

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Objek Penelitian

PT. Surya Toto Indonesia merupakan perusahaan yang menghasilkan produk *sanitary* dan fitting. Beberapa contoh yang dihasilkan adalah keran air, tempat sabun, tempat tisu, gantungan handuk, dan kloset. PT. Surya Toto Indonesia berdiri pada tanggal 11 Juli 1977 dan berkantor pusat di Jl. Tomang Raya No. 18 Jakarta. PT. Surya Toto Indonesia merupakan kerja sama antara CV Surya sebagai pihak swasta Nasional dengan Toto Limited dari Jepang sebagai pihak swasta Jepang. Awalnya CV Surya hanya menjadi agen dari Toto Limited Jepang setelah melihat adanya peluang yang besar untuk menjadi produsen sanitary terbaik, CV Surya menjalin kerja sama dengan Toto Limited menjadi PT Surya Toto Indonesia. Seiring berjalannya waktu, permintaan produk di PT Surya Toto Indonesia semakin meningkat karena kualitasnya yang terjamin.

Peningkatan permintaan menyebabkan PT Surya Toto Indonesia terbagi menjadi 2 divisi produksi, yaitu Divisi Saniter dan Divisi Fitting. Hal ini tidak dapat dipenuhi oleh PT Surya Toto Indonesia daerah Serpong, maka pada tahun 1992 PT Surya Toto Indonesia melakukan ekspansi ke desa Bojong, Cikupa, Kabupaten Tangerang untuk Divisi Saniter.

2. Visi Misi PT. Surya Toto Indonesia

a. Visi

PT Surya Toto Indonesia memiliki visi yaitu : Menjadi perusahaan terkemuka yang bisa memberikan kontribusi terhadap perkembangan masyarakat.

b. Misi

PT Surya Toto Indonesia memiliki beberapa misi, diantaranya sebagai berikut:

1. Mempersiapkan produk yang bermanfaat dan juga berkualitas tinggi
2. Memberikan pelayanan yang prima untuk memenuhi kepuasan pelanggan
3. Mencintai pekerjaan dengan sepenuh hati
4. Menghargai individu dan membina kerjasama
5. Melestarikan lingkungan melalui penghematan penggunaan sumber daya alam dan energi

3. Bidang Usaha

PT. Surya Toto Indonesia merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi beragam produk seperti saniter dan fitting untuk keperluan kamar mandi dan perlengkapannya. Adapun produk yang dihasilkan berbagai macam, diantaranya sebagai berikut:

- a. PT Surya Toto Indonesia yang terdapat di Serpong memiliki divisi yang dinamakan fitting, produk yang dihasilkan di divisi ini merupakan produk yang berdasar metal / plastik diantaranya adalah:
 1. *Mixing faucet* / untuk keran pencampuran
 2. *Stop valve* / keran stop
 3. *Waste fitting* / trap pembuangan air
 4. *Jet washer* / alat pembilas
 5. *Shower head / hand*
 6. *Seat and cover*

- b. PT Surya Toto Indonesia yang terdapat di Cikupa memiliki divisi yang dinamakan saniter, produk yang dihasilkan di divisi ini merupakan produk yang berdasar keramik diantaranya sebagai berikut:
 1. Closet jongkok dan closet duduk
 2. *Lavatory*
 3. Bidet
 4. Urinal
 5. Sink / tangka air untuk kloset duduk

4. Hasil Pengumpulan Data

Subjek yang digunakan dalam penelitian disini adalah karyawan bagian produksi PT. Surya Toto Indonesia yang berjumlah 250 karyawan. Data diperoleh dengan waktu penyebaran kuesioner yang dimulai dari 26 September 2019 sampai dengan 05 Oktober 2019. Dari 250 kuesioner yang

disebarkan hanya 155 kuesioner yang bisa digunakan dalam penelitian ini, dengan rincian sebagai dibawah:

Tabel 4.1 Hasil Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang dibagikan	250
Kuesioner yang tidak kembali	57
Kuesioner yang terkumpul	193
Kuesioner yang rusak	38
Kuesioner yang dapat diolah	155
<i>Response rate</i>	62%

Sumber: Kuesioner Peneliti

5. Deskripsi Responden

a. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin

Dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, responden dikelompokkan menjadi 2 golongan yaitu laki-laki dan perempuan.

Dibawah ini tabel responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.2 Data Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase %
1	Laki-laki	147	95%
2	Perempuan	8	5%
Total		155	100%

Sumber: Kuesioner Peneliti

Berdasarkan dari tabel 4.2 maka disimpulkan bahwa responden di dominasi oleh laki-laki yaitu sebanyak 147 orang (95%) dan perempuan sebanyak 8 orang (5%).

b. Deskripsi responden berdasarkan Pendidikan

Dalam penelitian ini yang berdasarkan tingkat Pendidikan, maka digolongkan menjadi 4 bagian yaitu dari tingkat SMA, D3, S1, S2.

Dibawah ini merupakan tabel responden berdasarkan Pendidikan:

Tabel 4.3 Data Responden berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Presentase %
1	SMA	143	92%
2	D3	1	1%
3	S1	11	7%
4	S2	0	0%
Total		155	100%

Sumber: Kuesioner Peneliti

Berdasarkan dari tabel 4.3 maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas pendidikan responden yaitu SMA sebanyak 143 orang (92%), S1 sebanyak 11 orang (7%) dan minoritas pendidikan responden adalah D3 yaitu 1 orang (1%).

6. Statistik Deskripsi Variabel

Pengukuran atas jawaban responden ini menggunakan interval sebagai berikut ini:

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai maksimum-nilai minimum}}{\text{kelas interval}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

Berdasarkan interval diatas, maka bisa disimpulkan atas jawaban yang diperoleh dari responden sebagai berikut:

Tabel 4.4 Kategori Tingkat Jawaban

Interval	Hasil
1.00 – 1.79	Sangat Rendah
1.80 – 2.59	Rendah
2.60 -3.39	Sedang
3.40 – 4.19	Tinggi
4.20 – 5.00	Sangat Tinggi

Dari tabel 4.4 merupakan hasil statistik terhadap variabel penelitian digunakan untuk mengetahui rata-rata dari masing masing item pertanyaan yang diujikan dalam penelitian yaitu sebagai berikut:

a. Kepuasan Kerja

Tabel 4.5 Statistik Deskriptif variabel Kepuasan Kerja

Item Pertanyaan	<i>N</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Mean</i>
Secara keseluruhan, saya puas dengan pekerjaan saya	155	2	5	4.12
Saya lebih menyukai pekerjaan saya daripada orang lain	155	2	5	4.01
Saya menghabiskan waktu saya untuk bekerja keras	155	2	5	3.95
Saya merasa dihargai dalam pekerjaan saya	155	2	5	4.02
Saya proaktif dalam pekerjaan saya	155	2	5	4.02
Pekerjaan saya merupakan hal penting dalam hidup saya	155	2	5	4.11
Rata-rata	155			4.03

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.5 yang menunjukkan bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian terhadap item pertanyaan variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja.

Rata-rata penelitian responden dalam variabel kepuasan kerja adalah 4.03 dengan skor minimum 2 dan maximum 5. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel kepuasan kerja bernilai tinggi.

b. *Turnover Intention*

Tabel 4.6 Statistik Deskriptif variabel *Turnover Intention*

Item Pertanyaan	<i>N</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Mean</i>
Saya banyak berpikir untuk meninggalkan perusahaan	155	1	5	2.86
Saya mungkin akan mencari pekerjaan baru di tahun depan	155	1	5	2.74
Secepat mungkin, saya akan meninggalkan organisasi ini	155	1	5	2.72
Rata-rata	155			2.77

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.6 yang menunjukkan bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian terhadap item pertanyaan variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel *turnover intention*. Rata-rata penelitian responden dalam variabel *turnover intention* adalah 2.77 dengan skor minimum 1 dan maximum 5. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel *turnover intention* bernilai sedang.

c. Komitmen Organisasi

Tabel 4.7 Statistik Deskriptif variabel Komitmen Organisasi

Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean
Saya bersedia melakukan banyak upaya di luar tugas untuk membantu organisasi ini menjadi sukses	155	2	5	3.88
Saya bersedia menerima berbagai tugas agar tetap bekerja di PT. Surya Toto Indonesia ini	155	2	5	3.94
Organisasi ini memberikan inspirasi bagi saya untuk menunjukkan kinerja pekerjaan yang terbaik	155	3	5	4.00
Saya sangat peduli dengan masa depan PT. Surya Toto Indonesia ini	155	2	5	4.01
Saya menceritakan kepada teman-teman saya bahwa PT. Surya Toto Indonesia ini merupakan tempat yang bagus untuk bekerja.	155	3	5	3.99
Saya memiliki kesamaan “nilai” dengan nilai yang ada di organisasi ini	155	2	5	3.95
Saya bangga memberitahu orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi ini	155	2	5	3.86
Saya senang bekerja di organisasi ini melebihi karyawan yang lain.	155	2	5	3.82
PT. Surya Toto Indonesia ini merupakan tempat terbaik dari organisasi tempat bekerja yang lain	155	2	5	4.17
Rata-rata	155			3.95

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.7 yang menunjukkan bahwa *statistic* deskriptif responden dalam memberikan penilaian terhadap item pertanyaan variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel komitmen organisasi. Rata-rata penelitian responden dalam variabel kepuasan kerja adalah 3.95 dengan skor minimum 2, 3 dan maximum 5. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel komitmen organisasi bernilai tinggi.

B. Uji Kualitas Instrumen

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah penelitian ini sudah memenuhi kriteria dalam valid dan reliabel. Penelitian ini terdiri dari 18 pertanyaan yang mewakili setiap variabel dengan jumlah responden 155 dengan aplikasi AMOS versi 22.

1. Uji Validitas

Uji ini dilakukan dengan menggunakan analisis konfirmatori atau sering disebut dengan *Confirmatory Factor Analysis* / CFA. CFA memiliki dua tujuan utama yaitu mengukur indikator yang dikonsepsikan secara unidimensional, tepat dan konsisten juga indikator yang dominan membentuk konstruk yang akan diteliti. Dengan melihat korelasi di tiap variabel eksogen dan variabel endogen, hal ini dilihat dari nilai *loading factor* tiap indikator. Jika nilai *loading factor* berada diatas 0.5 maka dinyatakan valid (Ghozali, 2017).

a. Uji CFA Eksogen Kepuasan Kerja

Tabel 4.8 Uji Validitas CFA Eksogen

Variabel	Item Pertanyaan	Estimate
Kepuasan Kerja	KK1	,736
	KK2	,840
	KK3	,845
	KK4	,758
	KK5	,770
	KK6	,634

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh indikator sudah memenuhi nilai lebih dari 0.5 sehingga seluruh indikator variabel eksogen dinyatakan valid.

b. Uji CFA Endogen *Turnover Intention*

Tabel 4.9 Uji Validitas CFA Endogen

Variabel	Item Pertanyaan	Estimate
<i>Turnover Intention</i>	TI1	,888
	TI2	,892
	TI3	,869

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh indikator sudah memenuhi nilai lebih dari 0.5 sehingga seluruh indikator variabel endogen dinyatakan valid.

c. Uji Validitas Komitmen Organisasi

Tabel 4.10 Uji Validitas Komitmen Organisasi

Variabel	Item Pertanyaan	Estimate
Komitmen Organisasi	KO1	,602
	KO2	,682
	KO3	,677
	KO4	,631
	KO5	,616
	KO6	,637
	KO7	,672
	KO8	,711
	KO9	,732

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh indikator sudah memenuhi nilai lebih dari 0.5 sehingga seluruh indikator variabel komitmen organisasi dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Variabel dapat dikatakan reliabel jika *cut of value* untuk *construct reliability* sebesar 0,7 (Ghozali, 2014). Pada variabel penelitian nilai yang masing-masing variabel lebih besar dari 0,7 maka dari hasil tersebut dapat

disimpulkan bahwa keseluruhan *instrument* penelitian termasuk reliabel sehingga digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.11 Uji Reliabilitas

Variabel	Item Pernyataan	Faktor Loading	CR Component Reliability
Komitmen Organisasi	KO1	0,601	0,9538
	KO2	0,68	
	KO3	0,676	
	KO4	0,636	
	KO5	0,618	
	KO6	0,635	
	KO7	0,671	
	KO8	0,709	
	KO9	0,735	
Kepuasan Kerja	KK1	0,74	0,9404
	KK2	0,835	
	KK3	0,844	
	KK4	0,758	
	KK5	0,775	
	KK6	0,633	
<i>Turnover Intention</i>	TI1	0,892	0,9007
	TI2	0,888	
	TI3	0,869	

Sumber: Lampiran

Dari data diatas tabel 4.11 merupakan hasil uji reliabilitas data murni untuk 3 variabel pertanyaan yang dinyatakan reliabel dengan nilai *cronbach's alpha* > 0,7 (Ghozali, 2014).

C. Hasil Penelitian

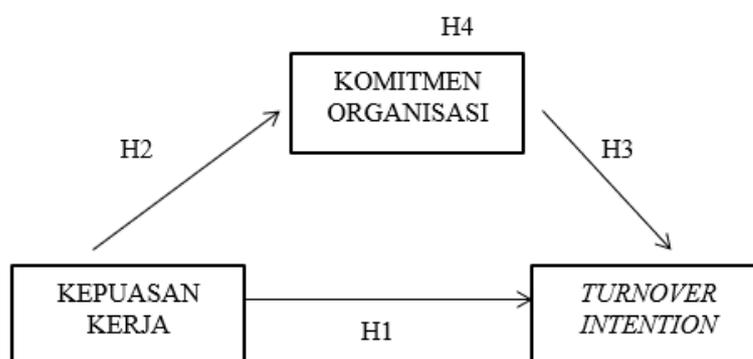
Sesuai dengan model yang telah dikembangkan di penelitian ini, maka alat analisis yang digunakan adalah SEM dan dioperasikan dengan aplikasi AMOS versi 22. Adapun langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pembahasan Model berdasarkan Teori

Pengembangan model yang ada di penelitian ini atas konsep analisis yang dijelaskan di Bab II. Secara umum model tersebut terdiri dari 1 variabel independent yaitu kepuasan kerja, satu variabel dependent yaitu *turnover intention* dan variabel mediasi yaitu komitmen organisasi.

2. Menyusun Diagram

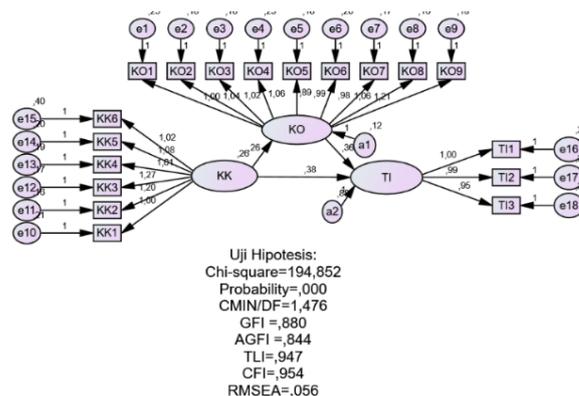
Langkah kedua dengan menyusun model dalam bentuk diagram alur yang dapat memudahkan untuk melihat hubungan yang akan diujikan. Dalam diagram alur, hubungan antara variabel akan dinyatakan melalui anak panah. Pengukuran hubungan antara variabel didalam SEM dinamakan *structural* model. Berdasarkan landasan teori maka dibuat diagram jalur untuk SEM sebagai berikut:



Gambar 4.1 Diagram Alur

3. Mengubah diagram jalur menjadi persamaan structural

Model yang dinyatakan pada diagram alur di langkah 2 tersebut, maka selanjutnya dinyatakan kedalam persamaan structural secara otomatisasi melalui software AMOS versi 22 seperti dibawah ini:



Gambar 4.2 Persamaan Struktural

4. Memilih matriks input untuk dianalisis data

Langkah ini pada SEM menggunakan input data berupa matrik kovarian atau korelasi. Estimasi model yang digunakan adalah estimasi maksimum likelihood. Adapun estimasi *maksimum likelihood* terpenuhi dengan asumsi sebagai berikut:

a. Ukuran sample

Penelitian ini menggunakan sampel sejumlah 155 responden. Dalam SEM artinya sudah memenuhi aturan bahwa sampel representative sekitar 100-200. Maka, ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini sudah memenuhi asumsi yang diperlukan di SEM.

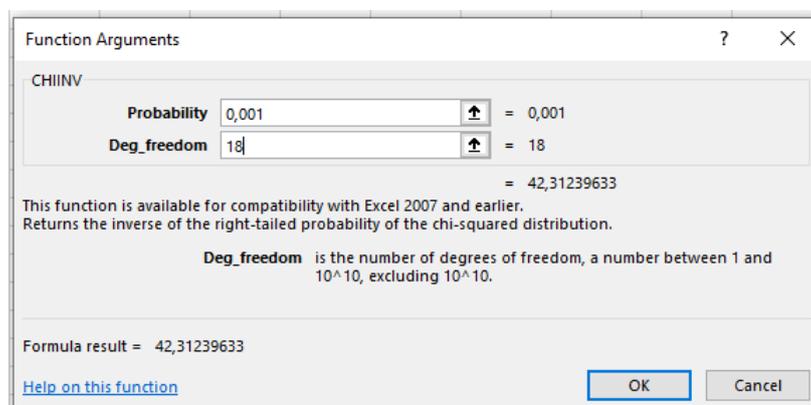
b. Uji normalitas data

Data berdistribusi normal secara multivariate dapat dilihat dari output AMOS dengan memperhatikan *assessment of normality*. Data menggunakan kriteria critical ratio sebesar ± 2.58 pada tingkat signifikansi 1% / 0.01 (Ghozali, 2011). Jika hasil lebih besar dari nilai kritis yang telah ditentukan maka data tersebut berdistribusi tidak normal. Pada lampiran 7 menunjukkan hasil ada beberapa indikator

yang tidak memiliki nilai -2.58 sampai 2.58, ini dapat terjadi karena data yang digunakan menggunakan data primer sehingga tiap responden tidak sama atau beragam. Data masih dapat dilanjutkan ke analisis berikutnya karena secara *univariate* mayoritas berdistribusi normal.

c. Identifikasi outliers

Evaluasi terhadap multivariate outliers yang dilihat melalui output AMOS *Mahalanobis Distance*. Kriteria digunakan pada tingkat p , 0,001. Jarak dievaluasi dengan menggunakan X^2 pada derajat bebas sebesar dengan jumlah variabel terukur yang digunakan dalam penelitian. Dalam kasus ini ada item pernyataan sebanyak 18. Kemudian melalui program excel pada sub menu **Formulas – More Functions – Compability – CHIINV** masukkan probabilitas dan jumlah pada variabel yang terukur.



Gambar 4.3 Nilai batas *Mahalanobis Distance*

Hasilnya adalah 42,312. Artinya jika semua data lebih besar dari 42,312 maka merupakan *outliers multivariate*.

Tabel 4.12 Hasil Pengujian *Outliers*

Observation number	Mahalanobis squared	d-	p1	p2
21	44,728		,000	,068
15	35,897		,007	,311
140	34,611		,011	,226
117	33,695		,014	,166
14	33,465		,015	,079
58	32,761		,018	,060
18	32,550		,019	,029
11	31,565		,025	,040
66	30,702		,031	,055
71	30,167		,036	,053
50	29,218		,046	,100
72	29,104		,047	,064
127	29,088		,047	,033
141	28,672		,053	,035
114	28,632		,053	,018
102	28,552		,054	,010
28	27,957		,063	,018
12	27,210		,075	,044
36	27,077		,078	,032
6	26,838		,082	,029
105	26,815		,083	,017
22	25,987		,100	,060
108	25,859		,103	,048
123	25,679		,107	,043
24	25,572		,110	,033

Tabel 4.12 Lanjutan Hasil Pengujian *Outliers*

57	25,343	,116	,034
17	25,224	,119	,027

Dari data diatas tabel 4.12 menunjukkan bahwa perhitungan batas *outlier* menggunakan CHIINV dengan memasukan probabilitas 0,001 dan *degree of freedom* sejumlah variabel yang terukur sebanyak 18 item pernyataan. Dari hasil perhitungan batas akhir *outlier* sebesar 42,312 maka dari seluruh total yang teridentifikasi outlier ada 1 responden, yaitu sampel responden nomor 21 yang hasilnya 44,728.

5. Identifikasi Model Struktural

Cara untuk melihat ada atau tidaknya masalah yang teridentifikasi dengan melihat hasil estimasi. Analisis SEM hanya bisa dilakukan apabila hasil identifikasinya dalam model menunjukkan bahwa model termasuk kedalam kategori *over-identified*. Identifikasi ini dilakukan dengan cara melihat *df / degrees of freedom* yang terdapat di output AMOS.

Tabel 4.13 *Computation of degrees of freedom (Default model)*

Number of distinct sample moments	171
Number of distinct parameters to be estimated	39
Degrees of freedom (171 - 39)	132

Hasil output AMOS tabel 4.13 menunjukkan nilai *df* model sebesar 132. Ini menunjukkan bahwa model termasuk kedalam kategori *over confident* karena memiliki nilai *degrees of freedom* yang positif. Analisa data bisa dilanjutkan di tahap selanjutnya.

6. Menilai Kriteria *Goodness of Fit*

Menilai *goodness of fit* menjadi tujuan utama didalam SEM karna untuk mengetahui seberapa jauh model yang telah dihipotesiskan. Hasil *goodness of fit* bisa dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.14 Menilai *Goodness of Fit*

Kriteria	Nilai yang Direkomendasi	Hasil Model Penelitian	Keterangan
Significant Probability	≥ 0.05	0.000	Kurang Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.476	Baik
GFI	≥ 0.90	0.880	Kurang Baik
AGFI	≥ 0.80	0.844	Baik
TLI	≥ 0.90	0.947	Baik
CFI	≥ 0.90	0.954	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.056	Baik

Sumber: Perhitungan AMOS

Berdasarkan dari output AMOS yang dilihat dari tabel 4.14 bisa dilihat bahwa model penelitian yang mendekati sebagai model *good fit* dengan penjelasan dibawah ini:

- a. CMIN/DF merupakan indeks kesesuaian yang mengukur *goodness of fit* model dengan jumlah koefisien estimasi yang diharapkan untuk mencapai kesesuaian. Nilai yang direkomendasikan adalah ≤ 2.00 . hasil CMIN/DF pada penelitian ini yaitu 1.476. ini menunjukkan bahwa model penelitian baik.
- b. GFI menunjukkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan dihitung dari residual kuadrat dari model yang diprediksi dibanding data asli. Nilai yang direkomendasikan adalah ≥ 0.90 . Nilai GFI pada penelitian

ini menunjukkan 0.880. ini menunjukkan bahwa model penelitian kurang baik.

- c. AGFI adalah GFI yang disesuaikan dengan rasio antara $df / degree\ of\ freedom$ yang diusulkan dari null model. Nilai yang direkomendasikan adalah ≥ 0.80 . nilai AGFI pada model penelitian ini adalah 0.844. ini menunjukkan bahwa model penelitian baik.
- d. TLI adalah indeks kesesuaian yang kurang dipengaruhi oleh ukuran sampel. Nilai yang direkomendasikan adalah ≥ 0.90 . nilai TLI pada penelitian ini adalah 0.947. ini menunjukkan bahwa model penelitian baik.
- e. CFI adalah indeks yang relative tidak sensitive terhadap jumlah sampel dan kerumitan model. Nilai yang direkomendasikan adalah ≥ 0.90 . Nilai CFI pada penelitian ini adalah 0.954. ini menunjukkan bahwa model penelitian baik.
- f. RMSEA adalah indeks yang digunakan untuk mengkompensasi nilai chi-square dalam sampel yang banyak. Nilai yang direkomendasikan adalah ≤ 0.08 . nilai RMSEA pada penelitian ini adalah 0.056. ini menunjukkan bahwa model penelitian baik.

Jika terdapat satu atau dua kriteria *goodness of fit* yang telah memenuhi, maka model penelitian tersebut bisa dikatakan baik (Ghozali, 2014). Berdasarkan hasil keseluruhan pengukuran *goodness of fit* diatas menyatakan bahwa model yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Apabila ada beberapa model tidak fit dengan data, maka tindakan berikut bisa dilakukan dengan cara:

- a. Memodifikasi model dengan menambahkan garis hubung
- b. Menambah variabel jika data telah tersedia
- c. Mengurangi variabel

Modifikasi model yang dilakukan dalam penelitian didasari oleh teori yang dijelaskan oleh Arbuckle yang membahas mengenai bagaimana melakukan modifikasi model dengan melihat Modification Indices yang dihasilkan AMOS 22.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menjawab pertanyaan pada penelitian ini atau menganalisis hubungan *structural* model. Analisis data hipotesis dilihat dari *standardized regression weight* yang menunjukkan koefisien pengaruh antar variabel terdapat dalam tabel 4.15 dibawah ini:

Tabel 4.15 Hubungan Antar Variabel

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Hipotesis
<i>Turnover Intention</i>	<---	Kepuasan Kerja	,378	,184	2,053	0,040	Positif Signifikan
Komitmen Organisasi	<---	Kepuasan Kerja	,264	,073	3,632	0,000	Positif Signifikan
<i>Turnover Intention</i>	<---	Komitmen Organisasi	,358	,250	1,429	0,153	Positif dan Tidak Signifikan

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS

1. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* diperoleh *estimate* sebesar 0,378 yang menunjukkan arah yang positif. Pengujian hubungan pertama variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* menghasilkan nilai probabilitas $0,040 < 0.05$ yang artinya signifikan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa H1 yang berbunyi “kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*” **ditolak**. Artinya karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya malah ikut mempengaruhi untuk meninggalkan organisasi.

2. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi diperoleh *estimate* sebesar 0,264 yang menunjukkan arah yang positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menghasilkan nilai probabilitas $0,000 < 0.05$ yang artinya signifikan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa H2 yang berbunyi “kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi” **diterima**. Artinya semakin karyawan puas dengan pekerjaannya maka akan meningkatkan komitmen didalam organisasinya.

3. Hubungan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention* diperoleh *estimate* 0,358 yang menunjukkan arah positif. Pengujian hubungan kedua variabel menghasilkan nilai probabilitas $0,153 > 0,05$ yang artinya tidak signifikan. Oleh karena itu H2 yang

berbunyi “komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*” **ditolak**. Artinya ada beberapa karyawan yang sudah memiliki komitmen tetapi tetap mempengaruhi karyawan tersebut untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.

4. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Mediasi

Untuk melihat pengaruh dari variabel intervening atau mediasi antara pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi atau pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* sebagai variabel mediasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16 Standardized Direct Effects

	KK	KO	TI
KO	,356	,000	,000
TI	,196	,137	,000

Sumber: Lampiran 11

Tabel 4.17 Standardized Indirect Effects

	KK	KO	TI
KO	,000	,000	,000
TI	,049	,000	,000

Sumber: Lampiran 11

Bisa dilihat data diatas dari tabel 4.16 dan 4.17, untuk melihat apakah variabel komitmen organisasi memediasi hubungan antara variabel kepuasan kerja terhadap variabel *turnover intention*, yaitu dengan cara membandingkan nilai *standardized*

direct effects dan *standardized indirect effects*. Artinya jika nilai *standardized direct effects* lebih kecil dari nilai *standardized indirect effects* maka bisa dikatakan. Dari tabel diatas diperoleh hasil dari nilai *standardized direct effects* dan nilai *standardized indirect effect* adalah kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang dilihat dari nilai *standardized direct effects* kepuasan kerja 0.356, dengan *standardized indirect effects turnover inetention* sebesar 0.049. untuk hubungan antara pengaruh kepuasan kerja yang dimediasi oleh variabel komitmen organisasi, dengan demikian hubungan tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* tidak signifikan. Maka variabel komitmen organisasi tidak dapat menjadi mediasi antara kedua variabel tersebut.

Untuk mengetahui nilai mediasi bisa juga menggunakan *sobel test*. Cara untuk menggunakan *sobel test* yaitu dengan cara menggunakan kalkulator online sobel. Dari perhitungan *sobel test* maka nilai mediasi pada variabel komitmen organisasi adalah 1.78. Variabel dikatakan mediasi apabila nilai yang diperoleh melalui kalkulator *sobel test* lebih besar dari 1.98 dengan signifikansi 5%. Hasil dari penelitian ini komitmen organisasi memiliki nilai mediasi 1.78 yang artinya lebih kecil dari 1.98. Jadi bisa disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Dengan hasil perhitungan *sobel test* maka hipotesis 4 yang menyatakan “Komitmen organisasi dapat memediasi kepuasan kerja terhadap *turnover intention*” **ditolak**.

E. Pembahasan

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan bagian produksi PT Surya Toto Indonesia

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti karyawan bagian produksi di PT Surya Toto Indonesia memang sudah puas dengan pekerjaannya tetapi juga memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* ditolak.

Kepuasan kerja memang menjadi salah satu faktor dalam mempengaruhi *turnover intention* akan tetapi ini berbeda dengan yang terjadi oleh karyawan bagian produksi PT Surya Toto Indonesia Cikupa. Berdasarkan penelitian, karyawan dibagian produksi ini akan selalu merasakan puas dan masih ingin tinggal dengan pekerjaannya walaupun pada kenyataannya memiliki niat untuk pindah dari tempat kerja yang sekiranya sudah bisa jauh lebih baik dari pekerjaan yang lagi dilakukannya.

Penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Rismayanti (2018) dan Nazenin (2014) yang mengatakan jika semakin tinggi kepuasan kerja maka karyawan tidak mempunyai niat untuk pindah dari perusahaan. Berbanding kebalik dengan yang terjadi di karyawan bagian produksi PT Surya Toto Indonesia Cikupa ini yang mana karyawan merasa puas dengan pekerjaannya tetapi tingkat untuk memikirkan keluar dari perusahaannya

juga ada. Hal ini bisa saja terjadi karena kemungkinan karyawan menyukai pekerjaannya hanya sesaat jika sudah menemukan pekerjaan di perusahaan lain sehingga karyawan mempunyai alasan untuk keluar dari perusahaan tersebut. Hal lain yang bisa mempengaruhi *turnover intention* bisa pada kelelahan kerja, maka dapat disimpulkan jika karyawan memang sudah puas dengan pekerjaannya tetapi tetap ingin keluar mungkin faktor lainnya berada pada kelelahan kerjanya.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan bagian Produksi PT Surya Toto Indonesia Cikupa

Hasil dari pengujian hipotesis bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut berarti semakin tinggi karyawan puas akan pekerjaannya maka komitmen yang ada di karyawan itu juga meningkat, dengan demikian hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi ditunjukkan dengan tingginya kepuasan yang dialami oleh karyawan bagian produksi di PT. Surya Toto Indonesia Cikupa yang mana karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan yang telah dilakukan sehari-hari akan memunculkan komitmen pada diri karyawan. Semakin karyawan puas dengan pekerjaan yang telah dilakukan maka karyawan akan memberikan apa saja untuk menunjukkan bahwa karyawan tersebut telah terikat terhadap organisasi ini.

Menurut penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Pratama dkk (2016) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Dalam penelitian Tania & Sutanto (2013) terbukti bahwa kepuasan kerja menghasilkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki rasa puas terhadap apa yang dilakukan maka semakin meningkat juga komitmen organisasinya.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan bagian produksi PT Surya Toto Indonesia Cikupa

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti jika karyawan memang tinggi komitmen terhadap organisasi maka akan meningkatkan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* ditolak.

Komitmen organisasi memang mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, pengaruh ini ditunjukkan dengan munculnya niat karyawan yang akan meninggalkan perusahaan, atau karyawan mulai mencari informasi pekerjaan ditempat lain. Penyebab *turnover* seharusnya berhubungan dengan menurunnya sebuah komitmen yang dimiliki karyawan, akan tetapi hal ini berbeda dengan karyawan yang ada di bagian produksi PT Surya Toto Indonesia Cikupa ini yang walaupun niat keinginan

karyawan untuk meninggalkan organisasinya tinggi akan tetapi karyawan juga mempunyai komitmen diorganisasi yang tinggi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gatling *et all*, (2014) dan Sidharta (2011) yang mengatakan bahwa jika semakin rendah karyawan dalam berkomitmen maka tingkat karyawan untuk meninggalkan organisasi malah semakin tinggi, hal ini berbeda dengan yang terjadi oleh karyawan bagian produksi PT Surya Toto Indonesia yang mana tingkat keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tinggi begitu juga dengan komitmen yang telah diberikan para karyawannya. Hal tersebut bisa terjadi karena adanya tuntutan kebutuhan hidup yang mana karyawan akan tetap berkomitmen di perusahaan itu walaupun ada niat untuk meninggalkan perusahaan yang tinggi.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada karyawan bagian produksi PT Surya Toto Indonesia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karena dilihat dari nilai *standardized direct effects* kepuasan kerja, dengan *standardized indirect effects turnover inetention* yang menunjukkan *standardized direct effect* nilainya lebih tinggi dari *standardized indirect effects*. Dapat dilihat juga dari perhitungan *sobel test* yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi dapat memediasi kepuasan kerja terhadap *turnover intention* ditolak.

Untuk melihat hubungan mediasi nilai mediasi bisa juga dengan menggunakan *sobel test*. Cara untuk menggunakan *sobel test* yaitu dengan cara menggunakan kalkulator online sobel. Dari perhitungan *sobel test* maka penelitian ini komitmen organisasi menunjukkan angka yang lebih kecil dari tingkat kriteria dan bisa disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Dengan hasil perhitungan *sobel test* maka hipotesis 4 yang menyatakan komitmen organisasi dapat memediasi kepuasan kerja terhadap *turnover intention* ditolak.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Indi, 2014 yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* dan dengan adanya komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dapat diterima, tetapi hasil penelitian pada karyawan bagian produksi ini berbeda karena menunjukkan bahwa karyawan yang sudah merasa puas dengan pekerjaannya tetapi karyawan tersebut juga mempunyai niat untuk keluar dari perusahaannya sehingga dengan adanya komitmen sebagai mediasi ini tidak akan merubah antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*.