

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Peneliti Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dan pertimbangan dalam melakukan penelitian ini. Berikut penjelasan mengenai hasil dari penelitian terdahulu:

Tabel 2. 1 Tinjauan Peneliti Terdahulu

No	Peneliti Terdahulu	Uraian
1.	Topik	<i>Promoting Employee Intention to Stay: Do Human Resources Management Practices Matter?</i>
	Peneliti	Johari <i>et al.</i> , (2012)
	Variabel	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Human Resources Management Practices</i> • <i>Intention to Stay</i>
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian: Kuantitatif • Sampel: purposive sampling, (184 Orang) • Responden: 184 Responden • Analisis: Regresi Linier Berganda
	Hasil	• <i>Human Resources Management Practices</i> secara signifikan mempengaruhi <i>Intention to Stay</i> pada karyawan dengan arah pengaruh yang positif.
2.	Topik	<i>The Impact of Human Resources Management Practices on Employees' Intention to Stay and Organisational Commitment in the IT Firms</i>
	Peneliti	Amir <i>et al.</i> , (2018)
	Variabel	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Human Resources Management Practices</i> • <i>Intention to Stay</i>
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian: Kuantitatif • Sampel: Probabilitas sampling (94 Orang) • Responden: 94 Responden • Analisis: Regresi Linier Berganda
	Hasil	• <i>Human Resources Management Practices</i> yang efektif secara signifikan mempengaruhi <i>Intention</i>

No	Peneliti Terdahulu	Uraian
		<i>to Stay</i> pada karyawan IT serta meningkatkan loyalitas mereka terhadap suatu organisasi
3.	Topik	Pengaruh <i>Human Resources Management Practices</i> terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan
	Peneliti	Wijonarko <i>et al.</i> , (2022)
	Variabel	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Human Resources Management Practices</i> • Kepuasan Kerja • Produktivitas Kerja
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian: Kuantitatif • Sampel: Simple Random Sampling (120 Orang) • Responden: 120 Responden • Analisis: <i>Structural Equation Model (SEM) Analysis</i> dan AMOS
	Hasil	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel <i>HRMP</i> berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja dan variabel produktivitas kerja
4.	Topik	Pengaruh <i>High Performance Human Resources Management Practices</i> dan <i>Self Management Practices</i> pada Kepuasan Kerja Karyawan
	Peneliti	Didiek Wijaya A. (2015)
	Variabel	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Human Resources Management Practices</i> 2. Kepuasan Kerja
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian: Kuantitatif • Sampel: <i>Non Probability Sampling</i> (110 Orang) • Responden: 110 Responden • Analisis: Regresi Linier Berganda
	Hasil	<ul style="list-style-type: none"> • <i>High Performance Human Resource Management Practices</i> dan <i>Self Management Practices</i> secara keseluruhan berpengaruh signifikan pada Kepuasan Kerja Karyawan.
5.	Topik	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap <i>Intention to Stay</i>
	Peneliti	Anton <i>et al.</i> , (2022)
	Variabel	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja 2. Kompensasi 3. <i>Intention to Stay</i>

No	Peneliti Terdahulu	Uraian
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian: Kuantitatif • Sampel: Purposive Sampling (100 Orang) • Responden: 100 Responden • Analisis: Deskriptif Anailitik
	Hasil	<p>4. Kepuasan kerja secara positif berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to stay</i></p> <p>5. Kompensasi secara positif berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to stay</i></p>
6.	Topik	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap <i>Intention to Stay</i> dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening
	Peneliti	Dini <i>et al.</i> , (2021)
	Variabel	<p>6. Kepuasan kerja</p> <p>7. Kompensasi</p> <p>8. Komitmen</p> <p>9. <i>Intention to Stay</i></p>
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian: Kuantitatif • Sampel: <i>Non-probability sampling</i> dengan teknik <i>purposive sampling</i> • Responden: 40 Responden • Analisis: Deskriptif Anailitik
	Hasil	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi • Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi • Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Intention to Stay</i> • Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap <i>Intention to Stay</i>
7.	Topik	Pengaruh <i>Human Resources Management Practices</i> terhadap <i>Intention to Stay</i> yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan Perusahaan Manufacturing Otomotif di Jakarta
	Peneliti	Lucy (2020)
	Variabel	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Human Resources Management Practices</i> • Kepuasan Kerja 10. <i>Intention to Stay</i>
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian: Kuantitatif

No	Peneliti Terdahulu	Uraian
		<ul style="list-style-type: none"> • Sampel: <i>Cluster Sampling</i> (220 Orang) • Responden: 220 Responden • Analisis: <i>Structural Equation Model (SEM) Analysis</i>
	Hasil	<ul style="list-style-type: none"> • <i>HRMP</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Intention to Stay</i> • <i>HRMP</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja • Kepuasan kerja memediasi pengaruh positif antara <i>HRMP</i> dengan <i>Intention to Stay</i>
8.	Topik	<i>Human Resources Management Practices and Employee Turnover Intentions Nexus: Does the Mediating Role of Job Satisfaction Matter?</i>
	Peneliti	Isaac <i>et al.</i> , (2020)
	Variabel	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Human Resources Management Practices</i> • <i>Turnover Intentions</i> 11. <i>Job Satisfaction</i>
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian: Kuantitatif • Sampel: <i>Random Sampling</i> (100 Orang) • Responden: 100 Responden • Analisis: ANOVA
	Hasil	<ul style="list-style-type: none"> • <i>HRMP</i> signifikan berpengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intentions</i> • <i>HRMP</i> secara positif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja • Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin rendah angka <i>Turnover Intentions</i> • Kepuasan kerja memediasi antara <i>HRMP</i> dengan <i>Turnover Intentions</i>
9.	Topik	Pengaruh <i>Human Resources Management Practice</i> terhadap <i>Intention to Stay</i> pada PT Media Nusantara Informasi (SINDO)
	Peneliti	<ul style="list-style-type: none"> • Yohana (2014)
	Variabel	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Human Resources Management Practices</i> • <i>Intention to Stay</i>
	Metode	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis Penelitian: Kuantitatif • Sampel: <i>Random Sampling</i> (100 Orang) • Responden: 100 Responden

No	Peneliti Terdahulu	Uraian
		<ul style="list-style-type: none"> • Analisis: Regresi Linier Berganda
	Hasil	<ul style="list-style-type: none"> • Keempat dimensi <i>human resource management practice</i> berpengaruh signifikan secara serempak terhadap <i>intention to stay</i> karyawan

Terdapat persamaan dan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini, persamaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu milik Johari *et al.*, (2012), Amir *et al.*, (2018), Wijonarko *et al.*, (2022), Didiek (2015), Lucy (2020), dan Isaac *et al.*, (2020) menggunakan variabel *HRMP* sebagai variabel bebas. Sedangkan pada penelitian Johari *et al.*, (2012), Amir *et al.*, (2018), Anton dan Rilfa (2022), Dini dan Anton (2021), dan Lucy (2020) menggunakan *ITS* sebagai variabel terikat.

Dapat disimpulkan persamaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu ada persamaan variabel *HRMP* variabel bebas dan *ITS* sebagai variabel terikat. Disamping itu juga persamaan peneliti terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu terdapatnya kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1. Tinjauan Pustaka

1. *Intention To Stay (ITS)*

Intention dimaknai sebagai niat atau keinginan yang timbul dari masing-masing pekerja untuk melakukan sesuatu. *Intention to stay* juga dapat diartikan sebagai kesediaan pekerja untuk tetap berada didalam suatu perusahaan, dimana hal ini juga mencerminkan kualitas komitmen pekerja di perusahaan tempat ia bekerja. *Intention to stay* juga dapat didefinisikan sebagai suatu sikap yang ditunjukkan oleh pekerja untuk terikat dan menetap pada suatu pekerjaan dan perusahaan tempat

mereka bekerja dalam jangka panjang, meskipun mereka memiliki kesempatan di yang lebih baik di tempat lain (Lyons et al., 2012).

Niat untuk meninggalkan atau tinggal juga seringkali dipengaruhi oleh kepuasan serta komitmen karyawan terhadap suatu organisasi, dimana pada penelitian yang dilakukan oleh Arthur (2011) dikemukakan bahwasannya ketika karyawan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan berkomitmen untuk suatu perusahaan, maka mereka memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk tetap tinggal dalam suatu perusahaan (Ibrahim, et al. 2016). *Intention to stay* mengacu kepada tingkat kemungkinan seorang karyawan yang berencana untuk tetap bersikap loyal pada tempat kerjanya, dimana keinginan untuk tetap tinggal itu sendiri seringkali dicerminkan melalui tingkat komitmen serta hasil kerja yang ditunjukkan karyawan (Gray, 2012).

McDonald & Bradley, (2005) menjelaskan terdapat empat indikator dalam *ITS*, yaitu:

1. Karyawan tidak pernah berniat untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini.
2. Karyawan tidak pernah memikirkan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.
3. Karyawan akan tetap tinggal diperusahaan apabila menerima tawaran pekerjaan dari perusahaan lain.
4. Karyawan merasa rugi jika berhenti dari pekerjaannya saat ini.

Terdapat beberapa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keputusan pekerja untuk memiliki keinginan tetap tinggal dalam suatu perusahaan tempat ia bekerja, beberapa diantaranya adalah: rasa bangga terhadap organisasi, adanya

pemimpin (*supervisor*) yang berkompeten, kompensasi yang menarik, budaya kerja yang positif, serta pekerjaan yang menarik dan meningkatkan kualitas diri pekerja. *Intention to stay* sendiri juga dipengaruhi oleh karakteristik tertentu, seperti karakteristik yang berhubungan dengan personal; peran pekerja dalam perusahaan; fasilitas perusahaan; peluang terjadinya perputaran pekerja serta pekerjaan itu sendiri; dimana poin-poin tersebut dikenal juga dengan kepuasan kerja (Castle et al., 2007).

Menurut Castle *et al.*, (2007), semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya, maka pekerja tersebut akan memiliki kualitas dan loyalitas yang tinggi pula terhadap perusahaan tersebut. Ketika pekerja sudah memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan yang menaunginya, maka mereka akan semakin merasa nyaman dan tidak memiliki keinginan untuk bekerja di tempat lain. Demi menciptakan suasana yang nyaman dalam suatu perusahaan dan meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan dalam perusahaan tersebut, perusahaan perlu memiliki dan menerapkan sikap-sikap yang tepat, seperti saling menghormati dan menghargai antar pekerja dan selalu memandang positif tanpa merendahkan pekerja (*respect*), memperhatikan dan mengakui keberadaan pekerja sebagai bagian penting dalam perusahaan (*recognition*), dan menghargai serta memberikan balasan yang pantas terhadap jasa yang sudah diberikan oleh pekerja terhadap perusahaan (*reward*), sehingga pekerja dapat merasa dihargai dan nyaman di lingkungan kerjanya (Castle et al., 2007).

2. Human Resources Management Practice (HRMP)

Human Resources Management Practice (HRMP) merupakan suatu kebijakan internal yang sifatnya konsisten atau tetap, dimana dalam penerapannya, *HRMP* memiliki kontribusi penuh dalam mencapai tujuan suatu perusahaan (Delery *et al.*, 1996). *HRMP* yang dijalankan dengan baik sejatinya akan menunjukkan kepedulian perusahaan terhadap karyawannya, karenanya peranan *HRMP* dapat digunakan sebagai indikator kepedulian perusahaan terhadap karyawannya (Wayne *et al.*, 1997).

HRMP memiliki empat dimensi yang dianggap sangat penting peranannya dalam kinerja karyawan, dalam hal ini termasuk meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap tinggal di suatu perusahaan melalui empat dimensi tersebut. Keempat dimensi atau indikator ini terdiri dari *Training and Development*, *Career Development*, *Compensation and Benefit*, dan *Performance Appraisal*, dimana keempat dimensi atau indikator ini dapat membantu meningkatkan motivasi, komitmen serta kepuasan karyawan dalam pekerjaannya (Michael, 2021)

2.a Training and Development

Training dapat diartikan sebagai suatu tahap perencanaan demi memberikan fasilitas pembelajaran pada pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, *skill*, dan kebiasaan yang diimprovisasi dari kemampuan tenaga kerja, dimana pekerja diharapkan dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang berkaitan dengan permintaan konsumen. Tenaga kerja yang dimiliki dapat terbantu oleh *training* tersebut dalam hal meningkatkan pengetahuan, kemampuan serta perilakunya demi menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dalam melakukan aktivitasnya sebagai tenaga kerja dalam suatu perusahaan (Noel *et al.*, 2018).

Disamping itu, *development* dianggap juga sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja dalam beraktivitas sebagai pekerja dan terus berkembang sehingga tenaga kerja dapat melampaui kemampuannya saat ini dalam melakukan suatu pekerjaan, dimana fokus dari *development* itu sendiri mengarah kepada pendidikan formal, pengalaman kerja, relasi serta penilaian kepribadian tenaga kerja itu sendiri (Mathis *et al.*, 2013).

Melalui *training and development* ini, tenaga kerja dapat merasakan manfaatnya dan mengaplikasikannya pada aktivitas kerjanya, sehingga hal ini juga dapat berpengaruh pada nilai dirinya kedepannya. Hal ini dapat menjadi dampak positif bagi perusahaan karena keinginan tenaga kerja untuk tetap berpartisipasi dalam setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya akan semakin tinggi, sehingga situasi ini akan meminimalisir keinginan pekerja untuk meninggalkan perusahaan (Ghazali *et al.*, 2012)

2.b Career Development

Career development yang juga lebih dikenal dengan pengembangan karir merupakan suatu usaha yang bersifat formal yang disediakan oleh sebuah perusahaan ataupun organisasi, dimana dia berfokus kepada pengembangan dan peningkatan sumber daya pekerja sehingga kebutuhan perusahaan dan organisasi dapat terpenuhi (Byars *et al.*, 2006). Program ini dapat juga dirancang spesifik kepada penyediaan informasi, penilaian dan pelatihan untuk membantu mereka mencapai tujuan karirnya serta mempertahankan tenaga kerja yang memiliki kualitas yang tinggi dalam bidangnya (Robbins *et al.*, 2012).

Seringkali hal ini luput dari perhatian suatu organisasi atau perusahaan, padahal penting bagi perusahaan untuk menciptakan situasi dan kondisi yang membuat pekerja merasa nyaman dan merasa bahwa tempat tersebut mendukung kualitas dirinya untuk memenuhi kebutuhan dan tujuan karirnya. Hal ini menjadi penting bagi perusahaan karena ketika pekerja mengetahui bahwa perusahaannya menyediakan peluang untuknya mengembangkan diri, ia akan memiliki persepsi yang baik dan akan memiliki sikap serta kepuasan kerja yang tinggi, sehingga mengurangi kemungkinan seorang pekerja untuk melakukan tindakan yang dapat menghambat gerak perusahaan, seperti memenuhi program kerja demi mencapai tujuan perusahaan, mogok kerja, jam hadir yang sedikit ataupun keinginan pekerja untuk mencari lingkungan kerja yang baru.

Disisi lain, fokus pengembangan kualitas diri ini juga membuat seorang pekerja memiliki komitmen yang positif terhadap lingkungan kerjanya. Semangat kerja yang tinggi akan membuahkan kerja yang produktif, efisien dan efektif dalam menghadapi beban tugasnya karena merasa perkembangan karirnya didukung pula oleh lingkungan kerjanya, karena pada dasarnya komitmen kerja akan terpenuhi saat pekerja dapat mengembangkan kualitas dirinya yang dalam pengembangan tersebut, terdapat keterlibatan dari perusahaan tempat ia bekerja (Sanjeev *et al.*, 2012).

2.c Compensation and Benefit

Kompensasi merupakan suatu imbalan yang dapat diterima oleh pekerja dalam bentuk apapun, dimana hal tersebut ia dapatkan sebagai balasan atas kontribusinya terhadap suatu perusahaan tempat ia tinggal. Sedangkan *benefit*

dapat diartikan sebagai hadiah yang didapatkan oleh pekerja ketika mereka berhasil menuntaskan suatu pekerjaan mereka (Noe *et al.*, 2018).

Pemberian kompensasi dan *reward* kepada pekerja ini dapat menghasilkan timbal balik yang positif dari pekerja terhadap perusahaan, dimana pemberiannya itu sendiri dapat diartikan sebagai fungsi strategik dari perusahaan untuk menghargai fungsi dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh pekerjanya. Perusahaan yang memberikan perhatian penuh terhadap kompensasi dan *reward* yang diberikan kepada pekerjanya akan mendorong pekerja untuk tetap tinggal di perusahaan tersebut, dimana, salah satu dimensi kepuasan kerja yang sepatutnya dirasakan oleh pekerja itu sendiri ialah gaji atau bayaran yang mereka terima atas kerja keras mereka (Ghazali *et al.*, 2012).

2.d Performance Appraisal

Proses evaluasi dan komunikasi yang dilakukan perusahaan terhadap pekerjanya merupakan aspek penilaian kerja yang dapat dilakukan untuk meninjau bagaimana pekerja melakukan aktivitasnya dan bagaimana perusahaan dapat menyusun rencana pengembangan terhadap para pekerjanya. Penilaian kerja yang dilakukan dengan baik dan secara berkelanjutan dapat memberikan dampak positif bagi pekerja untuk mengetahui seberapa baik kinerja mereka dan seberapa besar kapasitas mereka dalam usaha yang dilakukan untuk memenuhi arahan tugas yang mereka terima (Ghazali *et al.*, 2012).

Peningkatan performa pekerja dapat dilakukan dengan manajemen kinerja yang dilakukan secara terus menerus. Dengan meningkatnya performa kerja, timbal balik yang diberikan oleh pekerja terhadap perusahaan akan semakin baik, sehingga

perusahaan dapat semakin meningkatkan situasi lapangan kerja yang nyaman yang dapat juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja dari pekerja itu sendiri. Sebaliknya, ketika timbal balik yang didapatkan pekerja dan perusahaan saling bersifat negatif, maka performa kerja akan turun dan akan mempengaruhi kepuasan kerja, dimana hal ini juga akan berdampak terhadap bagaimana pekerja tersebut tetap ingin bertahan di perusahaan yang sedang menaunginya (Thamrin, 2012).

1. Kepuasan Kerja

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai diri masing-masing, karenanya kepuasan kerja sebenarnya bersifat individu. Beberapa aspek yang sesuai dengan persona pekerja akan meningkatkan rasa kepuasan kerja yang dimiliki. Kepuasan kerja sendiri merupakan suatu respon ataupun perasaan yang dimiliki pekerja terkait pekerjaan yang mereka jalani ataupun perusahaan yang menaungi mereka. Dapat juga diartikan sebagai sikap umum pekerja terhadap aktivitas yang mereka lakukan selama bekerja, dimana diukur melalui jumlah yang mereka terima dan dibandingkan dengan jumlah yang mereka yakini akan mereka terima jika dikaitkan dengan bagaimana kinerja serta usaha mereka dalam perusahaan tersebut (Robbins, 2003).

Kepuasan kerja bersifat relatif dan fluktuatif bagi masing-masing individu, karenanya seseorang dapat merasa puas dengan salah satu aspek pekerjaan, namun tidak dengan aspek lainnya yang berbeda. Kepuasan kerja ini akan timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi aktivitas yang ia jalani, yang dapat memberikan sikap positif dari tenaga kerja terhadap pekerjaannya, dimana ketika

kepuasan kerja ini tercapai, maka pekerja tersebut akan menyukai situasi kerjanya dan dapat bekerja dengan nyaman (Dini *et al.*, 2021).

Kepuasan kerja dapat diukur dengan beberapa indikator yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Menurut Sudaryo, *et al.* (2018), indikator kepuasan kerja dapat dilihat dari ketidakhadiran karyawan atau kemangkiran dalam bekerja, keinginan untuk pindah, kinerja pegawai, rekan kerja dan kenyamanan pegawai. Disamping itu, Afandi (2018) mengemukakan pendapatnya terkait indikator kepuasan kerja, dimana terdiri dari pekerjaan, upah, promosi, pengawas dan rekan kerja.

Unsur kepuasan kerja terdiri dari nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan dapat juga didefinisikan sebagai tujuan yang ingin dicapai dalam suatu tugas yang diberikan yang dianggap sebagai nilai-nilai yang penting bagi individu tersebut. Nilai-nilai yang dikerjakan juga harus sesuai dengan pemenuhan kebutuhan dasar, sehingga pekerja dapat termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan dapat mencapai tujuannya dalam memenuhi tugas yang menjadi tanggungannya (Dini *et al.*, 2021).

Terdapat lima indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1.a Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memiliki karakteristiknya masing-masing, dimana karakteristik itu membutuhkan keahlian-keahlian tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Karakteristik ini dapat menentukan sukar atau tidaknya suatu pekerjaan, juga melibatkan rasa ingin melakukan pekerjaan tersebut bagi seseorang yang ahli di bidangnya, dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dari individu masing-masing (Paul, 2022).

2.a Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Kompetensi yang dimiliki oleh pemimpin di sektor pekerjaannya juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja, terutama kepemimpinan yang selalu menerapkan tanggung rasa dalam setiap perilakunya. Dalam hal ini berhubungan dengan sejauhmana atasannya membantu tenaga kerja untuk memperhatikan nilai-nilai yang penting bagi masing-masing pekerjaan yang mereka jalani. Ketika atasannya memiliki ciri kepemimpinan yang bersifat transformasional dan diantara atasan dan pekerja memiliki hubungan yang bersifat positif, maka tenaga kerja akan meningkatkan motivasinya dan memaksimalkan kualitas dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya, pun merasa puas dengan pekerjaannya (Paul, 2022).

3.a Teman kerja (*workers*)

Faktor yang penting yang juga berhubungan dengan kepuasan kerja adalah teman kerja, dimana dibutuhkan hubungan antar pekerja yang bersifat sehat dan positif untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Tidak terbatas, teman kerja yang dimaksud disini mencakup banyak jenis, mulai dari atasan, teman satu bidang, teman beda bidang, bahkan sampai ke *office boy* tempat ia bekerja (Paul, 2022).

4.a Promosi

Faktor ini berhubungan dengan didapatkannya kesempatan bagi pekerja untuk memperoleh jenjang karir yang dapat mendukung kualitas dirinya selama ia

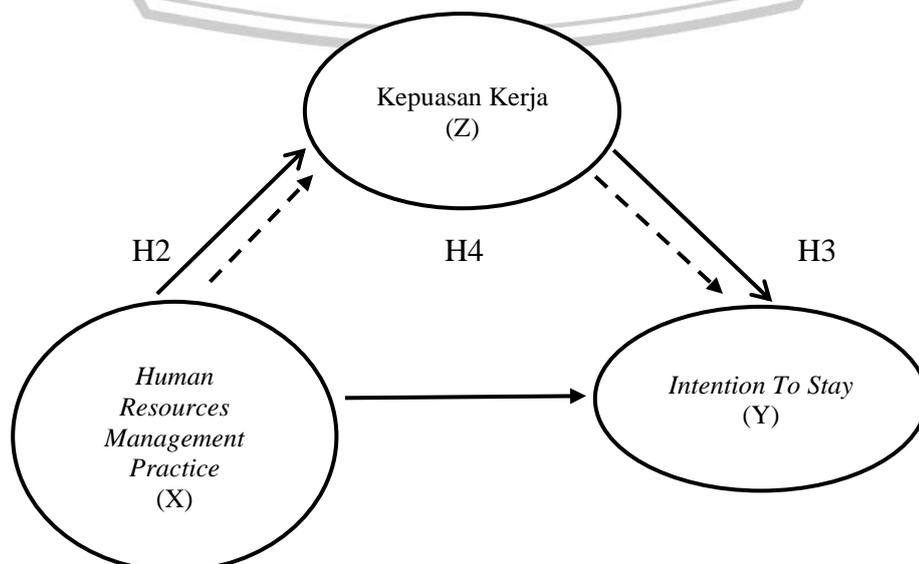
bekerja. Ketika pekerja merasa memiliki jenjang karir yang baik dan memuaskan, maka kepuasan kerja dapat dirasakan oleh pekerja tersebut (Paul, 2022).

5.a Gaji atau upah

Pekerja dalam melaksanakan tugasnya tentunya memiliki dorongan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Karenanya dalam hal ini, gaji yang diberikan pada pekerja juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerjanya. Ketika pemenuhan kebutuhan hidup yang diberikan dianggap layak bagi dirinya jika disesuaikan dengan usahanya dan pekerjaan yang ia lakukan, maka kepuasan kerja akan tercapai (Paul, 2022).

2. Kerangka Pikir

Pengembangan konsep penelitian penting untuk diperhatikan, agar hubungan dari masing-masing variabel penelitian dapat membentuk hipotesis yang sempurna. Berdasarkan beberapa penelitian empiris dan fenomena yang di temukan, maka peneliti menarik model penelitian empiris seperti gambar dibawah. Model penelitian dibawah ini menggambarkan adanya pengaruh dari variabel *Human Resources Management Practice* terhadap *Intention To Stay* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Maka kerangka pikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

H1

Dari kerangka pikir penelitian diatas, penulis ingin mengetahui keterkaitan antarvariabel yang akan diteliti, dimana hal ini sesuai dengan hasil dari penelitian sebelumnya yang mengemukakan keterkaitan *HRMP* dengan *ITS* yang menyatakan bahwa *ITS* dapat dipengaruhi oleh *HRMP* (Ahmad, *et al.* 2022), *HRMP* dengan kepuasan kerja yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kebijakan yang diterapkan oleh *HRMP* (Arsadi, *et al.* 2021), kepuasan kerja yang dapat berpengaruh positif terhadap *ITS* (Anton, *et al.* 2022) serta bagaimana *HRMP* dapat mempengaruhi *ITS* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasinya (Ahmad, *et al.* 2018).

3. Perumusan Hipotesis

1. Pengaruh *Human Resources Management Practice* terhadap *Intention To Stay*

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yohana (2014), ditemukan bahwasannya pengelolaan praktik sumber daya manusia atau *Human Resources Management Practice* memiliki pengaruh yang positif terhadap keinginan tenaga kerja untuk tetap tinggal di perusahaan tersebut, serupa dengan hasil penelitian yang dipaparkan oleh Rudi (2022), Ahmad *et al.*, (2022), dan Amir *et al.*, (2018).

Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis pertama yaitu:

H1: *Human Resources Management Practice* berpengaruh signifikan terhadap *Intention To Stay*

2. Pengaruh *Human Resources Management Practice* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Didiek (2015), memaparkan bahwa pengelolaan praktik sumber daya manusia atau *Human Resources Management Practice* memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, dimana pengelolaan yang baik dari *HRMP* dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil yang serupa turut dipaparkan oleh Wijonarko *et al.*, (2022) dan Arsadi *et al.*, (2021). Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis pertama yaitu:

H2: *Human Resources Management Practice* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *Intention To Stay*

Menurut Dini & Anton (2021) dalam penelitiannya terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap *Intention To Stay*, didapatkan hasil bahwasannya variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap keinginan tenaga kerja untuk tetap tinggal di suatu perusahaan, dimana kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan *Intention to Stay* pada setiap tenaga kerja. Pernyataan terkait pengaruh positif kepuasan kerja terhadap *ITS* ini juga ditemukan pada penelitian Oka (2019, Nuril (2021) dan Anton

et al., (2022). Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis kedua yaitu:

H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Intention To Stay*

4. Pengaruh *Human Resources Management Practice* terhadap *Intention to Stay* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi

Banyak dimensi dalam *Human Resources Management Practice* yang dapat mempengaruhi keinginan pekerja untuk tetap tinggal, namun penting juga bagi *HRMP* untuk memperhatikan dimensi-dimensi tersebut sehingga menciptakan kepuasan kerja pada tenaga kerja, sehingga pekerja memiliki loyalitas yang tinggi dan meningkatkan keinginannya untuk tetap berada di lingkungan kerjanya saat ini, seperti yang dikemukakan oleh Isaac *et al.* (2020) dalam penelitiannya terkait peran yang baik dari *HRMP* akan meningkatkan kepuasan kerja dari pekerja perusahaan, sehingga tenaga kerja memiliki keinginan untuk tetap tinggal dalam perusahaan tersebut. Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis ketiga yaitu:

H4: *Human Resources Management Practice* berpengaruh signifikan terhadap *Intention To Stay* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi