

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pilot Study

4.1.1. Penyusunan dan Uji Kelayakan

1. Penyusunan Kuesioner

Item pertanyaan didapatkan berdasarkan adaptasi sejumlah item pertanyaan dari penelitian sebelumnya yaitu menurut penelitian Alfandi (2021) dan Prasetyo (2020). Item pertanyaan kemudian disesuaikan dengan kebutuhan penelitian yang sedang dilakukan. Berikut merupakan item pertanyaan yang didapatkan dan digunakan sebagai instrumen pada penelitian ini:

Tabel 4. 1 Item Pertanyaan Kuesioner

NO	BEBAN KERJA
Beban Kerja Terhadap Waktu Kerja Dan Istirahat	
1	Saya merasa bahwa jumlah waktu yang diberikan oleh perusahaan untuk bekerja sudah tepat (X1.1)
2	Saya merasa bahwa waktu istirahat yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup (X1.2)
Beban Kerja Fisik Dan Mental	
1	Saya merasa pekerjaan saya membutuhkan aktivitas fisik yang berat untuk menyelesaikannya (X1.3)
2	Saya merasa Pekerjaan saya menuntut adanya kerja keras mental untuk menyelesaikannya (X1.4)
Beban Kerja Terhadap Pelimpahan Tugas Dan Wewenang	
1	Saya merasa pekerjaan saya cukup sulit untuk diselesaikan (X1.5)
2	Saya merasa terdapat banyak pekerjaan harus diselesaikan (X1.6)
3	Perusahaan memberikan bobot pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan kapasitas saya. (X1.6)
NO	LINGKUNGAN KERJA
Lingkungan Kerja Fisik	
1.	Ruangan tempat saya bekerja memiliki ventilasi dengan sirkulasi udara yang baik (X2.1)
2	Suhu ruangan tempat saya bekerja mendukung untuk menyelesaikan pekerjaan dengan nyaman (X2.2)
3	Ruangan tempat saya bekerja memiliki tingkat kebisingan yang rendah sehingga membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tenang (X2.3)

4	Pencahayaannya tempat saya bekerja mendukung untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik (X2.4)
Lingkungan Kerja Mental	
1	Ketersediaan tempat beribadah yang memadai untuk digunakan di tempat saya bekerja (X2.5)
2	Ketersediaan kamar kecil yang nyaman pada lingkungan tempat bekerja (X2.6)
3	Perusahaan memberikan pekerjaan yang tidak monoton dan memberikan tantangan baru untuk di kerjakan (X2.7)
Lingkungan Kerja Sosial	
1	Terdapat komunikasi dan kerja sama yang baik antara saya dengan rekan kerja saya (X2.8)
2	Terdapat komunikasi dan kerja sama yang baik antara saya dengan atasan saya (X2.9)
NO	KEPUASAN KERJA
Kepuasan Terhadap Gaji	
1	Saya merasa gaji yang didapatkan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan (Z1.1)
2	Saya merasa bahwa gaji dapat menjadi motivasi untuk bekerja lebih maksimal (Z1.2)
3	Saya merasa gaji yang didapatkan cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari (Z1.3)
4	Saya tidak mencari penghasilan tambahan diluar perusahaan (Z1.4)
Kepuasan Terhadap Pekerjaan	
1.	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya jalani saat ini (Z1.5)
2	Saya merasa puas dengan fasilitas kerja yang diberikan oleh perusahaan (Z1.6)
3	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya dan memilih instansi ini untuk bekerja dibanding dengan perusahaan lain (Z1.7)
Kepuasan Terhadap Atasan	
1	Atasan memberikan pengarahan kepada saya dengan baik dalam setiap pekerjaan (Z1.8)
2	Komunikasi saya dengan atasan terjalin cukup baik dalam menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan (Z1.9)
Kepuasan Terhadap Rekan Kerja	
1	Saya mengenal dekat rekan kerja saya (Z1.10)
2	Saya banyak terbantu oleh rekan kerja saya dalam menyelesaikan pekerjaan (Z1.11)
3	Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja saya (Z1.12)
NO	TURNOVER INTENTION
Niat Untuk Keluar	
1	Saya sering berpikir untuk keluar dari pekerjaan saya sekarang (Y1.1)
2	Jika saya memiliki peluang untuk keluar dari perusahaan tempat saya bekerja ini maka saya akan melakukannya (Y1.2)

3	Saya berpikir untuk meninggalkan pekerjaan ini jika fasilitas yang diberikan kurang memadai (Y1.3)
Keinginan Untuk Mencari Pekerjaan Baru	
1	Saya mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain (Y1.4)
2	Saya akan meninggalkan perusahaan tempat saya bekerja bila sudah mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih besar (Y1.5)
3	Saya menghubungi beberapa tempat untuk menanyakan informasi lowongan pekerjaan (Y1.6)

Setelah melakukan penyusunan kuesioner selanjutnya dilakukan verifikasi dengan pihak manajemen perusahaan yaitu *human resource, manager* dan *supervisor* produksi untuk mendapatkan saran dan masukan terkait kuesioner yang akan disebar. Setelah melakukan verifikasi dengan pihak perusahaan langkah selanjutnya yaitu tahap uji coba kuesioner. Kegiatan ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada sekelompok responden menggunakan *Google Form*. Tujuan dari tahap uji coba ini adalah untuk mengidentifikasi dan memperbaiki pertanyaan-pertanyaan yang sulit dimengerti oleh responden. Tanggapan yang diperoleh dari tahap uji coba ini digunakan sebagai saran dan masukan untuk memperbaiki kalimat-kalimat dalam pertanyaan kuesioner. Kuesioner disebar kepada responden dengan kriteria sudah bekerja selama 1 tahun atau lebih. Pada uji instrumen yang dilakukan terkumpul sebanyak 17 responden, dari 17 responden tersebut didapatkan beberapa masukan terkait dengan kalimat pada pertanyaan seperti kesalahan penulisan dan penempatan tanda baca.

Tahap selanjutnya adalah penyebaran kuesioner untuk sampel uji validitas dan reliabilitas instrumen. Pada tahap ini terkumpul data responden sebanyak 17 responden kemudian dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS27.

2. Uji Validitas Instrumen

Pengujian dilakukan dengan metode korelasi *spearman* dan signifikansi *two-tailed* 5%. Menggunakan software SPSS27 berdasarkan data 17 responden yang didapatkan dari hasil penyebaran kuesioner diketahui $N=17$, $r\text{-tabel}$ (0,513) maka didapatkan hasil perhitungan validitas yang disajikan pada Tabel 4.2

Tabel 4. 2 Uji Validitas Instrumen

No	Item Pertanyaan	<i>Correlation coefficient</i>	Keterangan
1	X1.1	0,768	Valid
2	X1.2	0,817	Valid
3	X1.3	0,844	Valid
4	X1.4	0,648	Valid
5	X1.5	0,614	Valid
6	X1.6	0,807	Valid
7	X1.7	0,767	Valid
8	X2.1	0,833	Valid
9	X2.2	0,824	Valid
10	X2.3	0,833	Valid
11	X2.4	0,817	Valid
12	X2.5	0,846	Valid
13	X2.6	0,862	Valid
14	X2.7	0,790	Valid
15	X2.8	0,845	Valid
16	X2.9	0,779	Valid
17	Z1.1	0,799	Valid
18	Z1.2	0,703	Valid
19	Z1.3	0,778	Valid
20	Z1.4	0,726	Valid
21	Z1.5	0,714	Valid
22	Z1.6	0,715	Valid
23	Z1.7	0,685	Valid
24	Z1.8	0,746	Valid
25	Z1.9	0,766	Valid
26	Z1.10	0,830	Valid
27	Z1.11	0,824	Valid
28	Z1.12	0,820	Valid

No	Item Pertanyaan	<i>Correlation coefficient</i>	Keterangan
29	Y1.1	0,792	Valid
30	Y1.2	0,783	Valid
31	Y1.3	0,756	Valid
32	Y1.4	0,726	Valid
33	Y1.5	0,712	Valid
34	Y1.6	0,686	Valid

Pada tabel 4.2 didapatkan pada 34 item instrumen kuesioner penelitian didapatkan nilai koefisien korelasi (R hitung) pada tiap item pertanyaan memiliki nilai lebih dari r tabel (0,513) Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa seluruh item pertanyaan dikatakan valid.

3. Uji reliabilitas Kuesioner

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi dan kestabilan instrumen penelitian. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil yang diperoleh dari instrumen tersebut tetap konsisten ketika digunakan dalam kondisi yang sama pada waktu yang berbeda atau oleh penilai yang berbeda. Item pertanyaan dikatakan reliabel jika nilai *cronbach* (α) bernilai $> 0,6$.

Tabel 4. 3 Uji Reliabilitas Instrumen

<i>cronbach</i> (α)	Jumlah Item	Keterangan
0,940	34	Reliabel

Berdasarkan tabel 4.3 diketahui nilai *cronbach's alpha* pada 34 item pertanyaan menunjukkan angka 0,940 atau lebih dari 0,6. Berdasarkan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa 34 item pertanyaan instrumen penelitian dikatakan reliabel.

4.2 Analisis Deskriptif Responden

4.2.1 Profil Responden

Analisis deskriptif responden dilakukan untuk menggambarkan karakteristik dasar dari data yang dikumpulkan dan memberikan gambaran umum mengenai profil

responden. Profil responden yang terdapat pada instrumen penelitian yaitu jenis kelamin dan kelompok usia responden. Karakteristik 31 responden penelitian disajikan pada Tabel 4.4

Tabel 4. 4 Data Karakteristik Responden

Distribusi Responden		Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki laki	23	74,2%
	Wanita	8	25,8%
Jumlah		31	100%
Usia	20-25 tahun	17	54,4%
	26-30 Tahun	8	25,3%
	31-40 Tahun	6	19,3%
Jumlah		31	100%

Berdasarkan Tabel 4.4 diatas didapatkan distribusi responden penelitian berdasarkan jenis kelamin dan kelompok usia. Distribusi responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 23 (74,2%) responden dan responden berjenis kelamin wanita adalah sejumlah 8 (25,8%) responden. Maka dapat disimpulkan bahwa Sebagian besar responden pada penelitian ini didominasi oleh karyawan laki-laki.

Sedangkan distribusi responden penelitian berdasarkan kelompok usia yaitu didapatkan responden rentang usia 20-25 tahun yaitu sejumlah 17(54,4%) responden, rentang usia 26-30 tahun sejumlah 8 responden dan rentang usia 31-40 yaitu sejumlah 6 responden. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Sebagian besar responden pada penelitian ini didominasi oleh responden dengan rentang umur 20-25 tahun.

4.2.2 Deskriptif Variabel

Pada penelitian ini terdapat 4 (empat) variabel penelitian yaitu Beban Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) dan *Turnover Intention* (Y) Kepuasan Kerja (Z1) sebagai variabel *intervening*. Masing-masing variabel dijadikan sebagai indikator yang digunakan dalam Menyusun item pertanyaan pada instrumen penelitian (Kuesioner). Instrumen pada penelitian ini mengukur pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen dengan menggunakan skala 1-5 yaitu sangat setuju

sampai sangat tidak setuju. Berdasarkan skala tersebut ditentukan interval dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{interval} &= (\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}) / (\text{jumlah kelas}) \\ &= (5 - 1) / 5 = 0,8 \end{aligned}$$

Skala distribusi ditentukan berdasarkan 2 jenis pertanyaan pada kuesioner yaitu jenis pertanyaan *Favorable* dan *Unfavorable* sebagai berikut

favorable merupakan pernyataan bahwa elemen-elemen variabel bersifat positif atau mendukung variabel penelitian. Distribusi skala pendapat dikategorikan semakin besar skor pendapat maka kriteria pertanyaan semakin tinggi, sebaliknya semakin kecil skor yang didapatkan maka kriteria akan semakin rendah.

Berikut merupakan skala distribusi pendapat pada jenis pertanyaan *favorable*:

Tabel 4. 5 Skala interval Distribusi Pendapat *Favorable*

No	Skala Interval	Kriteria
1.	Sangat Setuju	4.20 – 5.00
2.	Setuju	3.40 – 4.19
3.	Netral	2.60 – 3.39
4.	Tidak Setuju	1.80 – 2.59
5.	Sangat Tidak Setuju	1.00 – 1.79

Sugiyono (2020)

Jenis pertanyaan *Unfavorable* merupakan pertanyaan yang terdiri dari pernyataan yang negatif (tidak mendukung) aspek dari variabel. Distribusi skala pendapat dikategorikan semakin besar skor pendapat maka kriteria pertanyaan semakin rendah, sebaliknya semakin kecil skor yang didapatkan maka kriteria akan semakin tinggi.

Berikut merupakan Skala distribusi kriteria pendapat variabel *unfavorable* :

Tabel 4. 6 Skala Distribusi Pendapat *Unfavorable*

No	Skala Interval	Kriteria
1.	Sangat Tidak Setuju	1.00 – 1.79
2.	Tidak Setuju	1.80 – 2.59
3.	Netral	2.60 – 3.39
4.	Setuju	3.40 – 4.19
5.	Sangat Tidak Setuju	4.20 – 5.00

Sugiyono (2020)

Hasil distribusi variabel berdasar pada hasil jawaban responden adalah sebagai berikut:

1 Distribusi Frekuensi Variabel Beban Kerja (X1)

Distribusi frekuensi variabel beban kerja ditunjukkan pada tabel 4.5

Tabel 4. 7 Distribusi Variabel Beban Kerja (X1)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Total		mean	Jenis pertanyaan	Kriteria
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
X1.1	0	0%	4	12,9%	4	12,9%	11	35,4%	12	38,7%	31	100%	4	<i>Unfavorable</i>	Tidak Setuju
X1.2	0	0%	2	6,4%	5	16%	4	12,9%	20	64,5%	31	100%	4,35	<i>Unfavorable</i>	Sangat tidak setuju
X1.3	0	0%	2	6,4%	4	12,9%	9	29%	16	51,6%	31	100%	4,25	<i>Favoreble</i>	Sangat Setuju
X1.4	0	0%	4	12,9%	7	22,5%	9	29%	11	35,4%	31	100%	3,87	<i>Favoreble</i>	Setuju
X1.5	0	0%	4	12,9%	2	6,4%	10	32,2%	15	48,3%	31	100%	4,16	<i>Favoreble</i>	Setuju
X1.6	0	0%	2	6,4%	5	16%	12	38,7%	12	38,7%	31	100%	4,09	<i>Favoreble</i>	Setuju
X1.7	0	0%	2	6,4%	4	12,9%	11	35,4%	14	45,16%	31	100%	4,19	<i>Favoreble</i>	Setuju

Keterangan: STS: Sangat Tidak Setuju, TS: Tidak Setuju, N: Netral, S: Setuju, SS: Sangat Setuju, F: frekuensi

Dari analisis tabel 4.7 didapatkan kriteria penilaian responden terhadap variabel beban kerja menunjukkan bahwa item pertanyaan X1.1 dan X1.2 tergolongkan pada kategori *unfavorable* dimana semakin rendah nilai rata-rata yang didapatkan pada perhitungan maka akan tergolong pada kriteria tidak setuju sedangkan item pertanyaan X1.3 dan X1.7 termasuk pada kategori *favorable* dimana semakin besar nilai maka akan tergolong pada kategori Setuju. Dari hasil yang didapatkan diketahui bahwa sebagian besar jawaban responden terdapat pada kategori setuju sehingga didapatkan bahwa karyawan setuju dan sependapat terkait dengan topik yang dibahas terkait indikator-indikator beban kerja pada item pertanyaan.

Tabel 4. 8 distribusi Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Total		Mean	Jenis Pertanyaan	Kategori
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
X2.1	0	0%	2	6%	5	16%	12	39%	12	39%	31	100%	4,096774	<i>Favorable</i>	Setuju
X2.2	0	0%	2	6%	8	26%	16	52%	5	16%	31	100%	3,774194	<i>Favorable</i>	Setuju
X2.3	0	0%	2	6%	10	32%	10	32%	9	29%	31	100%	3,83871	<i>Favorable</i>	Setuju
X2.4	0	0%	5	16%	10	32%	8	26%	8	26%	31	100%	3,612903	<i>Favorable</i>	Setuju
X2.5	0	0%	3	10%	11	35%	11	35%	6	19%	31	100%	3,645161	<i>Favorable</i>	Setuju
X2.6	0	0%	4	13%	6	19%	13	42%	8	26%	31	100%	4,129032	<i>Favorable</i>	Setuju
X2.7	0	0%	4	13%	10	32%	12	39%	5	16%	31	100%	3,580645	<i>Favorable</i>	Setuju
X2.8	0	0%	5	16%	8	26%	11	35%	7	23%	31	100%	3,580645	<i>Favorable</i>	Setuju
X2.9	0	0%	2	6%	9	29%	9	29%	11	35%	31	100%	3,935484	<i>Favorable</i>	Setuju

Dari analisis tabel 4.8 didapatkan kriteria penilaian responden terhadap variabel lingkungan kerja digolongkan pada kriteria *favorable* dimana semakin besar rata-rata yang didapatkan maka akan tergolong pada kategori Setuju. Dari hasil yang didapatkan diketahui bahwa sebagian besar jawaban responden terdapat pada kategori setuju sehingga didapatkan bahwa karyawan setuju dan sependapat terkait dengan topik yang dibahas terkait indikator-indikator lingkungan kerja pada item pertanyaan.

Tabel 4. 9 distribusi Variabel Kepuasan Kerja (Z1)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Total		Mean	Jenis Pertanyaan	Kategori
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Z1.1	1	3%	1	3%	3	10%	17	55%	9	29%	31	100%	4,032258	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.2	0	0%	1	3%	1	3%	20	65%	9	29%	31	100%	4,193548	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.3	0	0%	1	3%	0	0%	14	45%	16	52%	31	100%	4,451613	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.4	0	0%	1	3%	3	10%	17	55%	10	32%	31	100%	4,16129	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.5	1	3%	1	3%	2	6%	16	52%	11	35%	31	100%	4,129032	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.6	0	0%	1	3%	1	3%	18	58%	11	35%	31	100%	4,129032	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.7	0	0%	1	3%	2	6%	13	42%	15	48%	31	100%	4,354839	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.8	0	0%	1	3%	5	16%	15	48%	10	32%	31	100%	4,096774	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.9	0	0%	1	3%	1	3%	17	55%	12	39%	31	100%	4,290323	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.10	0	0%	1	3%	4	13%	15	48%	11	35%	31	100%	4,16129	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.11	0	0%	1	3%	2	6%	8	26%	20	65%	31	100%	4,516129	<i>Favorable</i>	Setuju
Z1.12	0	0%	4	13%	9	29%	9	29%	9	29%	31	100%	3,741935	<i>Favorable</i>	Setuju

Dari analisis tabel 4.9 didapatkan kriteria penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja digolongkan pada kriteria *favorable* sehingga semakin besar rata-rata yang didapatkan maka akan tergolong pada kriteria Setuju. Dari hasil yang didapatkan diketahui bahwa sebagian besar jawaban responden terdapat pada kategori setuju sehingga didapatkan bahwa karyawan setuju dan sependapat terkait dengan topik yang dibahas terkait indikator-indikator kepuasan kerja pada item pertanyaan.

Tabel 4. 10 Distribusi Variabel *TurnoverIntention* (Y)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Total		Mean	Jenis pertanyaan	Kategori
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Y1.1	0	0%	6	19%	5	16%	11	35%	9	29%	31	100%	3,741935	Favorable	Setuju
Y1.2	0	0%	4	13%	7	23%	11	35%	9	29%	31	100%	3,806452	Favorable	Setuju
Y1.3	0	0%	3	10%	7	23%	10	32%	11	35%	31	100%	3,935484	Favorable	Setuju
Y1.4	0	0%	5	16%	8	26%	7	23%	11	35%	31	100%	3,774194	Favorable	Setuju
Y1.5	0	0%	6	19%	5	16%	9	29%	11	35%	31	100%	3,806452	Favorable	Setuju
Y1.6	0	0%	2	6%	8	26%	10	32%	11	35%	31	100%	3,967742	Favorable	Setuju

Dari analisis tabel 4.10 didapatkan kriteria penilaian responden terhadap variabel *Turnover Intention* digolongkan pada kriteria *favorable* sehingga semakin besar nilai rata-rata maka tergolong pada kategori tinggi. Dari hasil yang didapatkan diketahui bahwa sebagian besar jawaban responden terdapat pada kategori setuju sehingga didapatkan bahwa karyawan setuju dan sependapat terkait dengan topik yang dibahas terkait indikator-indikator *Turnover Intention* atau keinginan untuk keluar pada item pertanyaan.

4.3 Analisis Data

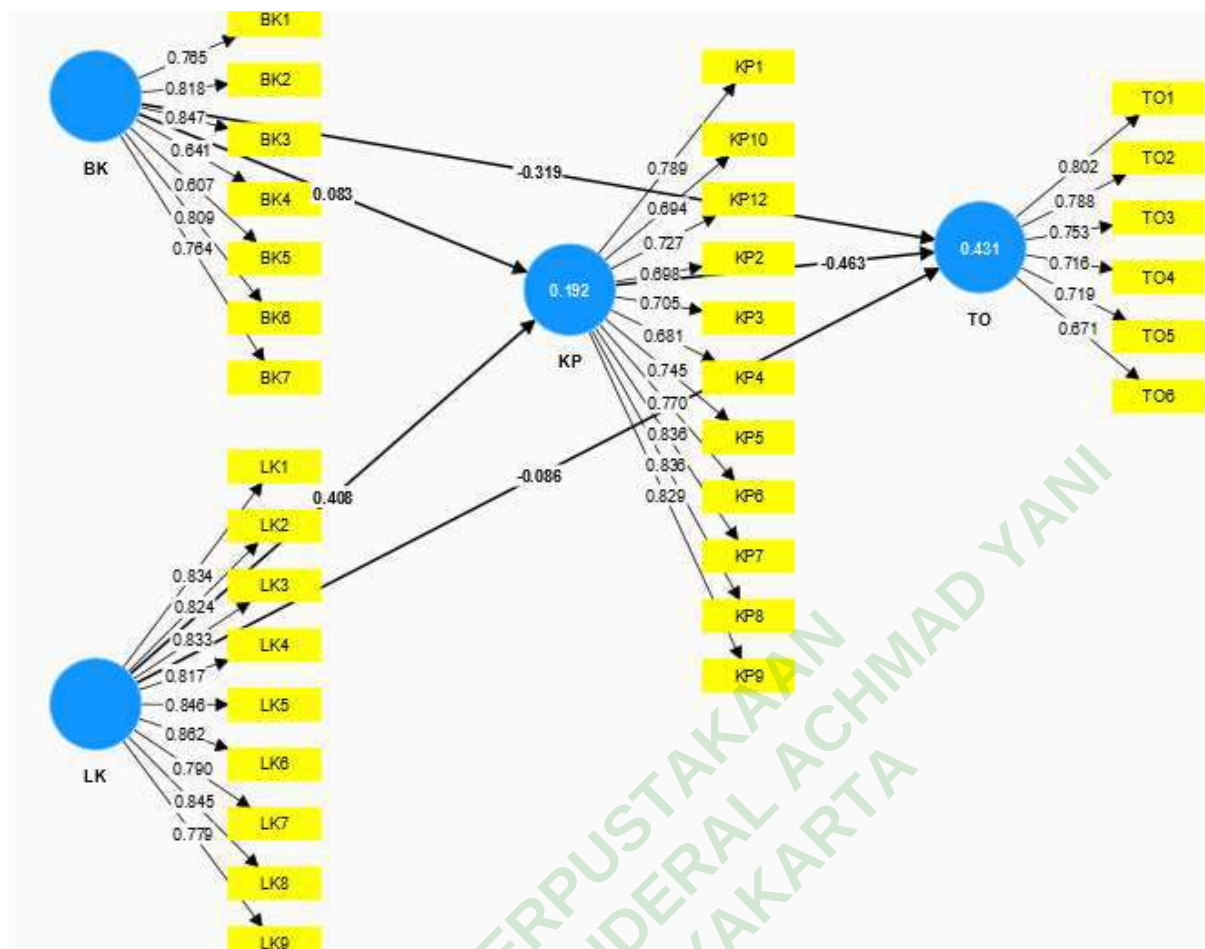
Analisis data yang dilakukan pada penelitian ini dilakukan dengan metode PLS dengan bantuan *software Smart PLS 4.0*. tahapan analisis dilakukan dengan 2 tahapan analisis yaitu pengujian model pengukuran *outer model* dan analisis model *struktural* (*inner model*).

4.3.1. Uji Outer Model

Pada tahap pengujian model pengukuran dilakukan uji validitas dan reliabilitas data hasil kuesioner. Uji validitas didapatkan berdasarkan hasil *convergent validity* dan *discriminant validity* sedangkan uji reliabilitas didapatkan berdasarkan hasil *composite reliability* sebagai berikut:

1. Convergent Validity

Convergent Validity merupakan pengukuran besarnya korelasi antara indikator dengan variabel laten (Variabel dependen) dimana variabel dikatakan valid jika memenuhi syarat nilai *outer loading* $>0,60$. Model pengukuran pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 4.1 sebagai berikut:



Gambar 4. 1 Uji Outer Model

Menurut gambar 4.1 Menunjukkan dari 34 item keseluruhan variabel memiliki nilai outer loading $>0,6$ maka keseluruhan item dinyatakan valid. Untuk melihat nilai *loading factor* dengan jelas disajikan pada tabel 4.11

Tabel 4. 11 Loading Factor Konstruk

No	Variabel & Item	Loading Factor	Keterangan
A.	Beban Kerja (X1)		
1	X1.1	0.765	Valid
2	X1.2	0.818	Valid
3	X1.3	0.847	Valid
4	X1.4	0.641	Valid
5	X1.5	0.607	Valid

No	Variabel & Item	Loading Factor	Keterangan
6	X1.6	0.809	Valid
7	X1.7	0.764	Valid
B.	Lingkungan Kerja (X2)		
1	X2.1	0.834	Valid
2	X2.2	0.824	Valid
3	X2.3	0.833	Valid
4	X2.4	0.817	Valid
5	X2.5	0.846	Valid
6	X2.6	0.862	Valid
7	X2.7	0.790	Valid
8	X2.8	0.845	Valid
9	X2.9	0.779	Valid
C.	Kepuasan Kerja (Z)		
1	Z.1.1	0.789	Valid
2	Z.1.2	0.694	Valid
3	Z.1.3	0.591	Tidak Valid
4	Z1.4	0.698	Valid
5	Z1.5	0.705	Valid
6	Z1.6	0.681	Valid
7	Z1.7	0.745	Valid
8	Z1.8	0.770	Valid
9	Z1.9	0.836	Valid
10	Z1.10	0.836	Valid
11	Z1.11	0.829	Valid
12	Z1.12	0.789	Valid
D	Turnover intention		
1	Y1.1	0.802	Valid
2	Y1.2	0.788	Valid
3	Y1.3	0.753	Valid

No	Variabel & Item	Loading Factor	Keterangan
4	Y1.4	0.716	Valid
5	Y1.5	0.719	Valid
6	Y1.6	0.671	Valid

Pada tabel 4.11 Diketahui pada 34 indikator yang di uji, terdapat 1 indikator yang tidak memenuhi nilai *loading factor* $>0,6$ yaitu indikator Z1.3 sehingga dikatakan tidak valid dan tidak disertakan dalam pengujian *outer model* selanjutnya. Pada penelitian ini uji *outer model discriminant validity* dan *composite reliability* dilakukan dengan 33 yang valid atau memenuhi nilai *loading factor*.

2. Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* didapatkan berdasarkan hasil uji menggunakan Fornell-larcker, variabel penelitian dikatakan valid apabila nilai akar AVE pada masing-masing variabel lebih besar dari nilai akar AVE di bawahnya pada setiap kolom. Adapun hasil uji *discriminant validity* pada penelitian disajikan pada Tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Hasil Uji *Discriminant Validity*

	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Turnover Intention	Lingkungan Kerja
Beban Kerja	0,756			
Kepuasan Kerja	0,174	0,746		
Turnover intention	0,227	0,432	0,826	
Lingkungan Kerja	-0,436	-0,554	0,366	0,744

Berdasarkan Tabel 4.12 diketahui bahwa dari 4 indikator memiliki nilai lebih tinggi dari setiap konstruk yang ada di bawahnya sehingga dapat dikatakan bahwa indikator memenuhi *discriminant validity*.

3. Composite Reliability

Pada pengujian *composite reliability* didapatkan berdasarkan nilai Cronbach Alpha pada masing-masing variabel penelitian untuk mengetahui nilai *reliability* model pengukuran. Pengukuran juga ditujukan untuk memastikan akurasi dan konsistensi hasil pengukuran. Adapun hasil perhitungan *composite reliability* pada penelitian ini disajikan pada Tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4. 13 Tabel *Composite Reliability*

	<i>cronbach</i> (α)	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varian Diekstrak (AVE)
Beban Kerja	0,922	0,941	0,938	0,685
Lingkungan Kerja	0,917	0,934	0,931	0,549
Kepuasan Kerja	0,930	0,952	0,944	0,739
<i>Turnover Intention</i>	0,907	0,927	0,923	0,573

Pada Tabel 4.13 diatas ditemukan nilai *cronbach* (α) pada tiap indikator bernilai diatas angka 0,7 sehingga hasil yang didapatkan pada perhitungan setiap variabel dikatakan reliabel.

4.3.2. Analisis Model Struktural

Model struktural menjelaskan bagaimana variabel laten dalam penelitian berinteraksi satu sama lain. Sementara variabel laten tidak dapat diukur secara langsung namun dapat diperkirakan dengan menggunakan indikator-indikator. Model ini menggambarkan bagaimana variabel-variabel tersebut berinteraksi satu sama lain, termasuk efek langsung dan tidak langsung antar variabel. Analisis model ini dilakukan dengan 2 pengujian yaitu *R-Square* dan Uji signifikansi. uji signifikansi untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen (Uji Hipotesis).

1. *R – Square* (R²).

Uji *R-square* dilakukan untuk menilai sejauh mana variabilitas dalam variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam sebuah model. *R-square*, atau koefisien determinasi, memberikan informasi tentang kekuatan hubungan antara variabel-variabel dalam model. Hasil perhitungan *R-Square* disajikan pada Tabel 4.14 Sebagai berikut:

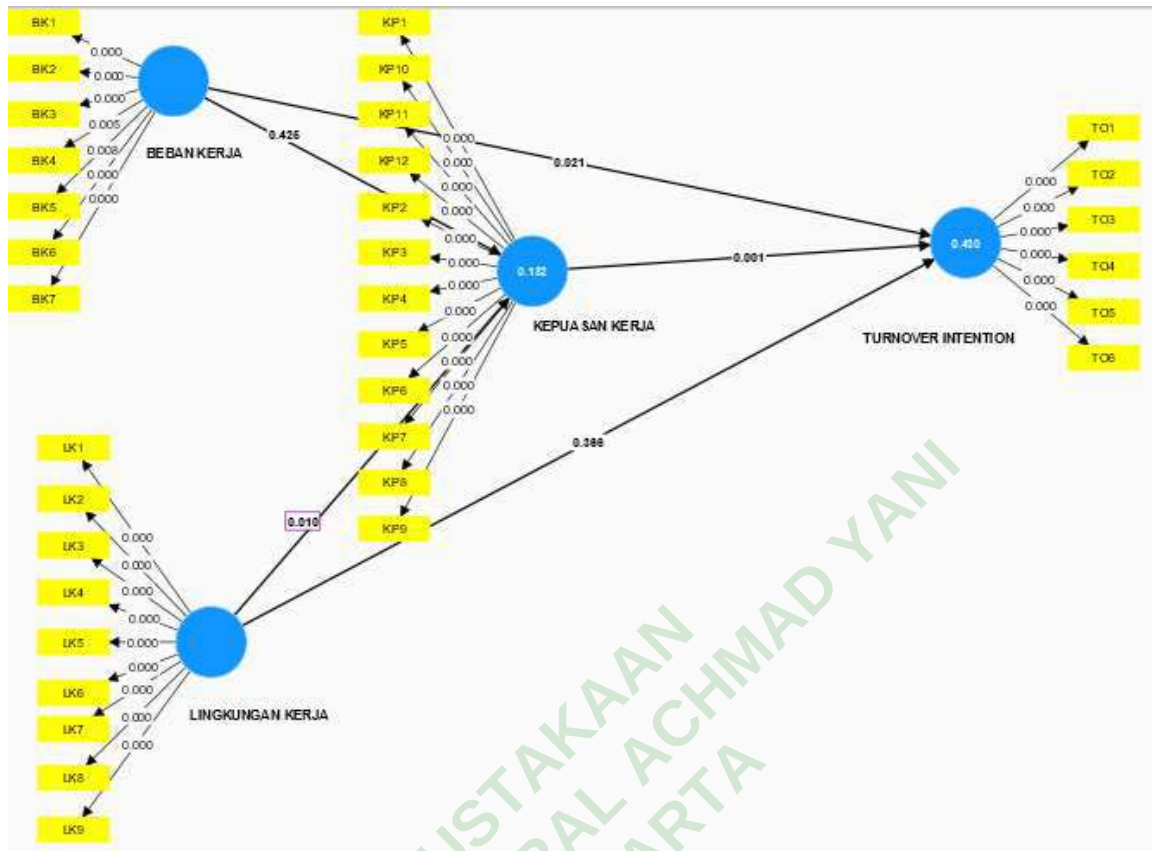
Tabel 4. 14 Tabel R-Square

Item	R Square	R Square Adjusted	Kategori pengaruh
Kepuasan Kerja	0,182	0,123	Lemah
Turnover Intention	0,430	0,367	Moderat

Tabel 4.14 Menunjukkan hasil R^2 pada variabel kepuasan kerja dan *turnover intention*. Nilai variabel kepuasan kerja 0,182 yang artinya kemampuan variabel beban kerja dan lingkungan kerja dalam menjelaskan kepuasan kerja yaitu hanya sebesar 18,2%. Hal ini memungkinkan bahwa terdapat variabel lain diluar penelitian yang mempengaruhi kepuasan kerja. variabel *Turnover Intention* menunjukkan nilai 0,430 yang berarti kemampuan variabel beban kerja dan lingkungan kerja mempengaruhi *Turnover Intention* adalah sebesar 43% dan memungkinkan bahwa terdapat variabel lain diluar penelitian yang lebih berpengaruh terhadap *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin.

2. Uji Signifikansi

Uji signifikansi berfungsi sebagai penilai signifikansi pengaruh antar variabel atau dapat dikatakan sebagai pengujian hipotesis antar variabel dan dapat dilihat berdasarkan hasil *bootstrapping*. Prosedur dari *bootstrapping* memakai semua sampel asli untuk *resampling* kembali. *Bootstrapping* yang dilakukan pada masing-masing indikator pengukuran. *Bootstrapping* pada penelitian ini dilakukan dengan *resampling* sebanyak 5000 kali menggunakan tingkat signifikansi *two-tailed* 0,5. Hasil *bootstrapping* disajikan pada gambar 4.4 sebagai berikut:



Gambar 4. 2 Hasil *bootstrapping*

Pada Gambar 4.2 diatas dapat diketahui nilai signifikansi pengaruh antar variabel pada penelitian serta nilai pengaruh masing-masing konstruk terhadap variabelnya.

Tabel 4. 15 Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistic	P Values
BK-KK	0.062	0.022	0.328	0.189	0.425
BK-TO	0.334	-0.367	0.164	2.038	0.021
KP-TO	-0.463	-0.498	0.148	3.131	0.001
LK-KP	0.405	0.437	0.174	2.322	0.010
LK-TO	-0.078	-0.055	0.227	0.242	0.366
BK -KK – TO	0,139	0,133	0,149	0,160	0,436
LK - KK-TO	0,100	0,094	0,145	1.529	0,062

Berdasarkan Tabel 4.15 didapatkan hasil pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan signifikansi *two-tailed* 5% maka hipotesis akan diterima apabila memenuhi nilai *t statistic* >1,96 dan *p values* <0,05. Berdasarkan perhitungan maka

didapatkan keputusan diterima atau ditolaknya hipotesis penelitian yang disajikan pada Tabel 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4. 16 Rekapitulasi Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
H1: Diduga terdapat pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja(BK-KP)	Tidak Terbukti
H2: Diduga terdapat pengaruh beban kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> (BK-TO)	Terbukti
H3: Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> (KK-TO)	Terbukti
H4: Diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan Kerja (LK-KK)	Terbukti
H5: Diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap <i>turnover Intention</i> (LK-TO)	Tidak Terbukti
H6: Diduga terdapat pengaruh beban kerja terhadap <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja (BK-KK-TO)	Tidak Terbukti
H7: Diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja (LK-KK-LK)	Tidak Terbukti

Berdasarkan Tabel 4.16 didapatkan hasil uji hipotesis yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

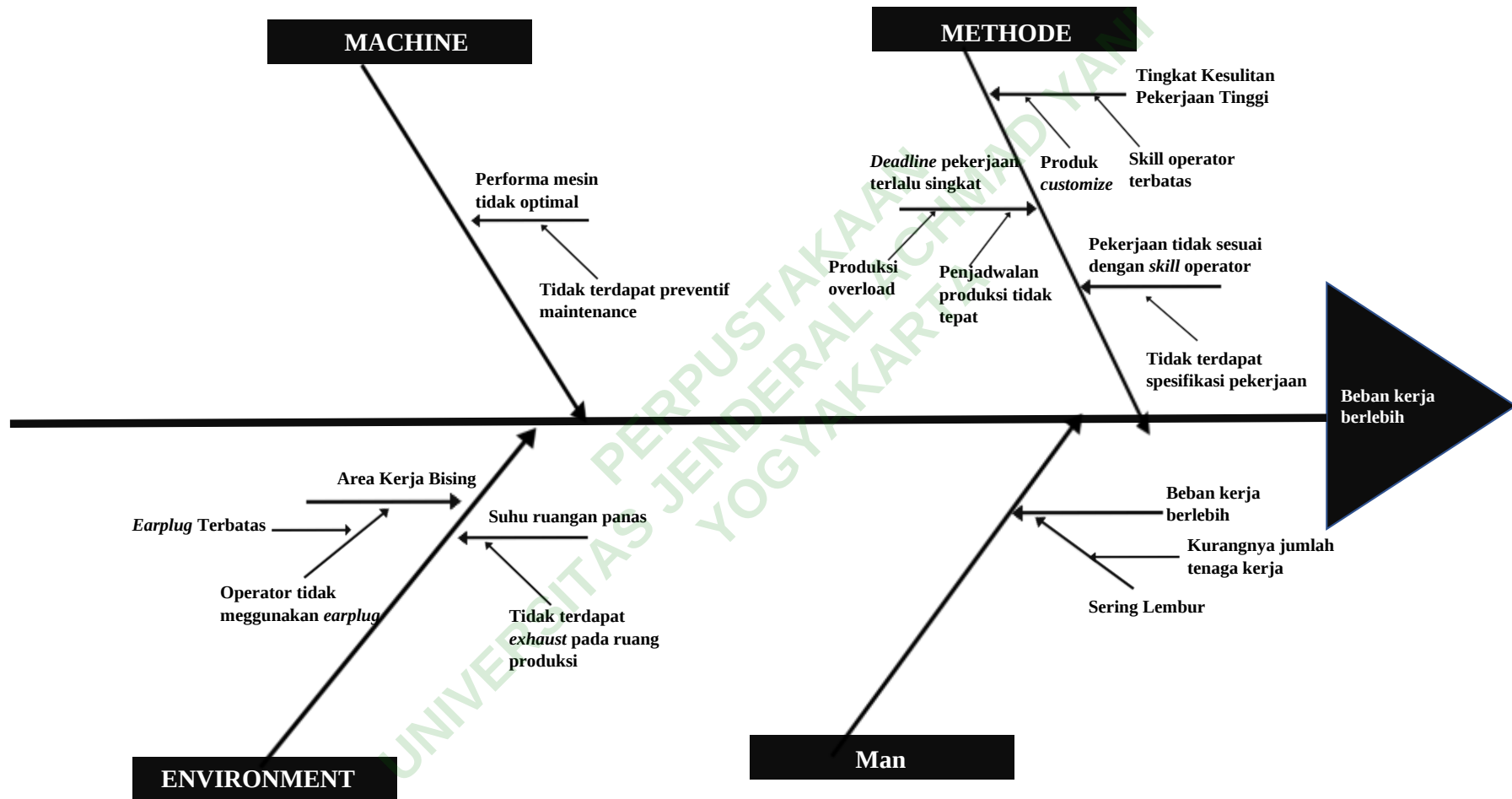
1. Hipotesis 1 Beban kerja terhadap kepuasan kerja (BK-KK) Tidak Terbukti sehingga didapatkan beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Hipotesis 2 pengaruh Beban kerja terhadap *Turnover Intention* (BK-TO) terbukti sehingga beban kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*).
3. Hipotesis 3 Kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* (KK-TO) Terbukti sehingga Kepuasan kerja terbukti mempengaruhi *Turnover Intention* secara signifikan, artinya semakin puas karyawan dengan pekerjaannya, semakin kecil kemungkinan karyawan ingin keluar.
4. Hipotesis 4 Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (LK-KK) terbukti sehingga lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja, menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

5. Hipotesis 5 Lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* (LK-TO) tidak terbukti sehingga hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* secara langsung.
6. H6: Beban kerja terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja (BK-KK-TO) tidak terbukti sehingga beban kerja tidak terbukti mempengaruhi *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja, Dimana kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara beban kerja terhadap *turnover intention*.
7. Hipotesis 7 lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja (LK-KK-TO) tidak terbukti sehingga lingkungan kerja tidak terbukti mempengaruhi *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja dimana kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap *turnover intention*.

4.3.4. Analisis sebab akibat dengan *Fishbone diagram*

Penggunaan diagram fishbone pada penelitian kali ini bertujuan untuk mencari akar permasalahan yang menjadi penyebab tingginya Tingkat *Turnover intention* karyawan di CV Rumah mesin. Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan bahwa terdapat 2 (dua) variabel yang berpengaruh terhadap Tingkat *Turnover intention* di CV Rumah Mesin yaitu variabel beban kerja dan kepuasan kerja. Variabel beban kerja dan kepuasan kerja akan dianalisis dengan 6 indikator *fishbone diagram* kemudian di dapatkan permasalahan yang paling dominan berpengaruh terhadap masing-masing variabel. Berikut merupakan *fishbone diagram* masing-masing variabel



Gambar 4. 3 Fishbone Diagram Beban Kerja Yang Berpengaruh Terhadap Turnover Intention

Pada gambar 4.3 *fishbone diagram* diatas dianalisis penyebab yang mempengaruhi beban kerja pada CV Rumah Mesin melalui indikator *fishbone diagram*. Berdasarkan hasil analisis didapatkan pada Indikator *methode* yang menyebabkan beban kerja yaitu tingkat kesulitan pekerjaan tinggi akibat jenis produk yang di produksi berubah-ubah. Hal ini menyebabkan beban kerja dikarenakan jika jenis produk selalu berubah maka karyawan diharuskan untuk mempelajari kembali dan uji coba kelmbali terhadap mesin yang akan dibuat. Permasalahan lain yaitu pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan karyawan akibat pemberian *jobdesk* tidak tepat. Permasalahan ini akan menuntut karyawan untuk melakukan pekerjaan diluar kemampuan dan pengetahuan yang dimilikinya dan menyebabkan beban kerja mental. Selanjutnya yaitu permasalahan *deadline* pekerjaan yang terlalu singkat, hal ini akan menuntut karyawan melalkukan pekerjaan dengan cepat dan hasil yang berkualitas tinggi dan mencapai target yang seharusnya.

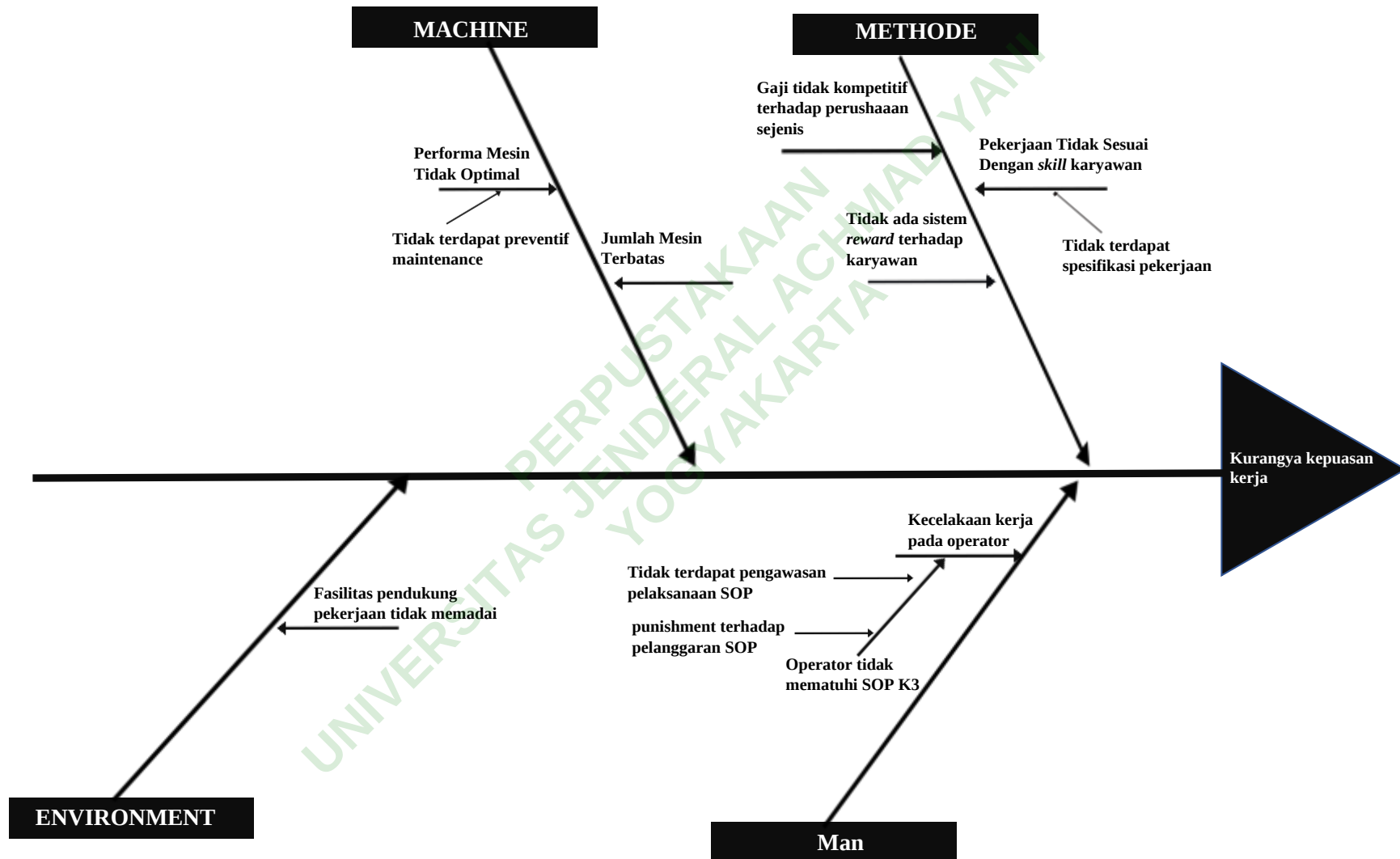
Permasalahan yang terjadi pada indikator mesin adalah performa mesin tidak optimal akibat tidak terdapat manajemen perawatan secara berkala dalam upaya mengoptimalkan mesin. Mesin yang bekerja tidak optimal akan menimbulkan beban kerja dikarenakan karyawan harus bekerja lebih lama/lembur untuk mencapai target produksi, selain itu mesin yang terkendala dapat menyebabkan kecelakaan kerja yang membahayakan keselamatan operator pada saat bekerja.

Permasalahan yang terjadi pada indikator *people* atau manusia yaitu kelelahan fisik secara berlebih yang dirasakan oleh operator dikarenakan kewajiban untuk lembur dalam upaya mengejar target produksi. Kurangnya jumlah tenaga kerja juga menjadi permasalahan yang menyebabkan beban kerja karyawan dikarenakan ketika jumlah pekerja tidak sebanding dengan *volume* pekerjaan yang harus diselesaikan, maka beban kerja pada setiap individu pekerja akan meningkat hal ini akan memicu kelelahan fisik yang berlebih.

Permasalahan yang terjadi pada indikator *environment* atau lingkungan adalah suhu ruangan panas dan area kerja yang bising. Suhu ruangan yang panas disebabkan oleh aktivitas peralatan dan mesin yang digunakan dalam proses produksi yang menyebabkan karyawan sulit untuk berkonsentrasi. Area kerja yang bising akibat suara mesin dan peralatan produksi menimbulkan berbagai dampak

negatif, baik bagi kesehatan pekerja maupun produktivitas perusahaan dan mengganggu konsentrasi operator dalam melakukan pekerjaanya.

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI
YOGYAKARTA



Gambar 4. 4 Fishbone Diagram Kepuasan Kerja Yang Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention*

Pada gambar 4.4 di atas dianalisis penyebab menurunnya kepuasan kerja karyawan CV Rumah Mesin dengan menggunakan 6 indikator *fishbone diagram*. Berdasarkan hasil analisis didapatkan bahwa berdasarkan indikator *methode* yang berdampak pada kepuasan kerja adalah standar hasil pekerjaan yang tidak konsisten akibat tidak terdapat standar yang paten sebagai bahan referensi karyawan dalam melakukan pekerjaan, permasalahan selanjutnya yaitu alur pekerjaan yang tidak konsisten akibat penjadwalan produksi yang tidak tepat, apabila penjadwalan tidak tepat karyawan akan merasakan kebingungan terhadap prioritas pekerjaan sehingga mempengaruhi kepuasan kerjanya. Permasalahan lainya yaitu tidak ada kepastian jenjang karir hal tersebut akan menginisiasi karyawan untuk meninggalkan perusahaan karena ketidakpastian karir yang karyawan inginkan.

Pada indikator *people* yang berdampak pada kepuasan kerja adalah penurunan kerjasama karyawan akibat komunikasi yang buruk dan konflik antar karyawan. komunikasi yang buruk menyebabkan karyawan mengalami kesalahpahaman yang akan menyebabkan permasalahan. Permasalahan lain yaitu karyawan meninggalkan perusahaan akibat tidak ada jenjang karir yang menjanjikan. Hubungan antar karyawan yang tidak harmonis akibat *turnover* dalam waktu singkat juga mengakibatkan kurangnya kepuasan kerja karyawan.

Pada indikator *machine* (Mesin) yang menyebabkan beban kerja pada karyawan cv rumah mesin adalah kelebihan kapasitas mesin diakibatkan oleh penjadwalan produksi yang tidak tepat, jika kapasitas mesin berlebih maka karyawan akan mengalami beban kerja jika mesin mengalami breakdown atau gangguan, permasalahan lain yaitu mesin yang sedikit hal tersebut dapat membuat karyawan mengeluarkan tenaga fisik dan mental untuk mengerjakan pekerjaan. Permasalahan lain yaitu kurangnya teknologi yang mendukung mesin dan peralatan hal ini mengakibatkan karyawan tidak dapat mengeksplor teknologi terbaru sehingga pengetahuan dan keterampilan karyawan terbatas.

Pada indikator *measurement* yaitu tidak terdapatnya pengukuran dan penilaian kinerja sehingga mempengaruhi motivasi karyawan untuk bekerja dengan maksimal dikarenakan tidak ada pencapaian yang ingin diraih pada pekerjaanya. Selanjutnya yaitu permasalahan tidak adanya *reward* yang diberikan kepada

karyawan hal tersebut akan mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja dikarenakan jika tidak ada *reward* maka karyawan cenderung akan bosan dan tidak termotivasi akan pekerjaannya. Permasalahan lain yaitu produksi yang tidak mencapai target akibat penjadwalan produksi yang tidak tepat, permasalahan ini akan menimbulkan ketidakpuasan kerja dikarenakan karyawan akan merasa gagal dan tidak bersemangat jika pekerjaan tidak mencapai target yang diinginkan, selain itu karyawan akan bekerja lebih keras untuk mencapai target sehingga mengalami kelelahan mental dan fisik.

Pada indikator *environment* (Lingkungan) yang menyebabkan beban kerja adalah menurunnya konsentrasi karyawan akibat tingkat kebisingan yang tinggi pada lingkungan kerja sehingga karyawan kesulitan untuk fokus terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan, selanjutnya yaitu area kerja yang membahayakan akibat material sisa produksi yang berserakan dan membahayakan karyawan seperti tertusuk besi sisa produksi.

Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan metode *fishbone diagram* maka dihasilkan permasalahan yang mempengaruhi *Turnover Intention* karyawan sebagai berikut

Tabel 4. 17 Rekapitulasi permasalahan yang mengakibatkan *Turnover Intention*

No	Permasalahan
1	Tingkat Kesulitan Pekerjaan Tinggi akibat produk customize
2	Tidak terdapat spesifikasi pekerjaan
3	Penjadwalan produksi tidak tepat
4	Tidak terdapat manajemen perawatan secara preventif
5	kurangnya jumlah tenaga kerja
6	Tidak terdapat alat peredam panas dan bising
7	Jumlah Earplug/alat peredam bising terbatas
8	Gaji tidak kompetitif
9	Tidak terdapat sistem reward terhadap karyawan
10	Jumlah mesin terbatas
11	Operator tidak mematuhi SOP K3
12	Fasilitas pendukung pada area kerja tidak memadai

Berdasarkan tabel 4.17 didapatkan 12 permasalahan yang mempengaruhi beban kerja dan kepuasan kerja yang berdampak pada *Turnover Intention* karyawan.

4.3.5 Analisis Rekomendasi perbaikan dengan 5W1H

Berdasarkan hasil analisis menggunakan *fishbone diagram* didapatkan 12 indikator akar permasalahan yang menjadi penyebab beban kerja dan kurangnya kepuasan kerja karyawan yang berdampak pada *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin. Berdasarkan penyebab yang dominan tersebut dilakukan analisis 5W+1H untuk merekomendasikan perbaikan yang tepat dalam upaya menurunkan tingkat *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin. Analisis dengan menggunakan 5W+1H dilakukan dengan menganalisis permasalahan berdasarkan indikator *what, why, where, when, who, dan how*.

1. *What*: Indikator *what* digunakan untuk mengidentifikasi perbaikan apa yang akan dilakukan berdasarkan permasalahan yang terjadi.
2. *Why*: Indikator *why* digunakan untuk mengidentifikasi alasan atau penyebab mengapa perbaikan harus dilakukan pada permasalahan yang terjadi.
3. *Where*: Indikator *where* digunakan untuk menganalisis dimanakah tempat yang perlu dilakukan perbaikan berdasarkan pada permasalahan yang terjadi.
4. *When* : Indikator *when* digunakan untuk menganalisis kapan perbaikan terhadap permasalahan yang terjadi akan dilakukan.

5. *Who* : Indikator *who* digunakan untuk menganalisis siapa yang bertanggung jawab untuk melakukan perbaikan yang diusulkan berdasarkan permasalahan yang terjadi.
6. *How*: Indikator *How* digunakan untuk menganalisis bagaimanakah langkah yang paling efektif dilakukan berdasarkan usulan perbaikan yang akan dilakukan terhadap permasalahan yang terjadi.

Hasil analisis rekomendasi perbaikan dengan menggunakan metode 5W+1H disajikan pada Tabel 4.16 sebagai berikut:

PERPUSTAKAAN
JENDERAL ACHMAD YANI
UNIVERSITAS JENDRAL ACHMAD YANI
YOGYAKARTA

Tabel 4. 18 Analisis Rekoendasi Prbaikan dengan 5W+1H

No	Permasalahan	What (apa rencana perbaikan?)	Why (mengapa perlu dilakukan?)	Where (dimana lokasi perbaikan)	When (kapan waktu perbaikan)	Who (siapa yang melakukan perbaikan)	How (bagaimana langkah perbaikan?)
1	Tingkat Kesulitan pekerjaan tinggi	Membuat standarisasi proses kerja yang jelas dan peningkatan keterampilan karyawan.	sebagai panduan karyawan untuk melakukan pekerjaan dan meminimasi kesalahan dan peningkatan keterampilan karyawan bertujuan untuk meningkatkan skill karyawan dalam merancang solusi ,beradaptasi terhadap perubahan desain, dan membuat keputusan yang tepat terhadap permasalahan kerja.	Divisi produksi CV Rumah Mesin	Mulai periode 2024- seterusnya	Manajemen Perusahaan	1. Membuat Dokumentasi standar yang Jelas: Buat dan perbarui SOP yang mendetail terhadap standar kualitas yang harus dicapai produk yang diproduksi. 2. Melakukan analisis Kesenjangan Keterampilan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki karyawan saat ini dengan keterampilan yang dibutuhkan kemudian evaluasi kinerja untuk menentukan area di mana karyawan perlu peningkatan keterampilan. selanjutnya mengadakan program pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kebutahan peningkatan ketrampilan.

Tabel 4. 18 Analisis Rekoendasi Prbaikan dengan 5W+1H

No	Permasalahan	What (apa rencana perbaikan?)	Why (mengapa perlu dilakukan?)	Where (dimana lokasi perbaikan)	When (kapan waktu perbaikan)	Who (siapa yang melakukan perbaikan)	How (bagaimana langkah perbaikan?)
2	Tidak terdapat spesifikasi pekerjaan	Membuat spesifikasi pekerjaan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan	Sebagai landasan dilakukan pekerjaan yang tepat sesuai dengan skill dan kemampuan karyawan.	Pada Divisi produksi CV Rumah Mesin	Mulai periode 2024- seterusnya	Human resource	Membuat daftar lengkap semua posisi yang ada di organisasi.kemudian menentukan Tugas dan Tanggung Jawab: Untuk setiap posisi, mendefinisikan secara rinci tugas, tanggung jawab, dan hasil yang diharapkan.selanjutnya menentukan kualifikasi yang dibutuhkan untuk setiap posisi, termasuk pendidikan, pengalaman, dan keterampilan.
3	Penjadwalan produksi tidak tepat	membuat perencanaan produksi berbasis permintaan aktual dan proyeksi pasar	Untuk menurunkan ketidak pastian jadwal produksi yang dapat menyebabkan masalah seperti kelebihan stok dan penggunaan sumber daya yang tidak efisien.	Divisi produksi CV Rumah Mesin	Mulai periode 2024- seterusnya	Divisi PPIC	1. menganalisis data masa lalu mengenai pola permintaan, tren pasar, dan faktor-faktor eksternal lainnya, perusahaan dapat membuat perkiraan yang lebih akurat tentang apa yang akan diminta pasar di masa mendatang. 2. Mengimplementasikan sistem ERP (Enterprise Resource Planning)

Tabel 4. 18 Analisis Rekoendasi Prbaikan dengan 5W+1H

No	Permasalahan	What (apa rencana perbaikan?)	Why (mengapa perlu dilakukan?)	Where (dimana lokasi perbaikan)	When (kapan waktu perbaikan)	Who (siapa yang melakukan perbaikan)	How (bagaimana langkah perbaikan?)
							atau perangkat lunak manajemen rantai pasokan yang terintegrasi. Sistem ini dapat menyediakan visibilitas yang lebih baik atas persediaan, permintaan pelanggan, dan kapasitas produksi.
4	Tidak terdapat manajemen preventif maintenance	membuat rencana perawatan secara berkala terhadap mesin	Untuk meminimalisir kegagalan pada mesin	Divisi produksi	Periode 2024-seterusnya	Divisi maintenance	Melakukan identifikasi terhadap mesin yang sering mengalami kerusakan, membuat jadwal perawatan secara berkala dan menentukan jenis perawatan yang akan dilakukan kemudian membuat daftar ceklis yang detail untuk setiap tugas perawatan.
5	Kurangnya jumlah tenaga kerja	Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mencari karyawan yang tepat.	Dikarenakan kesejahteraan dapat meningkatkan kepuasan karyawan karyawan agar karyawan tidak memiliki keinginan untuk pindah dari	Pada Divisi produksi CV Rumah Mesin	Mulai periode 2024-seterusnya	Human resource	1. melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebutuhan tenaga kerja pada divisi produksi dan proyeksi rencana bisnis dan perkembangan perusahaan.

Tabel 4. 18 Analisis Rekoendasi Prbaikan dengan 5W+1H

No	Permasalahan	What (apa rencana perbaikan?)	Why (mengapa perlu dilakukan?)	Where (dimana lokasi perbaikan)	When (kapan waktu perbaikan)	Who (siapa yang melakukan perbaikan)	How (bagaimana langkah perbaikan?)
			perusahan dan mengoptimalkan proses rekrutmen karyawan agar mendapatkan karyawan yang tepat.				2. mengidentifikasi area mana efisiensi dapat ditingkatkan dengan mengoptimalkan tugas dan tanggung jawab. 3. Meningkatkan insentif, pengembangan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sebagai upaya pemenuhan kepuasan kerja sekaligus mempertahankan karyawan.
6	Tidak terdapat alat peredam panas	Memasang alat peredam panas pada sumber panas utama di area produksi	Untuk meminimasi tingginya suhu pada area kerja yang dapat menurunkan konsesntrasi dan produktivitas karyawan.	Divisi produksi	Periode 2024 dan seterusnya	Divisi finance	Mengidentifikasi penyebab yang menjadi sumber panas pada area produksi lalu memasang alat peredam panas pada area tersebut untuk mengurangi suhu udara yang tinggi.
7	Jumlah Earplug/alat peredam bising Terbatas	Manambah jumlah earplug sesuai kebutuhan operator	Untuk meminimasi kebisingan pada area kerja yang menyebabkan konsentrasi karyawan menurun	Divisi produksi cv rumah mesin	Periode 2024- seterusnya	Divisi finance	Merencanakan anggaran khusus pengadaan peraltan peredam bising sesuai dengan kebutuhan operator dan melakukan pengecekan peratan secara

Tabel 4. 18 Analisis Rekoendasi Prbaikan dengan 5W+1H

No	Permasalahan	What (apa rencana perbaikan?)	Why (mengapa perlu dilakukan?)	Where (dimana lokasi perbaikan)	When (kapan waktu perbaikan)	Who (siapa yang melakukan perbaikan)	How (bagaimana langkah perbaikan?)
							berkala terhadap peralatan untuk memastikan peralatan tersedia dan memiliki kondisi yang baik.
8	Gaji tidak kompetitif	Melakukan survei gaji dipasaran untuk membandingkan gaji di perusahaan sejenis dalam industri yang sama.	Untuk memenuhi kepuasan karyawan terhadap gaji dan meminimasi keingan karyawan untuk resign.	Divisi produksi CV Rumah Mesin	Mulai periode 2024-seterusnya	HRGA dan Finance.	1. melakukan survei gaji untuk memahami standar gaji di industri dan wilayah dan membandingkan gaji perusahaan dengan gaji di perusahaan sejenis untuk posisi yang sama. 2. Membuat kebijakan kenaikan gaji secara berkala berdasarkan evaluasi kinerja, inflasi, dan kondisi pasar dan pencapaian karyawan.
9	Tidak terdapat sistem reward	Merencanakan sistem reward terhadap karyawan sesuai dengan kinerja dan kontribusi karyawan.	Untuk memenuhi kepuasan kerja karyawan sebagai upaya untuk mempertahankan karyawan tidak meninggalkan perusahaan	Divisi produksi	Mulai periode 2024-seterusnya	Human Resource	Merancang sistem <i>reward</i> dan kriteria yang tepat terhadap <i>reward</i> yang akan diberikan.

Tabel 4. 18 Analisis Rekoendasi Prbaikan dengan 5W+1H

No	Permasalahan	What (apa rencana perbaikan?)	Why (mengapa perlu dilakukan?)	Where (dimana lokasi perbaikan)	When (kapan waktu perbaikan)	Who (siapa yang melakukan perbaikan)	How (bagaimana langkah perbaikan?)
10	Jumlah mesin terbatas	Merencanakan anggaran untuk menambah jumlah mesin	Sebagai perencanaan menambah mesin yang terbatas sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas produksi	Divisi produksi CV Rumah Mesin	Periode 2024- seterusnya	Finance dan PPIC	Mengidentifikasi mesin yang paling dibutuhkan dan kuantitas yang diperlukan sesuai dengan jumlah kapasitas produksi. Kemudian merancang anggaran untuk pengadaan mesin dan menentukan rencana pembelian.
11	Operator tidak mematuhi SOP K3	melakukan pengawasan terhadap operator dan menerapkan sanksi terhadap pelanggaran.	Memastikan operator menggunakan APD dan menerapkan K3 pada saat bekerja	Divisi produksi	Periode 2024- seterusnya	Manajemen perusahaan	1. Membuat dokumentasi setiap tugas dan prosedur kerja dengan jelas, termasuk langkah-langkah yang harus dipatuhi untuk menjaga keselamatan dan Kesehatan pada saat bekerja dan semua operator memahami dan mengerti SOP yang berlaku. 2. Melakukan pengawasan secara ketat terhadap operator dan memberikan sanksi terhadap operator yang melanggar.

Tabel 4. 18 Analisis Rekoendasi Prbaikan dengan 5W+1H

No	Permasalahan	What (apa rencana perbaikan?)	Why (mengapa perlu dilakukan?)	Where (dimana lokasi perbaikan)	When (kapan waktu perbaikan)	Who (siapa yang melakukan perbaikan)	How (bagaimana langkah perbaikan?)
12	Fasilitas pada area kerja tidak memadai	Melakukan evaluasi terhadap fasilitas sesuai dengan kebutuhan karyawan dan menentukan priorotas pengadaan fasilitas yang dibutuhkan.	Sebagai upaya pemenuhan kepuasan kerja karyawan terhadap lingkungan kerja untuk mendukung karyawan bekerja lebih optimal.	Divisi produksi CV Rumah Mesin	Periode 2024- seterusnya	HRGA dan Finance	1. Melakukan survei atau diskusi dengan karyawan untuk mengidentifikasi masalah dan kebutuhan fasilitas yang dibutuhkan. 2. Perencanaan dan Prioritisasi: menentukan fasilitas mana yang memerlukan perbaikan segera berdasarkan dampaknya terhadap produktivitas dan kesejahteraan karyawan. 3. membuat rencana anggaran untuk perbaikan dan peningkatan fasilitas, termasuk biaya perbaikan, penggantian, dan pembelian baru.

Pada Tabel 4.18 analisis dengan metode 5W+1H didapatkan rekomendasi perbaikan berdasarkan 12 permasalahan yang mempengaruhi *Turnover Intention* berdasarkan hasil analisis *fishbone diagram*. Adapun rekomendasi perbaikan yang diberikan yaitu Membuat standarisasi proses kerja yang jelas dan peningkatan keterampilan karyawan. sebagai panduan karyawan untuk melakukan pekerjaan dan meminimasi kesalahan dan peningkatan keterampilan karyawan bertujuan untuk meningkatkan skill karyawan dalam merancang solusi ,beradaptasi terhadap perubahan desain, dan membuat keputusan yang tepat terhadap permasalahan kerja.

Membuat spesifikasi pekerjaan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan Sebagai landasan dilakukan pekerjaan yang tepat sesuai dengan skill dan kemampuan karyawan. membuat perencanaanproduksi berbasispermintaan aktual danproyeksi pasar untuk menurunkan ketidakpastian jadwal produksi yang dapat menyebabkan masalah seperti kelebihan stok dan penggunaan sumber daya yang tidak efisien.

membuat rencana perawatan secara berkala terhadap mesin Untuk meminimalisir kegagalan pada mesin Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mencari karyawan yang tepat. Dikarenakan kesejahteraan dapat meningkatkan kepuasan karyawan karyawan agar karyawan tidak memiliki keinginan untuk pindah dari perusahaan dan mengoptimalkan proses rekrutmen karyawan agar mendapatkan karyawan yang tepat.

Memasang alat peredam panas pada sumber panas utama di area produksi Untuk meminimasi tingginya suhu pada area kerja yang dapat menurunkan konsesntrasi dan produktivitas karyawan. Manambah jumlah earplug sesuai kebutuhan operator untuk meminimasi kebisingan pada area kerja yang menyebabkan konsentrasi karyawan menurun.

Melakukan survei gaji dipasaran untuk membandingkan gaji di perusahaan sejenis dalam industri yang sama. Untuk memenuhi kepuasan karyawan terhadap gaji dan meminimasi keingan karyawan untuk *resign*. Merencanakan sistem reward terhadap karyawan sesuai dengan kinerja dan kontribusi karyawan danUntuk memenuhi kepuasan kerja karyawan sebagai upaya untuk mempertahankan karyawan tidak meninggalkan perusahaan.

Merencanakan anggaran untuk menambah jumlah mesin sebagai perencanaan menambah mesin yang terbatas sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas produksi melakukan pengawasan terhadap operator dan menerapkan sanksi terhadap pelanggaran. Memastikan operator menggunakan APD dan menerapkan K3 pada saat bekerja Melakukan evaluasi terhadap fasilitas sesuai dengan kebutuhan karyawan dan menentukan prioritas pengadaan fasilitas yang dibutuhkan. Sebagai upaya pemenuhan kepuasan kerja karyawan terhadap lingkungan kerja untuk mendukung karyawan bekerja lebih optimal.

4.4 Pembahasan

4.4.1. Hasil Uji PLS-SEM

Terdapat tiga indikator beban kerja (X1) dalam penelitian ini: beban kerja terhadap waktu, beban kerja fisik dan mental, beban kerja terhadap pelimpahan tugas dan wewenang, dan indikator beban kerja fisik. Berdasarkan hasil perhitungan loading faktor didapatkan bahwa indikator X1.3 (Beban Kerja Fisik) menerima nilai tertinggi, yaitu 0,928. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa beban kerja fisik merupakan faktor yang mempengaruhi variabel beban kerja secara dominan.

Variabel kepuasan kerja (Z1) terdiri dari empat indikator: kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap atasan, kepuasan terhadap rekan kerja, dan kepuasan terhadap pekerjaan. Item pertanyaan ke-2 (Z1.2) menerima nilai tertinggi, dan indikator kepuasan terhadap gaji menerima nilai sebesar 0,871. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan terhadap gaji merupakan indikator yang paling banyak mempengaruhi variabel kepastian kerja (Z2).

Dalam penelitian ini, dua indikator digunakan untuk mengukur *Turnover Intention* karyawan yaitu keinginan untuk meninggalkan pekerjaan dan keinginan untuk mencari pekerjaan baru. Berdasarkan kedua indikator ini, kuesioner dibuat dengan 6 item pertanyaan dan berdasarkan perhitungan *loading factor* didapatkan indikator dengan jumlah jawaban tertinggi pada item pertanyaan (Y1.5), yaitu indikator keinginan untuk mencari pekerjaan lain dengan nilai 0,915. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain

adalah faktor yang paling dominan mempengaruhi *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin.

Variabel lingkungan kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator lingkungan kerja, yaitu lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja mental, dan lingkungan kerja sosial, disusun 9 item pertanyaan. Hasil loading factor menunjukkan bahwa pertanyaan X2.1 menerima nilai tertinggi untuk indikator lingkungan kerja fisik, dengan nilai 0,807. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa indikator paling dominan yang mempengaruhi lingkungan kerja pada cv rumah mesin adalah lingkungan kerja fisik.

Hasil analisis jalur (*Inner Model*), pada hipotesis 1 menunjukkan beban kerja (X1) tidak mempengaruhi kepuasan kerja (Z1) ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 0,189 ($< 1,96$) dan p-value sebesar 0,425 ($> 0,05$), yang menunjukkan bahwa beban kerja (X1) tidak mempengaruhi kepuasan kerja (Z1). Hasil ini didukung oleh penelitian menurut Saputra (2021) menemukan bahwa beban kerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Nilai sampel awal menunjukkan arah negatif, yang berarti jika ada pengaruh, beban kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja secara berlawanan: jika beban kerja rendah, kepuasan kerja rendah, dan jika beban kerja meningkat, kepuasan kerja meningkat.

Berdasarkan hasil uji hipotesis 2, didapatkan beban kerja mempengaruhi niat untuk keluar. Dalam pengujian *inner model* dengan signifikansi 0,05, ditemukan bahwa nilai *t-statistik* $2.038 > 1,96$ dan nilai *p value* $0,021 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa ada hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*. Beban kerja berdampak positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, nilai *original sampel* 0,334, Dimana jika beban kerja meningkat maka *Turnover Intention* akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fauzi & Karsudjono (2021) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yaitu menurut penelitian yang dilakukan oleh Purwati & Maricy (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara beban kerja terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil uji hipotesis 3 yaitu pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* dengan signifikansi 0,05 didapatkan nilai t statistic $3.131 < 1.96$ dengan p value sebesar $0,001 > 0,05$ yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara

kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin. Nilai *path koefisien* yaitu 0.463 menuju kearah *negative*. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Menurut penelitian Marcella *at al* (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan negatif antara kepuasan kerja terhadap niat untuk berpindah (*Turnover Intention*), apabila tingkat kepuasan kerja pada karyawan meningkat maka tingkat *turnover* pada perusahaan akan menurun. Penelitian lain dilakukan oleh (Seto Pambudi & Djastuti, 2019) antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap tingkat *turnover intention*. Sejalan dengan hasil yang didapatkan pada penelitian ini bahwa ditemukan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap tingkat *Turnover Intention* dan nilai *path koefisien* menuju nilai negatif yang berarti terdapat hubungan yang keterbalikan. Apabila kepuasan kerja pada perusahaan meningkat maka *Turnover Intention* akan menurun dan apabila kepuasan menurun maka tingkat *turnover* akan meningkat.

Berdasarkan hasil uji hipotesis 4 yaitu pengaruh lingkungan kerja (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Z_1) dengan signifikansi 0,05 didapatkan nilai *t statistic* sebesar $2.322 < 1,96$ dan nilai *p-values* sebesar $0.010 > 0,05$ yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja di CV Rumah Mesin. Hipotesis diterima dikarenakan memenuhi syarat yaitu *t statistic* $> 1,96$ dan *p values* $< 0,05$.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. (Irma *at al.*, 2020) melakukan penelitian dengan judul pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai menggunakan metode regresi linier mendapatkan hasil terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas koperasi dan dan UMKM kabupaten Bima. Penelitian lain menurut (Handoko *at al.*, (2021) menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dengan menggunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) mendapatkan hasil terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Hasil uji hipotesis 5 pada penelitian ini yaitu diduga terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin dengan menggunakan metode SEM PLS 4.0. berdasarkan hasil uji dengan tingkat signifikansi 0,05 didapatkan hasil t statistic sebesar $0.242 < 1.96$ dan p values sebesar $0.366 < 0,05$ yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dengan *Turnover Intention* karyawan di CV Rumah Mesin. Penelitian ini sejalan dengan penelitian menurut (Muviana, 2023) didapatkan hasil tidak terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak mempengaruhi tingkat *turnover* pada cv rumah mesin dan dipengaruhi indikator lain selain lingkungan kerja.

Hasil uji hipotesis 6 pada penelitian ini yaitu diduga terdapat pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh antara beban kerja terhadap *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin dengan menggunakan metode SEM PLS 4.0. berdasarkan hasil uji dengan tingkat signifikansi 0,05 didapatkan hasil t statistic sebesar $0,436 < 1.96$ dan p values sebesar $0.43 < 0,05$ yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh beban kerja terhadap *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian menurut (Mikha Cornelia Goni at al., 2023) menguji pengaruh antara beban kerja terhadap *Turnover Intention* dimediasi oleh kepuasan kerja dan didapatkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja. hasil tersebut sejalan dengan hasil yang didapatkan dari penelitian ini didapatkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja pada cv rumah mesin namun beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap *Turnover Intention* tanpa melalui mediasi dari kepuasan kerja.

Hasil uji hipotesis 7 pada penelitian ini yaitu diduga terdapat pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh antara lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin dengan menggunakan metode SEM PLS 4.0. berdasarkan hasil uji dengan tingkat signifikansi 0,05 didapatkan hasil t statistic sebesar $0,436 < 1.96$ dan p values sebesar $0.43 < 0,05$ yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin. Penelitian ini didukung oleh

penelitian terdahulu menurut Syarif, (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui mediasi kepuasan kerja. Hasil tersebut sejalan dengan hasil yang didapatkan pada penelitian ini dimana lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja namun didapatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan secara langsung terhadap tingkat *Turnover Intention* di CV Rumah Mesin.

4.4.2. Hasil Analisis *Fishbone Diagram*

Berdasarkan hasil uji menggunakan metode SEM-PLS didapatkan hasil yang signifikan terhadap *Turnover Intention* yang kemudian dianalisis dengan menggunakan metode *fishbone diagram*. Analisis dilakukan terhadap indikator beban kerja dan kepuasan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil dari analisis *fishbone diagram* ditemukan 12 permasalahan yang mempengaruhi beban kerja dan lingkungan kerja pada CV Rumah Mesin, adapun permasalahan tersebut yaitu;

1. Tingkat Kesulitan Pekerjaan Tinggi akibat produk *customize*
2. Tidak terdapat spesifikasi pekerjaan
3. Penjadwalan produksi tidak tepat
4. Tidak terdapat manajemen perawatan secara preventif
5. kurangnya jumlah tenaga kerja
6. Tidak terdapat alat peredam panas dan bising
7. Jumlah *Earplug*/alat peredam bising terbatas
8. Gaji tidak kompetitif
9. Tidak terdapat sistem *reward* terhadap karyawan
10. Jumlah mesin terbatas
11. Operator tidak mematuhi SOP K3
12. Fasilitas pada area kerja tidak memadai

Permasalahan tingkat kesulitan pekerjaan tinggi diakibatkan oleh jenis produk yang diproduksi berubah-ubah atau *custom*. Tingginya tingkat kesulitan pekerjaan yang dihadapi disebabkan oleh sifat produk yang diproduksi yang senantiasa berubah-ubah atau bersifat *custom*, sehingga menuntut fleksibilitas dan adaptasi yang tinggi dari seluruh tim produksi. Kompleksitas pekerjaan terjadi

karena setiap produk memiliki spesifikasi unik yang memerlukan perencanaan, desain, dan proses produksi yang berbeda-beda yang menjadi tantangan tersendiri oleh karyawan terlebih jika kemampuan dan skill karyawan yang terbatas akan menimbulkan beban kerja yang berlebih.

Penyebab dominan yang mempengaruhi beban kerja dan kepuasan kerja lainnya yaitu kurangnya jumlah tenaga kerja. Penyebab permasalahan tersebut yaitu tingkat *turnover* yang tinggi, karyawan yang terus berganti dalam jangka waktu singkat akan mempengaruhi beban kerja dikarenakan pelimpahan tugas terhadap karyawan yang tinggal. Permasalahan jumlah tenaga kerja yang minim juga mempengaruhi kepuasan kerja dikarenakan hubungan yang tidak harmonis dan berdampak pada komunikasi antar karyawan yang buruk.

Penyebab lain yaitu dikarenakan gaji tidak kompetitif yang dapat menimbulkan ketidakpuasan pada karyawan sehingga memutuskan untuk meninggalkan perusahaan. Gaji yang tidak kompetitif seringkali menimbulkan perasaan tidak dihargai dan ketidakpuasan, sehingga memaksa karyawan untuk mencari peluang yang lebih baik di tempat lain. Perbandingan dengan gaji yang ditawarkan oleh perusahaan lain seringkali menjadi pemicu utama bagi karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Ketika karyawan menyadari bahwa gaji karyawan jauh di bawah rata-rata industri, karyawan akan merasa tidak kompetitif dan cenderung mencari pekerjaan yang menawarkan kompensasi yang lebih baik

Penyebab selanjutnya yaitu fasilitas pada area kerja tidak memadai yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan. Permasalahan tersebut dapat mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya dan menginisiasi karyawan untuk mengundurkan diri atau keluar dari pekerjaan (*turnover intention*). Seorang karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan tentunya menginginkan fasilitas pendukung sebagai motivasi untuk bekerja.

4.4.3. Hasil Analisis metode 5W+1H

Hasil analisis metode 5W+1H didapatkan rekomendasi perbaikan berdasarkan 4 permasalahan yang dominan mempengaruhi *Turnover Intention* dengan analisis *fishbone diagram*. Rekomendasi perbaikan yang diberikan terhadap permasalahan tingkat kesulitan pekerjaan tinggi membuat standarisasi proses kerja yang jelas dan peningkatan keterampilan karyawan. sebagai panduan karyawan

untuk melakukan pekerjaan dan meminimasi kesalahan dan peningkatan keterampilan karyawan bertujuan untuk meningkatkan skill karyawan dalam merancang solusi, beradaptasi terhadap perubahan desain, dan membuat keputusan yang tepat terhadap permasalahan kerja. Adapun langkah yang dilakukan adalah membuat dokumentasi standar yang Jelas dan melakukan analisis kesenjangan Keterampilan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki karyawan saat ini dengan keterampilan yang dibutuhkan kemudian evaluasi kinerja untuk menentukan area di mana karyawan perlu peningkatan keterampilan. selanjutnya mengadakan program pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kebutuhan peningkatan ketrampilan.

Adapun rekomendasi perbaikan terhadap tidak terdapat spesifikasi pekerjaan Membuat spesifikasi pekerjaan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan Sebagai landasan dilakukan pekerjaan yang tepat sesuai dengan skill dan kemampuan karyawan. adapun langkah yang dilakukan adalah membuat daftar lengkap semua posisi yang ada di organisasi. kemudian menentukan Tugas dan Tanggung Jawab: Untuk setiap posisi, mendefinisikan secara rinci tugas, tanggung jawab, dan hasil yang diharapkan. selanjutnya menentukan kualifikasi yang dibutuhkan untuk setiap posisi, termasuk pendidikan, pengalaman, dan keterampilan.

Rekomendasi perbaikan terhadap permasalahan penjadwalan produksi tidak tepat adalah membuat perencanaan produksi berbasis permintaan aktual dan proyeksi pasar untuk menurunkan ketidak pastian jadwal produksi yang dapat menyebabkan masalah seperti kelebihan stok dan penggunaan sumber daya yang tidak efisien. Adapun langkah yang dilakukan adalah menganalisis data masa lalu mengenai pola permintaan, tren pasar, dan faktor-faktor eksternal lainnya, perusahaan dapat membuat perkiraan yang lebih akurat tentang apa yang akan diminta pasar di masa mendatang. Mengimplementasikan sistem ERP (Enterprise Resource Planning) atau perangkat lunak manajemen rantai pasokan yang terintegrasi.

Rekomendasi perbaikan yang diberikan terhadap permasalahan tidak terdapat manajemen *preventif maintenance* membuat rencana perawatan secara berkala terhadap mesin Untuk meminimalisir kegagalan pada mesin. Adapun langkah perbaikan yang dilakukan adalah melakukan identifikasi terhadap mesin yang

sering mengalami kerusakan, membuat jadwal perawatan secara berkala dan menentukan jenis perawatan yang akan dilakukan kemudian membuat daftar ceklis yang detail untuk setiap tugas perawatan.

Rekomendasi perbaikan terhadap permasalahan kurangnya jumlah tenaga kerja untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mencari karyawan yang tepat. Dikarenakan kesejahteraan dapat meningkatkan kepuasan karyawan karyawan agar karyawan tidak memiliki keinginan untuk pindah dari perusahaan dan mengoptimalkan proses rekrutmen karyawan agar mendapatkan karyawan yang tepat. Langkah perbaikan yang dilakukan yaitu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebutuhan tenaga kerja pada divisi produksi dan proyeksi rencana bisnis dan perkembangan perusahaan. mengidentifikasi area mana efisiensi dapat ditingkatkan dengan mengoptimalkan tugas dan tanggung jawab. Meningkatkan insentif, pengembangan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sebagai upaya pemenuhan kepuasan kerja sekaligus mempertahankan karyawan.

Rekomendasi perbaikan terhadap tidak terdapat alat peredam panas Memasang alat peredam panas pada sumber panas utama di area produksi Untuk meminimasi tingginya suhu pada area kerja yang dapat menurunkan konsentrasi dan produktivitas karyawan. adapun langkah perbaikan yang dilakukan adalah mengidentifikasi penyebab yang menjadi sumber panas pada area produksi lalu memasang alat peredam panas pada area tersebut untuk mengurangi suhu udara yang tinggi.

Rekomendasi perbaikan untuk permasalahan Jumlah *Earplug*/alat peredam bising terbatas manambah jumlah *earplug* sesuai kebutuhan operator untuk meminimasi kebisingan pada area kerja yang menyebabkan konsentrasi karyawan menurun. Adapun langkah perbaikan yang dilakukan adalah merencanakan anggaran khusus pengadaan peralatan peredam bising sesuai dengan kebutuhan operator dan melakukan pengecekan peralatan secara berkala terhadap peralatan untuk memastikan peralatan tersedia dan memiliki kondisi yang baik.

Rekomendasi perbaikan terhadap permasalahan gaji tidak kompetitif Melakukan survei gaji dipasaran untuk membandingkan gaji di perusahaan sejenis dalam industri yang sama untuk memenuhi kepuasan karyawan terhadap gaji dan meminimasi keinginan karyawan untuk *resign*. Adapun langkah perbaikan yang

dilakukan adalah melakukan survei gaji untuk memahami standar gaji di industri dan wilayah dan membandingkan gaji perusahaan dengan gaji di perusahaan sejenis untuk posisi yang sama. Membuat kebijakan kenaikan gaji secara berkala berdasarkan evaluasi kinerja, inflasi, dan kondisi pasar dan pencapaian karyawan.

Adapun rekomendasi perbaikan yang dilakukan untuk tidak terdapat sistem reward yaitu merencanakan sistem reward terhadap karyawan sesuai dengan kinerja dan kontribusi karyawan untuk memenuhi kepuasan kerja karyawan sebagai upaya untuk mempertahankan karyawan tidak meninggalkan perusahaan. Adapun langkah perbaikan yang dilakukan adalah merancang sistem reward dan kriteria yang tepat terhadap reward yang akan diberikan.

Jumlah mesin terbatas Merencanakan anggaran untuk menambah jumlah mesin Sebagai perencanaan menambah mesin yang terbatas sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas produksi mengidentifikasi mesin yang paling dibutuhkan dan kuantitas yang diperlukan sesuai dengan jumlah kapasitas produksi. Kemudian merancang anggaran untuk pengadaan mesin dan menentukan rencana pembelian.