

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era persaingan global yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas guna mencapai tujuan strategisnya, namun di sisi lain, banyak organisasi menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan dalam jangka panjang, yang berpotensi menyebabkan hilangnya bakat dan pengetahuan serta menimbulkan masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia (Rawadesh et al., 2019) . Sebagai Unit Pelaksana Teknis Pusat (UPTP) di bawah Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan Vokasi dan Produktivitas, Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BPVP) Surakarta, sebagai salah satu UPTP di bawah Kementerian Ketenagakerjaan RI, memiliki peran penting dalam menyelenggarakan pelatihan vokasi dan peningkatan produktivitas tenaga kerja. Berdiri sejak 1947, BPVP Surakarta merupakan lembaga pelatihan kerja tertua milik pemerintah yang kini membina 12 kejuruan pelatihan, didukung oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) dan kerja sama aktif dengan dunia industri. Dengan tugas strategis tersebut, keberlangsungan dan stabilitas Sumber Daya Manusia di lingkungan BPVP Surakarta menjadi kunci dalam menjamin mutu layanan pelatihan.

Salah satu tantangan yang sekarang dihadapi perusahaan, termasuk *BPVP Surakarta*, adalah *Turnover Intention (TI)* atau niat pegawai untuk berpindah kerja, yang merupakan kecenderungan pegawai meninggalkan organisasi demi mencari peluang yang lebih baik, baik karena konflik dengan manajemen maupun kesempatan karier yang lebih menjanjikan. Tingginya *Turnover Intention (TI)* dapat berdampak negatif terhadap stabilitas organisasi, menurunkan efektivitas program pelatihan, serta meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan pegawai baru, sementara di sisi lain, organisasi juga kehilangan tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kinerja dan output organisasi (Shaikh et al., 2022).

Dua faktor utama yang berpengaruh terhadap *Turnover Intention* adalah *Employee Training (ET)* dan *Perceived Supervisor Support (PSS)*, di mana pelatihan karyawan (*ET*) yang efektif dapat meningkatkan kompetensi, motivasi, serta kepuasan kerja pegawai, sehingga mendorong mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi, sementara pelatihan yang kurang bermanfaat dan tidak sesuai dengan kebutuhan pegawai justru dapat menimbulkan ketidakpuasan yang mendorong mereka mencari peluang di tempat lain. Karyawan yang mendapatkan kesempatan pelatihan cenderung merasa lebih dihargai dan terlibat, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat kepuasan kerja dan retensi mereka dalam organisasi (Mishra, 2023). Di sisi lain, *Perceived*

Supervisor Support (PSS) berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana dukungan atasan yang baik, seperti pemberian umpan balik yang konstruktif, kesempatan pengembangan karier, serta perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, dapat meningkatkan loyalitas mereka, sementara kurangnya dukungan dari atasan dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja yang berujung pada tingginya *Turnover Intention (TI)*; karyawan yang menerima dukungan tingkat tinggi cenderung merespons positif terhadap organisasi yang peduli dan mendukung mereka, serta menganggap organisasi memberikan pengakuan profesional yang berkelanjutan, sehingga membentuk niat yang lebih positif terhadap organisasi (Yao et al., 2025).

Perceived Supervisor Support (PSS) berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara *Employee Training* dan *Turnover Intention*, di mana meskipun pelatihan yang diberikan berkualitas, dampaknya terhadap *Turnover Intention (TI)* dapat berbeda tergantung pada tingkat dukungan atasan. Jika pegawai merasa didukung, mereka akan lebih termotivasi untuk mengaplikasikan hasil pelatihan dalam pekerjaannya dan bertahan di organisasi, sedangkan jika dukungan atasan rendah, maka meskipun pelatihan yang diberikan baik, pegawai tetap memiliki kecenderungan mencari lingkungan kerja yang lebih mendukung, karena supervisor sebagai agen organisasi bertanggung jawab dalam mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan, sehingga karyawan memandang orientasi

supervisor terhadap mereka sebagai indikasi dukungan organisasi (Eisenberger et al., 2002).

Penelitian mengenai pelatihan karyawan (*ET*), dukungan yang dirasakan dari atasan, dan niat untuk keluar kerja menjadi sangat penting. Hal ini dikarenakan ketiga faktor tersebut memiliki peran yang sangat besar dalam mempertahankan karyawan, terutama di instansi pemerintah seperti *BPVP Surakarta*. Fenomena "*#KaburAjaDulu*" yang sedang populer menunjukkan bahwa banyak pekerja merasa kurang mendapatkan dukungan dalam pengembangan karier dan kesejahteraan kerja, sehingga mereka termotivasi untuk mencari peluang di tempat lain.

Ketersediaan pelatihan yang dirasakan oleh karyawan menentukan seberapa efektif mereka dapat mengakses dan berpartisipasi dalam program pelatihan yang disediakan oleh organisasi. Sementara itu, dukungan dari atasan merupakan faktor penting yang meningkatkan kesejahteraan psikologis dan keterlibatan karyawan dalam pelatihan. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa hubungan yang kuat antara dukungan atasan dan komitmen karyawan dapat meningkatkan loyalitas pegawai melalui norma sosial yang menekankan kewajiban terhadap rekan kerja.

Di sisi lain, niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*TI*) secara sukarela dapat berdampak negatif pada efisiensi organisasi. Dampak negatif

tersebut berupa kehilangan karyawan berbakat, peningkatan biaya penggantian dan pelatihan, serta terganggunya produktivitas kerja (Rawadesh et al., 2019). Oleh karena itu, memahami bagaimana pelatihan karyawan (*ET*) dan dukungan atasan (*PSS*) dapat memengaruhi niat untuk keluar kerja (*TI*) menjadi langkah strategis bagi BPVP Surakarta. Pemahaman ini sangat penting dalam merancang kebijakan pelatihan dan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif, dengan tujuan menciptakan tenaga kerja yang kompetitif dan loyal terhadap organisasi.

BPVP Surakarta dipilih karena secara rutin menyelenggarakan pelatihan internal, namun juga tidak lepas dari tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja yang kompeten, sehingga menjadi konteks yang relevan untuk menguji hubungan antar variabel dalam penelitian ini. *Employee Training (ET)* menjadi aspek utama dalam aktivitas BPVP Surakarta karena bertujuan meningkatkan keterampilan tenaga kerja dan pegawai, namun efektivitas pelatihan ini juga dipengaruhi oleh *Perceived Supervisor Support (PSS)* sebagai variabel moderasi, di mana dukungan atasan dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai dalam pelatihan, sementara kurangnya efektivitas pelatihan atau minimnya dukungan atasan dapat membuat pegawai merasa adanya perkembangan dan cenderung mencari peluang di tempat lain, sejalan dengan fenomena #KaburAjaDulu yang mencerminkan keinginan pekerja untuk mencari lingkungan kerja yang lebih baik. Dengan meneliti pengaruh antara *Employee Training (ET)*, *Perceived Supervisor Support (PSS)*, dan

Turnover Intention (TI) di Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BPVP) Surakarta, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi pegawai di lingkungan instansi pemerintah. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk memahami sejauh mana pelatihan yang diberikan kepada pegawai mampu meningkatkan keterampilan, motivasi, dan rasa memiliki terhadap organisasi, yang pada akhirnya dapat menurunkan keinginan untuk berpindah kerja. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti peran dukungan atasan sebagai faktor penting dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh pelatihan terhadap niat keluar karyawan. Jika sudah memahami hubungan ketiga variabel tersebut, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi manajemen BPVP Surakarta dan instansi pemerintah lainnya untuk merancang strategi pengembangan SDM yang lebih efektif, seperti peningkatan kualitas pelatihan, pembentukan sistem dukungan atasan yang lebih empatik, serta kebijakan retensi pegawai yang berkelanjutan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, penelitian ini berfokus pada faktor-faktor yang memengaruhi *Turnover Intention* pegawai di *Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BPVP) Surakarta*, khususnya dalam kaitannya dengan *Employee Training* dan *Perceived Supervisor Support* sebagai variabel moderasi. Untuk memahami permasalahan ini lebih dalam, maka dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *Employee Training* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* pegawai di BPVP Surakarta?
2. Apakah *Perceived Supervisor Support* memoderasi pengaruh antara *Employee Training* terhadap *Turnover Intention* pegawai di BPVP Surakarta?

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. *Employee Training*, didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap pelatihan yang disediakan oleh organisasi, baik dari segi frekuensi, kualitas, maupun relevansinya dengan tugas kerja mereka. Pelatihan dipandang sebagai bentuk investasi organisasi untuk meningkatkan keterampilan dan kesiapan kerja karyawan, serta memperkuat hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi (Noe, 2010). Adapun dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel ini meliputi frekuensi pelatihan, kualitas pelatihan, dan relevansi pelatihan (Bartlett, 2001; Jehanzeb et al., 2013).
2. *Perceived Supervisor Support*, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa atasan langsung mereka memberikan dukungan dalam hal emosional, praktis, serta fasilitasi penerapan hasil pelatihan. *PSS* sangat penting karena supervisor berperan sebagai perpanjangan tangan organisasi yang menentukan keberhasilan implementasi pelatihan (Eisenberger et al., 2002; Madera et al., 2012). Dalam penelitian ini, *PSS* diukur melalui tiga dimensi: dukungan emosional, dukungan instrumental, dan dukungan terhadap penerapan pelatihan.

3. *Turnover Intention (TI)* didefinisikan sebagai niat karyawan untuk secara sukarela meninggalkan organisasi dalam waktu dekat. *TI* sering kali menjadi indikator awal dari perilaku nyata untuk keluar dari pekerjaan (Yao et al., 2025; Carmeli & Weisberg, 2006). Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel ini terdiri dari: seberapa sering karyawan memikirkan untuk keluar dari pekerjaannya (*thought of quitting*), niat untuk mencari pekerjaan lain (*job search behavior*), dan rencana konkret untuk mengundurkan diri (*intention to leave*).

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh *Employee Training (ET)* terhadap *Turnover Intention (TI)* pada pegawai Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BPVP) Surakarta.
2. Menganalisis peran *Perceived Supervisor Support (PSS)* sebagai variabel moderasi dalam pengaruh antara *Employee Training (ET)* terhadap *Turnover Intention (TI)* pada pegawai Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BPVP) Surakarta.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik dalam pengembangan ilmu maupun manfaat praktis. Manfaat penelitian ini adalah

1. Manfaat teoritis :

Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji lebih dalam hubungan antara *Employee Training (ET)*, *Perceived Supervisor Support (PSS)*, dan *Turnover Intention (TI)* dalam konteks lain.

2. Manfaat Praktis :

Penelitian ini memberikan gambaran mengenai bagaimana *Employee Training (ET)* dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mempertahankan pegawai serta menjadi acuan dalam membangun budaya kerja yang lebih suportif dengan meningkatkan *Perceived Supervisor Support (PSS)* sebagai strategi untuk menekan *Turnover Intention (TI)*.

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan berfungsi sebagai kerangka dan panduan dalam penulisan tesis ini. Sub bab ini disusun untuk membantu pembaca dalam memahami isi tesis ini. Tesis ini terdiri dari beberapa bagian yang dijelaskan pada sub bab ini.

Bab I adalah **PENDAHULUAN**, yang berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Latar belakang masalah memberikan gambaran terkait pentingnya penelitian ini dilakukan. Perumusan masalah menyajikan

pertanyaan penelitian yang dijawab melalui penelitian ini. Ruang lingkup penelitian menentukan batasan penelitian. Tujuan penelitian merinci apa yang akan dicapai melalui penelitian ini, sedangkan manfaat penelitian menjelaskan kontribusi yang diharapkan dari penelitian ini.

Bab II membahas **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**, yang mencakup landasan teori, penelitian terdahulu, dan pengembangan hipotesis. Landasan teori menjelaskan teori-teori yang mendukung penelitian, sedangkan penelitian terdahulu menunjukkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti lain. Hipotesis dikembangkan berdasarkan penelitian terdahulu.

Bab III berisi **METODE PENELITIAN** yang menjelaskan terkait prosedur penelitian dan analisis data. Prosedur penelitian merinci langkahlangkah penelitian, sedangkan analisis data menjelaskan metode yang digunakan untuk menganalisis data.

Bab IV berfokus pada **HASIL DAN PEMBAHASAN**. Bab ini menyajikan hasil penelitian dan interpretasi hasil penelitian dijelaskan dalam pembahasan.

Bab V menyajikan **PENUTUPAN & IMPLIKASI MANAJERIAL**. Kesimpulan merangkum temuan penelitian.