

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Komunikasi

2.1.1 Pengertian Komunikasi

Menurut Eugene dalam Wibowo (2014,p165) komunikasi adalah proses dalam pengaturan organisasi untuk memelihara agar manajemen dan para karyawan tetap tahu tentang bermacam-macam hal yang relevan. Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Wibowo (2014,p165) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Supardi dalam Wibowo (2014,p.166) memaknai komunikasi sebagai usaha untuk mendorong orang lain untuk menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Dengan komunikasi diharapkan diperoleh titik persamaan, saling pengertian. Komunikasi mengandung arti yang lebih luas daripada sekedar mengatakan atau menuliskan sesuatu, di dalamnya juga tercakup suatu pengertian. Dari pengertian maupun definisi Komunikasi para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa Komunikasi merupakan suatu proses di mana seseorang menyampaikan pesan atau informasi kepada orang lain dalam aktivitasnya.

Pada dasarnya organisasi atau perusahaan juga melakukan komunikasi, bahkan komunikasi bisnis lebih kompleks dibanding komunikasi individu. Komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan ini selanjutnya disebut dengan komunikasi bisnis. Pada suatu perusahaan, orang-orang yang di dalamnya akan saling melakukan komunikasi, yang dikenal dengan komunikasi internal, dalam bisnis komunikasi dapat dipandang apakah komunikasi dilakukan secara verbal atau non verbal. Namun karena dalam bisnis ini komunikasinya bersifat resmi, maka yang ditekankan adalah komunikasi verbal saja. Namun demikian dalam praktiknya, komunikasi non verbal juga perlu dipahami. Komunikasi verbal adalah komunikasi dengan menggunakan simbol-simbol yang mempunyai makna yang berlaku umum dalam proses komunikasi. Simbol-simbol yang dapat digunakan dalam komunikasi verbal yaitu suara, tulisan atau gambar. Sedangkan komunikasi non verbal adalah kumpulan isyarat, gerak tubuh, intonasi suara, sikap dan sebagainya yang memungkinkan seseorang untuk berkomunikasi tanpa menggunakan kata-kata.

2.1.2 Saluran Komunikasi dalam Perusahaan

Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi organisasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah-arah dasar gerakannya yang tampak dengan bentuknya saluran-saluran komunikasi. Saluran-saluran komunikasi formal ditentukan oleh struktur organisasi atau ditunjukkan oleh berbagai sarana formal lainnya. Menurut Handoko dalam Wibowo (2014,p.167), tipe saluran-saluran dasar komunikasi adalah vertikal, horizontal dan diagonal.

a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal terdiri atas komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas sesuai rantai perintah. Manajemen seharusnya tidak hanya memusatkan perhatiannya pada komunikasi ke bawah, tetapi juga komunikasi ke atas.

1. Komunikasi Ke bawah (*downward communication*)

Dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan untuk memberi penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Berita-berita ke bawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lainnya, bulletin, pertemuan atau rapat dan percakapan serta melalui interaksi orang atau kelompok-kelompok kecil.

b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal meliputi hal-hal berikut ini :

1. Komunikasi di antara para anggota dalam kelompok kerja yang sama.
2. Komunikasi yang terjadi antara dan di antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama.

Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat *koordinatif* dan merupakan hasil dari konsep *spesialisasi* organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal juga menghindarkan prosedur pemecahan masalah yang lambat.

c. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan departemen lini dan staf. Tipe komunikasi ini mencakup masalah-masalah lini dan saran staf. Hubungan-hubungan yang ada antara personalia lini dan staf dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula.

2.1.3 Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang efektif mencakup pengiriman dan penerimaan pesan-pesan yang akurat dan dapat dimengerti dengan jelas antara manajemen dan para bawahan dalam proses dua arah. Menurut Eugene dalam Wibowo (2014,p168) komunikasi yang efektif perlu diingat langkah-langkah berikut :

- a. Mempunyai gagasan yang jelas tentang pesan yang akan disampaikan.
- b. Gagasan harus disampaikan dalam bentuk yang sesuai, bila mungkin dalam bahasa si penerima.
- c. Memilih medium komunikasi yang paling sesuai, misalnya telepon/fax, email, rapat / pertemuan, memo atau laporan.
- d. Memastikan bahwa pesan sampai pada penerima, namun demikian harus disadari bahwa dalam analisis akhir tanggung jawab untuk mengartikan isi pesan ada pada penerima.
- e. Memastikan bahwa makna yang dimaksud oleh pesan sampai ke tujuan, hal ini lebih mudah dalam komunikasi dua arah.

2.1.4 Indikator Komunikasi

Menurut Mangkunegara dalam Wibowo (2014,p.171) indikator- indikator komunikasi antara lain adalah :

1. Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dari seseorang dapat tercipta apabila terdapat kemudahan dalam memperoleh informasi dalam suatu proses komunikasi maka terwujud kelancaran dalam pemindahan ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang ke orang lain.

2. Intensitas komunikasi

Apabila banyaknya terjadi percakapan yang baik, maka proses komunikasi menjadi semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat diperlukan guna kelancaran dalam proses komunikasi dalam suatu organisasi.

3. Efektivitas komunikasi

Efektivitas komunikasi mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, Artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

4. Tingkat pemahaman pesan

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima juga tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Adanya komunikasi yang baik dan lancar dapat lebih memudahkan seseorang atau penerima mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan.

5. Perubahan sikap

Setelah seseorang memahami pesan yang disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Robbert Heller dalam Wibowo (2014,p.121) Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Motivasi Kerja pada umumnya berkaitan dengan tujuan, sedangkan tujuan organisasional mencakup pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan (Robbins dan Judge dalam Wibowo : 2014,p.121).

Menurut Hamzah Uno (2012,p.72) memberikan definisi motivasi kerja sebagai kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan. Motivasi Kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan (Sedarmayanti,2015). Sedangkan Colquitt, LePine dan Wesson dalam Wibowo (2014,p.122) memberikan

definisi motivasi kerja sebagai sekumpulan kekuatan energi yang mulai baik dari dalam maupun di luar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

Dari pengertian maupun definisi Motivasi Kerja para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan pekerjaan yang dilakukannya sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

2.2.2 Teori Pendorong Motivasi Kerja

Wibowo (2014,p.123) melihat sebagai dorongan motivasi Kerja bersumber pada penelitian Mc Celland yang memfokus pada dorongan untuk *achievement*, *affiliation* dan *power*.

1. Achievement Motivation

Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan yang dimiliki banyak orang untuk mengejar dan mencapai tujuan menantang.

2. Affiliation Motivation

Motivasi untuk berafiliasi merupakan suatu dorongan untuk berhubungan dengan orang atas dasar social, bekerja dengan orang yang cocok dan berpengalaman dengan perasaan sebagai komunitas.

3. Power Motivation

Motivasi akan kekuasaan merupakan suatu dorongan untuk mempengaruhi orang, melakukan pengawasan dan merubah situasi.

Pendapat lain dari Mc Shane dan Von Glinow dalam Wibowo (2014,p.124) adalah bahwa sebagai pendorong motivasi adalah :

- 1. Employee Drives*, sering dinamakan kebutuhan primer atau motif bawaan. *Drives* adalah penggerak utama perilaku yang membangkitkan emosi, yang menempatkan orang pada tingkat kesiapan untuk bertindak dalam lingkungan mereka.
- 2. Needs*, kekuatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang dialami orang. *Needs* merupakan kekuatan motivasional emosi dihubungkan pada tujuan tertentu untuk mengoreksi kekurangan dan ketidakseimbangan.

2.2.3 Faktor Pendorong Motivasi Kerja

Baldoni dalam Wibowo (2014,p.124) mengemukakan pendapat bahwa terdapat tiga faktor pendorong utama motivasi yaitu :

1. *Energize*, adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan menantang dengan cara yang tepat. Hal tersebut dilakukan dengan *exemplify*, *communicate* dan *challenge*.
 - a. *Exemplify*, adalah memotivasi dengan cara memulai member contoh yang baik.
 - b. *Communicate*, merupakan sentral kepemimpinan termaksud bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.
 - c. *Challenge*, adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.
2. *Encourage*, adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching* dan penghargaan. *Encourage* dilakukan dengan cara *empower*, *coach* dan *recognize*.
 - a. *Empower*, merupakan proses di mana orang menerima tanggung jawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.
 - b. *Coach*, merupakan kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.
 - c. *Recognize*, alasan tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, di samping keperluan penghasilan.
3. *Exhorting*, adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan di mana motivasi berkembang. *Exhorting* dilakukan melalui *sacrifice* dan *inspire*.
 - a. *Sacrifice*, suatu ukuran pelyanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain di atas kebutuhan kita sendiri.
 - b. *Inspire*, merupakan turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah *self inspiration*.

2.2.4 Pendekatan Dalam Motivasi

Pendekatan yang dapat dilakukan untuk memotivasi pekerjaan adalah melalui *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan motivasi emosional dan kognitif pekerjaan, *self- efficacy* untuk menjalankan pekerjaan, perasaan kejelasan atas visi organisasi dan peran spesifik mereka dalam visi tersebut dan keyakinan

bahwa mereka mempunyai sumber daya untuk dapat menjalankan pekerjaan dalam Wibowo (2014,p.125). Sedangkan menurut Robbins dan Judge dalam Wibowo (2014,p125) pendekatan lain untuk memotivasi pekerjaan adalah *organizational justice* yaitu persepsi menyeluruh tentang apa yang dianggap jujur di tempat kerja, terdiri dari : *distributive justice, procedural dan interactional justice*.

1. *Distributive Justice*

Menunjukkan kejujuran yang dirasakan antara rasio hasil individu dibandingkan dengan rasio hasil terhadap kontribusi orang lain. Terdapat 3 prinsip yang dapat diterapkan :

- a. *Equality principle*, prinsip kesamaan ketika kita yakin bahwa setiap orang dalam kelompok menerima hasil yang sama.
- b. *Need principle*, prinsip kebutuhan diterapkan ketika kita yakin bahwa mereka yang memiliki kebutuhan terbesar harus menerima hasil lebih banyak dari pada mereka dengan kebutuhan rendah.
- c. *Equity principle*, prinsip keadilan berpendapat bahwa orang harus dibayar proposional dengan kontribusinya.

2. *Procedural Justice*

Procedural Justice merupakan keadilan yang dirasakan dari prosedur yang dipergunakan untuk memutuskan distribusi sumber daya. Cara terbaik untuk memperbaikinya, yaitu :

- a. Dengan mulai memberikan suara kepada pekerja selama proses,
- b. Mendorong mereka untuk menunjukkan fakta dan perspektif atas dasar masalahnya,
- c. Pekerja cenderung merasa lebih baik setelah mempunyai kesempatan berbicara tentang apa yang ada dalam pikirannya.

3. *Interactional Justice*

Interactional justice merupakan persepsi individual terhadap tingkatan di mana mereka diperlakukan dengan bermartabat, perhatian dan rasa hormat.

Robbins dan Judge dalam Wibowo (2014,p.126) menunjukkan bahwa ada beberapa pendekatan yang dapat dilakukan untuk memotivasi orang, antara lain : *job design, involvement dan reward.*

2.2.5 Tantangan dalam Memotivasi

Memotivasi orang adalah merupakan aspek kunci bagi manajer yang efektif. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2014,p.126) ada dua tantangan yang dihadapi manajer :

1. Banyak tugas pekerjaan manajer direntang lebih luas.
2. Manajer mungkin tidak tahu bagaimana memotivasi orang, selain sekedar menggunakan penghargaan finansial.

Pentingnya bagi organisasi melatih manajer mereka untuk menilai orang dengan tepat. Manajer harus membuat penghargaan ekstrinsik pada pekerja. Ada tiga hal yang perlu dipertimbangkan :

1. Manajer perlu memastikan bahwa tujuan kinerja diarahkan pada pencapaian hasil akhir yang besar.
2. Janji peningkatan *reward* tidak akan memperbaiki usaha lebih besar dan kinerja baik kecuali *reward* dikaitkan dengan jelas dengan kinerja dan cukup besar untuk mendapatkan kepentingan pekerja.
3. Motivasi dipengaruhi oleh persepsi pekerja tentang kejujuran alokasi *reward*.

2.2.6 Indikator Motivasi

Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2015, p.233-239) yaitu:

1. Gaji (*salary*) atau Insentif
Gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Insentif merupakan salah satu kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Tidak ada satu organisasi pun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistem kompensasi yang realitis dan insentif yang apabila digunakan dengan benar akan memotivasi karyawan.
2. Hubungan kerja.

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.

3. Pengakuan atau penghargaan.

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya. Kebutuhan akan harga diri/penghormatan lebih bersifat individual atau mencirikan pribadi, ingin dirinya dihargai atau dihormati sesuai dengan kapasitasnya (kedudukannya). Sebaliknya setiap pribadi tidak ingin dianggap dirinya lebih rendah dari yang lain. Oleh sebab itu pimpinan yang bijak akan selalu memberikan pengakuan/penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan prestasi membanggakan sebagai faktor motivasi yang efektif bagi peningkatan prestasi kerja pegawainya.

4. Keberhasilan.

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

2.3 Turnover Intention

2.3.1 Pengertian Turnover Intention

Menurut Wibowo (2014) *Turnover Intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya

rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang. Menurut Putriani (2017) *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Sedangkan menurut Sudiro (2017), “perputaran karyawan adalah tingkat perpindahan (*movement*) melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Di dalam arti yang luas, *turnover* diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan. Pendapat lain disampaikan oleh Harnoto (2016), “*turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan di antaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

2.3.2 Faktor Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Kusbiantari (2016:94) faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* terdiri dari:

- a. Faktor lingkungan yang terdiri dari:
 1. Tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan, Semakin besar rasa tanggung jawab tersebut semakin rendah *Turnover intention*.
 2. Kesempatan kerja, Semakin banyak kesempatan kerja tersedia di bursa kerja, semakin besar *turnover intention*nya.
- b. Faktor individual yang terdiri dari:
 1. Kepuasan kerja, Semakin besar kepuasannya maka semakin kecil *intense turnover*-nya.
 2. Komitmen terhadap lembaga, Semakin loyal karyawan terhadap lembaga, semakin kecil *turnover intention*-nya.
 3. Perilaku mencari peluang/lowongan kerja, Semakin besar upaya karyawan mencari pekerjaan lain, semakin besar *turnover intention*-nya.
 4. Niat untuk tetap tinggal, Semakin besar niat karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya, semakin kecil *turnover intention*-nya.
 5. Pelatihan umum/ peningkatan kompetensi, Semakin besar tingkat transfer pengetahuan dan ketrampilan di antara karyawan, semakin kecil *turnover intention*-nya.

6. Kemauan bekerja keras, Semakin besar kemauan karyawan untuk bekerja keras, semakin kecil *turnover intention*-nya.
7. Perasaan negatif atau positif terhadap pekerjaannya, Semakin besar perasaan negatif yang dirasakan karyawan akan mengurangi kepuasan kerjanya sehingga meningkatkan perilaku peluang kerja lain.

2.3.3 Dampak *Turnover Intention*

Turnover intention pada karyawan dapat berdampak pada organisasi ketika berujung pada keputusan karyawan untuk benar-benar meninggalkan organisasi (*turnover*), karena keinginan untuk keluar tersebut berasal dari individu karyawan sendiri dan bukan merupakan keinginan organisasi atau perusahaan.

Disebutkan beberapa dampak negatif yang akan terjadi pada organisasi akibat pergantian karyawan, seperti: meningkatnya potensi biaya perusahaan, masalah prestasi, masalah pola komunikasi dan sosial, merosotnya semangat kerja, strategi-strategi pengendalian yang kaku, hilangnya biaya-biaya peluang strategis. Berikut ini merupakan dampak *turnover* bagi perusahaan adalah (Manurung dan Ratnawati, 2017) :

1. Biaya penarikan karyawan
Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari.
2. Biaya latihan
Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.
3. Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut
4. Tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi
5. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan
6. Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.
7. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.
8. Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan penyerahan.

2.3.4 Indikator *Turnover Intention*

Indikator *Turnover Intention* menurut Wibowo (2014) yang meliputi :

1. Niat (keinginan) untuk keluar

Ide seorang keluar dari perusahaan yang disebabkan oleh berbagai faktor.

2. Keinginan untuk mencari lowongan

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain.

3. Keinginan untuk meninggalkan perusahaan

Mencerminkan individu berkeinginan meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat.

2.4 Penelitian Terdahulu

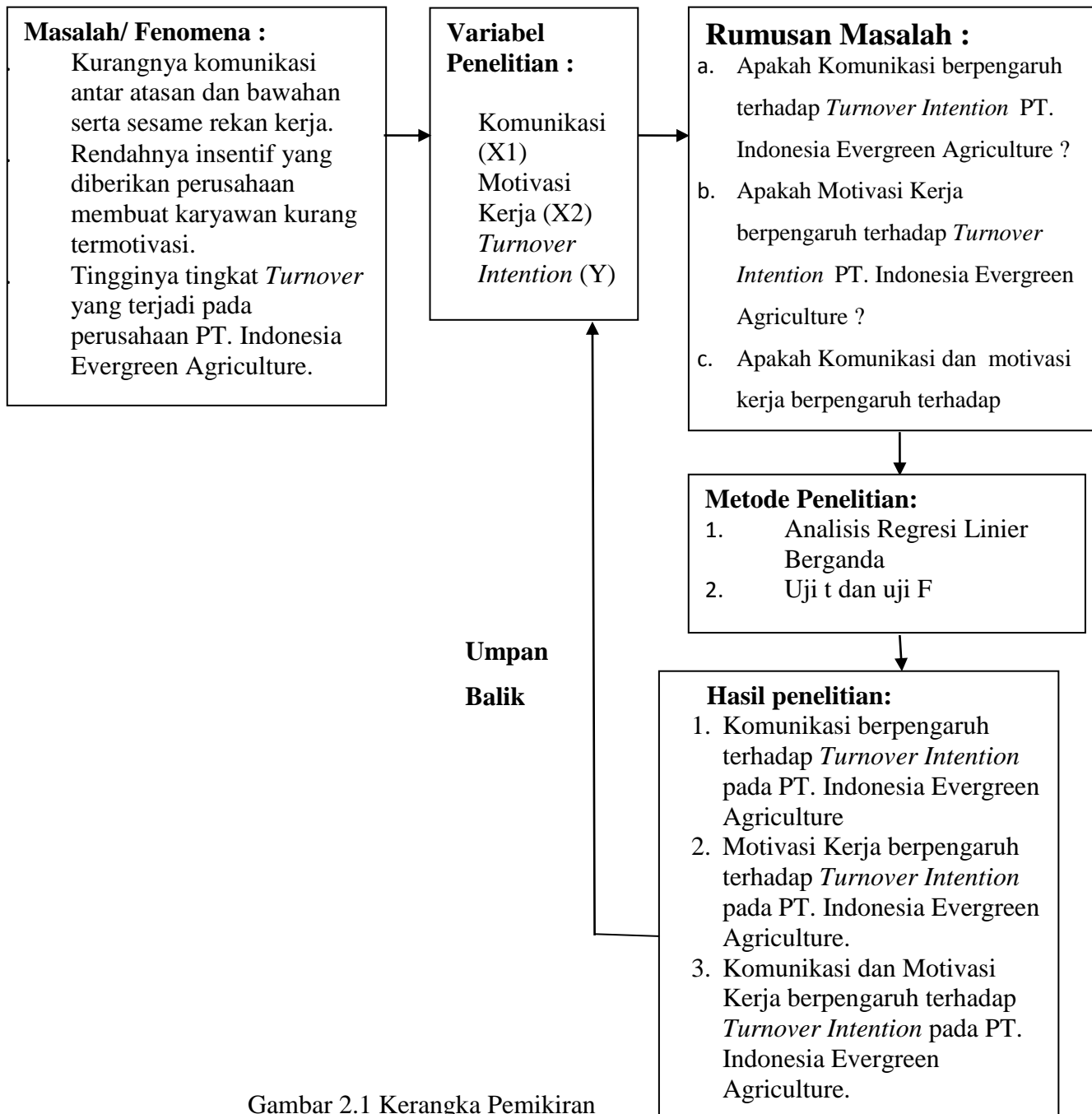
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti | Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|------------------------------|--|--|----------------------------------|--|
| 1 | Celvin (2017) | Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada KSP Kopdit Mekar Sari Bandar Lampung | Motivasi Kerja (X1) dan Komunikasi (X2) dan <i>Turnover Intention (Y)</i> | Analisis Regresi Linier Berganda | Motivasi Kerja dan Komunikasi Berpengaruh Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan dan Mempunyai Hubungan Yang Kuat |
| 2 | Siti Noor dan Suryadi (2018) | Pengaruh Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Antara | komunikasi (X1), motivasi kerja (X2) terhadap turnover intention (Y) dan Kepuasan Kerja(Z) | Analisis regresi | Pengaruh variabel komunikasi (X1), motivasi kerja (X2) terhadap turnover intention (Y) terbukti Berpengaruh secara langsung terbukti tidak signifikan. |

| | | | | | |
|---|--------------------------------|--|--|----------------------------------|--|
| 3 | Wurdiyandari (2017) | Pengaruh Lingkungan dan Komunikasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Indokom Samudra Persada | Kompensasi (X1), dan Komunikasi (X2) dan <i>Turnover Intention (Y)</i> | Analisis Regresi Linier Berganda | Kompensasi dan Komunikasi Berpengaruh Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan dan Mempunyai Hubungan Yang Kuat |
| 4 | Ceacilia dan Rachmawati (2017) | Antecedents of Job Satisfaction and the Influence on Turnover Intention | Job satisfaction on job satisfaction, the influence of leadership style, organizational commitment and job satisfaction on turnover intention and whether job satisfaction was able to mediate the relation of antecedent of job satisfaction on turnover intention. | Analisis regresi | The other result of this study showed that leadership style, organizational commitment and job satisfaction had negative influence on turnover intention. With the proven fact of the influence of leadership style, organizational commitment and job satisfaction on turnover intention. |
| 5 | Galih and Debora (2018) | Job Satisfaction and Turnover Intention: The Mediating Effect of Affective Commitment | Affective commitment, , job satisfaction, turnover intention | Path Analisis | Therefore, the present study contributes to the literature by focusing only the mediating effect of affective commitment as this variable has been identified as having the greatest effect on organizational |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | outcomes compared to normative and continuance commitments. |
|--|--|--|--|--|---|

2.5 Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.6 Hipotesis Penelitian

Dalam kaitannya dengan permasalahan yang telah dikemukakan dan teoritis pemikiran di atas, maka dikemukakan hipotesis penelitiannya :

2.6.1 Pengaruh Komunikasi (X1) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

Mangkunegara dalam Wibowo (2014,p165) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Adapun yang dilakukan oleh perusahaan adalah menjaga mereka agar tetap memiliki dorongan untuk tetap menjalankan pekerjaannya dengan baik. Sebagaimana jika komunikasi karyawan di suatu perusahaan sudah tidak ada lagi untuk bekerja, maka dapat dipastikan karyawan tidak akan bertahan lama. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Calvin (2017), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan komunikasi terhadap *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi yang kurang baik dapat mengakibatkan *turnover intention* meningkat. Hal ini dapat diartikan bahwa komunikasi dapat mempengaruhi *turnover intention*, sehingga dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 : Komunikasi (X1) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y) karyawan

2.6.2 Pengaruh Motivasi Kerja (X2) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

Menurut Sedarmayanti (2015) Motivasi Kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan. Ketika Motivasi Kerja Karyawan di suatu perusahaan sudah tidak lagi ada untuk bekerja, maka dapat dipastikan Karyawan tidak akan bertahan lama. Tidak adanya dorongan dari dalam diri karyawan untuk tetap menjalankan tugasnya membuat karyawan merasa menginginkan untuk keluar dari perusahaan. Dalam penelitian terdahulu oleh Calvin (2017) memiliki hasil di mana variabel Motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H2 : Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y) karyawan

2.6.3 Pengaruh Komunikasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) Terhadap *Turnover Intention* (Y)

Menurut Harnoto (2012), *Turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya

turnover intentions ini dan di antaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Ketika komunikasi karyawan di suatu perusahaan sudah tidak ada lagi untuk bekerja, maka dapat dipastikan karyawan tidak akan bertahan lama. Selain itu jika motivasi kerja karyawan di suatu perusahaan juga sudah tidak lagi ada untuk bekerja, maka dapat dipastikan Karyawan tidak akan bertahan lama. Tidak adanya dorongan dari dalam diri karyawan untuk tetap menjalankan tugasnya membuat karyawan merasa menginginkan untuk keluar dari perusahaan. Dalam penelitian terdahulu oleh Calvin (2017) memiliki hasil di mana variabel komunikasi dan Motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H3 : Komunikasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y) karyawan