

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan diuraikan mengenai beberapa landasan teori penelitian, yang digunakan sebagai acuan dalam pembahasan masalah yang diteliti. Pada bab ini juga akan dibahas lebih lanjut mengenai persepsi lingkungan kerja, kepuasan komunikasi, dan keinginan untuk keluar.

2.1. Keinginan Untuk Keluar

Keinginan untuk keluar atau yang biasa disebut dengan *intention to quit*. Keinginan untuk keluar berupa penarikan diri dari organisasi dapat dipengaruhi oleh kualitas penilaian kinerja.

Mathis dan Jackson (2012) mendefinisikan *turnover* sebagai suatu proses dimana tenaga kerja meninggalkan organisasi dan harus ada yang menggantikannya. Pandangan berbeda berasal McEvoy dan Cascio (1987) yang menyatakan bahwa *turnover* dianggap sebagai fenomena yang menakutkan bagi organisasi karena terhubung dengan biaya, seperti biaya perekrutan ataupun biaya kegagalan yang dapat terjadi pada masa awal periode perekrutan. *Turnover* yang tinggi biasanya juga menimbulkan biaya yang tinggi. *Turnover* juga tidak selalu dipandang negatif oleh suatu perusahaan, karena banyak juga organisasi yang lebih memilih pegawainya meninggalkan organisasi daripada memiliki kinerja yang buruk.

Menurut Mathis dan Jackson (2012) intensi untuk keluar dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Penarikan diri secara sukarela (*Voluntary turnover*) adalah keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain.
2. Penarikan diri secara tidak sukarela (*involuntary turnover*), atau sering disebut dengan istilah pemecatan adalah pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya.

Bahwa karyawan cenderung untuk menarik diri dari situasi yang bertentangan dengan kepentingan mereka (Kinicki dan Fugate, 2016). Mobley *et al.*, (1992) seperti dikutip Kinicki dan Fugate (2016) menyatakan bahwa intensi keluar menunjukkan langkah logis berikutnya setelah seseorang mengalami ketidakpuasan dalam proses *withdrawal*. Proses penarikan diri (*withdrawal*) biasanya merupakan langkah logis berikutnya setelah karyawan mengalami ketidakpuasan dan bahwa intensi keluar diikuti oleh beberapa langkah, menjadi langkah-langkah akhir sebelum aktual *quitting*. Beberapa tahapan yang dilalui oleh seorang karyawan sebelum memutuskan tetap bekerja pada pekerjaan sekarang atau berhenti bekerja adalah (Kinicki dan Fugate, 2016):

1. Mengevaluasi pekerjaan yang sekarang, merupakan kegiatan yang dilakukan oleh karyawan maupun organisasi mengenai dibutuhkan atau tidaknya karyawan berkaitan dengan pekerjaannya.
2. Mengalami *job dissatisfaction* atau *satisfaction* merupakan pernyataan emosional mengenai tingkat kepuasan dan ketidakpuasan seseorang.
3. Berpikir untuk keluar dari pekerjaan sekarang salah satu konsekuensi dari ketidakpuasan adalah menstimulasi pemikiran untuk keluar dari pekerjaan sekarang. Ada bentuk lain dari *withdrawal* sebagai konsekuensi ketidakpuasan yang tidak seekstrim keluar dari pekerjaan seperti; absen dan perilaku kerja lainnya.
4. Evaluasi dari manfaat yang mungkin didapatkan dari mencari pekerjaan lain, memperkirakan kemungkinan untuk menemukan pekerjaan lainnya, evaluasi terhadap alternatif yang ada termasuk biaya pencarian dan biaya yang ditanggung karena keluar dari pekerjaan saat ini (seperti: pertimbangan kehilangan senioritas, kehilangan kepegangatan).
5. Jika ada kesempatan untuk menemukan alternatif pekerjaan lain dan jika biaya tidak menjadi halangan yang timbul selanjutnya adalah perilaku yang bermaksud untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Beberapa faktor di luar mencari pekerjaan juga dapat mempengaruhi alternatif untuk keluar dari organisasi seperti; pemindahan pasangan ke tempat lain, masalah kesehatan, dan lainnya.
6. Perilaku tersebut kemudian dilanjutkan dengan pencarian sesungguhnya. Jika tidak menemukan alternatif pekerjaan lain, individu terus

- mengusahakan pencarian, mengevaluasi kembali pekerjaan saat ini, mengurangi pikiran untuk berhenti atau menarik diri dari pekerjaan saat ini.
7. Jika alternatif tersedia maka alternatif dilakukan. Tiap individu memiliki faktor-faktor spesifik untuk mengevaluasi alternatif yang ada.
 8. Jika alternatif lebih baik dibandingkan pekerjaan saat ini maka hal ini akan menstimulasi perilaku yang bermaksud untuk keluar dari pekerjaan yang akan diikuti oleh penarikan diri yang sesungguhnya. Sedangkan jika pekerjaan saat ini lebih baik dari alternatif yang ada, terdapat beberapa kemungkinan perilaku seperti; individu terus mengadakan pencarian, mengevaluasi kembali manfaat yang diperoleh dari mencari pekerjaan lainnya, mengevaluasi pekerjaan saat ini, mengurangi pikiran untuk berhenti dan menarik diri.

2.2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh suatu perusahaan. Lingkungan kerja yang bersih dan harmonis dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif juga dapat membuat suasana kerja menjadi menyenangkan dan itu secara langsung bisa mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Sedarmayanti (2011) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Nitisemito (2012), mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala

sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Banyak faktor yang dapat digunakan untuk membangun lingkungan kerja yang baik dalam organisasi. Faktor-faktor lingkungan kerja yang diuraikan oleh Nitisemito (2012) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah:

1. Warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai.
2. Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi seorang dalam bekerja, karena apabila lingkungan kerja bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya.
3. Penerangan dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari.
4. Pertukaran udara yang cukup akan meningkatkan kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin.
5. Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung tempat mereka kerja.
6. Kebisingan merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu.

7. Tata ruang merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang biasa akan mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

Kualitas lingkungan kerja yang baik harus selalu diusahakan oleh pihak manajemen. Ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas lingkungan kerja. Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2012) terdiri dari:

1. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis di antara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

3. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang

lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Studi Badayai (2012) telah mengkonfirmasi penelitian sebelumnya dan mengklasifikasikan lima faktor utama lingkungan kerja.

1. Faktor Udara

Udara di lingkungan kerja terutama komponennya dapat memainkan fungsi yang cukup besar dalam kaitannya dengan pekerjaan perilaku, khususnya prestasi kerja. Seperti yang ditunjukkan oleh Ossama *et al.*, (2006), kualitas udara dalam ruangan sangat signifikan terhadap kesehatan, kenyamanan, dan prestasi kerja diantara karyawan. Tingkat kontaminasi dalam ruangan sering melebihi tingkat udara terbuka dan sebagian besar waktu yang mungkin dihabiskan pekerja untuk 90% dari waktu sendirian di dalam. Udara dalam ruang yang paling mungkin berbahaya adalah radon, asbestos, bahan anorganik, asap tembakau lingkungan, organik, radiasi biologis dan non-pengion. Polutan lain seperti bau dan debu dapat menyebabkan ketidaknyamanan kritis dan perasaan keengganan, yang dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan hasil pekerjaan (Ossama *et al.*, 2006)

2. Faktor Temperatur

Suhu ruangan yang baik meningkatkan produktivitas dan mengurangi stres pada pekerja karena memainkan peran penting di tempat lingkungan kerja. Suhu efektif menunjukkan seberapa panas atau dingin lingkungan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja (Aamodt, 2004). Tinggi suhu

dapat mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya tugas yang diperlukan tugas kognitif, fisik, dan persepsi (Badayai, 2012).

3. Faktor Suara

Kebisingan didefinisikan sebagai suara yang tidak diinginkan, adalah yang paling umum mendapat pengaduan di tempat kerja. Banyak peneliti menunjukkan tempat-tempat yang bising dan mengekspos karyawan pada kondisi seperti itu dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan karyawan.

4. Faktor Cahaya dan Warna

Siang hari dianggap sebagai fitur alam nomor satu yang dicari ditempat kerja karena para peneliti selalu menemukan bahwa paparan terhadap cahaya alami di ruang kantor berdampak pada kualitas kehidupan karyawan. Jumlah cahaya yang dibutuhkan di tempat kerja tergantung pada jenis tugas yang dilakukan, baik di luar ruangan maupun di dalam ruangan.

5. Faktor Ruang

Tata letak fisik kantor yang sebenarnya sangat penting ketika datang untuk memaksimalkan produktivitas diantara karyawan. Saat ini, lingkungan kerja mendukung cara kerja baru dan tempat kerja fleksibel yang menampilkan kemudahan komunikasi dan akses interpersonal kontras dengan sepenuhnya kantor swasta tertutup, dan perubahan ini menjadi kantor rencana terbuka telah meningkatkan produktivitas karyawan sejajar dengan ruang kantor tertutup (Becker *et al.*, 2002).

2.3. Kepuasan Komunikasi

Kepuasan komunikasi adalah salah satu fungsi dari apa yang seorang dapatkan dengan apa yang dia harapkan (Muhammad, 2005). Kepuasan adalah suatu konsep yang biasanya berkenaan dengan kenyamanan; jadi kepuasan dalam komunikasi berarti anda merasa nyaman dengan pesan-pesan, media-media, dan hubungan-hubungan dalam organisasi (Pace dan Faules, 2005). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan komunikasi yaitu keseluruhan tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan dalam lingkungan total komunikasinya.

Downs dan Hazen (1979, seperti dikuti Pace dan Faules, 2006) menyarankan beberapa dimensi untuk mengukur faktor-faktor kepuasan komunikasi karyawan dalam organisasi. Kepuasan komunikasi karyawan timbul dari kombinasi faktor-faktor berikut (Muhammad, 2005):

1. Kepuasan dengan pekerjaan

Kepuasan ini mencakup hal-hal yang berkaitan dengan pembayaran, keuntungan, naik pangkat, dan pekerjaan itu sendiri. Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan dalam aspek pekerjaan memberikan sumbangan pada kepuasan komunikasi.

2. Kepuasan dengan ketepatan informasi

Faktor ini mencakup tentang kepuasan dengan informasi, kebijakan, teknik-teknik baru, perubahan administratif dan staf, rencana kedepan, dan penampilan pribadi. Kepuasan dengan ketepatan informasi diterima penting bagi kepuasan komunikasi organisasi.

3. Kepuasan dengan kemampuan seseorang yang menyarankan penyempurnaan

Faktor ini mencakup hal-hal mengenai komunikasi seharusnya disempurnakan, pemberitahuan mengenai perubahan untuk tujuan penyempurnaan, dan strategi khusus yang digunakan dalam membuat perubahan. Kepuasan dengan bermacam-macam perubahan yang dibuat, bagaimana perubahan itu dibuat dan diinformasikan, mempunyai hubungan dengan kepuasan komunikasi organisasi.

4. Kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi

Faktor ini mencakup melalui apa komunikasi disebarluaskan dalam organisasi, mencakup peralatan, buletin, memo, dan materi tulisan seperti misalnya surat dan pengumuman. Kepuasan komunikasi tampaknya berhubungan dengan pendapat seseorang mengenai seberapa efisiensinya media untuk menyebarkan informasi dalam organisasi.

5. Kepuasan dengan kualitas media

Faktor ini berhubungan dengan seberapa baik media tulisan, nilai informasi yang diterima, tersedianya keseimbangan informasi, dan ketepatan informasi yang datang. Hasil penelitian menyarankan bahwa, penampilan, ketepatan dan tersedianya informasi mempunyai pengaruh kepada kepuasan orang dengan komunikasi dalam organisasi.

6. Kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja

Faktor ini mencakup komunikasi horizontal, informal, dan tingkat kepuasan yang timbul dari diskusi masalah, dan pertukaran informasi dan teman

sekerja. Kepuasan dengan komunikasi berhubungan dengan hubungan yang memuaskan teman sekerja.

7. Kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai satu kesatuan atau integrasi organisasi

Faktor ini mencakup hal-hal yang berkaitan dengan keterlibatan hubungan dengan organisasi, dukungan, atau bantuan dari organisasi, dan informasi dari organisasi. Kepuasan dalam komunikasi organisasi dipengaruhi oleh aspek-aspek organisasi, seperti dipercaya, dukungan, dan tujuan kinerja yang tinggi.

Analisis paling komprehensif mengenai kepuasan komunikasi dilakukan Down dan Hazen (1979) seperti dikuti Pace dan Faules (2006), sebagai bagian dari usaha mereka untuk mengembangkan suatu instrument untuk mengukur kepuasan komunikasi. Mereka mengidentifikasi 7 dimensi kepuasan komunikasi, antara lain:

1. Informasi yang berkaitan dengan pekerjaan, seluruh informasi yang diterima oleh pegawai mengenai lingkungan kerja yang ada.
2. Kecukupan informasi, cara sejumlah pegawai mengetahui bagaimana mereka dinilai dan kinerja mereka dihargai.
3. Kemampuan untuk menyarankan perbaikan, bagaimana para penyelia terbuka pada gagasan, mau mendengarkan dan memberikan bimbingan untuk menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan.

4. Efisiensi berbagai saluran komunikasi ke bawah, bagaimana saluran komunikasi dari atas ke bawah berjalan dengan baik dan memperkirakan kebutuhan penyelia melalui forum tertentu.
5. Kualitas media, bagaimana saluran komunikasi diatur dengan baik, pengarahan tertulis oleh atasan, dan komunikasi yang jelas dalam suatu organisasi.
6. Informasi tentang organisasi secara keseluruhan, bagaimana informasi di dalam suatu organisasi diterima secara keseluruhan yang memadai.
7. Integrasi organisasi, bagaimana komunikasi dalam suatu organisasi memotivasi para pegawai untuk memenuhi tujuan organisasi dan untuk berpihak pada suatu organisasi.

2.4. Penelitian Terdahulu

Banyak penelitian yang telah menguji pengaruh persepsi lingkungan kerja dan kepuasan komunikasi terhadap intensi untuk keluar. Berikut ini adalah ringkasan beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	<i>Impact of Work Environment Perceptions and Communication Satisfaction on The Intention to Quit: An Empirical analysis of Nurses in Saudi</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi lingkungan kerja 2. Kepuasan komunikasi 3. Intensi untuk keluar 	<p>Sampel penelitian sebanyak 367 orang tenaga perawat di King Faisal Medical Complex, Arab Saudi.</p> <p>Metode analisis data menggunakan <i>Path Analysis</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi lingkungan kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap intensi untuk keluar 2. Persepsi lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan komunikasi

No	Judul, Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Arabia (Alsufyani <i>et al.</i> , 2021).			<ol style="list-style-type: none"> 3. Kepuasan komunikasi memiliki pengaruh yang negatif terhadap intensi untuk keluar 4. Kepuasan komunikasi memediasi pengaruh persepsi lingkungan kerja terhadap intensi untuk keluar
2	<i>The Impact of the Perception of the Work Environment on Employee Turnover Intention</i> (Leeuw, 2020).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi lingkungan kerja 2. Kepuasan kerja 3. Komitmen afektif 4. Intensi untuk keluar 	Sampel penelitian sebanyak 242 orang karyawan industri keuangan di Jerman. Metode analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modelling</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja 2. Persepsi lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen afektif 3. Persepsi lingkungan kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap intensi untuk keluar 4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap intensi untuk keluar 5. Komitmen afektif memiliki pengaruh yang negatif terhadap intensi untuk keluar
3	<i>Impact of Communication Satisfaction and Work-life Balance on Employee Turnover Intention</i> (Abdien, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan komunikasi 2. Keseimbangan kehidupan kerja 3. Intensi untuk keluar 	Sampel penelitian sebanyak 515 orang karyawan hotel di Mesir. Metode analisis data menggunakan Analisis regresi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan komunikasi memiliki pengaruh yang negatif terhadap intensi untuk keluar 2. Keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap intensi untuk keluar
4	<i>Impact of Leader-Member Exchange on Quitting Intention among Sales Promotion Staff in</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Leader member-exchange</i> 2. Kepuasan kerja 3. Kepuasan komunikasi 	Sampel penelitian sebanyak 250 orang tenaga pemasaran di Solo. Metode analisis data menggunakan	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Leader member-exchange</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja 2. <i>Leader member-exchange</i> memiliki

No	Judul, Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Surakarta City (Yackie, 2021)	4. Intensi untuk keluar	<i>Structural Equation Modelling</i>	<p>pengaruh yang positif terhadap kepuasan komunikasi</p> <p>3. <i>Leader member-exchange</i> memiliki pengaruh yang negatif terhadap intensi untuk keluar</p> <p>4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap intensi untuk keluar</p> <p>5. Kepuasan komunikasi memiliki pengaruh yang negatif terhadap intensi untuk keluar</p>

2.5. Hipotesis Penelitian

2.5.1. Pengaruh persepsi lingkungan kerja terhadap keinginan untuk keluar

Lingkungan kerja yang baik merupakan komponen yang penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja atau kondisi kerja yang baik membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Terciptanya lingkungan kerja dalam bentuk suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan fasilitas kerja yang baik akan membuat karyawan betah dalam bekerja pada sebuah organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi (Nitisemito, 2012).

Pengaruh lingkungan kerja terhadap keinginan untuk keluar dari organisasi secara empiris dibuktikan dalam penelitian Leeuw (2020). Hasil penelitian Leeuw (2020) pada karyawan industri keuangan di Belanda memberikan bukti bahwa

lingkungan kerja yang baik secara nyata mampu menurunkan keinginan karyawan industri keuangan untuk keluar dari organisasi. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: Persepsi Lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan untuk keluar.

2.5.2. Pengaruh persepsi lingkungan kerja terhadap kepuasan komunikasi

Komunikasi merupakan sebuah alat penghubung antar manusia dengan manusia lainnya untuk menyampaikan pesan. Seperti pentingnya komunikasi dalam kehidupan sehari-hari, dalam organisasi atau perusahaan komunikasi adalah hal yang sangat penting dan harus diperhatikan. Baik atau buruknya komunikasi dalam suatu organisasi akan menentukan perkembangan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi merupakan elemen yang penting bagi sebuah organisasi.

Komunikasi dalam organisasi dapat dibangun melalui penciptaan lingkungan kerja yang baik. Komunikasi dalam organisasi ditunjukkan oleh seberapa baik kemampuan sebuah organisasi untuk membangun hubungan antara karyawan dengan orang-orang didalam organisasi seperti hubungan dengan atasan, rekan kerja maupun bawahan. Dukungan lingkungan kerja dalam bentuk hubungan antar karyawan yang baik secara nyata akan meningkatkan kepuasan komunikasi. Hasil penelitian Alsufyani *et al.*, (2021) terhadap tenaga kesehatan pada beberapa rumah sakit di Saudi Arabia memberikan bukti bahwa lingkungan kerja dalam rumah sakit yang baik secara nyata mampu meningkatkan kepuasan komunikasi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Persepsi Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan komunikasi.

2.5.3. Pengaruh kepuasan komunikasi terhadap keinginan untuk keluar

Banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi meingkatnya keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi adalah kualitas komunikasi dalam organisasi yang rendah. Hasil penelitian Abdien (2019) pada 515 orang karyawan hotel di Mesir memberikan bukti nyata pengaruh kepuasan komunikasi terhadap keinginan karyawan untuk keluar.

Kemampuan pihak manajemen industri hotel di Mesir dalam membangun komunikasi dalam organisasi yang baik memberikan kontribusi pada semakin rendahnya keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Pengaruh kepuasan komunikasi terhadap keinginan untuk keluar juga dibuktikan pada penelitian Yackie (2021). Kepuasan tenaga pemasaran di Solo yang tinggi memberikan kontribusi untuk menurunkan keinginan karyawan keluar dari organisasi. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: Kepuasan komunikasi memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan untuk keluar.

2.5.4. Peran kepuasan komunikasi dalam memediasi pengaruh persepsi lingkungan kerja terhadap keinginan untuk keluar

Karyawan merupakan aset penting bagi organisasi yang harus dipertahankan keberadaannya. Tingkat keinginan karyawan yang tinggi untuk keluar dari organisasi akan memberikan ancaman bagi eksistensi organisasi di masa yang akan datang (Kinicki dan Fugate, 2016). Oleh sebab itu maka penting bagi pihak manajemen untuk menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi.

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk menurunkan keinginan karyawan keluar dari organisasi. Abdien (2019) dalam penelitiannya mengkonfirmasi bahwa kepuasan komunikasi merupakan salah satu faktor yang signifikan untuk menurunkan keinginan karyawan keluar dari organisasi. Kualitas komunikasi dalam organisasi yang baik akan membuat karyawan betah tinggal dan bekerja dalam organisasi. Untuk itu maka penting bagi organisasi untuk mampu membangun kualitas komunikasi yang baik dalam organisasi. Kualitas komunikasi yang baik akan membuat karyawan puas terhadap komunikasi yang dibangun dalam organisasi. Kepuasan komunikasi yang baik tidak terlepas dari kemampuan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Leeuw (2020) dimana lingkungan kerja yang baik memberikan kontribusi pada peningkatan kepuasan komunikasi.

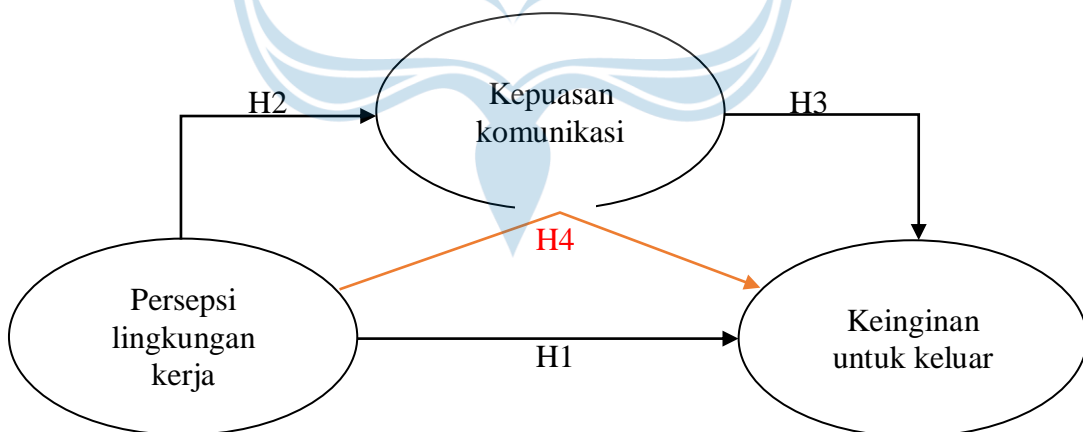
Model hubungan lingkungan kerja – kepuasan komunikasi – keinginan untuk keluar terbukti dalam penelitian Alsufyani *et al.*, (2021). Hasil penelitian Alsufyani *et al.*, (2021) pada 367 orang tenaga perawat di King Faisal Medical

Complex, Saudi Arabia membuktikan bahwa kepuasan komunikasi berperan dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Kepuasan komunikasi yang tinggi karena pengaruh lingkungan kerja yang baik secara signifikan akan memberikan dampak pada semakin rendahnya keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: Kepuasan komunikasi memediasi pengaruh persepsi lingkungan kerja dan keinginan untuk keluar.

2.6. Kerangka Penelitian

Model hubungan antara persepsi lingkungan kerja dan kepuasan komunikasi dengan keinginan karyawan untuk keluar digambarkan kedalam suatu kerangka penelitian sebagai berikut:



Sumber: Alsufyani *et al.*, (2021)

Gambar 2.1

Kerangka Penelitian

