

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Turnover Intention

2.1.1.1. Definisi *Turnover Intention*

Salah satu definisi *Turnover Intention (TI)* menggambarkan sebagai "kegiatan mengganggu dan agresif yang dilakukan oleh karyawan ketika mereka tidak puas dengan kondisi kerja mereka, sementara definisi lain menggambarkan sebagai niat untuk meninggalkan pekerjaan seseorang saat ini (Van Dam et al., 2013). Pergantian karyawan mengacu pada situasi di mana seorang karyawan meninggalkan organisasi. Hal ini dapat diklasifikasikan sebagai sukarela, ketika karyawan tersebut memutuskan untuk mengakhiri hubungan kerja, atau tidak sukarela, ketika pemberi kerja yang memutuskan. (Lazzari et al., 2022)

2.1.1.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Faktor yang memengaruhi adalah lingkungan kerja (work environment). Lingkungan kerja yang tidak mendukung, penuh tekanan, dan tidak sehat secara psikologis dapat menurunkan kenyamanan kerja dan meningkatkan stres, yang pada akhirnya mendorong niat untuk keluar (Raziq & Maulabakhsh, 2015)

Peluang pengembangan karier (*career development opportunities*) penting karena, menjadi pendorong utama turnover intention, khususnya bagi karyawan yang ambisius dan ingin berkembang. Jika organisasi tidak memberikan pelatihan, promosi, atau jalur karier yang jelas, maka karyawan akan mencari peluang yang lebih baik di luar (Trevor, 2001)

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*) juga menjadi faktor penentu. Ketidakseimbangan yang menyebabkan stres atau mengganggu kehidupan pribadi sering kali membuat karyawan mempertimbangkan untuk resign demi mencari kualitas hidup yang lebih baik (Haar et al., 2014). Semua faktor ini saling berkaitan dan perlu dikelola dengan baik oleh organisasi untuk menekan tingkat turnover intention.

2.1.1.3. Dampak *Turnover Intention*

Turnover Intention (TI) atau niat untuk keluar dari pekerjaan merupakan indikator penting yang dapat menimbulkan berbagai dampak negatif terhadap individu maupun organisasi. Salah satu dampak yang paling nyata adalah penurunan produktivitas dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki niat untuk keluar cenderung kurang fokus, tidak bersemangat, serta menunjukkan keterlibatan yang rendah dalam tugas-tugas pekerjaan, karena orientasi mereka tidak lagi pada pengembangan jangka panjang dalam organisasi (Tem & Meyer, 1993).

TI juga berpengaruh terhadap iklim kerja dan semangat tim. Karyawan yang menunjukkan keinginan untuk resign dapat menularkan

ketidakpuasan mereka kepada rekan kerja lain, menciptakan lingkungan kerja yang kurang stabil, dan bahkan memicu efek domino dalam tingkat pergantian karyawan (Rawadesh et al., 2019). Dalam jangka panjang, organisasi dengan tingkat turnover intention yang tinggi bisa mengalami penurunan reputasi, baik di mata calon karyawan maupun mitra kerja, karena dianggap tidak mampu mempertahankan tenaga kerja yang kompeten dan loyal (Allen et al., 2010). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk secara aktif memantau dan mengelola turnover intention sebagai bagian dari strategi retensi dan pengelolaan sumber daya manusia.

2.1.2. *Employee Training*

2.1.2.1. Definisi *Employee Training*

Pelatihan karyawan (*ET*) didefinisikan sebagai aktivitas pelatihan yang direncanakan dan ditargetkan dengan berbagai cara berdasarkan kebutuhan kerja aktual organisasi. (Watson, 2022). Banyak bukti menunjukkan bahwa banyak perusahaan bersedia meningkatkan investasi sumber daya manusia melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan karyawan. (Guan & Frenkel, 2019)

2.1.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Training*

Employee Training (ET) atau pelatihan karyawan merupakan salah satu elemen penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. Terdapat beberapa faktor

utama yang mempengaruhi efektivitas employee training, desain pelatihan (*training design*), yaitu bagaimana program pelatihan dirancang dan dikembangkan. Desain yang baik akan memperhatikan metode penyampaian (seperti simulasi, diskusi, atau pembelajaran daring), durasi pelatihan, materi yang diajarkan, serta media yang digunakan. Desain yang menarik dan interaktif cenderung lebih efektif dalam meningkatkan keterlibatan peserta (Noe, 2010). Kualitas pelatih (*trainer quality*) juga sangat menentukan keberhasilan pelatihan. Pelatih yang kompeten, berpengalaman, dan mampu menyampaikan materi secara menarik akan memudahkan peserta dalam memahami dan menginternalisasi materi. (Sitzmann et al., 2006)

2.1.2.3. Dampak *Employee Training*

Employee Training (ET) atau pelatihan karyawan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap berbagai aspek dalam organisasi. Salah satu dampak utamanya adalah peningkatan kinerja individu dan organisasi. Pelatihan yang efektif membantu karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang relevan dengan pekerjaan mereka, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja (Noe, 2010). Selain itu, pelatihan juga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja, karena karyawan merasa dihargai dan diperhatikan dalam pengembangan profesional mereka. Ketika organisasi memberikan pelatihan secara berkelanjutan, karyawan akan merasa bahwa mereka

memiliki peluang untuk berkembang, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen terhadap organisasi (Bashir & Jehanzeb, 2013)

Dampak lainnya adalah menurunnya tingkat *Turnover Intention (TI)*. Karyawan yang mendapatkan pelatihan cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi karena mereka melihat organisasi sebagai tempat yang mendukung pertumbuhan mereka. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan berkontribusi dalam mengurangi niat untuk keluar dari pekerjaan (Kraimer et al., 2011). Selain itu, employee training juga berperan dalam mempersiapkan karyawan menghadapi perubahan, baik dalam hal teknologi, sistem kerja, maupun struktur organisasi. Karyawan yang terlatih akan lebih adaptif dan siap menghadapi tantangan baru, sehingga mendukung keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. (Salas et al., 2012)

Tak hanya itu, pelatihan juga dapat membangun budaya organisasi yang kuat, khususnya jika pelatihan tersebut berfokus pada nilai-nilai inti organisasi, etika kerja, atau kerja sama tim. Dengan demikian, *employee training* bukan hanya sekadar upaya peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga menjadi strategi penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang menyeluruh dan berkelanjutan.

2.1.3. *Perceived Supervisor Support*

2.1.3.1. Definisi *Perceived Supervisor Support*

Seorang atasan dipandang sebagai salah satu pendukung utama kelangsungan hidup organisasi. *Perceived Supervisor Support (PSS)* juga

mewakili pola pikir bawahan mengenai sejauh mana atasan memprioritaskan upaya mereka, merencanakan pertumbuhan mereka, dan memberikan bantuan instrumental dan antusias. (Stinglhamber & Vandenberghe, 2003)

Dukungan atasan yang dirasakan sebagai sejauh mana atasan menghargai kontribusi karyawan. Dukungan atasan yang dirasakan melibatkan pengembangan persepsi tentang bagaimana atasan menghargai kontribusi mereka. (Uzun, 2018)

2.1.3.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Perceived Supervisor Support*

Perceived Supervisor Support (PSS) atau dukungan atasan yang dirasakan merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana atasan mereka peduli terhadap kesejahteraan, kebutuhan, serta perkembangan pribadi dan profesional mereka. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tinggi rendahnya persepsi tersebut. Salah satu faktor utamanya adalah komunikasi interpersonal, di mana atasan yang mampu berkomunikasi secara terbuka, jujur, dan aktif akan lebih mudah membangun kedekatan dan rasa saling percaya dengan karyawan.

Komunikasi yang efektif membuat karyawan merasa didengarkan dan dihargai (Madlock, 2008). Selain itu, kepedulian emosional juga menjadi faktor penting. Ketika atasan menunjukkan empati terhadap kondisi pribadi karyawan—misalnya saat menghadapi tekanan kerja atau masalah pribadi—karyawan akan memandang atasan sebagai sosok yang mendukung dan memahami (Kottke & Sharafinski, 1988)

Selain itu, dukungan terhadap pengembangan karier juga sangat berpengaruh terhadap persepsi karyawan. Atasan yang aktif memberikan kesempatan pelatihan, promosi, dan tantangan baru menunjukkan bahwa mereka mendukung pertumbuhan profesional bawahan (Wayne et al., 1997).

2.1.3.3. Dampak *Perceived Supervisor Support*

Perceived Supervisor Support (PSS) atau dukungan atasan yang dirasakan memiliki dampak yang sangat penting terhadap perilaku, sikap, dan kinerja karyawan di lingkungan kerja. Salah satu dampak utamanya adalah peningkatan komitmen organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa atasan mereka peduli terhadap kesejahteraan dan perkembangan mereka, hal ini akan memperkuat rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi (Eisenberger et al., 2002). *PSS* juga berdampak pada kepuasan kerja yang lebih tinggi, karena karyawan merasa dihargai, didengarkan, dan mendapatkan perhatian dari pihak manajemen langsung melalui peran atasan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002)

PSS juga memiliki hubungan negatif dengan turnover intention. Penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang dirasakan dari atasan, semakin kecil kemungkinan karyawan memiliki niat untuk keluar dari organisasi. Hal ini disebabkan karena atasan yang suportif menciptakan lingkungan kerja yang positif, aman, dan mendukung pengembangan karier (Kottke & Sharafinski, 1988). Tidak hanya itu, *PSS* juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja baik secara individu

maupun tim, karena karyawan yang merasa didukung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya (Ng & Sorensen, 2008).

Selain itu, *PSS* dapat memperkuat efek positif dari program pengembangan karyawan, seperti pelatihan. Dalam konteks ini, dukungan atasan berperan sebagai fasilitator transfer pelatihan ke tempat kerja. Karyawan lebih mungkin menerapkan hasil pelatihan jika mereka merasa didukung oleh atasan, baik secara moral maupun praktis (Chiaburu & Marinova, 2005). Oleh karena itu, *PSS* tidak hanya berdampak pada perasaan individu, tetapi juga menjadi elemen penting dalam strategi organisasi untuk mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusia.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul, Peneliti, Tahun artikel	Variabel Penelitian & Kontribusi Pada Hipotesis	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>" Can Employee Training Stabilise the Workforce of Frontline Workers in Construction Firms? An Empirical Analysis of Turnover Intentions"</i>	Variabel Independen: Employee Training (ET) Variabel Mediasi : Organizationl Commitment Moderasi: Perceived	Jenis penelitian: Kuantitatif Sampel: 533 pekerja garis depan di perusahaan konstruksi di Tiongkok Teknik pengumpulan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan karyawan secara langsung dapat menurunkan niat keluar dari pekerjaan pada pekerja konstruksi garis depan. Pengaruh ini diperkuat ketika pekerja merasakan dukungan dari atasan mereka. Selain itu, pelatihan karyawan juga

	(Yao et al., 2025)	Supervisor Support (PSS) Variabel Dependen: Turnover Intention (TI) & Berkontribusi terhadap H1 dan H2	data: Survei kuesioner (Likert scale) Teknik analisis data: a. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS 4.1 b. Uji validitas & reliabilitas (CFA, Cronbach's Alpha, AVE, CR) c. Uji mediasi & moderasi (bootstrapping & interaction analysis)	meningkatkan identifikasi organisasi, yang kemudian secara tidak langsung menurunkan intensi keluar. Dengan demikian, identifikasi organisasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara pelatihan dan intensi keluar. Perceived supervisor support juga terbukti sebagai variabel moderasi yang memperkuat efek negatif pelatihan terhadap turnover intention. Studi ini menegaskan pentingnya pelatihan dan dukungan atasan dalam meningkatkan retensi karyawan di sektor konstruksi, serta memperkuat validitas teori pertukaran sosial dalam konteks industri padat karya.
2.	<i>Perceived supervisor support and turnover intention: moderating effect of authentic leadership</i> (Arici, 2018)	Variabel Independen : Perceived Supervisor Support (PSS) Variabel Dependen : Turnover Intention (TI) Variabel Moderasi : Authentic Leadership (AL)	Jenis penelitian: Kuantitatif multilevel Teknik pengumpulan data: Survei dua tahap (Time I dan Time II) kepada 305 karyawan musiman hotel bintang lima di Antalya, Turki Alat ukur: Skala Likert 5 poin	Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hasan Evrim Arici menunjukkan bahwa persepsi terhadap dukungan atasan (perceived supervisor support) memiliki pengaruh negatif terhadap intensi untuk keluar dari pekerjaan (turnover intention) pada karyawan musiman di industri perhotelan. Artinya, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap dukungan dari

		& Berkontribusi terhadap H1 dan H2	untuk setiap variable Teknik analisis: a. Hierarchical Linear Regression untuk pengujian awal b. Hierarchical Linear Modeling (HLM) untuk analisis lintas level c. Confirmatory Factor Analysis (CFA) untuk validitas konstruk	atasan, maka semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan autentik (authentic leadership) juga ditemukan berperan langsung dalam menurunkan intensi keluar tersebut. Menariknya, penelitian ini juga mengungkap bahwa authentic leadership berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara dukungan atasan dan niat keluar. Dengan kata lain, dalam situasi di mana supervisor menunjukkan karakteristik kepemimpinan autentik—seperti transparansi, moralitas yang tinggi, dan kesadaran diri— pengaruh positif dari dukungan supervisor terhadap retensi karyawan menjadi lebih kuat. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan dapat memperkuat efek dukungan atasan terhadap niat bertahan karyawan, khususnya dalam konteks kerja musiman di sektor perhotelan yang rawan
--	--	---	---	--

				terhadap tingkat turnover yang tinggi.
3.	<i>An employee perspective of human resource development practices in the public sector: the role of organizational and supervisor support</i> (Mylona & Mihail, 2022)	Variabel Independen: a. Perceived Organizational Support (POS) b. Perceived Supervisor Support (PSS) Variabel Mediasi: Perceived Investment in Employee Development (PIED) Variabel Dependen: a. Affective Commitment b. Normative Commitment c. Continuance Commitment d. Organizational Citizenship Behavior (OCB) & Berkontribusi terhadap H2	Jenis penelitian: Kuantitatif Sampel: 490 pegawai sektor publik di Yunani Teknik pengumpulan data: Kuesioner dengan skala Likert 7 poin Teknik analisis data: a. Exploratory dan Confirmatory Factor Analysis (EFA dan CFA) b. Hierarchical Linear Regression c. Structural Equation Modeling (SEM) d. Sobel Test untuk uji mediasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi (POS) dan dukungan atasan (PSS) memiliki pengaruh positif terhadap persepsi karyawan mengenai investasi organisasi dalam pengembangan karyawan (PIED). Dukungan dari supervisor juga terbukti memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan persepsi investasi pengembangan karyawan. Selain itu, POS, PSS, dan PIED semuanya berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, baik komitmen afektif, normatif, maupun kontinuan, serta terhadap perilaku kewargaan organisasi (OCB). Temuan ini menekankan pentingnya peran supervisor sebagai agen pelaksana kebijakan SDM organisasi dan menunjukkan bahwa iklim organisasi yang mendukung pengembangan karyawan akan membentuk sikap dan perilaku positif dari karyawan di sektor publik.
4.	<i>The Impact of Perceptions of Training on Employee</i>	Variabel Independen : a. Perceived Availability of	Jenis penelitian: Kuantitatif Teknik	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi terhadap

	Commitment and Turnover Intention: Evidence from Pakistan (Ashar et al., 2013)	Training b. Perceived Supervisor Support for Training Variabel Moderasi : Affective Commitment Variabel Dependensi : Turnover Intention & Berkontribusi terhadap H1 dan H2	pengumpulan data: Kuesioner (5-point Likert scale) Jumlah sampel: 123 responden dari sektor perbankan dan telekomunikasi di Pakistan Teknik analisis data: a. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha b. Descriptive Statistics (Mean dan Standar Deviasi) c. Pearson Correlation untuk melihat hubungan antar variabel d. Linear Regression untuk menguji pengaruh antar variabel	ketersediaan pelatihan dengan komitmen afektif. Artinya, ketika karyawan merasa bahwa pelatihan tersedia dengan baik dan mudah diakses, mereka akan cenderung memiliki ikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi. Selain itu, dukungan dari atasan terhadap pelatihan juga berkontribusi positif terhadap peningkatan komitmen afektif. Yang lebih penting lagi, ditemukan bahwa komitmen afektif memiliki hubungan negatif terhadap niat untuk keluar dari organisasi. Semakin tinggi komitmen afektif yang dimiliki karyawan, maka semakin kecil kemungkinan mereka memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi.
5.	The impact of employee perceptions of training on organizational commitment and turnover intention <i>An empirical study of nurses in Jordanian hospitals</i> (Rawadesh et al., 2019)	Variabel Independen: a. Perceived Availability of Training b. Perceived Supervisor Support for Training c. Perceived Benefits of Training Variabel Mediasi:	Jenis penelitian: Kuantitatif Sampel: 302 perawat dari 25 rumah sakit di Yordania Teknik pengumpulan data: Survei kuesioner elektronik (skala Likert 5 poin) Teknik analisis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap ketersediaan pelatihan dan dukungan dari atasan terhadap pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sebaliknya, persepsi terhadap manfaat pelatihan tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi. Selain itu, komitmen

		Organizational Commitment	data:	organisasi ditemukan memiliki hubungan negatif terhadap intensi keluar dari organisasi, meskipun hasilnya tidak signifikan secara statistik. Penelitian ini menegaskan pentingnya peran atasan dalam mendorong keterlibatan karyawan dalam pelatihan serta membangun komitmen karyawan terhadap organisasi guna mengurangi niat untuk keluar. Temuan ini juga mendukung teori pertukaran sosial (social exchange theory) dan norma timbal balik (norm of reciprocity) dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia.
		Variabel Dependen: Turnover Intention & Berkontribusi terhadap H2	a. Descriptive Statistics b. Pearson Correlation c. Multiple Linear Regression d. Uji validitas dan reliabilitas menggunakan nilai Cronbach's Alpha (semua > 0.88)	

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh *Employee Training* terhadap *Turnover Intention*

Pelatihan karyawan merupakan salah satu bentuk investasi strategis organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, efisiensi, dan loyalitas karyawan. Berdasarkan *Social Exchange Theory* Blau et al. (1964), ketika organisasi memberikan pelatihan sebagai bentuk perhatian terhadap pengembangan karyawan, maka karyawan akan merasa memiliki kewajiban moral untuk membalasnya dengan menunjukkan perilaku positif, seperti peningkatan komitmen dan penurunan keinginan untuk keluar dari organisasi. Selain itu, *Human Capital Theory* Becker (1962) juga menyatakan bahwa

pelatihan meningkatkan nilai individu dalam organisasi dan dapat mendorong karyawan untuk bertahan, karena mereka merasa kompetensinya semakin dibutuhkan.

Penelitian utama oleh Yao et al. (2025) mengkaji secara langsung pengaruh *Employee Training (ET)* terhadap *Turnover Intention (TI)* pada pekerja garis depan di industri konstruksi di Tiongkok. Penelitian ini menemukan bahwa pelatihan karyawan memiliki dampak langsung yang signifikan dalam menurunkan intensi keluar. Pelatihan tidak hanya memperkuat kemampuan kerja, tetapi juga membentuk keterikatan emosional terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan merupakan strategi efektif dalam menstabilkan tenaga kerja, terutama dalam sektor yang memiliki risiko *turnover* tinggi seperti konstruksi.

Temuan Yao et al. (2025) diperkuat oleh penelitian lain. Misalnya, Ashar et al. (2013) menunjukkan bahwa persepsi terhadap ketersediaan pelatihan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, yang kemudian berdampak pada penurunan *TI*. Rawadesh et al. (2019) juga menemukan bahwa persepsi terhadap pelatihan berhubungan erat dengan peningkatan komitmen dan penurunan keinginan keluar, khususnya di kalangan perawat rumah sakit di Yordania. Selanjutnya, Mylona & Mihail (2022) menegaskan bahwa pelatihan yang dipersepsikan sebagai bentuk investasi dari organisasi terhadap pengembangan diri karyawan akan meningkatkan loyalitas, komitmen, dan perilaku positif lainnya. Dengan demikian, pelatihan yang disediakan dan dirasakan manfaatnya oleh karyawan terbukti menjadi salah

satu faktor kunci dalam menurunkan *TI*. Berdasarkan teori dan bukti empiris tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan adalah:

H1: *Employee Training* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

2.3.2. Peran Moderasi *Perceived Supervisor Support* dalam pengaruh antara *Employee Training* terhadap *Turnover Intention*

Dukungan dari atasan atau *Perceived Supervisor Support (PSS)* memainkan peran penting dalam menguatkan pengaruh intervensi organisasi seperti pelatihan terhadap sikap dan perilaku karyawan. Berdasarkan *Contingency Theory* Ashar et al. (2013), efektivitas pelatihan dipengaruhi oleh situasi kontekstual, salah satunya adalah dukungan supervisor. Selain itu, *Leader-Member Exchange Theory* Graen & Hi-Bien (1995) menyebutkan bahwa hubungan berkualitas antara atasan dan bawahan dapat memperkuat penerimaan dan dampak dari kebijakan organisasi, termasuk program pelatihan.

Penelitian utama oleh Yao et al. (2025) membuktikan bahwa *Perceived Supervisor Support (PSS)* memiliki peran moderasi yang signifikan dalam hubungan antara *Employee Training (ET)* dan *Turnover Intention (TI)*. Artinya, pelatihan yang diberikan organisasi akan lebih efektif dalam mengurangi niat keluar karyawan apabila supervisor memberikan dukungan nyata, seperti memfasilitasi, mendorong partisipasi, serta membantu penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian lain yang mendukung pentingnya peran *PSS*. Arici (2018) menemukan bahwa *PSS* secara langsung berpengaruh dalam menurunkan turnover intention, dan mampu memperkuat pengaruh positif dari elemen lain dalam organisasi. Ashar et al. (2013) juga menyatakan bahwa dukungan supervisor terhadap pelatihan merupakan faktor penting dalam menciptakan komitmen yang berdampak pada niat bertahan karyawan. Mylona & Mihail (2022) memperkuat bahwa supervisor merupakan aktor penting dalam penerapan strategi pengembangan Sumber Daya Manusia yang efektif. Sementara itu, Rawadesh et al. (2019) menyatakan bahwa supervisor berperan penting dalam mendorong partisipasi karyawan dalam pelatihan, yang secara tidak langsung meningkatkan komitmen dan menurunkan turnover intention. Berdasarkan teori dan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis kedua yang diajukan adalah:

H2: Perceived Supervisor Support memoderasi pengaruh antara Employee Training terhadap Turnover Intention.

2.4. Kerangka Penelitian

Tabel 2.2 Kerangka Penelitian

