

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memberikan jabaran terkait landasan teori yang dijadikan acuan dalam penelitian serta sebagai dasar dalam perumusan hipotesis yang dikembangkan. Selain itu, penelitian terdahulu juga turut disertakan guna memperkuat temuan dalam penelitian ini.

2.1 *Social Exchange Theory (SET)*

Untuk menjelaskan fenomena di atas, penelitian ini mengadopsi *social exchange theory* (SET) sebagai dasar teori dalam menganalisis ketiga variabel yang diteliti yaitu *perceived organizational support*, kepuasan kerja, dan niat untuk bertahan. Penelitian ini juga menggunakan lokasi di industri garmen. Adapun konteks penelitian ini difokuskan pada industri garmen, yang secara umum dikenal memiliki karakteristik dengan tekanan kerja tinggi dan target produksi ketat. Dalam situasi tersebut, rendahnya niat untuk bertahan karyawan di industri garmen menjadi isu yang terus berulang dari tahun ke tahun. Hal tersebut terjadi apabila perusahaan tidak menyadari ketidakseimbangan antara beban kerja yang tinggi dengan sumber daya yang tersedia, baik dari segi jumlah maupun kualitas. Kekosongan posisi yang ada harus segera diisi kembali yang justru memperarah siklus keluar-masuk karyawan baru (Natalin & Satrya, 2021; Wulandari & Hafidz, 2023).

Dalam situasi ini, penerapan *social exchange theory* (SET) menjadi relevan untuk diaplikasikan dalam dinamika hubungan antara karyawan dan perusahaan.

Teori ini menekankan bahwa hubungan kerja dibangun atas dasar pertukaran sosial yang sifatnya saling menguntungkan dan mengutamakan timbal balik (*reciprocation*), di mana karyawan akan membalas perlakuan positif dari organisasi dengan sikap dan perilaku yang mendukung organisasi (Eisenberger, 2002). Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan tetap menunjukkan kepedulian dan memberikan dukungan di tengah krisis, karyawan cenderung mempertahankan rasa puas terhadap pekerjaannya dan memiliki niat lebih besar untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Pola hubungan ini sejalan dengan pemikiran Blau (1986) dalam bukunya *Exchange and Power in Social Life*, yang menjelaskan bahwa *social exchange theory* (SET) adalah suatu konsep yang menekankan pertukaran sosial sebagai prinsip utama dalam interaksi manusia. Blau (1986) berpendapat bahwa pertukaran sosial tidak hanya terbatas pada transaksi ekonomi tetapi juga mencakup hubungan sosial yang lebih luas, di mana individu atau kelompok berinteraksi berdasarkan saling memberi dan menerima manfaat.

Selanjutnya, menurut pemaparan dari Blau (1986), ketika karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, mereka akan mengembangkan persepsi positif terhadap organisasi tersebut. Dukungan ini tidak hanya mencakup aspek materiil seperti gaji dan fasilitas, tetapi juga dukungan emosional, pengakuan, dan perhatian dari atasan. Sebagai bentuk timbal balik, karyawan cenderung menunjukkan loyalitas dan keterlibatan yang lebih tinggi terhadap organisasi. Temuan penelitian lain dari Gould-Williams & Davies (2005) menyoroti penggunaan *social exchange theory* (SET) sebagai

kerangka kerja untuk memprediksi bagaimana berbagai praktik manajemen sumber daya manusia memengaruhi sikap dan perilaku karyawan di sektor publik.

Penelitian Gould-William & Davies (2005) menekankan pada pendekatan “lunak” dimana perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan sebagai individu yang proaktif, mampu berkembang, layak dipercaya, dan dapat berkolaborasi untuk pengambilan keputusan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang berbasis pada pendekatan “lunak” dapat meningkatkan kepuasan kerja dan niat untuk bertahan dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang suportif, adil, dan saling menghargai. Dengan demikian, teori *social exchange theory* (SET) menjelaskan bagaimana hubungan timbal balik antara manajemen dan karyawan membentuk dinamika organisasi, di mana kepercayaan dan keadilan menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas praktik manajemen sumber daya manusia.

2.2 *Perceived Organizational Support*

2.2.1 Definisi *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support merujuk pada bagaimana perusahaan dapat berkontribusi terhadap kesejahteraan psikologis karyawan serta menumbuhkan perasaan positif mereka terhadap pekerjaannya (Dubey & Sudin, 2021). Sejalan dengan hal tersebut, menurut Sun (2019) beberapa karyawan merasa didukung oleh perusahaan ketika mereka mendapatkan bantuan untuk menyelesaikan pekerjaan, sementara yang lain lebih merasakan dukungan ketika diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan di bidang yang mereka nikmati. Demikian pula, menurut Eisenberger *et al.* (2020), dalam konteks organisasi,

karyawan cenderung memberikan respons yang lebih positif ketika mereka merasa bahwa perusahaan menunjukkan perhatian, penghargaan, dan pengakuan atas kontribusi mereka. Secara sederhana, setiap orang menilai bagaimana perusahaan atau atasan memperlakukan mereka dan mencoba memahami alasan di balik perlakuan tersebut, hal-hal yang membuat seseorang merasa didukung oleh perusahaan bisa berbeda-beda, tergantung pada individu maupun perusahaan itu sendiri (Lamastro, 1999).

Jika dianalogikan, ketika seseorang menerima perlakuan positif dari orang lain, hal tersebut secara alami menimbulkan tekanan psikologis dan rasa kewajiban untuk membalasnya. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan peduli terhadap kesejahteraan dan menghargai kontribusi mereka, maka secara psikologis akan timbul perasaan kewajiban untuk membalas perlakuan tersebut dengan sikap dan perilaku positif. Misalnya dengan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, kinerja yang lebih baik, serta loyalitas terhadap perusahaan. Analogi ini sejalan dengan *reciprocity norm* dalam *social exchange theory* (SET) yang dikemukakan oleh Rhoades & Eisenberger (2002), yang menyatakan bahwa manusia secara alami akan terdorong untuk membalas kebaikan yang mereka terima. Dalam konteks organisasi, *perceived organizational support* menciptakan hubungan sosial-psikologis yang mendorong karyawan untuk memberikan balasan berupa sikap dan perilaku yang mendukung tujuan organisasi.

2.2.2 Upaya Perusahaan dalam Mendukung *Perceived Organizational Support*

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002), terdapat tiga upaya yang dapat membantu perusahaan untuk mendukung keberhasilan *perceived organizational support*. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan persepsi karyawan bahwa organisasi benar-benar menghargai dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Berikut tiga upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam mendukung *perceived organizational support*:

a. Keadilan yang Diterima

Perusahaan berupaya menciptakan lingkungan yang adil dalam organisasi. salah satunya melalui penerapan keadilan prosedural. Keadilan ini terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *perceived organizational support*. Ketika karyawan merasa keputusan organisasi, seperti distribusi sumber daya, promosi, dan kompensasi dilakukan secara adil dan transparan, mereka cenderung memiliki persepsi yang lebih positif terhadap dukungan dari organisasi. Keadilan ini mencakup aspek struktural, seperti kebijakan dan prosedur yang jelas, dan aspek sosial, seperti bagaimana karyawan diperlakukan dengan hormat dan mendapatkan informasi yang akurat mengenai keputusan organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang minim politik kantor juga berkontribusi dalam meningkatkan *perceived organizational support*, karena karyawan merasa bahwa organisasi benar-benar peduli terhadap kesejahteraan mereka tanpa adanya favoritisme atau kepentingan pribadi dalam pengambilan keputusan.

b. Dukungan dari Atasan

Dukungan dari atasan juga merupakan faktor penting dalam membangun *perceived organizational support*. Karyawan yang merasa didukung oleh atasan cenderung melihat perlakuan tersebut sebagai dukungan dari organisasi secara keseluruhan, bukan hanya dari atasan tersebut. Atasan berperan sebagai agen organisasi yang memiliki pengaruh besar terhadap persepsi karyawan mengenai seberapa besar organisasi menghargai kontribusi mereka. Atasan yang memberikan umpan balik positif, mendukung dalam menyelesaikan tugas, serta memperlakukan karyawan dengan adil dan hormat, akan meningkatkan persepsi karyawan bahwa organisasi benar-benar memperhatikan mereka.

c. Penghargaan dari Perusahaan

Penghargaan dalam bentuk gaji, promosi, dan pengakuan atas kinerja karyawan berkontribusi besar dalam meningkatkan *perceived organizational support*. Ketika karyawan menerima penghargaan yang dianggap adil dan sesuai dengan kontribusi mereka, mereka akan merasa lebih dihargai oleh organisasi. Penghargaan akan lebih berdampak pada *perceived organizational support* jika karyawan merasa bahwa keputusan mengenai penghargaan tersebut dibuat secara sukarela dari organisasi, bukan karena tekanan eksternal seperti peraturan pemerintah atau negosiasi serikat pekerja. Dengan kata lain, jika karyawan yakin bahwa organisasi benar-benar memberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi yang tulus, maka *perceived organizational support* akan meningkat.

Dengan memastikan adanya keadilan, dukungan atasan yang kuat, serta menerapkan sistem penghargaan yang adil dan transparan, perusahaan tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar karyawan, tetapi juga membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan organisasi. Keselarasan antara kebutuhan karyawan dan strategi organisasi menjadi kunci dalam upaya perusahaan untuk mendukung *perceived organizational support*. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil, mendapatkan dukungan dari atasan, serta memperoleh penghargaan yang layak, mereka akan merasa lebih dihargai dan puas dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak positif bagi stabilitas dan perkembangan organisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami secara mendalam mengenai kepuasan kerja.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Spector (2014), kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan sejauh mana seseorang merasa senang, puas, dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya, atau sebaliknya, merasa tidak puas, kecewa, dan kurang termotivasi terhadap pekerjaannya. Sedangkan, menurut Begley & Czajka (1993), kepuasan kerja diukur sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, kepuasan kerja dapat diukur dari tingkat kebahagiaan dan kenyamanan seseorang dalam menjalankan tugasnya yang dapat berpengaruh terhadap motivasi, kinerja, dan niat untuk bertahan dalam suatu organisasi.

Atasan memiliki peran penting dalam memastikan karyawan merasa nyaman dan puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang puas, akan bekerja lebih

baik, efisien, dan lebih produktif yang nantinya berdampak optimal bagi kesuksesan perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas cenderung memiliki sikap negatif dan merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya (Asghar & Oino, 2018). Atasan dapat menciptakan kepuasan kerja dengan komunikasi yang terbuka, memberikan penghargaan atas kinerja, serta memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Lebih lanjut, *social exchange theory* (SET) berperan penting dalam menjelaskan bagaimana kepuasan kerja terbentuk dari hubungan antar karyawan dan atasan sebagai pemberi kerja. Dalam perspektif *social exchange theory* (SET), hubungan kerja dipandang sebagai sebuah proses pertukaran sosial, di mana karyawan akan memberikan kontribusi seperti waktu, tenaga, dan loyalitas, sementara atasan memberikan imbalan berupa gaji, tunjangan, dan pengakuan. Dengan kata lain, kepuasan kerja muncul sebagai bentuk balasan atau *reciprocation* dari karyawan terhadap perlakuan positif yang mereka terima dari organisasi. Jika organisasi menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan menghargai kontribusi mereka, maka karyawan akan merespons dengan sikap positif, termasuk merasa puas terhadap pekerjaannya (Birtch *et al.*, 2015; Blau, 1986).

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja adalah bagaimana hubungan antara karyawan dan atasan terjalin di lingkungan kerja. Namun, Judge *et al.* (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan perasaan individu terhadap pekerjaan dan lingkungannya, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain.

2.3.2 Faktor Pemicu Kepuasan Kerja

Berdasarkan pandangan Judge *et al.* (2017) yang menemukan bahwa kepuasan kerja dipicu oleh berbagai faktor, Salah satu pendekatan yang mengulas lebih lanjut mengenai hal tersebut adalah *Job Characteristics Model* (JCM) yang dikembangkan oleh Hackman & Oldham (1976), yang secara komprehensif menjelaskan bahwa kepuasan kerja didipu oleh karakteristik dalam suatu pekerjaan yang mampu merangsang secara intrinsik. Model ini terdiri dari lima elemen inti yaitu variasi keterampilan, signifikansi tugas, identitas tugas, otonomi, dan umpan balik. Kelima elemen tersebut berfungsi membentuk tiga kondisi psikologis utama yang merangsang kepuasan kerja. Variasi keterampilan, identitas tugas, dan signifikansi tugas secara bersama-sama membangun persepsi bahwa pekerjaan memiliki makna (*experienced meaningfulness of the work*). Sementara itu, otonomi mendorong karyawan merasa memiliki tanggung jawab pribadi atas hasil kerjanya (*experienced responsibility for outcomes*), dan umpan balik memberikan pemahaman langsung mengenai sejauh mana pekerjaan mereka berhasil (*knowledge of the actual results of work activities*).

a. *Experienced Meaningfulness of The Work*

Dimensi ini menggambarkan sejauh mana individu merasakan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memiliki makna, nilai, serta signifikansi yang tinggi. Ketika karakteristik variasi keterampilan, identitas tugas, dan signifikansi tugas terpenuhi, individu cenderung memandang pekerjaannya sebagai suatu yang bernilai dan signifikan, yang pada akhirnya menumbuhkan

rasa kepuasan kerja akibat adanya persepsi bahwa pekerjaan tersebut memberikan kontribusi nyata.

b. *Experienced Responsibility for Outcomes*

Dimensi ini mencerminkan sejauh mana individu secara pribadi merasa bertanggung jawab atas hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan. Ketika otonomi terpenuhi, individu memiliki keleluasaan dalam mengambil keputusan dan menentukan cara terbaik dalam menyelesaikan tugas. Kondisi ini memberikan kontrol penuh terhadap pekerjaan yang pada akhirnya tidak hanya meningkatkan rasa kepemilikan terhadap hasil kerja, tetapi juga berdampak positif terhadap kepuasan kerja, karena individu merasa dihargai dan dipercaya oleh organisasi untuk mengelola tanggung jawab secara mandiri.

c. *Knowledge of the Actual Results of Work Activities*

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana individu memiliki pemahaman yang jelas mengenai efektivitas dan hasil dari tugas-tugas yang telah mereka laksanakan. Hal ini diperoleh melalui umpan balik yang bersifat langsung dan spesifik. Ketika individu menerima umpan balik yang memadai, mereka dapat menilai sejauh mana kontribusi mereka berdampak terhadap hasil kerja, serta mengetahui apakah kinerja mereka sesuai dengan harapan organisasi. Kejelasan ini tidak hanya meningkatkan kemampuan dalam melakukan evaluasi dan pengembangan diri, tetapi juga memberikan rasa pencapaian yang positif. Akhirnya, hal tersebut mendorong timbulnya kepuasan kerja, karena individu merasa kerja kerasnya diakui dan menghasilkan dampak yang nyata.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa kelima elemen inti dalam *Job Characteristics Model* berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja melalui tiga kondisi psikologis utama. Ketika individu merasakan bahwa pekerjaan mereka bermakna, memiliki kontrol atas cara menyelesaikannya, serta menerima umpan balik yang jelas, maka kepuasan kerja cenderung meningkat. Kepuasan kerja yang tinggi ini kemudian menjadi salah satu penentu utama dalam membentuk niat untuk bertahan dalam perusahaan. Artinya, ketika pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan intrinsik melalui karakteristik yang mendalam, maka individu tidak hanya merasa puas, tetapi juga lebih termotivasi untuk tetap berkontribusi dan memiliki niat untuk bertahan dalam jangka panjang di perusahaan.

2.4 Niat untuk Bertahan

2.4.1 Definisi Niat untuk Bertahan

Niat untuk bertahan dalam sebuah organisasi didefinisikan sebagai kemauan atau niat seorang karyawan untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi dalam jangka waktu yang panjang. Hal ini mencerminkan loyalitas serta keterikatan emosional, profesional, dan praktis seorang individu terhadap tempat kerjanya (Duong & Ho, 2024). Presbitero & Teng-Calleja (2020) mengemukakan bahwa bahwa ketika karyawan merasa senang dan puas dengan pekerjaan serta lingkungan kerjanya, kemungkinan mereka untuk tetap bertahan di perusahaan akan lebih tinggi. Sejalan dengan temuan dari Schneider (1987) yang berpendapat bahwa individu cenderung menunjukkan komitmen organisasi yang lebih tinggi ketika

mereka merasa bahwa nilai-nilai pribadi mereka selaras dengan nilai-nilai organisasi.

Berdasarkan hal ini, dapat disimpulkan bahwa jika karyawan merasa keinginannya sesuai dengan organisasi tempat ia bekerja, maka peluang untuk tetap bertahan di organisasi akan lebih besar karena mereka memiliki kesempatan untuk merasa bahagia dan puas saat akhirnya bisa mewujudkan keinginan tersebut. Sejalan dengan hal tersebut, *social exchange theory* (SET) juga menekankan adanya ekspektasi timbal balik dan hubungan simbiosis antara karyawan dan perusahaan. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi telah memenuhi harapan mereka, maka sesuai dengan prinsip *social exchange theory* (SET), mereka akan mengembangkan keterikatan emosional dan komitmen, yang pada akhirnya meningkatkan niat untuk bertahan. Dengan demikian, *social exchange theory* (SET) memberikan pemahaman bahwa niat untuk bertahan tidak hanya bergantung pada faktor eksternal seperti gaji, tetapi juga pada kualitas hubungan timbal balik yang dirasakan adil dan bermakna oleh karyawan (Binu Raj, 2020; Gould-William & Davies, 2005).

Namun, dalam praktiknya, hubungan timbal balik tersebut tidak selalu berjalan seimbang. Ketidaksesuaian antara keinginan pribadi dan karakteristik organisasi dapat menimbulkan konflik internal serta berdampak negatif terhadap kinerja dan loyalitas karyawan. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menyebabkan menurunnya niat karyawan untuk bertahan di perusahaan, yang tentu dapat merugikan organisasi dari segi biaya maupun stabilitas tim kerja. Oleh karena itu, organisasi tidak hanya perlu mencocokkan persyaratan pekerjaan dengan

pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu, tetapi juga harus secara cermat mencocokkan kepribadian serta nilai-nilai individu dengan nilai-nilai dan budaya organisasi.

2.4.2 Faktor Penentu Niat untuk Bertahan

Chew & Chan (2008) mengidentifikasi sejumlah faktor penentu yang memengaruhi niat untuk bertahan karyawan di organisasi.

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung memiliki peran penting dalam mempertahankan karyawan. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja, mereka cenderung memiliki niat lebih besar untuk tetap bertahan di perusahaan.

b. Peluang Pelatihan dan Pengembangan Karir

Peluang untuk berkembang dalam karir sangat berpengaruh terhadap niat untuk bertahan. Karyawan yang diberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan mendapatkan pelatihan yang relevan akan lebih termotivasi untuk tetap bekerja di organisasi. Program pelatihan yang baik tidak hanya meningkatkan kompetensi karyawan, tetapi juga memberikan rasa percaya diri serta prospek jenjang karir yang lebih jelas. Hal ini membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki masa depan di dalam perusahaan, sehingga mengurangi niat mereka untuk berpindah kerja.

c. Penghargaan dan Pengakuan

Sistem penghargaan dan pengakuan memainkan peran penting dalam mempertahankan karyawan. Karyawan yang merasa usaha dan kontribusinya diakui oleh perusahaan cenderung lebih loyal dan memiliki komitmen yang lebih tinggi. Ketika karyawan merasa dihargai, mereka akan memiliki rasa kepemilikan terhadap perusahaan dan termotivasi untuk tetap bertahan.

d. Gaji dan Kondisi Kerja

Kompensasi yang adil dan kondisi kerja yang baik merupakan faktor utama dalam meningkatkan niat untuk bertahan. Remunerasi yang kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan membuat karyawan lebih termotivasi untuk tetap bekerja dalam organisasi.

e. Hubungan Rekan Kerja

Interaksi sosial di tempat kerja dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan mendukung. Ketika karyawan merasa memiliki komunitas yang solid di tempat kerja, mereka cenderung lebih betah dan merasa lebih dihargai. Sebaliknya, konflik interpersonal atau kurangnya komunikasi yang baik dapat meningkatkan stres dan mendorong karyawan untuk mencari lingkungan kerja yang lebih baik di tempat lain.

Niat untuk bertahan yang dimiliki karyawan dalam suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor material seperti gaji dan kompensasi, tetapi juga oleh faktor non-material yang bersifat psikologis dan sosial. Lingkungan kerja yang

mendukung, peluang untuk berkembang, penghargaan yang adil, serta hubungan interpersonal yang harmonis merupakan elemen penting yang saling berkaitan dalam menciptakan loyalitas dan komitmen jangka panjang terhadap organisasi. Oleh karena itu, organisasi yang mampu memenuhi berbagai aspek tersebut secara holistik akan memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan talenta terbaik dan menciptakan stabilitas dalam tenaga kerjanya.

2.5 Penelitian Terdahulu

Dalam beberapa tahun terakhir, berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki peran dalam membentuk kepuasan kerja dan niat untuk bertahan. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi yang diberikan, karyawan cenderung merasakan kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan dan menunjukkan komitmen untuk tetap bertahan dalam jangka panjang. Tabel di bawah ini menyajikan ringkasan dari sejumlah penelitian terdahulu yang relevan, dengan menyoroti fokus utama, pendekatan metodologis yang digunakan, serta hasil-hasil temuan yang mendukung pengembangan bagi peneliti.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil
1	Cong Hiep Duong & Yi-Hui Ho (2020) <i>Perceived Organizational Support and its Impact on Employee's Intention to Stay:</i>	Lokasi Penelitian: Perusahaan elektronik di Vietnam bagian utara. Subyek Penelitian: Karyawan dari berbagai perusahaan di sektor elektronik besar seperti	Hasil analisis mengindikasikan bahwa <i>perceived organizational support</i> memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap niat untuk bertahan, serta terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga terbukti

	Dataset From the Electronics Industry in Vietnam. Data in Brief, Elsevier Inc	Samsung, Foxconn, dan Luxshare di wilayah Vietnam. Instrumen Penelitian: Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang terdiri dari 5 bagian utama yaitu demografi, <i>perceived organizational support</i>, <i>job satisfaction</i>, <i>work-life balance</i>, <i>intention to stay</i>. Skala <i>Likert</i> 5 poin digunakan untuk mengukur setiap konstruk. Metode Analisis: Data dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 dengan pendekatan <i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling</i> (PLS-SEM). Analisis mencakup perhitungan <i>Cronbach's Alpha</i>, <i>Composite Reliability</i>, <i>Fornell-Larcker</i> dan rasio <i>Heterotrait-Monotrait</i> (HTMT).	secara langsung meningkatkan niat untuk bertahan. Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial yang signifikan dan positif dalam pengaruh <i>perceived organizational support</i> terhadap niat untuk bertahan. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa mendapatkan dukungan lebih dari organisasi, tingkat kepuasan kerja mereka meningkat, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk bertahan lebih lama di perusahaan.
2	Annum Tariq Maan, Ghulam Abid, Tahira Hassan Butt, Fouzia Ashfaq, and Saira Ahmed (2020) Perceived Organizational Support and Job Satisfaction: A Moderated Mediation Model	Lokasi Penelitian: Provinsi Punjab, Pakistan, yang mencakup berbagai industri, baik di sektor manufaktur maupun jasa. Subyek Penelitian: Karyawan di berbagai divisi seperti administrasi, layanan korporat, teknik, konstruksi, teknologi informasi dan komunikasi, pendidikan,	Peneliti menyoroti hasil <i>perceived organizational support</i> terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>perceived organizational support</i> terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, ketika karyawan merasa bahwa organisasi

	<i>of Proactive Personality and Psychological Empowerment.</i> Future Business Journal	hubungan masyarakat, serta media. Instrumen Penelitian: Semua instrumen diukur menggunakan Skala <i>Likert</i> 5 poin. Terdiri dari lima bagian utama yaitu demografi, <i>perceived organizational support</i>, <i>job satisfaction</i>, <i>psychological empowerment</i>, dan <i>proactive personality</i>. Metode Analisis: Data dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS <i>Process Macro Model 7</i> untuk uji <i>moderated mediation</i>, serta menggunakan AMOS 24 untuk <i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA). Analisis mencakup perhitungan <i>Cronbach's Alpha</i>, <i>Composite Reliability</i> (CR), <i>Average Variance Extracted</i> (AVE), <i>Fornell-Larcker Criterion</i>, dan <i>bootstrapping</i>.	menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan <i>social exchange theory</i>, di mana karyawan akan membalas perlakuan positif dari organisasi dengan sikap positif terhadap pekerjaannya.
3	Naif M. Alshaibani, Ahmad E. Aboshaiqah, and Naif H. Alanazi (2024) <i>Association of Job Satisfaction, Intention to Stay, Organizational Commitment, and General Self-Efficacy Among Clinical Nurses in</i>	Lokasi Penelitian: Penelitian dilakukan di rumah sakit yang terletak di Riyadh, Arab Saudi. Subyek Penelitian: Perawat klinis sebagai responden, sampel terdiri dari perawat Saudi dan perawat non-Saudi (perawat ekspatriat). Instrumen Penelitian: Data dikumpulkan melalui	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap niat untuk bertahan, yang artinya perawat yang lebih puas dengan pekerjaannya cenderung ingin bertahan lebih lama di organisasi. Karakteristik demografi seperti usia, jenis kelamin, pendidikan, dan

	Riyadh, Saudi Arabia. Behavioral Science, MDPI	kuesioner <i>online</i> menggunakan <i>Google Forms</i>. Terdiri dari 4 bagian yaitu <i>job satisfaction, intention to stay, organizational commitment, self-efficacy</i>. Metode Analisis: Data dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 28. Analisis karakteristik diuji dengan statistik deskriptif (<i>mean</i> dan standar deviasi). Uji <i>Pearson correlation</i> serta uji <i>Chi-square</i>.	pengalaman kerja memengaruhi tingkat kepuasan kerja dan niat bertahan perawat.
4	Carine Ramos Alves, Iasmin Wencelewski Britto, Viviane Rossato Laimer, Claudionor Guedes Laimer (2025) <i>The Effect of Job Satisfaction on the Intention to Stay and Leave the Company: A Study in the Construction Sector</i>. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Volume 27, Issue 1.	Lokasi Penelitian: Wilayah selatan Brasil, khususnya pada sektor konstruksi. Subyek Penelitian: Sebanyak 56 karyawan yang bekerja di sektor konstruksi Instrumen Penelitian: Menggunakan skala <i>Likert</i> 5 poin untuk semua item yang terdiri dari <i>job satisfaction, intention to stay, intention to leave</i>. Metode Analisis: Analisis regresi linier menggunakan SPSS. Diperkuat dengan uji validitas dan reliabilitas instrumen, serta analisis deskriptif untuk data sosiodemografis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, yaitu bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap niat untuk bertahan. Hal ini ditunjukkan melalui analisis regresi yang mengungkap bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk tetap bertahan di perusahaan.

5	Dyah Ayu Pithaloka & Niken Ardiyanti (2024) <i>The Effect of Perceived Organizational Support on Intention to Stay Mediated by Employee Engagement and Job Satisfaction</i>. Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 22, Issue 2.	Lokasi Penelitian: PT. Yodya Karya (Persero) Indonesia Subyek Penelitian: Karyawan aktif di PT Yodya Karya (Persero) dengan kriteria pengalaman kerja 1 tahun di perusahaan dan minimal pendidikan D3/Sarjana. Instrumen Penelitian: Penelitian ini menggunakan kuesioner Skala <i>Likert</i> 6 poin untuk mengukur empat variabel utama yaitu <i>perceived organizational support</i>, <i>employee engagement</i>, <i>job satisfaction</i>, <i>intention to stay</i>. Kuesioner disebarakan secara online menggunakan <i>Google Forms</i>. Metode Analisis: Data dianalisis menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) dengan perangkat lunak AMOS 24. Selain itu diuji menggunakan <i>standardized loading factor</i> (SLF), <i>construct reliability</i> (CR), <i>variance extraction</i> (VE), <i>Goodness of fit test</i>, <i>Path Analysis</i>, serta uji Sobel.	Melalui penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa <i>perceived organizational support</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan niat untuk bertahan. Kepuasan kerja juga ditemukan berpengaruh signifikan terhadap niat untuk bertahan. Selain itu, terdapat peran mediasi parsial kepuasan kerja yang juga berpengaruh signifikan terhadap pengaruh <i>perceived organizational support</i> dan niat untuk bertahan.
6	Chandrakant Varma & Dr Chandrahauns R Chavan (2020) <i>The Effect of</i>	Lokasi Penelitian: Penelitian dilakukan di Mumbai, India.	Melalui penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi membuat karyawan lebih

	<i>Perceived Organizational Support and Psychological Contract on Employee Job Satisfaction & Turnover Intention.</i> Journal of the Social Sciences Volume 48 Number 2.	Subyek Penelitian: Karyawan di berbagai organisasi di Mumbai yang bekerja di berbagai sektor industri. Instrumen Penelitian: Penelitian menggunakan skala <i>Likert</i> 5 poin untuk mengukur empat variabel utama yaitu <i>perceived organizational support</i>, <i>psychological contract fulfillment</i>, <i>job satisfaction</i>, <i>employee turnover intention</i>. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan metode <i>convenience sampling</i>. Metode Analisis: Analisis menggunakan SPSS mencakup perhitungan <i>pearson correlation</i>, regresi linear berganda, dan uji ANOVA.	loyal dan mengurangi niat untuk keluar. <i>Perceived organizational support</i> tidak secara langsung menurunkan <i>turnover intention</i>, tetapi melalui peningkatan <i>psychological contract fulfillment</i> dan kepuasan kerja. Mekanisme mediasi ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi harus diikuti dengan pemenuhan ekspektasi karyawan agar mereka puas dan tetap bertahan.
7	Xiaoyu Li MS, Yaqing Zhang PhD, Dexiu Yan MS, Fule Wen PhD, Yuanyuan Zhang PhD (2020) <i>Nurses' Intention to Stay: The Impact of Perceived Organizational Support, Job Control and Job Satisfaction.</i> JAN Loading Global	Lokasi Penelitian: Penelitian ini dilakukan di rumah sakit di Tiongkok. Sampel diambil dari tiga wilayah ekonomi utama di Tiongkok, yaitu wilayah timur, tengah, dan barat. Subyek Penelitian: Subyek penelitian adalah perawat yang bekerja di rumah sakit di Tiongkok dengan berbagai kriteria khusus. Instrumen Penelitian: Penelitian ini menggunakan	Penelitian ini menemukan bahwa <i>perceived organizational support</i>, <i>job control</i>, kepuasan kerja, dan niat untuk bertahan saling berhubungan secara positif. Penelitian ini membuktikan bahwa <i>perceived organizational support</i>, <i>job control</i>, kepuasan kerja, berperan penting dalam meningkatkan niat untuk bertahan perawat untuk tetap bekerja dalam perusahaan. Oleh karena itu, manajer

	Nursing Research (Wiley).	kuesioner yang terdiri dari lima bagian yaitu data demografi, <i>job satisfaction</i>, <i>perceived organizational support</i>, <i>intention to stay</i>, <i>job control</i>. Metode Analisis: Menggunakan SPSS versi 24.0, <i>pearson correlation</i>. Menggunakan Mplus versi 7.4 Model fit dievaluasi menggunakan indeks seperti <i>chi-squared</i> (χ^2), <i>degrees of freedom</i> (df), comparative fit index (CFI), Tucker-Lewis index (TLI), standardized root mean square residual (SRMR), dan root mean square error of approximation (RMSEA).	perawat harus berfokus pada peningkatan keadilan organisasi, dukungan dari atasan, dan peningkatan kondisi kerja untuk mempertahankan tenaga kerja keperawatan.
8	Valusi Tri Wulandari & Gilang Pratama Hafidz (2023) <i>The Influence of Job Stress, Workaholism and Work Engagement on Job Satisfaction and Turnover Intention in the Garment Industry</i>. International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS	Lokasi Penelitian: Penelitian ini dilakukan di industri garmen yang berada di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek), Indonesia. Subyek Penelitian: Karyawan bagian manajemen yang bekerja di perusahaan garmen global dengan masa kerja minimal 1 tahun di perusahaan global seperti BONPRIX, C&A, H&M Instrumen Penelitian: Kuesioner dibagikan secara online (<i>Google Form</i>) dengan menggunakan skala	Seluruh hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa <i>work engagement</i> terhadap organisasi dan tugas yang dijalankan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Di sisi lain, kepuasan kerja mampu menekan tingkat <i>turnover intention</i>, dan <i>work engagement</i> juga berperan dalam menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Sebaliknya, <i>job stress</i> justru memiliki dampak yang memperbesar kemungkinan karyawan ingin meninggalkan pekerjaannya.

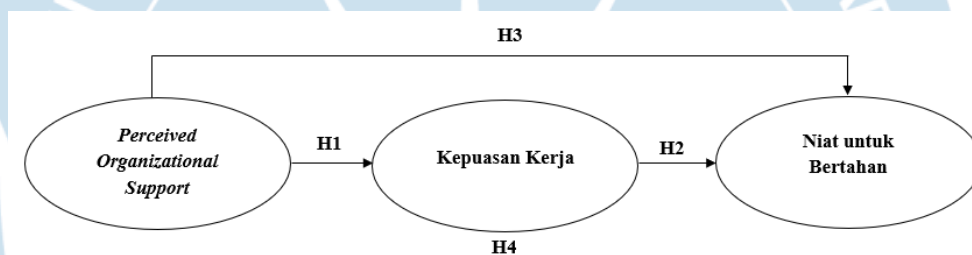
	Journal) Volume 2 Issue 2	<i>Likert</i> 1-4 (1 = Sangat Tidak Setuju, 4 = Sangat Setuju). Metode Analisis: Data dianalisis melalui <i>Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS)</i> dengan menggunakan software SmartPLS.	
9	Monica Natalin & Aryana Satrya (2021) <i>The Influence of Work-Family Conflict and Perceived Organizational Support on Turnover Intention through Mediation Emotional Exhaustion on Indonesian Garment Workers</i>. Journal of Humanities and Sosial Studies (JhSS)	Lokasi Penelitian: Penelitian dilakukan di 86 perusahaan garmen di Provinsi DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, dan Jawa Tengah. Subyek Penelitian: Pekerja industri garmen di Provinsi DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, dan Jawa Tengah. Instrumen Penelitian: kuesioner survei dengan skala <i>Likert</i> 7 poin untuk variabel <i>emotional exhaustion</i> dan skala <i>Likert</i> 5 poin untuk variabel <i>work-family conflict</i>, <i>perceived organizational support</i>, dan <i>turnover intention</i>. Metode Analisis: Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) yang dianalisis dengan bantuan software LISREL 8.7. Dilakukan uji Sobel dan pengolahan data awal menggunakan SPSS versi 22.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>perceived organizational support</i> berpengaruh signifikan dan negatif terhadap <i>turnover intention</i>. Ini berarti, semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah niat mereka untuk keluar dari pekerjaan. Secara keseluruhan, penelitian ini menyoroti pentingnya peran dukungan organisasi dalam menurunkan niat keluar dari pekerjaan di tengah konflik kerja dan keluarga yang dialami oleh pekerja garmen di Indonesia.

10	Dr. Deepika Dabke & Mr. Sanket Patole (2014) <i>Do Perceived Organizational Support, Perceived Superior Support, Goal Clarity, Perceived Career Progression Opportunities and Job Satisfaction predict Intention to Stay?</i>. International Journal of Research in Management & Technology (IJRMT), Vol. 4, No.2	Lokasi Penelitian: Penelitian dilakukan di Mumbai, India pada perusahaan Information Technology Enabled Services (ITES) yang melayani klien di sektor Banking, Financial Servicesm and Insurance (BFSI). Subyek Penelitian: 130 profesional dari industri Information Technology Enabled Services (ITES). Instrumen Penelitian: Kuesioner diukur dengan saka <i>Likert</i> 5 poin untuk setiap variabelnya. Metode Analisis: Metode analisis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan software SPSS versi 17.0. Pengukuran mencakup <i>pearson correlation</i>, analisis regresi berganda (<i>step-wise multiple regression</i>).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel, yaitu <i>perceived organizational support, perceived superior support, goal clarity, perceived career progression opportunities</i>, dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap niat untuk bertahan.
----	---	---	---

Tabel di atas menunjukkan bahwa penelitian terdahulu secara konsisten menyoroti keterkaitan antara *perceived organizational support*, kepuasan kerja, dan niat untuk bertahan. Sebagian besar peneliti menemukan bahwa *perceived organizational support* dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada niat untuk bertahan karyawan di perusahaan. Selain itu, terdapat bukti bahwa kepuasan kerja dapat berperan sebagai mediator parsial dalam pengaruh *perceived organizational support* terhadap niat untuk bertahan.

2.6 Model Penelitian

Model penelitian ini mereplikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Duong & Ho (2020). Penelitian tersebut mengeksplorasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap niat untuk bertahan, dengan kepuasan kerja dan *work-life balance* sebagai variabel mediasi. Namun, dalam penelitian ini, peneliti hanya memasukkan variabel *perceived organizational support* sebagai variabel independen (X), niat untuk bertahan sebagai variabel dependen (Y), serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (M). Gambar model penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Penelitian

2.7 Hipotesis

Dalam dunia kerja, keputusan karyawan untuk tetap bertahan di suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor pentingnya adalah dukungan yang diberikan oleh organisasi. Dukungan ini mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan memengaruhi niat untuk bertahan. Berdasarkan penelitian sebelumnya, hubungan antar variabel-variabel ini dapat diuji melalui pengembangan hipotesis sebagai berikut.

2.7.1 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja

Perceived organizational support akan semakin meningkat dan dirasakan oleh karyawan ketika perusahaan mampu memenuhi kebutuhan sosial-emosional (Putri *et al.*, 2023). Namun, dukungan tersebut harus memiliki makna yang signifikan agar dapat memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Varma *et al.*, 2020). Maan *et al.* (2020) menjelaskan bahwa sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja dipengaruhi oleh pandangan pembentuk organisasi. Dalam penelitian Maan *et al.* (2020) ditemukan bahwa ketika manajer sebagai pembentuk organisasi merasakan *perceived organizational support* lebih tinggi, akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih besar dibandingkan dengan manajer yang merasakan *perceived organizational support* yang lebih rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena *perceived organizational support* meningkatkan kepercayaan bahwa organisasi menghargai dan memberi pengakuan atas usaha mereka untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Rhoades & Eisenberger, 2020).

Ketika karyawan merasakan hubungan yang positif dengan pekerjaan dan organisasi, hal ini memperkuat keterikatan mereka dengan organisasi. Dampaknya, karyawan termotivasi untuk memberikan kontribusi positif sebagai bentuk timbal balik terhadap dukungan yang mereka terima dari organisasi, sehingga tingkat kepuasan kerja pun meningkat (Dubey & Sudin, 2021). Temuan dari Dubey & Sudin (2021), menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, *perceived organizational support* diyakini dapat

meningkatkan kepercayaan individu terhadap organisasi serta membuat mereka merasa dihargai atas usaha mereka dalam mencapai kinerja yang lebih baik. Sejalan dengan temuan tersebut, penelitian dari Cahyani & Pusparini (2020) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena dukungan yang diberikan oleh organisasi menciptakan persepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan serta peduli terhadap kesejahteraan mereka, sehingga mendorong munculnya rasa puas dalam menjalankan pekerjaan. Dukungan temuan ini juga diperkuat oleh penelitian Ayuningtias *et al.* (2019), yang juga menyimpulkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Perceived organizational support di PT Mondrian menjadi faktor kunci dalam membentuk tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Ketika karyawan merasa positif terhadap pekerjaan dan organisasi mereka, hubungan mereka dengan organisasi juga menjadi lebih kuat. Hal ini membuat mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka. Dukungan yang dimaksud dapat berupa perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, pengakuan atas kontribusi mereka, serta ketersediaan sumber daya yang memadai untuk menjalankan tugas. Ketika karyawan merasa dihargai dan diperhatikan, akan tercipta kepuasan yang lebih mendalam terhadap peran mereka dalam perusahaan. Berdasarkan hal ini, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₁: *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.7.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat untuk Bertahan

Sejumlah penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap niat untuk bertahan di perusahaan. Ilham *et al.* (2021) menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki niat untuk bertahan di tempat kerja mereka, karena kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap niat untuk bertahan. Temuan serupa juga diperoleh dari penelitian Muchlis *et al.* (2018), yang menunjukkan bahwa faktor kepuasan kerja berpengaruh positif dan sangat berperan dalam keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung merasa lebih terikat secara emosional dengan organisasi, yang akhirnya meningkatkan niat untuk bertahan. Kepuasan kerja tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga berperan penting dalam keputusan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Ikatan emosional ini menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keberlangsungan organisasi, sehingga membuat karyawan lebih enggan untuk mencari peluang di tempat lain. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka merasa lebih terikat secara emosional dengan organisasi dan lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi, yang mengarah pada pengaruh positif terhadap peningkatan niat untuk bertahan karyawan di perusahaan (Senbursa, 2023).

Hubungan positif ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan kondisi psikologis karyawan, tetapi juga berkontribusi terhadap niat untuk bertahan yang dimiliki karyawan di organisasi. Temuan dari Alves *et al.* (2025) memperkuat pernyataan ini, dengan hasil penelitian yang menunjukkan

bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat untuk bertahan, penelitian tersebut juga menekankan bahwa faktor-faktor seperti keadilan dalam perlakuan, pengakuan atas kontribusi, peluang pengembangan karier, dan hubungan kerja yang sehat adalah komponen utama yang membentuk kepuasan kerja. Ketika kebutuhan ini terpenuhi, karyawan cenderung lebih loyal dan merasa menjadi bagian penting dari perusahaan, yang secara otomatis meningkatkan niat untuk bertahan. Dengan kata lain, kepuasan kerja bukan hanya penilaian emosional semata, melainkan juga menjadi prediktor penting dalam meningkatkan niat untuk bertahan karyawan (Alves *et al.*, 2025). Hasil serupa juga diperkuat oleh penelitian Alshaibani *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berkontribusi positif terhadap niat untuk bertahan karyawan di perusahaan.

Kepuasan kerja menjadi salah satu alasan utama yang membuat karyawan memiliki niat untuk bertahan di perusahaan. Ketika karyawan PT Mondrian merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan sejalan dengan nilai pribadi, didukung oleh rekan kerja dan atasan yang kooperatif, serta mendapatkan apresiasi yang layak, rasa memiliki terhadap perusahaan pun tumbuh. Kepuasan kerja tersebut menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasi, sehingga menumbuhkan niat untuk bertahan di perusahaan dalam jangka panjang. Sebaliknya, kurangnya kepuasan kerja sering kali memicu keinginan untuk mencari tempat kerja yang lebih mendukung. Berdasarkan hal ini, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₂: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap niat untuk bertahan.

2.7.3 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Niat untuk Bertahan

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh terhadap niat untuk bertahan. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian dari Prasanthi & Geevarghese (2020) serta Karim *et al.* (2019) menemukan bahwa *perceived organizational support* memiliki dampak positif terhadap niat untuk bertahan dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pu *et al.* (2024), *perceived organizational support* terbukti memiliki pengaruh positif terhadap niat untuk bertahan. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberi perhatian terhadap kesejahteraan dan menyediakan dukungan yang dibutuhkan, karyawan akan merasakan rasa tanggung jawab yang lebih besar untuk tetap berada di perusahaan (Liu *et al.*, 2018). Penelitian lain dari Dabke & Patole (2014) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* merupakan salah satu prediktor positif terhadap niat untuk bertahan. Selain itu, penelitian dari Othman *et al.* (2020) menyoroti pengaruh *perceived organizational support* yang terbukti positif terhadap niat untuk bertahan pada kalangan Generasi Y yang merupakan kelompok yang mendominasi 75% tenaga kerja global pada tahun 2025.

Hal ini sangat relevan dalam konteks PT Mondrian, di mana keberhasilan operasional perusahaan sangat bergantung pada loyalitas dan dedikasi karyawan. Mayoritas responden dalam penelitian ini berasal dari Generasi Y, yang menurut Othman *et al.* (2020), memiliki karakteristik yang unik karena memiliki kebutuhan tinggi terhadap pengembangan diri namun memiliki tingkat loyalitas yang lebih

rendah terhadap perusahaan jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan *perceived organizational support* agar karyawan merasa dihargai kontribusinya dan diperhatikan kesejahteraannya, sehingga mendorong peningkatan niat untuk bertahan di perusahaan dalam jangka panjang. Berdasarkan hal ini, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₃: *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap niat untuk bertahan.

2.7.4 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Niat untuk Bertahan

Perceived organizational support mencerminkan sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger *et al.*, 2020). Sementara itu, kepuasan kerja adalah cerminan dari perasaan individu terhadap pekerjaannya, yang terlihat dari seberapa bahagia dan nyaman seseorang dalam menjalankan tugasnya yang pada akhirnya memengaruhi tingkat niat untuk bertahan karyawan dalam organisasi (Begley & Czajka, 1993). Sejalan dengan hal tersebut, penelitian dari Duong & Ho (2024) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak hanya berpengaruh langsung terhadap niat untuk bertahan, tetapi juga dapat memengaruhi niat untuk bertahan secara tidak langsung melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja. Penelitian Duong & Ho (2024) menyoroti peran kepuasan kerja sebagai mediator parsial dalam pengaruh *perceived organizational support* terhadap niat untuk bertahan. Ketika organisasi menunjukkan dukungan yang nyata, karyawan

cenderung merasakan penghargaan dan keadilan, yang kemudian meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini pada gilirannya membentuk sikap yang positif terhadap organisasi dan pada akhirnya mendorong niat untuk bertahan karyawan di perusahaan (Duong & Ho, 2024).

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Sutrait (2024), juga mengulas peran kepuasan kerja sebagai mediator parsial dalam memengaruhi *perceived organizational support* terhadap niat untuk bertahan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak hanya berdampak langsung terhadap niat untuk bertahan, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, penelitian dari Pithaloka & Ardiyanti, 2024 mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator penuh dalam *pengaruh perceived organizational support* terhadap niat untuk bertahan. *Perceived organizational support* tidak secara langsung memengaruhi niat untuk bertahan, melainkan melalui mediasi kepuasan kerja. Artinya, ketika karyawan merasakan bahwa organisasi memberikan perhatian dan penghargaan atas kontribusi mereka, hal tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan intensi untuk tetap berada dalam organisasi.

Temuan lain dari Li *et al.* (2020) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial dalam pengaruh *perceived organizational support* terhadap niat untuk bertahan. Penelitian dari Li *et al.* (2020) menjelaskan bahwa pekerjaan yang memiliki karakteristik berisiko tinggi, beban kerja yang sangat besar, dan sering kali menimbulkan stres yang berlebihan membutuhkan lebih banyak dukungan dari organisasi. Dalam situasi seperti ini, ketika karyawan

merasakan *perceived organizational support* dan merasa diterima serta dihargai oleh perusahaan, karyawan akan merespons secara positif salah satunya dengan meningkatnya kepuasan kerja. Dan pada akhirnya, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mengabdikan diri pada pekerjaannya. Dukungan dari organisasi mampu mereduksi tekanan dan meningkatkan rasa nyaman dalam bekerja, sehingga karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya meskipun berada dalam lingkungan kerja yang penuh tuntutan (Li *et al.*, 2020).

Pada PT Mondrian, pentingnya peran kepuasan kerja menjadi semakin nyata ketika dikaitkan dengan bagaimana karyawan menilai dukungan yang diberikan oleh perusahaan dan niat untuk bertahan karyawan dalam jangka panjang. Ketika karyawan merasa puas dengan kondisi kerja serta peluang pengembangan karier, maka *perceived organizational support* yang mereka rasakan akan lebih bermakna dan berdampak. Dalam hal ini, kepuasan kerja memainkan peran sebagai penguat hubungan antara *perceived organizational support* dan niat untuk bertahan karyawan di perusahaan. Dengan kata lain, kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang meningkatkan pengaruh *perceived organizational support* terhadap niat untuk bertahan. Berdasarkan hal ini, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₄: Kepuasan kerja berpengaruh positif dalam memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap niat untuk bertahan.