover Intention</i>	0.883

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Hasil uji reabilitas pada Tabel 5.31. menunjukkan bahwa kelima variabel penelitian, yakni lingkungan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, kepuasan kerja dan *turnover intention* adalah reliabel. Hal ini dibuktikan dengan nilai *construct reability* seluruh variabel berada di atas 0.70. Dengan demikian, maka uji reabilitas seluruh variabel dalam penelitian ini dapat diterima.

5.5.1.3. Uji *Average Variance Extracted* Variabel Penelitian

Uji validitas dengan *Average Variance Extracted* (AVE) dihitung dari nilai rata-rata *Variance Extracted* antar indikator dari suatu variabel laten. Nilai *Average Variance Extracted* yang direkomendasikan adalah paling sedikit $\geq 0,50$. Berikut hasil *Variance Extracted* dapat dilihat pada tabel 5.32.

Tabel 5.32.
Hasil Uji *Average Variance Extracted* Variabel Penelitian

No	Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>	AVE \geq 0,50	Keterangan
1	Lingkungan Kerja (X1)	0,650	0,50	Valid
2	Komitmen Organisasi (X2)	0,630	0,50	Valid
3	Kompensasi (X3)	0,677	0,50	Valid
4	Kepuasan Kerja (Y1)	0,665	0,50	Valid
5	<i>Turnover Intention</i> (Y2)	0,716	0,50	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.32. diatas masing-masing variabel telah memenuhi persyaratan, yaitu nilai *variance extracted* $\geq 0,50$, maka dapat dinyatakan bahwa kuesioner telah memenuhi reabilitas sebagai alat ukur. Hal ini berarti semua variabel dinyatakan reliabel dan bisa diteruskan ke penelitian tahap selanjutnya.

5.5.1.4. Hasil Uji *Discriminant Validity*

Uji ini digunakan untuk menguji hubungan antar konstruk pada variabel penelitian. Uji ini dihitung dengan mengkuadratkan hasil estimate. Perhitungan uji *discriminant validity* ditampilkan sebagai berikut:

Tabel 5.33.
Hasil Uji *Discriminant Validity*

No	Variabel	LK	KO	KOM	KP	TO
1	Lingkungan Kerja (X1)	0,806				
2	Komitmen Organisasi (X2)		0,794			
3	Kompensasi (X3)			0,823		
4	Kepuasan Kerja (Y1)				0,816	
5	<i>Turnover Intention</i> (Y2)					0,846

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji *discriminant validity* variabel dapat disimpulkan bahwa hanya konstruk yang nilai akarnya AVE lebih tinggi dari pada nilai korelasi antar konstruk lainnya kecuali variabel endogen.

5.6. Hasil Analisis Inferensial

Teknik analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equal Modeling* (SEM). Dalam analisis SEM, terdapat dua tahap analisis yang dilakukan, yaitu pertama, melakukan pengujian terhadap faktor-faktor yang membentuk masing-masing variabel, dimana pengujian dilakukan dengan menggunakan model *confirmatory factor analysis* dan kedua, melakukan pengujian *regression weight* dalam analisis *full model*.

5.6.1. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Analisis faktor konfirmatori ini merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam model penelitian. Variabel-variabel laten atau konstruk yang digunakan pada model penelitian ini

terdiri dari empat konstruk dengan jumlah seluruh indikator adalah 20. Tujuan dari analisis faktor konfirmatori adalah untuk menguji undimensionalitas dari indikator-indikator pembentuk masing-masing variabel laten. Berikut ini akan diuraikan hasil analisis faktor konfirmatori dari masing-masing konstruk.

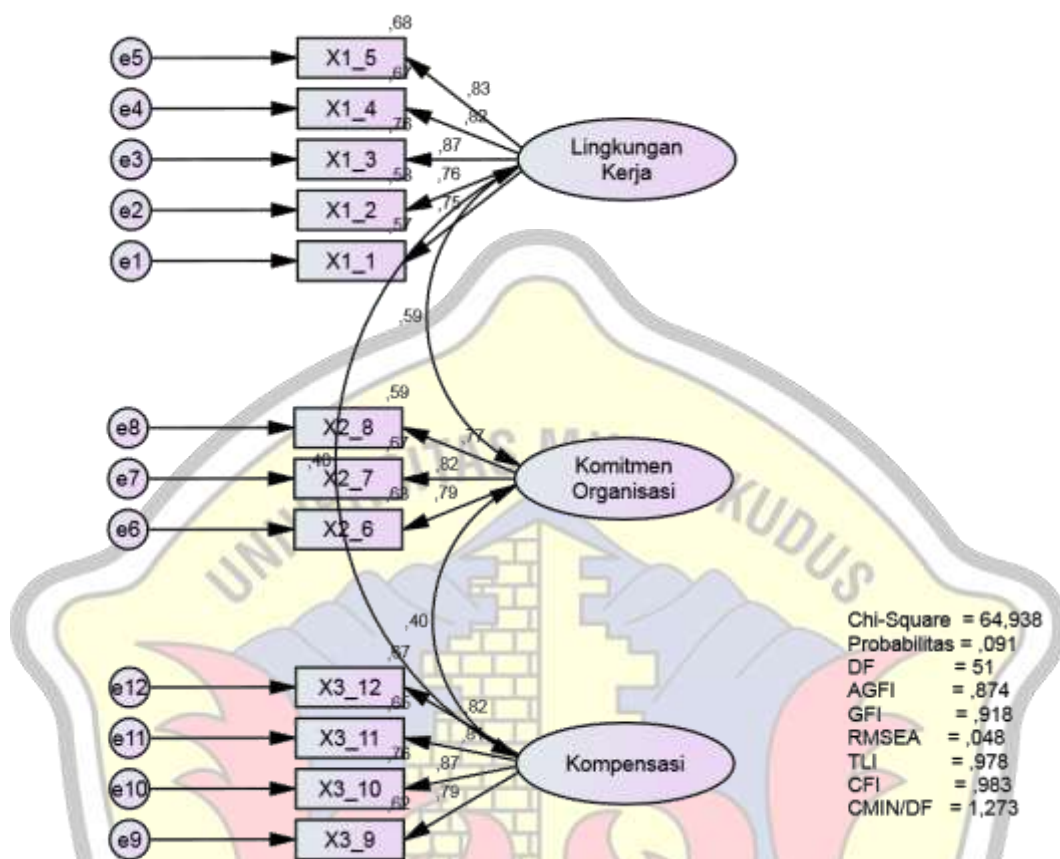
5.6.1.1. Analisis Konfirmatori Variabel Eksogen

Tahap analisis faktor konfirmatori pertama adalah tahap pengukuran yang dilakukan terhadap indikator-indikator yang membentuk variabel-variabel eksogen yang terdiri dari 3 (tiga) variabel dengan 12 indikator. Adapun hasil pengolahan data untuk *confirmatory factor analysis* variabel eksogen dijelaskan berikut ini.

a. Pengujian Kelayakan Model Variabel Eksogen

Analisis tahap pertama yang dilakukan dalam *confirmatory factor analysis* variabel eksogen adalah dengan melakukan pengujian kelayakan dari model konfirmatori variabel eksogen.

Gambar 5.1.
Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Eksogen



Berdasarkan gambar diatas, selanjutnya dapat disajikan hasil pengujian kelayakan variabel eksogen dalam Tabel 5.34.

Tabel 5.34.
Hasil Pengujian Kelayakan Variabel Eksogen

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil Estimasi	Evaluasi Model
Chi-Square (df=51)	Kecil (<68.669)	64.938	Baik
Probability	≥ 0.05	0.091	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.048	Baik
GFI	≥ 0.90	0.918	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.874	Marjinal
CMIN/DF	≤ 2.00	1.273	Baik
TLI	≥ 0.95	0.978	Baik
CFI	≥ 0.95	0.983	Baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil pengujian kelayakan model konfirmatori variabel eksogen diketahui bahwa model dapat memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan yang ditunjukkan oleh nilai pengujian *goodness of fit* dengan X^2 menunjukkan sebesar 64.938 dengan probabilitas 0.091 dan ukuran-ukuran kelayakan model lain berada dalam kategori baik yang menunjukkan tidak adanya perbedaan antara model yang diprediksi dengan data pengamatan. Dengan demikian kecocokan model yang diprediksi dengan nilai-nilai pengamatan sudah memenuhi syarat.

b. Pengujian Undimensionalitas dan Validitas Konvergen Variabel Eksogen

Analisis tahap kedua dalam *confirmatory factor analysis* variabel eksogen adalah melakukan pengujian kemaknaan terhadap indikator-indikator yang membentuk variabel eksogen yang dianalisis dari nilai loading faktor atau *standardized regression weight* dari masing-masing indikator pada Gambar 5.1. dan nilai signifikan yang disajikan dalam Tabel 5.35.

Tabel 5.35.
Regression Weight Faktor Konfirmatori Variabel Eksogen

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1_1	<---	Lingkungan	1,000				
X1_2	<---	Lingkungan	1,037	,121	8,549	***	par_1
X1_3	<---	Lingkungan	1,276	,133	9,580	***	par_2
X1_4	<---	Lingkungan	1,095	,122	8,955	***	par_3
X1_5	<---	Lingkungan	1,250	,139	9,019	***	par_4
X2_6	<---	Komitmen	1,000				
X2_7	<---	Komitmen	1,051	,124	8,485	***	par_5
X2_8	<---	Komitmen	,987	,123	8,023	***	par_6
X3_9	<---	Kompensasi	1,000				
X3_10	<---	Kompensasi	1,155	,112	10,340	***	par_7
X3_11	<---	Kompensasi	,914	,099	9,262	***	par_8
X3_12	<---	Kompensasi	1,002	,106	9,457	***	par_9

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis konfirmatori variabel eksogen menunjukkan bahwa ke-12 indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel eksogen menunjukkan nilai loading faktor atau *standardized regression weight* > 0.5 , nilai CR > 1.96 dan probabilitas < 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa ke-12 indikator dapat digunakan sebagai pembentuk / pengukur variabel eksogen.

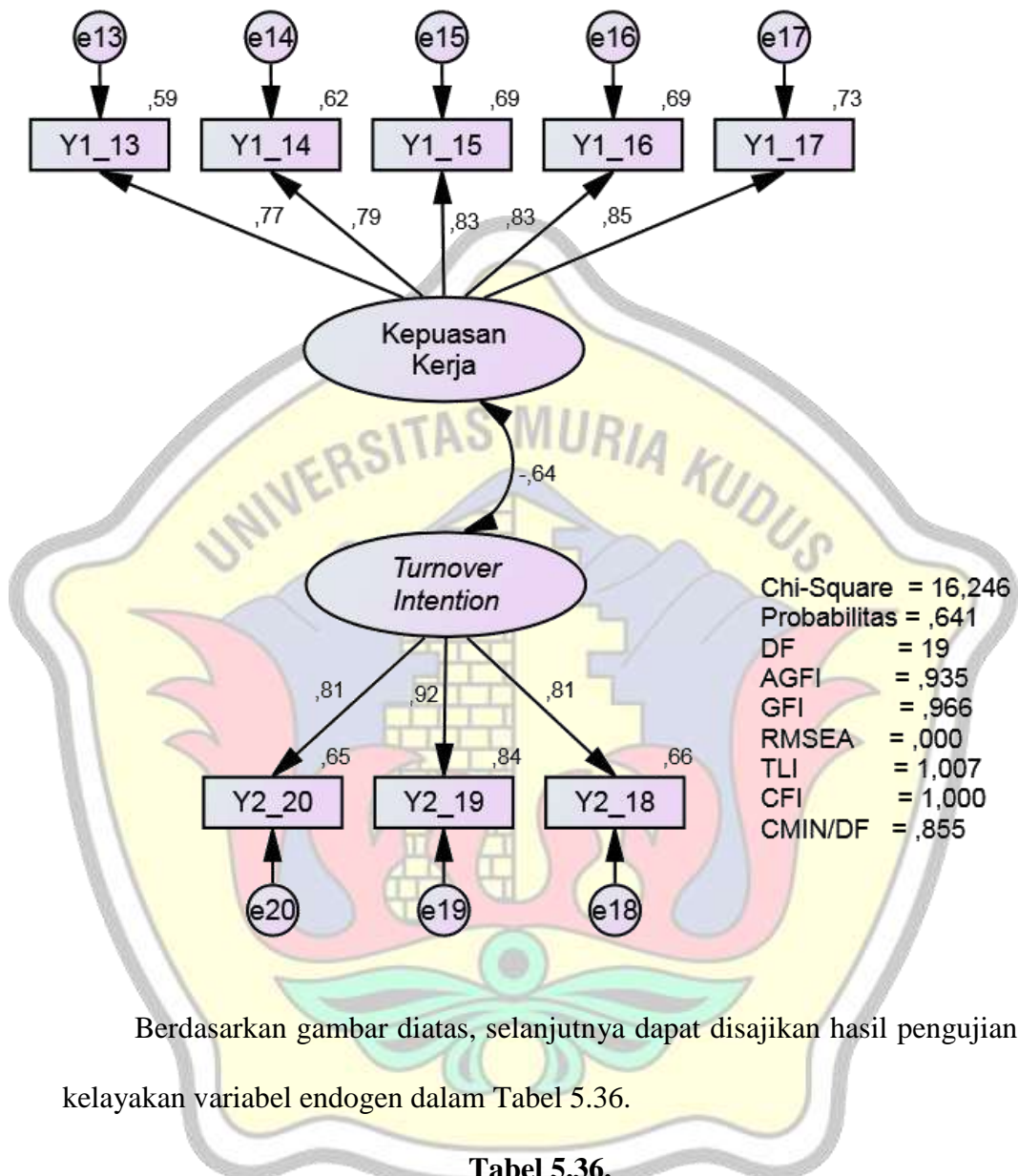
5.6.1.2. Analisis Konfirmatori Variabel Endogen

Tahap analisis faktor konfirmatori kedua adalah tahap pengukuran yang dilakukan terhadap indikator-indikator yang membentuk variabel-variabel eksogen yang terdiri dari 2 (dua) variabel dengan 8 indikator. Adapun hasil pengolahan data untuk *confirmatory factor analysis* variabel endogen dijelaskan berikut ini.

a. Pengujian Kelayakan Model Variabel Endogen

Analisis tahap pertama yang dilakukan dalam *confirmatory factor analysis* variabel endogen adalah dengan melakukan pengujian kelayakan dari model konfirmatori variabel endogen. Berikut ini disajikan hasil analisis faktor konfirmatori variabel endogen.

Gambar 5.2.
Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Endogen



Berdasarkan gambar diatas, selanjutnya dapat disajikan hasil pengujian kelayakan variabel endogen dalam Tabel 5.36.

Tabel 5.36.
Hasil Pengujian Kelayakan Variabel Endogen

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil Estimasi	Evaluasi Model
Chi-Square (df=19)	Kecil (<30.144)	16.246	Baik
Probability	≥ 0.05	0.641	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.966	Baik

AGFI	≥ 0.90	0.935	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	0.855	Baik
TLI	≥ 0.95	1.007	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Dari hasil pengujian kelayakan model konfirmatori variabel endogen diketahui bahwa model dapat memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan yang ditunjukkan oleh nilai pengujian *goodness of fit* dengan X^2 menunjukkan sebesar 16.246 dengan probabilitas 0.641 dan ukuran-ukuran kelayakan model lain berada dalam kategori baik yang menunjukkan tidak adanya perbedaan antara model yang diprediksi dengan data pengamatan. Dengan demikian kecocokan model yang diprediksi dengan nilai-nilai pengamatan sudah memenuhi syarat.

b. Pengujian Undimensionalitas dan Validitas Konvergen Variabel Endogen

Selanjutnya analisis tahap kedua dalam *confirmatory factor analysis* variabel endogen adalah melakukan pengujian kemaknaan terhadap indikator-indikator yang membentuk variabel endogen yang dianalisis dari nilai loading faktor atau *standardized regression weight* dari masing-masing indikator pada Gambar 5.2. dan nilai signifikansi yang disajikan dalam Tabel 5.37.

Tabel 5.37.
Regression Weight Faktor Konfirmatori Variabel Endogen

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1_13 <--- Kepuasan	1,000				
Y1_14 <--- Kepuasan	1,093	,119	9,162	***	par_1
Y1_15 <--- Kepuasan	1,173	,123	9,516	***	par_2

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1_16	<---	Kepuasan	1,132	,119	9,533	***	par_3
Y1_17	<---	Kepuasan	1,268	,130	9,730	***	par_4
Y2_18	<---	Turnover	1,000				
Y2_19	<---	Turnover	1,271	,115	11,065	***	par_5
Y2_20	<---	Turnover	1,070	,110	9,735	***	par_6

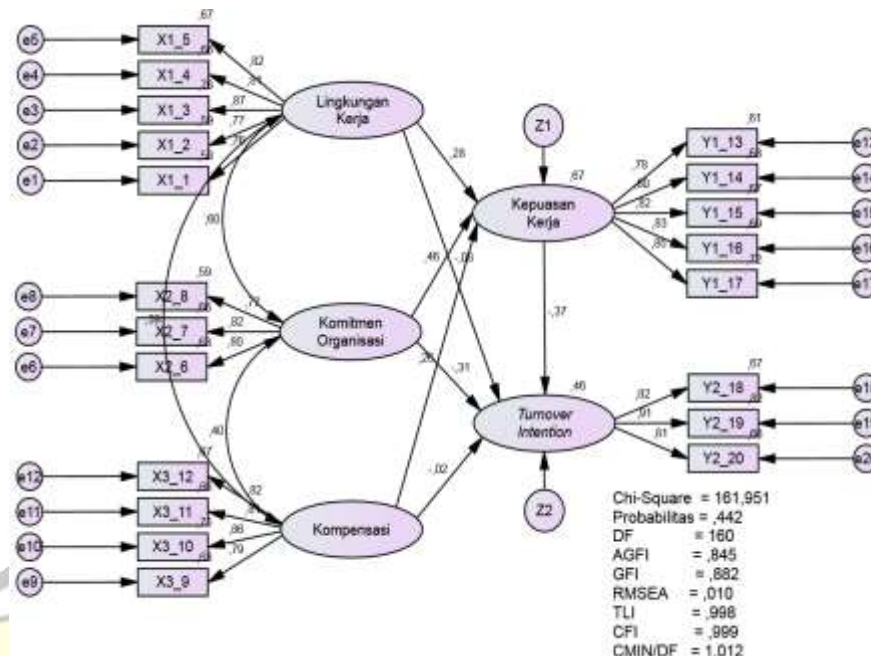
Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis konfirmatori variabel endogen menunjukkan bahwa ke-8 indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel endogen menunjukkan nilai loading faktor atau *standardized regression weight* > 0.5 , nilai CR > 1.96 dan probabilitas < 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa ke-8 indikator dapat digunakan sebagai pembentuk / pengukur variabel endogen.

5.6.1.3. Analisis *Full Model*

Setelah melakukan analisis konfirmatori terhadap indikator-indikator pembentuk variabel laten, analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equal Modeling* (SEM) secara *full model*. Adapun hasil pengolahan data untuk analisis *full model* SEM disajikan di bawah ini.

Gambar 5.3.
Analisis Full Model



Adapun hasil uji terhadap kelayakan (goodness of fit) dari full model SEM ini disajikan dalam Tabel 5.38.

Tabel 5.38.
Hasil Pengujian Kelayakan Model Full Model

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil Estimasi	Evaluasi Model
Chi-Square (df=160)	Kecil (<190.516)	161.951	Baik
Probability	≥ 0.05	0.442	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.010	Baik
GFI	≥ 0.90	0.882	Marjinal
AGFI	≥ 0.90	0.845	Marjinal
CMIN/DF	≤ 2.00	1.012	Baik
TLI	≥ 0.95	0.998	Baik
CFI	≥ 0.95	0.999	Baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil pengujian kelayakan model yang disajikan dalam Tabel 5.38. diketahui bahwa diperoleh hasil estimasi nilai *Chi-Square* = 161.951. Nilai tersebut berada dibawah nilai *Chi-Square* tabel df = 160,

yaitu sebesar 190.516. Pasa indeks probabilitas diperoleh nilai $p = 0.442$, nilai tersebut lebih dari 0.05, sehingga untuk kriteria *Chi-Square* dan probabilitas hasil uji kesesuaian model terpenuhi.

Pada Indeks GFI dan AGFI diperoleh hasil yang kurang baik, tetapi nilainya mendekati nilai kritis (*Cut off Value*) atau dapat dikatakan marjinal. Menurut Seguro (2008) dalam Fitriyana, dkk. (2013), nilai marjinal menunjukkan kondisi kesesuaian model pengukuran dibawah kriteria ukuran *fit*, namun analisis masih dapat dilanjutkan karena nilainya mendekati kriteria *good fit*, sehingga model masih dapat diterima.

Hasil pada Tabel 5.38. menunjukkan indeks RMSEA, CMIN/DF, TLI dan CFI terdapat pada rentang nilai yang diharapkan, yaitu termasuk kategori baik. Menurut Solimun dalam Aryani & Rosita (2010) jika satu atau lebih kriteria *fit* telah terpenuhi, maka model dapat dikatakan baik. Atas dasar tersebut, maka disimpulkan bahwa model penelitian ini memenuhi ukuran kesesuaian model (*goodness of fit*) dan dapat dilanjutkan pada analisis lebih lanjut, yaitu pengujian hipotesis.

5.6.2. Evaluasi Atas Asumsi-Asumsi SEM

Proses pemodelan SEM mensyaratkan dipenuhinya beberapa asumsi dalam proses pengolahan data. Berikut akan diuraikan beberapa asumsi tersebut beserta hasilnya.

5.6.2.1. Normalisasi Data

Hasil uji normalitas data yang digunakan dalam model penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.39.
Uji Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y2_20	1,000	5,000	-,624	-2,192	-,320	-,716
Y2_19	1,000	5,000	-,601	-2,190	-,471	-1,052
Y2_18	1,000	5,000	-,625	-2,195	-,121	-,271
Y1_17	1,000	5,000	-,823	-1,680	,272	,609
Y1_16	1,000	5,000	-,743	-2,322	,388	,867
Y1_15	1,000	5,000	-,642	-2,269	,221	,494
Y1_14	1,000	5,000	-,885	-3,957	,932	1,083
Y1_13	1,000	5,000	-,896	-2,006	1,097	2,452
X3_12	1,000	5,000	-,574	-2,268	-,321	-,718
X3_11	1,000	5,000	-,769	-1,439	,603	1,348
X3_10	1,000	5,000	-,778	-1,477	-,065	-,146
X3_9	1,000	5,000	-,498	-2,225	-,456	-1,020
X2_8	1,000	5,000	-,589	-2,136	,069	,155
X2_7	1,000	5,000	-,867	-1,876	,651	1,456
X2_6	1,000	5,000	-,379	-1,696	-,442	-,988
X1_5	1,000	5,000	-,759	-1,394	,110	,247
X1_4	1,000	5,000	-,503	-2,252	,140	,312
X1_3	1,000	5,000	-,602	-1,694	-,220	-,492
X1_2	1,000	5,000	-,546	-2,442	,029	,065
X1_1	1,000	5,000	-,439	-1,963	-,299	-,668
Multivariate					11,299	2,086

Sumber: Data primer yang diolah 2020.

Dari hasil pengolahan data yang ditampilkan pada Tabel 5.39. terlihat bahwa nilai C.R. multivariate untuk kurtosis 2.086. Nilai tersebut berada dalam rentang ± 2.58 . Dengan demikian maka data penelitian yang digunakan telah memenuhi persyaratan normalitas data atau dapat dikatakan bahwa data penelitian telah berdistribusi normal.

5.6.2.2. Outliers

Outliers adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi. Deteksi terhadap *multivariate outlier* dapat dilihat dibawah ini.

Tabel 5.40.
Uji Multivariate Outliers

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
100	36,703	,013	,784
114	35,364	,018	,646
39	33,703	,028	,661
77	33,592	,029	,461
60	33,083	,033	,364
11	32,967	,034	,225
...
64	14,778	,789	,525
13	14,652	,796	,511
14	14,603	,799	,449
59	14,536	,802	,398
99	14,217	,819	,493
48	14,171	,822	,426

Sumber: Data primer yang diolah 2020.

Evaluasi multivariate outliers dilakukan dengan menggunakan perhitungan jarak *mahalanobis* (*the mahalanobis distance*) untuk tiap-tiap rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional. Perhitungan jarak *mahalanobis* didasarkan pada nilai *chi-square* dalam tabel distribusi X^2 pada derajat bebas sebesar jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini digunakan 20 indikator pada tingkat $p < 0.0001$ yaitu $X^2(20; 0.001) = 45.32$. Oleh karena itu, data yang memiliki jarak *mahalanobis* lebih besar dari 45.32 dianggap

multivariate outliers. Pada Tabel 5.40. diatas dapat dilihat tidak ada nilai *mahalanobis* diatas nilai *mahalanobis distance*. Artinya, tidak ada data dalam penelitian ini yang dianggap sebagai *outlier*.

5.7. Pengujian Hipotesis

Setelah melakukan penilaian terhadap asumsi-asumsi yang ada pada SEM, selanjutnya akan dilakukan penilaian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab terdahulu. Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dari suatu hubungan kausalitas.

Tabel 5.41.
Regression Weight

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan <---	Lingkungan	,285	,097	2,947	,003	par_16
Kepuasan <---	Kompensasi	,209	,065	3,212	,001	par_17
Kepuasan <---	Komitmen	,434	,103	4,212	***	par_22
Turnover <---	Komitmen	-,352	,168	-2,094	,036	par_18
Turnover <---	Lingkungan	-,074	,144	-,512	,608	par_19
Turnover <---	Kompensasi	-,020	,100	-,203	,839	par_20
Turnover <---	Kepuasan	-,447	,202	-2,218	,027	par_21

Sumber: Data primer yang diolah, 2020.

Besarnya pengaruh langsung berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, terlihat bahwa hasil estimasi nilai-nilai parameter pengaruh langsung antar variabel bebas dengan variabel terikat. Nilai estimasi koefisien jalur diketahui pada Stanardized Regression Weight. Hasil analisis pengaruh langsung secara keseluruhan disajikan pada Tabel 5.42. berikut.

Tabel 5.42.
Hasil Estimasi Parameter Pengaruh Langsung antar Variabel
Berdasarkan Model SEM

No.	Variable Berpengaruh	Variabel Dipengaruhi	Nilai Estimasi	C.R	P	Keterangan
1	Lingkungan Kerja (X ₁)	Kepuasan Kerja (Y ₁)	0,284	2,947	0,003	Berpengaruh
		<i>Turnover Intention</i> (Y ₂)	-0,060	-0,512	0,608	Berpengaruh Tidak Signifikan
2	Komitmen Organisasi (X ₂)	Kepuasan Kerja (Y ₁)	0,460	4,212	***	Berpengaruh
		<i>Turnover Intention</i> (Y ₂)	-0,305	-2,094	0,036	Berpengaruh Negatif
3	Kompensasi (X ₃)	Kepuasan Kerja (Y ₁)	0,261	3,212	0,001	Berpengaruh
		<i>Turnover Intention</i> (Y ₂)	-0,021	-0,203	0,839	Berpengaruh Tidak Signifikan
4	Kepuasan Kerja (Y ₁)	<i>Turnover Intention</i> (Y ₂)	-0,366	-2,218	0,027	Berpengaruh Negatif

Sumber: Data primer yang diolah, 2020.

Berdasarkan pada hasil pengujian terhadap model keseluruhan, maka dapat dituliskan persamaan model matematik dalam bentuk *Structural Equation Model* (SEM) sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,284 X_1 + 0,460 X_2 + 0,261 X_3 + \zeta_1 \quad R^2 = 0,670$$

$$Y_2 = -0,060 X_1 + -0,305 X_2 + -0,021 X_3 + -0,366 Y_1 + \zeta_2 \quad R^2 = 0,461$$

Nilai *square multiple correlation* yang dalam statistik dikenal dengan R² dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai *square multiple correlation* pada persamaan pertama adalah 0,670.

Nilai ini mengindikasikan bahwa 67% dari variasi nilai Kepuasan kerja

karyawan ditentukan oleh variasi nilai Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi.

- 2) Nilai *square multiple correlation* pada persamaan kedua adalah 0,461. Nilai ini mengindikasikan bahwa 46.1% dari variasi nilai Turnover Intention karyawan ditentukan oleh variasi nilai variabel Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi.

Dari Tabel 5.42. diatas merupakan pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) **Pengujian Hipotesis 1**, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara karena nilai CR sebesar 2,947 dengan probabilitas sebesar 0,003. Oleh karena nilai probabilitas $<0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- 2) **Pengujian Hipotesis 2**, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan kerja pada karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara karena nilai CR sebesar 4,212 dengan probabilitas ***. Oleh karena nilai probabilitas $<0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- 3) **Pengujian Hipotesis 3**, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara karena nilai CR sebesar 3,212 dengan

probabilitas 0,001. Oleh karena nilai probabilitas $<0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

- 4) **Pengujian Hipotesis 4**, Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara karena nilai CR sebesar -0,512 dengan probabilitas sebesar 0,608. Oleh karena nilai CR $< 1,96$ dan nilai probabilitas $>0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention* dan hipotesis ke empat yang diajukan dinyatakan tidak dapat diterima.
- 5) **Pengujian Hipotesis 5**, terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara karena nilai CR sebesar -2,094 dengan probabilitas 0,036. Oleh karena nilai probabilitas $<0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.
- 6) **Pengujian Hipotesis 6**, Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara karena nilai CR sebesar -0,203 dengan probabilitas 0,839. Oleh karena nilai CR $< 1,96$ dan nilai probabilitas $>0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention* dan hipotesis ke enam yang diajukan dinyatakan tidak dapat diterima.

- 7) **Pengujian Hipotesis 7**, terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara karena nilai CR sebesar -2,218 dengan probabilitas 0,027. Oleh karena nilai probabilitas $<0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Untuk lebih jelasnya dari hasil pengujian diatas rekap dalam tabel berikut.

Tabel 5.43
Hasil Pengujian Hipotesis

	Hipotesis	Kesimpulan
H1	Terdapat Pengaruh positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara	Diterima P = 0,003 < 0,05 CR = 2,947 > 1,96
H2	Terdapat Pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara	Diterima P = *** < 0,05 CR = 4,212 > 1,96
H3	Terdapat Pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara	Diterima P = 0,001 < 0,05 CR = 3,212 > 1,96
H4	Terdapat Pengaruh negatif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara	Ditolak P = 0,608 > 0,05 CR = -0,512 < 1,96
H5	Terdapat Pengaruh negatif dan signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara	Diterima P = 0,036 < 0,05 CR = -2,094 > 1,96
H6	Terdapat Pengaruh negatif dan signifikan antara Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan perusahaan tas ekspor	Ditolak P = 0,839 > 0,05 CR = -0,203 < 1,96

di Kabupaten Jepara

H7	Terdapat Pengaruh negatif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara	Diterima P = 0,027 < 0,05 CR = -2,218 > 1,96
----	--	--

Sumber : Hasil SEM, 2020

5.8. Analisis Pengaruh Tidak langsung

Analisis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk mengetahui variabel lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap variabel *turnover intention* melalui variabel *intervening* yaitu variabel kepuasan kerja. Pengujian *intervening* dapat dilakukan dengan menggunakan uji sobel (*sobel test*) (Ghozali, 2011). Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka besarnya ringkasan pengujian pengaruh tidak langsung dapat disajikan pada tabel 5.44.

Tabel 5.44
Ringkasan Hasil Uji Sobel

Pengaruh	Koefisien	C.R	P
Lingkungan Kerja terhadap <i>turnover intention</i> melalui <i>intervening</i> kepuasan kerja	-0,104	1,772	0,076
Komitmen Organisasi terhadap <i>turnover intention</i> melalui <i>intervening</i> kepuasan kerja	-0,168	1,962	0,049
Kompensasi terhadap <i>turnover intention</i> melalui <i>intervening</i> kepuasan kerja	-0,096	1,825	0,067

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2020

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antara variabel berdasarkan model dan hasil penelitian sebagai berikut:

- 8) **Pengujian Hipotesis 8**, dari hasil penelitian ditemukan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja hal ini dibuktikan dengan nilai CR adalah sebesar 1,772 nilainya lebih kecil dari nilai standar CR > 1,96 dan nilai probabilitas 0,076 nilainya lebih besar dari standar nilai probabilitas < 0,05.
- 9) **Pengujian Hipotesis 9**, ada pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja yang dibuktikan dengan nilai CR 1,962 dan nilai probabilitas 0,049. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menjadi perantara pengaruh antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Koefisien sebesar -0,104 menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebesar 10,4%.
- 10) **Pengujian Hipotesis 10**, dari hasil penelitian ditemukan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja yang dibuktikan dengan nilai CR 1,825 nilainya lebih kecil dari nilai standar CR > 1,96 dan nilai probabilitas 0,067 nilainya lebih besar dari standar nilai probabilitas < 0,05.

5.9. Pembahasan

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan terutama pada perusahaan tas yang termasuk kategori perusahaan padat karya, dimana proses produksi utama menggunakan tenaga manusia. Agar proses produksi bisa berjalan dengan baik maka perusahaan harus mempertahankan karyawannya agar tidak keluar meninggalkan perusahaan (*turnover*). Salah satu langkah untuk menekan angka *turnover* yaitu dengan mengetahui penyebab terjadinya *turnover intention* (keinginan keluar).

Atas dasar bukti-bukti empiris yang diperoleh dari penelitian-penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini dikembangkan hipotesis penelitian yang melibatkan lima buah variabel penelitian, yaitu lingkungan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, kepuasan kerja dan *turnover intention*. Berikut ini disajikan pembahasan mengenai hasil penelitian yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya.

5.9.1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan perusahaan tas ekspor di kabupaten Jepara, dapat diketahui bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja di perusahaan tas ekspor di kabupaten Jepara maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik, hal ini juga menunjukkan bahwa perusahaan dianggap sudah memberikan lingkungan kerja yang baik bagi

karyawan yaitu dari segi penerangan atau pencahayaan yang baik di tempat bekerja sehingga karyawan bisa bekerja dengan baik dan nyaman, suhu ruangan yang tidak panas, warna cat dinding tempat kerja membuat semangat, tempat kerja tidak bising sehingga karyawan dapat berkonsentrasi dalam bekerja dan hubungan kerja yang harmonis membuat karyawan menjadi puas dan nyaman untuk bekerja dalam waktu yang lama di perusahaan. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa untuk pencahayaan atau penerangan masih ada beberapa area yang masih perlu ditingkatkan oleh perusahaan karena pada penelitian ditemukan indikator ini merupakan indikator terendah pada variabel lingkungan kerja, mungkin di beberapa area kerja karyawan merasa pencahayaan masih kurang dan perlu ditambah sehingga perusahaan perlu meningkatkan kualitas penerangan agar kepuasan karyawan lebih meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lulu Novena Sitinjak (2018) yang menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Adveni Aoliso dan Hans Lao (2018) yang menunjukkan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk menciptakan kenyamanan dan kepuasan kerja bagi karyawan. Artinya semakin baik lingkungan kerja pada perusahaan maka kepuasan kerja pada karyawan juga akan semakin meningkat. Sebaliknya semakin buruk lingkungan kerja maka kepuasan kerja karyawan akan

semakin menurun. Sehingga perusahaan harus selalu menjaga dan dan memberikan lingkungan kerja yang baik bagi karyawan agar kepuasan kerja karyawan tetap terjaga.

5.9.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadli Andriawan dan Donar Games (2019) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Pingkan *et al.* (2017) dimana Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Komitmen organisasi yang tinggi ditandai dengan indikator komitmen afektif dimana karyawan akan merasa nyaman dan senang menjadi bagian dari perusahaan, komitmen berkesinambungan dimana karyawan akan merasa khawatir jika keluar dari perusahaan dan komitmen normatif dimana karyawan akan merasa bersalah jika keluar dari perusahaan. Tingkat komitmen karyawan mengidentifikasi hubungan dirinya dan organisasi, dimana semakin tinggi komitmen organisasi seseorang maka karyawan akan cenderung merasa puas terhadap pekerjaannya dan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Jadi,

untuk meningkatkan kepuasan kerja maka perusahaan harus dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan, menjalin hubungan baik dengan karyawan sehingga komitmen afektif karyawan meningkat karena karyawan merasa dihargai dan diangkap bagian dari keluarga perusahaan dan ikut merasa memiliki perusahaan, memberikan kompensasi yang baik sehingga karyawan akan merasa khawatir jika meninggalkan perusahaan maka akan kehilangan kompensasi yang dimilikinya saat ini dan jika perusahaan memperhatikan karyawannya dengan baik tentunya karyawan akan merasa bersalah jika meninggalkan perusahaan.

5.9.3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian tersebut mengenai pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara menunjukkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi yang di berikan oleh perusahaan tas ekspor di kabupaten Jepara sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawannya, dimana karyawan merasa puas dengan gaji, bonus, tunjangan, promosi dan *reward* yang diberikan oleh perusahaan, dan karyawan menjadi lebih semangat dan produktif dalam bekerja dan sebaliknya jika kompensasi yang diberikan kecil atau buruk maka karyawan akan merasa tidak puas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pingkan *et al.* (2017) yang menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Salah satu hal yang mempengaruhi

kompensasi yaitu pemberian upah atau gaji, pemberian gaji yang sesuai dan tepat waktu akan membuat karyawan merasa puas terhadap perusahaan.

Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rika Wahyuni dan Hadi Irfani (2019) yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Artinya jika kompensasi yang diterima tidak cukup dan tidak memadai maka kepuasan kerja karyawan akan rendah, juga sebaliknya jika kompensasi yang di berikan tinggi maka tingkat kepuasan karyawan juga akan tinggi. Kompensasi menjadi penentu faktor kepuasan kerja karena kompensasi merupakan instrumen penting dalam pemenuhan kebutuhan hidup karyawan dan karyawan memandang kompensasi yang diberikan perusahaan merupakan bentuk kepedulian perusahaan terhadap karyawan.

5.9.4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan ditemukan bahwa variabel lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*, artinya pada karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara keadaan lingkungan kerja pada perusahaan tidak mempengaruhi munculnya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*), sehingga walaupun lingkungan kerja di perusahaan sudah baik, karyawan tetap mungkin memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Nur Riqoh *et al.* (2018), Muhammad Reza Anugrah Meilano dan Rini

Nugraheni (2017) serta penelitian Lee *et al.* (2016) dimana Lingkungan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, dimana semakin baik lingkungan kerja karyawan maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*) akan semakin menurun dan sebaliknya jika lingkungan kerja buruk maka *turnover intention* akan naik.

Akan tetapi hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Teguh Maulana dan Tantri Yanuar R. Syah (2016) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap penurunan *turnover intention*, artinya walaupun lingkungan kerja sudah baik (tinggi) tetapi variabel tersebut tidak akan berdampak atau berpengaruh kepada penurunan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) dari seorang karyawan.

Berdasarkan data kuesioner yang didapat terlihat bahwa mayoritas karyawan perusahaan tas ekspor di kabupaten Jepara adalah karyawan yang berusia 20-30 tahun dimana usia tersebut merupakan usia dimana seseorang merasa haus akan tantangan kerja dan keinginan untuk mencoba-coba sesuatu yang baru, belum memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan dan merupakan generasi yang memiliki mobilitas tinggi dan mereka membutuhkan lingkungan kerja dimana mereka bisa bebas berekspresi dan tidak terkekang serta adanya harapan untuk menemukan tempat yang sesuai dengan jati dirinya, dengan mencoba bekerja di berbagai perusahaan lain, karyawan akan bisa membandingkan mana perusahaan yang membuat dirinya lebih nyaman, karena sering ada karyawan yang sudah berpindah ke perusahaan lain dan akhirnya kembali ke perusahaan ini lagi. Selain itu kondisi Kabupaten Jepara yang merupakan kota sedang berkembang dengan

masuknya perusahaan-perusahaan besar dari luar kota yang melakukan perluasan atau pemindahan usahanya di Kabupaten Jepara. Akan tetapi, Kabupaten Jepara mayoritas penduduknya adalah pengrajin dan wirausaha sehingga kebutuhan untuk pemenuhan tenaga kerja sangat sulit karena sedikit atau terbatasnya jumlah calon tenaga kerja, hal ini membuat perusahaan-perusahaan harus bersaing untuk mendapatkan karyawan dan membuka lowongan kerja secara terbuka dengan seleksi yang mudah, hal ini dikarenakan sulitnya mendapatkan tenaga kerja di Jepara membuat sistem rekrutmen menjadi sangat mudah, terutama untuk karyawan yang pernah bekerja dan memiliki pengalaman akan menjadi kandidat utama untuk diterima sebagai karyawan, hal ini membuat karyawan tidak merasa takut untuk keluar dari perusahaan, karena dengan pengalaman yang dimiliki dan banyaknya pilihan perusahaan yang ada saat ini membuat mereka tidak ragu untuk mencoba berpindah-pindah dari perusahaan yang satu ke perusahaan lainnya. Hal-hal tersebut yang menjadi salah satu alasan mengapa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, artinya walaupun lingkungan kerja di perusahaan sudah baik tapi karyawan masih tetap memiliki keinginan untuk keluar (*turnover intention*) untuk mencoba-coba berkerja di perusahaan lain dan memilih mana yang terbaik untuk menetap.

5.9.5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki

pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin tinggi komitmen organisasi pada karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara maka keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*) akan semakin kecil, dan sebaliknya jika komitmen organisasi karyawan rendah maka tingkat *turnover intention* akan tinggi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Dodi Prasada (2019) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadli Andriawan dan Donar Games (2019), Jumiyati *et al.* (2018) serta Normariati Silaban dan Tantri Yanuar Rahmat Syah (2018) dimana hasil penelitian juga menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Dalam penelitian ini komitmen organisasi terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi pada seseorang maka akan berpengaruh pada penurunan keinginan keluar (*turnover intention*) pada orang tersebut karena jika karyawan sudah memiliki loyaltitas terhadap perusahaan tempatnya bekerja otomatis karyawan tersebut akan bekerja diperusahaan dalam waktu yang cukup lama dan tidak memiliki keringinan untuk keluar karena sudah merasa menjadi bagian dari perusahaan, sebaliknya jika komitmen organisasi rendah maka sehingga *turnover intention* karyawan juga semakin tinggi, jika karyawan tidak memiliki komitmen atau tidak loyal terhadap perusahaan maka karyawan tentunya akan

memiliki keinginan berpindah ke perusahaan lain dan hal ini akan berdampak negatif pada perusahaan karena berkurangnya tenaga kerja.

5.9.6. Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai hubungan variabel kompensasi terhadap *turnover intention* terlihat bahwa variabel kompensasi pada karyawan perusahaan tas ekspor di kabupaten Jepara tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *turnover intention* (keinginan keluar) pada karyawan, hal ini menunjukkan bahwa *turnover intention* pada karyawan perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara tidak dipengaruhi oleh tingginya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, sehingga walaupun kompensasi yang diberikan perusahaan sudah baik atau tinggi, karyawan mungkin tetap memiliki keinginan atau rasa untuk ingin keluar dari perusahaan (*turnover intention*).

Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Reza Anugrah Meilano dan Rini Nugraheni (2017), Nur Riqoh *et al.* (2018), Dodi Prasada (2019), Normariati Silaban dan Tantri Yanuar Rahmat Syah (2018), serta Daryoto *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Akan tetapi hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Noor Hidayati dan Suryadi Dwi Saputra (2018) yang menyatakan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap penurunan *turnover intention*, artinya walaupun kompensasi yang diberikan sudah baik (tinggi) tetapi

variable tersebut tidak akan berdampak atau berpengaruh kepada penurunan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) dari seorang karyawan.

Berdasarkan data dari kuesioner yang didapatkan terlihat bahwa mayoritas karyawan perusahaan tas ekspor di kabupaten Jepara adalah karyawan yang berusia 20-30 tahun dan masa kerja kurang dari 1 (satu) tahun, hal ini dapat menunjukkan bahwa karyawan dengan usia produktif merupakan seseorang yang masih merasa haus akan tantangan kerja dan keinginan untuk mencoba-coba sesuatu yang baru dan adanya harapan untuk menjadi lebih baik serta harapan mendapatkan gaji dan jabatan yang lebih baik lagi di perusahaan yang baru, dengan pemikiran jika sudah memiliki pengalaman kerja pasti akan mudah mendapatkan pekerjaan baru dan mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi dibandingkan ketika masuk baru tanpa pengalaman di perusahaannya yang sekarang. Dengan masa kerja kurang dari 1 (satu) tahun tentunya karyawan belum memiliki loyalitas kepada perusahaan karena belum begitu merasakan kebaikan dan perhatian yang diberikan perusahaan, sehingga karyawan merasa tidak merasa bersalah atau terbebani jika meninggalkan perusahaan. Selain itu kondisi Kabupaten Jepara yang merupakan kota sedang berkembang dengan masuknya perusahaan-perusahaan besar dari luar kota yang melakukan perluasan atau pemindahan usahanya di Kabupaten Jepara. Akan tetapi, Kabupaten Jepara mayoritas penduduknya adalah pengrajin dan wirausaha sehingga kebutuhan untuk pemenuhan tenaga kerja sangat sulit karena sedikit atau terbatasnya jumlah calon tenaga kerja, hal ini membuat perusahaan-perusahaan harus bersaing untuk mendapatkan karyawan, persaingan ini tidak hanya dari persaingan teknik dan

sistem rekrutmen tetapi juga persaingan promosi mengenai kompensasi yang diberikan kepada karyawan baik berupa upah lebih tinggi, jam kerja lembur, bonus-bonus, kesempatan promosi karyawan dan lainnya. Persaingan perusahaan-perusahaan ini membuat karyawan menjadi tertarik dan berkeinginan untuk keluar dan berpindah ke perusahaan lain yang dianggap dapat memberikan kompensasi yang lebih baik walaupun untuk gaji, tunjangan, bonus dan lainnya yang mereka terima di perusahaan saat ini sudah baik dan mudahnya sistem rekrutmen terutama untuk karyawan yang pernah bekerja dan memiliki pengalaman untuk diterima sebagai karyawan, hal ini membuat karyawan tidak merasa takut untuk keluar dari perusahaan, karena dengan pengalaman yang dimiliki dan banyaknya pilihan perusahaan dengan kompensasi yang dianggap lebih baik ada saat ini membuat mereka tidak ragu untuk mencoba berpindah-pindah dari perusahaan yang satu ke perusahaan lainnya. Hal-hal tersebut yang menjadi salah satu alasan mengapa kompensasi pada perusahaan tas di Kabupaten Jepara tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, artinya walaupun kompensasi yang diberikan perusahaan sudah baik tapi karyawan masih tetap memiliki keinginan untuk keluar (*turnover intention*).

5.9.7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Revilia *et al.* (2018), Fadli Andriawan dan Donar Games (2019) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Penelitian lain oleh Jumiyati *et al.* (2018) juga menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Dari penelitian ini terbukti bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, arah hubungan negatif menunjukkan jika variabel kepuasan kerja karyawan semakin tinggi maka variabel *turnover intention* karyawan akan menurun, juga sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan rendah maka *turnover intention* karyawan akan tinggi. Dari penelitian tersebut juga terlihat bahwa variabel kepuasan kerja ini merupakan variabel yang paling mempengaruhi *turnover intention* karyawan pada perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara. Jika karyawan sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dimilikinya baik kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap gaji, promosi, kepuasan terhadap atasan maupun rekan kerja, tentunya hal ini membuat karyawan merasa betah untuk bekerja di perusahaan dalam waktu yang lama dan tidak memiliki keinginan untuk keluar karena merasa sudah sangat cukup, puas dan nyaman bekerja di perusahaan, sebaliknya jika ada salah satu faktor saja yang menyebabkan karyawan merasa tidak puas terhadap perusahaan, maka hal ini akan memicu keinginan karyawan untuk keluar atau berpindah dari perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus selalu menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena hal ini merupakan hal yang sangat menentukan tingkat *turnover intention* karyawan.