

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam tinjauan pustaka ini, penulis akan menjelaskan berbagai tinjauan teoritis mengenai variabel-variabel yang menjadi faktor pertama dalam penelitian ini, yaitu *job crafting*, *psychological well-being*, *supervisor support* dan *intention to stay*. Sumber sumber dalam tinjauan pustaka ini mencakup berbagai literatur, termasuk buku, jurnal dan sumber relevan lainnya yang mendukung variabel-variabel tersebut.

#### Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam organisasi, sumber daya manusia dipandang sebagai aset yang sangat berharga, sebab karyawan tidak sekadar menjalankan pekerjaan, melainkan juga sebagai individu yang memiliki hak, kebutuhan, motivasi, dan nilai-nilai kemanusiaan yang harus dihormati. Manajemen sumber daya manusia dipahami sebagai rangkaian proses yang mencakup perencanaan, perekrutan, pengelolaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, hingga pengakhiran hubungan kerja, agar tenaga kerja dapat memberikan kontribusi maksimal bagi tercapainya tujuan organisasi, sekaligus memastikan kesejahteraan karyawan tetap terjaga.

Fungsi operasional MSDM meliputi *procurement*, yaitu proses memperoleh tenaga kerja yang tepat dari segi jumlah dan kualitas melalui penentuan kebutuhan SDM, rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Setelah karyawan bergabung, fungsi *development* dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan melalui

pelatihan dan pengembangan sesuai tuntutan pekerjaan dan perubahan teknologi. Fungsi berikutnya adalah *compensation*, yaitu pemberian balas jasa yang adil dan layak sebagai penghargaan atas kontribusi karyawan. Selanjutnya *integration*, berfungsi menelaraskan kepentingan organisasi, karyawan, dan masyarakat agar terciptanya hubungan kerja yang harmonis, melalui komunikasi efektif, kebijakan organisasi, dan pengelolaan hubungan industrial. Fungsi *maintenance*, bertujuan untuk menjaga keberlangsungan dan kenyamanan kerja dengan melindungi keselamatan dan kesehatan kerja serta membangun sikap positif karyawan terhadap organisasi. Selain itu, terdapat fungsi *separation* yang berkaitan dengan pemutusan hubungan kerja secara terencana dan terukur, baik karena pengunduran diri, pesiun, maupun pemutusan hubungan kerja, dengan tetap menjunjung aspek keadilan, prosedur, serta etika organisasi. Keseluruhan fungsi tersebut dijalankan untuk memastikan tujuan organisasi tercapai secara efektif, sekaligus memenuhi tanggung jawab sosial dan kebutuhan manusia yang berada di dalamnya (Flippo, 1984:12).

Dalam penelitian ini, *job crafting* termasuk dalam fungsi *development* karena penyesuaian tugas dan metode kerja sesuai minat serta kompetensi karyawan merupakan bentuk pengembangan berkelanjutan yang meningkatkan kreativitas, motivasi, dan keterikatan kerja. *Psychological well-being* termasuk dalam fungsi *maintenance* karena berkaitan dengan upaya menjaga keseimbangan psikologis karyawan melalui lingkungan kerja yang aman, dukungan, dan kebijakan yang mendorong keseimbangan kehidupan kerja. Sementara itu, *supervisor support* termasuk dalam fungsi *integration* karena dukungan dan bimbingan atasan berperan penting dalam membangun kepercayaan, kepuasan, dan komitmen karyawan

sehingga kebutuhan individu dan tujuan organisasi dapat selaras dan berjalan harmonis.

### **2.1.1 Job Crafting**

*Job crafting* merupakan proses karyawan secara proaktif menyesuaikan pekerjaan mereka dengan keterampilan, minat, serta nilai-nilai pribadi yang dimiliki, sehingga mampu menciptakan makna dan meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaan.. Proses ini memungkinkan karyawan untuk mendesain ulang aspek-aspek dari tugas, hubungan dan persepsi mereka guna meningkatkan motivasi, kinerja, serta pemenuhan diri secara pribadi (Laker et al., 2024:14).

#### **2.1.1.1 Pengertian Job Crafting**

*Job crafting* adalah praktik mengambil langkah proaktif untuk membuat pekerjaan sesuai dengan nilai dan minat orang yang mengerjakannya (Jatav et al., 2023). *Job crafting* didefinisikan sebagai upaya proaktif yang dilakukan karyawan untuk menyesuaikan pekerjaannya sehingga lebih selaras dengan kebutuhan, kemampuan, dan preferensi pribadi. Melalui praktik ini, karyawan dapat meningkatkan keterikatan kerja serta keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi, karena pekerjaannya terasa lebih bermakna, sesuai dengan kompetensi, dan mampu memenuhi kebutuhan mereka (Sukirno et al., 2024)

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa *job crafting* yaitu tindakan proaktif karyawan dalam memodifikasi pekerjaannya agar lebih sesuai dengan nilai, minat, dan kemampuan mereka. Melalui proses ini, karyawan dapat meningkatkan sumber daya kerja, menambah tantangan yang bersifat positif, serta meminimalkan hambatan yang mengganggu. Dengan begitu, pekerjaan menjadi

lebih bermakna dan sesuai dengan kebutuhan individu, sehingga mampu meningkatkan keterlibatan kerja dan memperkuat keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi.

### **2.1.1.2 Faktor-Faktor *Job Crafting***

Faktor-faktor *job crafting* merupakan elemen-elemen yang mendorong atau memengaruhi sejauh mana karyawan melakukan perubahan terhadap pekerjaannya secara proaktif.

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *job crafting* (Akasah et al., 2023) yaitu:

#### 1. *Financial Orientation* (Orientasi pada Keuangan)

Karyawan fokus pada imbalan finansial. Cenderung membatasi tugas dan kurang terdorong melakukan *job crafting* jika imbalan tidak sesuai.

#### 2. *Career Orientation* (Orientasi pada Karir)

Karyawan fokus pada pengembangan karir dan status. Mendorong *job crafting* untuk mencapai prestasi dan pertumbuhan profesional

#### 3. *Calling Orientation* (Orientasi kepada Tuhan)

Melihat pekerjaan sebagai ibadah atau panggilan hidup. Mendorong *job crafting* karena pekerjaan dianggap bermakna dan spiritual.

### **2.1.1.3 Fungsi *Job Crafting***

Fungsi *job crafting* berkaitan dengan peran dan manfaatnya dalam membantu karyawan menyesuaikan pekerjaan agar lebih bermakna dan produktif. *Job crafting* memberikan berbagai manfaat bagi karyawan maupun organisasi (Jatav et al., 2023) antara lain:

1. Meningkatkan kepuasan kerja (*job satisfaction*)

*Job crafting* membuat karyawan dapat menyesuaikan pekerjaannya dengan minat, kemampuan, dan nilai pribadinya tanpa melanggar ketentuan kerja dari perusahaan. Penyesuaian ini menimbulkan rasa nyaman, senang, dan puas terhadap pekerjaan yang dilakukan.

2. Meningkatkan niat bertahan dalam organisasi

Dengan merancang ulang pekerjaannya, karyawan merasa lebih memiliki kontrol dan makna terhadap pekerjaannya. Hal tersebut menumbuhkan rasa keterikatan emosional dan bekeinginan untuk tetap berada dalam organisasi.

2. Meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja

*Job crafting* memberikan kebebasan bagi karyawan untuk bekerja sesuai kekuatan dan preferensi pribadinya. Kebebasan tersebut memunculkan motivasi intrinsik yang membuat karyawan bisa lebih bersemangat, kreatif, dan terlibat aktif dalam pekerjaannya.

3. Menumbuhkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan

Ketika karyawan ikut berperan dalam mendesain pekerjaannya sendiri, mereka merasakan pekerjaan tersebut sebagai bagian dari dirinya. Hal ini menumbuhkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap hasil kerja yang dicapai.

4. Meningkatkan Loyalitas dan Komitmen terhadap Organisasi

Melalui peningkatan kepuasan dan makna kerja yang diperoleh dari *job crafting*, karyawan cenderung menunjukkan loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

#### **2.1.1.4 Indikator *Job Crafting***

Indikator *job crafting* menunjukkan aspek-aspek utama yang menjadi bentuk nyata dari perilaku karyawan dalam membentuk ulang pekerjaannya.

Beberapa indikator *job crafting* (Rizky & Prastyani, 2023) yaitu:

1. *Task crafting* (pembentukan tugas)

Upaya untuk memodifikasi tugas yang dijalankan di tempat kerja, baik melalui perubahan pada jenis pekerjaan maupun pada karakteristik pekerjaan itu sendiri.

2. *Relational crafting* (pembentukan relasional)

Istilah yang digunakan untuk menggambarkan perubahan yang dilakukan pada kondisi hubungan kerja, seperti mengubah cara seseorang berinteraksi dalam perannya atau meningkatkan atau mengurangi frekuensi dan kualitas kontak dengan orang lain.

3. *Cognition crafting* (pembentukan kognitif)

Jenis perubahan yang disebabkan oleh proses mental, yaitu dengan mengubah sudut pandang seseorang atau bagaimana mereka melihat pekerjaan mereka.

#### **2.1.2 *Psychological Well-being***

*Psychological well-being* menggambarkan kondisi kesehatan psikologis seseorang, dimana seseorang berkemampuan untuk menerima diri mereka sendiri dengan sepenuhnya, serta mengatur kondisi lingkungan positif terhadap orang lain, bertahan dari tekanan sosial, serta mengatur kondisi lingkungan di sekitarnya. Maka arti lain dari kesejahteraan psikologis merujuk pada kondisi mental atau psikologis yang sehat, di mana individu dapat menghadapi tantangan hidup dengan cara yang positif dan seimbang (Sulastra et al., 2022: 23).

### 2.1.2.1 Pengertian *Psychological Well-being*

*Psychological well-being* (kesejahteraan psikologis) adalah kondisi ketika individu merasakan kesejahteraan karena menjalani kehidupan yang memiliki makna dan tujuan, sehingga mampu berfungsi dengan baik dan memberikan penilaian positif terhadap hidupnya (Satryo et al., 2023).

*Psychological well-being* (kesejahteraan psikologis) menjadi indikator penting yang digunakan untuk menilai sejauh mana seseorang memenuhi aspek-aspek fungsi psikologis yang positif. Kesejahteraan ini tercermin dari kemampuan seseorang untuk menghargai dirinya secara positif, menyadari batas-batas dirinya, membangun dan menjaga hubungan yang harmonis dengan orang lain, mengembangkan kemandirian, serta terus berkeinginan untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan diri sepanjang hidup. Selain itu, individu juga memiliki tujuan hidup yang dapat memandu upaya dan tantangan yang dihadapinya (Srimulyani, 2020).

*Psychological well-being* mencerminkan terwujudnya dan berkembangnya potensi individu, di mana seseorang mampu menerima kelebihan serta keterbatasannya, memiliki kemandirian, dapat membangun hubungan yang baik dan positif dengan orang lain, dan mampu menyesuaikan atau mengatur lingkungannya agar sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya. Individu juga memiliki tujuan hidup yang jelas dan terus berupaya mengembangkan diri secara berkelanjutan (Sukadari & Komalasari, 2020:18).

Dari defnisi diatas, dapat disimpulkan bahwa *psychological well-being* merupakan kondisi di mana seseorang merasa hidupnya bermakna, memiliki tujuan

yang jelas, serta mampu menjalani kehidupannya secara optimal. Seseorang dengan *psychological well-being* yang baik mampu menerima dirinya secara positif, menyadari keterbatasan pribadi, menjalin hubungan sosial yang sehat, serta mempunyai kemandirian dan dorongan untuk terus berkembang. Kesejahteraan ini mencerminkan terpenuhinya fungsi psikologis positif, seperti pengembangan diri, dan kemampuan dalam menghadapi tantangan hidup dengan sikap yang konstruktif.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor *Psychological Well-being***

*Psychological well-being* pada individu tidak terbentuk secara tiba-tiba, melainkan merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor yang saling memengaruhi.

Ada beberapa faktor yang berperan dalam memengaruhi tingkat *psychological well-being* pada individu (Pedhu, 2022) yaitu:

##### 1. Dukungan sosial

Dukungan sosial adalah bentuk bantuan dan perilaku konstruktif yang diberikan oleh orang-orang yang berperan penting dalam kehidupan seseorang.

##### 2. Status Sosial Ekonomi

Mencakup tingkat pendapatan keluarga, status pendidikan, keberhasilan dalam pekerjaan, kepemilikan materi, dan posisi sosial di lingkungan masyarakat dapat memberikan pengaruh terhadap tingkat kesejahteraan psikologis seseorang.

##### 3. Religiusitas

Religiusitas berkaitan dengan kemampuan individu menyerahkan berbagai persoalan hidup kepada Tuhan. Hal ini berhubungan dengan cara seseorang

memaknai hidupnya; makna hidup yang secara positif, akan diikuti oleh tingginya kesejahteraan psikologis yang dirasakan. Faktor spiritual dipandang sebagai hal penting dalam membentuk kesejahteraan psikologis seseorang.

#### 4. Kepribadian

Seseorang yang mempunyai kompetensi pribadi dan sosial yang memadai, termasuk penerimaan diri, serta kemampuan membangun hubungan yang harmonis dengan lingkungan, umumnya lebih mampu mengelola dan menghindari konflik serta tekanan psikologis.

##### 2.1.2.3 Fungsi *Psychological Well-being*

Terdapat beberapa fungsi *psychological well-being* yang memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas individu dan keberlanjutan organisasi.

Beberapa fungsi *psychological well-being* (Luthfiana et al., 2023) yaitu:

#### 1. Sumber keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi

*Psychological well-being* berperan dalam membantu karyawan mempertahankan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi melalui adanya fleksibilitas kerja, dukungan emosional, serta kondisi kerja yang sehat. Pada kondisi ini, membuat karyawan merasa lebih puas, bahagia, dan terdorong untuk tetap bekerja dalam perusahaan.

#### 2. Penunjang kepuasan dan keterlibatan kerja

Kesejahteraan di tempat kerja meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan emosional karyawan, karena kebutuhan psikologis dasar mereka seperti rasa dihargai, dukungan dari lingkungan. Kondisi ini membuat karyawan merasa lebih terhubung dengan pekerjaan dan organisasi, sehingga mendorong motivasi.

3. Sebagai dasar terbentuknya hubungan positif dengan atasan dan rekan kerja  
*Psychological well-being* memperkuat hubungan interpersonal di tempat kerja, meningkatkan kepercayaan, komunikasi, dan rasa hormat timbal balik. Hubungan positif tersebut turut memperkuat keinginan untuk bertahan di organisasi.
4. Sebagai pendorong loyalitas dan retensi karyawan  
Dengan adanya kesejahteraan psikologis, karyawan merasa memiliki hubungan emosional yang kuat dengan organisasi, sehingga muncul loyalitas dan komitmen untuk terus bekerja serta berkontribusi jangka panjang.

#### **2.1.2.4 Indikator *Psychological Well-being***

*Psychological well-being* merupakan aspek penting dalam memahami kualitas individu, terutama dalam konteks pekerjaan dan relasi sosial. Tingkat kesejahteraan psikologis seseorang dapat diukur melalui beberapa indikator yang menggambarkan bagaimana individu memaknai dirinya, mengelola emosi, serta berinteraksi dengan lingkungannya.

Terdapat beberapa indikator *psychological well-being* yang menjadi dasar dalam menilai kondisi psikologis seseorang, yaitu (Yudiani et al., 2025):

1. Penerimaan diri (*Self-acceptance*)

Menggambarkan sejauh mana seseorang memahami karakteristik pribadinya, merasa cukup, serta berkeinginan menjalani hidup sesuai dengan karakteristik tersebut. Penerimaan diri juga menunjukkan kemampuan individu untuk mengenali, menghargai, dan merasa puas terhadap berbagai aspek yang ada pada dirinya, serta menerima dirinya sendiri secara apa adanya.

2. Hubungan positif dengan oranglain (*Positive relations with others*)

Mencerminkan individu dalam menjalin sosial yang hangat, saling percaya, dan penuh empati dengan oranglain.

3. Kemandirian (*Autonomy*)

Kemandirian merupakan keyakinan bahwa pikiran dan perilaku seseorang ditentukan oleh dirinya sendiri. Hal ini mencerminkan kemampuan individu untuk mengatur kehidupannya secara mandiri, mengambil keputusan berdasarkan penilaian pribadi, mengelola perilaku sesuai nilai yang diyakini, serta tidak bergantung pada standar atau persetujuan orang lain dalam menilai diri.

4. Penguasaan lingkungan (*Environmental mastery*)

Individu yang memiliki kesejahteraan psikologis yang baik berkemampuan dalam menciptakan serta memilih lingkungan yang sesuai dengan kondisi fisiknya serta memanfaatkan kesempatan yang ada dalam lingkungannya.

5. Tujuan hidup (*Purpose in life*)

Artinya, seseorang mempunyai pemahaman yang jelas tentang tujuan hidupnya, memiliki keyakinan bahwa mereka dapat mencapainya, dan merasa bahwa pengalaman masa lalu dan saat ini memiliki makna. Mereka yang sehat secara psikologis dapat menetapkan tujuan, bekerja untuk kehidupan akibat masalah kesehatan jiwa yang mempengaruhi mereka.

6. Pertumbuhan pribadi (*Personal growth*)

Ini mencakup kemampuan individu untuk terus mengembangkan potensi dirinya agar dapat tumbuh dan berkembang sebagai pribadi yang lebih baik.

Pertumbuhan pribadi ini didorong oleh keyakinan bahwa individu selalu berusaha untuk memperbaiki dirinya secara keseluruhan.

### **2.1.3 Supervisor Support**

*Supervisor support* adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana atasan menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan karyawan. *Supervisor* berperan sebagai wakil organisasi yang bertanggung jawab memimpin serta menilai kinerja bawahan, sehingga tindakan mereka dianggap sebagai wujud dukungan dari organisasi (Siby & Sanggelorang, 2025:18).

#### **2.1.3.1 Pengertian Supervisor Support**

*Supervisor support* adalah sejauh mana karyawan merasakan dukungan, pengertian, dan bantuan dari atasan langsungnya. Dukungan ini mencakup pemberian arahan, umpan balik, pengakuan, serta pendampingan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan maupun situasi yang berpotensi menimbulkan stres (Mulyatri et al., 2024).

Dukungan atasan atau *supervisor support* merupakan persepsi karyawan terhadap sejauh mana atasan mereka peduli dan memperhatikan kesejahteraan serta kinerja mereka dalam organisasi (Mutsuddi & Sinha, 2023). Dukungan ini dianggap sebagai bentuk pertukaran sosial yang berdampak signifikan terhadap berbagai aspek perilaku kerja karyawan, seperti komitmen organisasi, niat untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*), kepuasan kerja, dan performa tugas. Penelitian menunjukkan bahwa dukungan dari atasan dapat mengurangi stres kerja, konflik peran, serta meningkatkan efikasi diri dan suara karyawan. Oleh karena itu, peran dari atasan ini sangat penting pada organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja

yang positif dan mendukung keberlangsungan serta produktivitas karyawan di dalam organisasi (Mutsuddi & Sinha, 2023).

Dapat ditarik kesimpulan bahwa *supervisor support* sejauh mana karyawan merasakan kepedulian, perhatian, serta bantuan nyata dari atasan dalam mendukung kesejahteraan dan kinerja mereka. Bentuknya mencakup arahan, umpan balik, pengakuan, hingga pendampingan saat menghadapi tekanan kerja.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor *Supervisor Support***

Dukungan atasan atau *supervisor support* merupakan salah satu aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja positif dan produktif. Tingginya dukungan dari atasan dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta kesejahteraan psikologis karyawan. Namun, tingkat dukungan tersebut tidak muncul secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang membentuk persepsi dan interaksi antara atasan dan bawahan.

Terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *supervisor support* menurut yaitu (Mutsuddi & Sinha, 2023):

1. Kualitas hubungan atasan-bawahan (*Leader-Member Exchange*), yaitu hubungan yang baik, dapat meningkatkan tingginya persepsi dukungan.
2. Lingkungan kerja (misalnya *remote*, *hybrid*, atau *onsite*) yang memengaruhi intensitas dan bentuk dukungan yang dirasakan.
3. Gaya kepemimpinan dan perilaku atasan dalam memberikan arahan, motivasi, serta apresiasi.
4. Pemenuhan kebutuhan psikologis dasar karyawan (otonomi, kompetensi, keterkaitan).

5. Budaya organisasi dan sistem penghargaan yang memperkuat perilaku suportif dari *supervisor*.

### **2.1.3.3 Fungsi *Supervisor Support***

Dukungan yang diberikan oleh atasan melalui perhatian, arahan, dan kepercayaan dapat meningkatkan motivasi serta hubungan kerja yang harmonis.

Terdapat beberapa fungsi dari *supervisor support*, di antaranya (Mulyatri et al., 2024):

1. Meningkatkan otonomi kerja karyawan melalui pemberian kebebasan dan kesempatan berpendapat.
2. Meningkatkan kompetensi karyawan melalui umpan balik yang membangun.
3. Meningkatkan rasa keterhubungan sosial (*relatedness*) antara atasan dan karyawan melalui kepercayaan dan komunikasi yang positif.

### **2.1.3.4 Indikator *Supervisor Support***

Untuk memahami sejauh mana perilaku dukungan atasan tersebut ditunjukkan, diperlukan indikator yang menggambarkan bentuk nyata dari tindakan *supervisor support* terhadap bawahannya. Tiga indikator utama yang digunakan untuk menilai *supervisor support*, yaitu (Mulyatri et al., (2024):

1. *Autonomy Support*, yaitu kebebasan karyawan dalam menyampaikan pendapat dan berperan dalam pengambilan keputusan.
2. *Competence Support*, yaitu dukungan berupa umpan balik dan bantuan untuk meningkatkan kompetensi serta kinerja.
3. *Relatedness Support*, yaitu sejauh mana atasan dapat dipercaya, konsisten dengan ucapannya, dan menciptakan hubungan kerja yang sehat.

### **2.1.4 *Intention to Stay***

Intensi bisa dikatakan sebuah rencana yang dibuat sebelum kita melakukan sesuatu. Keinginan untuk tetap tinggal (*intention to stay*) di definisikan sebagai keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan secara jangka panjang (Wahyanto & Sidabutar, 2022:167).

#### **2.1.4.1 Pengertian *Intention to Stay***

*Intention to stay* merupakan niat atau kecenderungan karyawan untuk tetap bekerja dan bertahan dalam suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu. Niat ini muncul dari kesediaan sadar karyawan untuk melanjutkan hubungan kerja dengan perusahaan karena merasa dihargai, mendapatkan kompensasi yang adil, kesempatan berkembang, serta adanya dukungan organisasi. Dengan kata lain, *intention to stay* mencerminkan loyalitas dan komitmen positif karyawan terhadap organisasi, yang berperan penting dalam mengurangi *turnover* dan menjaga keberlangsungan tenaga kerja (Santoso & Yuliantika, 2022).

*Intention to stay* merupakan keinginan, niat, atau keputusan seorang karyawan untuk tetap bertahan dan melanjutkan kariernya dalam suatu organisasi. Konsep ini mencerminkan seberapa besar komitmen dan motivasi individu untuk terus bekerja di tempatnya saat ini. Pengalaman karyawan yang positif dalam organisasi, akan mendorong tingginya *intention to stay* yang mereka miliki (Saraswati et al., 2023).

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa *intention to stay* merupakan niat karyawan untuk tetap bekerja di tempat mereka kerja saat ini. Ketika karyawan merasa dihargai, mendapat kompensasi yang adil, peluang berkembang, serta

dukungan yang memadai mereka cenderung untuk menetap di perusahaan tempatnya bekerja.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor *Intention to Stay***

Niat karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dipengaruhi oleh beragam faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor tersebut berperan penting dalam membentuk persepsi karyawan terhadap kenyamanan, kepuasan, serta peluang pengembangan diri di tempat kerja. Ketika organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan, maka tingkat *intention to stay* cenderung meningkat.

Terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *intention to stay* (Saraswati et al., 2023):

1. Kompensasi dan penghargaan yang adil dan sesuai harapan.
2. Hubungan yang positif dengan atasan dan rekan kerja.
3. Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kesejahteraan.
4. Kesempatan pengembangan karier dan pelatihan.
5. Work-life balance atau keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
6. Budaya organisasi yang selaras dengan nilai pribadi karyawan.

#### **2.1.4.3 Fungsi *Intention to Stay***

*Intention to stay* memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja serta keberlangsungan organisasi, karena mencerminkan komitmen karyawan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan dalam jangka panjang. Selain itu, *intention to stay* juga dapat dijadikan acuan dalam menilai efektivitas kebijakan manajemen sumber daya manusia.

Fungsi utama *intention to stay* bagi organisasi (Rahmawati & Suyasa, 2023)

yaitu:

1. Sebagai indikator retensi karyawan

Menunjukkan sejauh mana karyawan memiliki niat untuk bertahan, sehingga organisasi dapat memprediksi tingkat turnover.

2. Bentuk komitmen terhadap organisasi

Mencerminkan loyalitas dan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan.

3. Dasar peningkatan produktivitas dan stabilitas organisasi

Karyawan yang berniat bertahan lebih lama cenderung menunjukkan kinerja stabil, disiplin, dan berkontribusi pada pertumbuhan organisasi.

4. Sebagai ukuran efektivitas kebijakan manajemen SDM

*Intention to stay* dapat dijadikan ukuran keberhasilan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan karyawan.

#### 2.1.4.4 Indikator *Intention to Stay*

*Intention to stay* mencerminkan keinginan dan komitmen karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Aspek ini penting karena menunjukkan sejauh mana karyawan merasa nyaman, dihargai, dan memiliki peluang berkembang di tempat kerja. Indikator *intention to stay* diantaranya (Santoso & Yuliantika, 2022):

1. *Thinking to stay* (berpikir untuk tetap tinggal)

Keinginan karyawan untuk terus bekerja di perusahaan tempatnya bekerja saat ini dalam jangka waktu panjang.

## 2. *Thinking this job* (memikirkan pekerjaan ini)

Sikap karyawan untuk tidak mempertimbangkan pekerjaan lain sebagai alternatif, yang mencerminkan pandangan dan keterikatan mereka terhadap pekerjaan yang sedang dijalani.

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Pratibha Thakur & Rupali Arora (2022). <i>Exploring the Relationship Between Satisfaction and Intention to Stay Among Millennial Employees.</i>	Sama-sama meneliti <i>intention to stay</i> .	Fokus pada kepuasan kerja karyawan milenial, bukan pada variabel <i>job crafting</i> atau <i>supervisor support</i> .	Kepuasan kerja karena adanya dukungan dari atasan dapat mendorong peningkatan niat bertahan pada karyawan milenial.	International Journal of Human Capital and Information Technology Professional s, Volume 13, Issue 1, Tahun 2022.
2	Reni Ariyanti, Adya Hermawati & Rahayu Puji Suci (2022). Analisis Peran <i>Psychological Well-Being</i> terhadap Kinerja Organisasi Berbasis <i>Leadership Style</i> dan <i>Job Crafting</i> .	Sama-sama membahas <i>job crafting</i> dan <i>psychological well-being</i>	Fokus pada kinerja organisasi, bukan pada <i>intention to stay</i>	Gaya kepemimpinan yang baik dapat memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan <i>psychological well-being</i> individu dalam organisasi	Journal of Innovation Research and Knowledge, Vol. 2, No. 3, Tahun 2022.
3	Esra Çınar & H. Nejat Basım (2022). <i>Who Desires to Stay? The Role of Relational Job Crafting on the Intention to Stay with the Mediating Role</i>	Sama-sama meneliti <i>job crafting</i> terhadap <i>intention to stay</i>	Menambahkan variabel mediasi <i>workplace friendship</i>	<i>Job crafting</i> berpengaruh terhadap <i>intention to stay</i>	Journal of East European Management Studies, Vol. 27, No. 4, Tahun 2022.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>of Workplace Friendship.</i>				
4	Nusaiba Luthfiana, Zamralita & Rita Markus Idulfilastri (2023). Peran Kesejahteraan di Tempat Kerja terhadap Keinginan untuk Tetap Bertahan pada Milenial.	Sama-sama meneliti <i>psychological well-being</i> dan <i>intention to stay</i>	Fokus pada generasi milenial.	Perasaan dihargai serta dukungan yang diterima karyawan dapat meningkatkan kecenderungan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi.	GUIDENA: Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologi, Bimbingan dan Konseling, Vol 13, No. 4, Tahun 2023.
5	Neha Bellamkonda (2024). <i>Intention to Stay and Happiness: A Moderated Mediation Model of Work Engagement and Hope.</i>	Sama-sama meneliti <i>psychological well-being</i> terhadap <i>intention to stay</i>	Menambahkan variabel <i>hope</i> dan mediasi <i>work engagement</i>	Tingkat kesejahteraan yang tinggi meningkatkan <i>intention to stay</i> .	South Asian Journal of Business Studies, Vol. 13(1), Tahun 2024.
6	Sukirno, M., et al. (2022). <i>The Effect of Job Crafting, Proactive Personality and Work Engagement Matter on Employee's Intention to Stay in Indonesia.</i>	Sama-sama meneliti <i>job crafting</i> terhadap <i>intention to stay</i>	Menambahkan variabel mediasi yaitu <i>work engagement</i>	<i>Job crafting</i> meningkatkan keterikatan kerja dan niat bertahan karyawan.	Migration Letters Volume. 21, No.1, Tahun. 2024
7	Anton Budi Santoso dan Rilfa Yuliantika (2022): Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap <i>Intention to Stay</i>	Sama-sama meneliti <i>intention to stay</i>	Menambahkan variabel kepuasan kerja dan kompensasi	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja yang disebabkan karena adanya dukungan dari atasan berpengaruh positif terhadap <i>intention to stay</i> .	JIMEA   Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 6 No. 3, Tahun 2022.
8	Mulyatri, A., et al. (2024). Peran Dukungan Atasan terhadap Intensi Keluar	Sama-sama meneliti <i>supervisor support</i> dan	Fokus pada hubungan <i>supervisor support</i> dengan	<i>Supervisor support</i> meningkatkan kesejahteraan dan niat	Psyche 165 Journal, Vol 17, No.3, Tahun 2024.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Karyawan: Kepuasan Kerja sebagai Mediator	<i>intention to stay</i>	<i>well-being</i> dan retensi	bertahan karyawan.	
9	Saraswati, D., et al. (2023). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Intention to Stay pada Perusahaan Swasta di Jakarta	Sama-sama meneliti <i>intention to stay</i>	Fokus pada perusahaan swasta yang berada di Jakarta	Kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap niat untuk tetap bertahan, serta keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.	Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Keuangan Volume 4 No. 1, Tahun 2023.
10	Yudiani, E., Istiningtyas, L., Meyrinda, J., & Khosiyah, S. (2025). <i>Lecturers' Psychological Well-Being: Impact of Leadership Style on Work Climate, Self-Compassion, and Gratitude.</i>	Sama-sama meneliti faktor-faktor yang memengaruhi <i>psychological well-being</i> dan kaitannya dengan lingkungan kerja.	Penelitian dilakukan pada dosen di lingkungan pendidikan tinggi, sedangkan penelitian ini difokuskan pada karyawan bagian produksi di sektor industri.	Gaya kepemimpinan yang suportif, iklim kerja positif, serta adanya rasa syukur dan <i>self-compassion</i> berpengaruh terhadap peningkatan <i>psychological well-being</i> individu. Temuan ini menegaskan pentingnya dukungan lingkungan kerja terhadap kesejahteraan psikologis karyawan.	Social Sciences & Humanities Open, Volume 12, Tahun 2025.
11	Cho, Hun Ha dan Kim, Eun-Young (2020) <i>Effect of Nursing Organizational Culture, Organizational Health, and Job Crafting on Intent to Stay</i>	Sama-sama meneliti <i>job crafting</i> terhadap <i>intention to stay</i> .	Fokus pada perawat rumah sakit, sedangkan penelitian ini pada karyawan produksi perusahaan manufaktur.	<i>Job crafting</i> dapat memengaruhi <i>intention to stay</i> dan diperkuat oleh budaya organisasi.	Journal of Korean Academy of Nursing Administrati on Volume 26, No.2, Tahun 2020.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>among Registered Nurses</i>				
12	Cong Hiep Duong, Yi-Hui H, Thi Kim Thoa Hoang (2024) <i>Perceived Organizational Support and its Impact on Nurses' Intention to Stay in Vietnam: Psychological Well-being and Organizational Commitment as Mediators</i>	Meneliti <i>psychological well-being</i> terhadap <i>intention to stay</i> .	Fokus pada perawat di rumah sakit Vietnam, sedangkan penelitian ini pada karyawan produksi perusahaan manufaktur.	<i>Perceived organizational support</i> berpengaruh terhadap niat bertahan karyawan	Nursing Practice Today Volume 11, No 3, Tahun 2024.
13	Waqas Zaigham dan Saqib Yaqoob Malik (2024) <i>Balancing Act: How Supervisor Support Mediates the Effects of Job Stress, Work-Life Balance, and Employee Creativity on Turnover Intention</i>	<i>Supervisor support</i> sebagai variabel mediasi.	Fokus pada perbankan dan layanan profesional, sedangkan penelitian ini pada karyawan produksi perusahaan manufaktur.	Dukungan atasan terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kondisi kerja dan faktor psikologis terhadap <i>turnover intention</i> dengan mengurangi stres kerja dan tekanan psikologis karyawan sehingga menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi.	GO Green Research and Education Journal of Business and Management Research Volume 3, Issue No. 3, Tahun 2024.
14	Kiho Jun, Zhehua Hu dan Yi Sun (2023) <i>Impact of Authentic Leadership on Employee Turnover Intention: Perceived Supervisor</i>	Meneliti <i>supervisor support</i> sebagai variabel mediasi.	Fokus pada karyawan sektor jasa internasional, sedangkan penelitian ini pada karyawan produksi perusahaan manufaktur lokal dan menambahkan	<i>Supervisor support</i> berperan signifikan sebagai mediator yang menyalurkan pengaruh kondisi kerja terhadap sikap dan perilaku	Frontiers in Psychology Volume 14, Tahun 2023.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Support as Mediator and Organizational Identification as Moderator.</i>		variabel <i>Organizational Identification</i> sebagai mediator.	positif karyawan.	
15	Alden Nelson, Renalbi, dan Agustinus Setyawan (2025) Bagaimana <i>Psychological Impact</i> Memengaruhi <i>Turnover Intention?</i> Peran Mediasi <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Work Engagement</i> Sebagai Variabel Mediasi.	Mengkaji <i>psychological well-being</i> dan <i>supervisor support</i> .	Fokus pada sektor pelayanan publik negara maju, sedangkan penelitian ini pada manufaktur lokal.	<i>Psychological well-being</i> berpengaruh positif terhadap retensi dan diperkuat oleh <i>supervisor support</i> yang termasuk dalam <i>organizational support</i> .	Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu) Volume, 14. No. 01, Tahun 2025.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

*Intention to stay* merupakan indikator penting bagi organisasi dalam mempertahankan karyawan yang berkinerja baik dan berpotensi, khususnya pada karyawan bagian produksi yang memiliki kontribusi langsung terhadap keberhasilan proses operasional serta pencapaian output perusahaan manufaktur. Keberlanjutan tenaga kerja pada bagian ini sangat menentukan stabilitas produksi dan efisiensi kerja organisasi. Namun, karakteristik pekerjaan produksi yang bersifat rutin, berulang, dan berorientasi pada pencapaian target sering kali menimbulkan tekanan kerja serta kelelahan psikologis, yang pada akhirnya dapat memengaruhi sikap kerja dan menurunkan niat karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Zafriarni & Fitri, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja produksi memiliki tantangan yang berpotensi menurunkan

*intention to stay*, sehingga diperlukan pemahaman mengenai faktor-faktor yang dapat memperkuat niat bertahan karyawan.

Salah satu faktor yang memengaruhi *intention to stay* adalah *job crafting*, yaitu upaya proaktif yang dilakukan karyawan untuk menyesuaikan pekerjaannya sehingga lebih selaras dengan kebutuhan, kemampuan, dan preferensi pribadi (Sukirno et al., 2024). *Job crafting* tercermin melalui tiga indikator yaitu kemampuan karyawan dalam menyesuaikan tugas kerja (*task crafting*), membangun hubungan kerja yang lebih efektif (*relational crafting*), serta mengubah cara memaknai pekerjaannya agar lebih sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan pribadi (*cognition crafting*) sehingga meningkatkan rasa kendali dan keterikatan terhadap pekerjaan (Rizky & Prastyani, 2023).

*Job crafting* memiliki peran penting untuk meningkatkan *intention to stay*, dimana ketika karyawan mampu melakukan penyesuaian tersebut, mereka cenderung merasakan kepuasan dan makna kerja yang lebih tinggi, sehingga dapat meningkatkan niat untuk tetap bertahan dalam organisasi (Cho & Kim, 2020).

Penelitian terdahulu, menunjukkan bahwa perilaku kerja proaktif karyawan tidak hanya berpengaruh terhadap keputusan karyawan untuk bertahan secara langsung, tetapi juga diperkuat melalui peran *supervisor support* sebagai variabel mediasi, hasil temuan tersebut mengungkapkan bahwa ketika perilaku kerja proaktif yang diwujudkan melalui *job crafting*, atasan cenderung memberikan dukungan berupa perhatian, bimbingan, dan komunikasi yang lebih terbuka, sehingga karyawan merasa dihargai dan didukung. Melalui dukungan tersebut dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi sehingga dapat

menurunkan *turnover intention* dan meningkatkan *intention to stay* pada karyawan (Zaigham & Malik, 2024). Dengan demikian, terdapat dasar teoritis yang kuat untuk menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh dalam meningkatkan *intention to stay*, baik secara langsung maupun melalui *supervisor support* sebagai variabel mediasi.

Selain *job crafting*, *psychological well-being* juga berperan penting dalam membentuk keputusan karyawan untuk bertahan. *Psychological well-being* merupakan kondisi kesejahteraan psikologis seseorang yang ditandai dengan kehidupan yang bermakna, memiliki tujuan, serta kemampuan berfungsi secara optimal dan menilai hidup secara positif (Satriyo et al., 2023). *Psychological well-being* menggambarkan kondisi psikologis positif individu yang mencakup beberapa indikator diantaranya penerimaan diri (*self-acceptance*), kemampuan membangun hubungan sosial yang sehat (*positive relations with others*) yang ditandai dengan adanya dukungan dan interaksi interpersonal yang baik, kemandirian (*autonomy*), penguasaan terhadap lingkungan kerja (*environmental mastery*), kejelasan tujuan hidup (*purpose in life*) serta peluang untuk berkembang secara personal (*personal growth*) (Yudiani et al., 2025).

Penelitian terdahulu membuktikan bahwa kondisi *psychological well-being* yang baik pada karyawan, akan meningkatkan kecenderungan mereka untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan melanjutkan karier di tempat kerja yang sama (Mosquera & Soares, 2025). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa dukungan atasan dapat memediasi *psychological well-being* terhadap *intention to stay*, di mana karyawan dengan tingkat *psychological well-being* yang baik cenderung memiliki stabilitas emosi serta ketahanan psikologis

yang lebih tinggi dapat meningkatkan persepsi dukungan dari atasan berupa perhatian, bimbingan, dan pengakuan yang memadai, sehingga karyawan mampu mengelola tekanan kerja secara lebih efektif dan merasakan dukungan dari organisasi, yang pada akhirnya menunjukkan keinginan yang lebih besar untuk bertahan dalam perusahaan (Duong et al., 2024).

Dalam penelitian ini, *supervisor support* dipandang sebagai variabel mediasi, karena terdapat bukti nyata yang ditunjukkan sebagai penghubung antara variabel *job crafting* dan *psychological well-being* dengan variabel hasil berupa *intention to stay*. *Supervisor support* dipahami dengan sejauh mana karyawan merasakan dukungan, pengertian, dan bantuan dari atasan langsungnya. Dukungan ini mencakup pemberian arahan, umpan balik, pengakuan, serta pendampingan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan maupun situasi yang berpotensi menimbulkan stres (Mulyatri et al., 2024). *Supervisor support* mencakup tiga indikator yaitu *autonomy support*, *competence support*, dan *relatedness support* (Mulyatri et al., 2024).

Hasil penelitian terdahulu, menemukan bahwa *supervisor support* berpengaruh terhadap *intention to stay*, karena dukungan atasan yang optimal mampu meningkatkan perasaan dihargai dan rasa aman secara psikologis, memperkuat kepercayaan terhadap kepemimpinan, serta membangun komitmen kerja, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk mempertahankan niat bertahan dalam organisasi (Kim & Lee, 2023).

*Intention to stay* merupakan keinginan, niat, atau keputusan karyawan untuk tetap bertahan dan melanjutkan kariernya dalam suatu organisasi (Saraswati et al.,

2023). Indikatornya meliputi *thinking to stay*, yaitu kecenderungan karyawan merencanakan masa depan kariernya di perusahaan dalam jangka panjang, dan *thinking this job*, yaitu bagaimana karyawan menilai pekerjaannya saat ini sebagai sesuatu yang penting, memuaskan, dan masih layak dipertahankan (Santoso & Yuliantika, 2022).

Beberapa penelitian terdahulu, menunjukkan bahwa *job crafting* berpengaruh terhadap *intention to stay* yaitu ketika *job crafting* yang tinggi dapat meningkatkan *intention to stay* pada karyawan (Sukmasari & Hulu, 2025). *Psychological well-being* berpengaruh terhadap *intention to stay* di mana kondisi psikologis yang positif membantu karyawan mengelola tekanan kerja dan mempertahankan sikap positif terhadap pekerjaannya (Bellamkonda & Pattusamy, 2024). *Supervisor support* berpengaruh terhadap niat bertahan, sebab perhatian dan pengakuan dari pimpinan membuat karyawan merasa dihargai (Luthfiana et al., 2023). Selain itu, *supervisor support* berperan sebagai variabel mediasi pengaruh *job crafting* terhadap *intention to stay*, karena perilaku kerja proaktif karyawan mendorong respons dukungan dari atasan yang pada akhirnya meningkatkan niat bertahan (Zaigham & Malik, 2024). Peran mediasi *supervisor support* juga terjadi pada pengaruh *psychological well-being* terhadap *intention to stay*, di mana *psychological well-being* yang baik membangun hubungan kerja yang lebih positif dengan atasan dapat memperkuat dukungan dari atasan, dan mendorong karyawan untuk mempertahankan keputusan bertahan dalam organisasi (Nelson et al., 2025).

Dengan demikian, kerangka pemikiran penelitian ini memandang *job crafting* dan *psychological well-being* sebagai determinan penting dalam

membentuk *intention to stay* karyawan bagian produksi, baik secara langsung maupun melalui mediasi *supervisor support*. Karyawan yang memiliki keleluasaan untuk menyesuaikan pekerjaannya serta berada dalam kondisi kesejahteraan psikologis yang baik cenderung merasakan dukungan atasan yang lebih kuat, sehingga menumbuhkan rasa keterikatan, dan komitmen untuk tetap bertahan dalam organisasi. Perspektif ini menempatkan peran manajemen sumber daya manusia tidak hanya sebagai fungsi pengawasan operasional, tetapi sebagai strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada retensi dan keberlanjutan tenaga kerja. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam memperkaya pemahaman mengenai mekanisme psikologis yang memperkuat niat bertahan karyawan, khususnya dalam konteks perusahaan manufaktur yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan karakteristik pekerjaan yang relatif monoton.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H1: *Job Crafting* berpengaruh terhadap *Intention to Stay* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.

H2: *Job Crafting* berpengaruh terhadap *Supervisor Support* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.

H3: *Psychological Well-being* berpengaruh terhadap *Intention to Stay* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.

H4: *Psychological Well-being* berpengaruh terhadap *Supervisor Support* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.

H5: *Supervisor Support* berpengaruh terhadap *Intention to Stay* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.

H6: *Supervisor Support* memediasi pengaruh *Job Crafting* terhadap *Intention to Stay* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.

H7: *Supervisor Support* memediasi pengaruh *Psychological Well-being* terhadap *Intention to Stay* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.