

**“PENGARUH *TRAINING & DEVELOPMENT* DAN *EMPOWERMENT*  
TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION* MELALUI *JOB SATISFACTION*  
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PERUSAHAAN XYZ”**

**TESIS**

Disusun sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M)



**Disusun oleh:**

**Debora Putri Intyassari**

**1708823079**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2025**

**"THE EFFECT OF TRAINING & DEVELOPMENT AND  
EMPOWERMENT ON EMPLOYEE RETENTION  
THROUGH JOB SATISFACTION AS AN  
INTERVENING VARIABLE IN XYZ COMPANY"**

***THESIS***

*Compiled as one of the requirements  
to obtain a Master of Management degree (M.M)*



***Compiled By:***  
**Debora Putri Intyassari**  
**1708823079**

**MASTER OF MANAGEMENT STUDY PROGRAM**

**FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS**

**STATE UNIVERSITY OF JAKARTA**

**2025**

## ABSTRAK

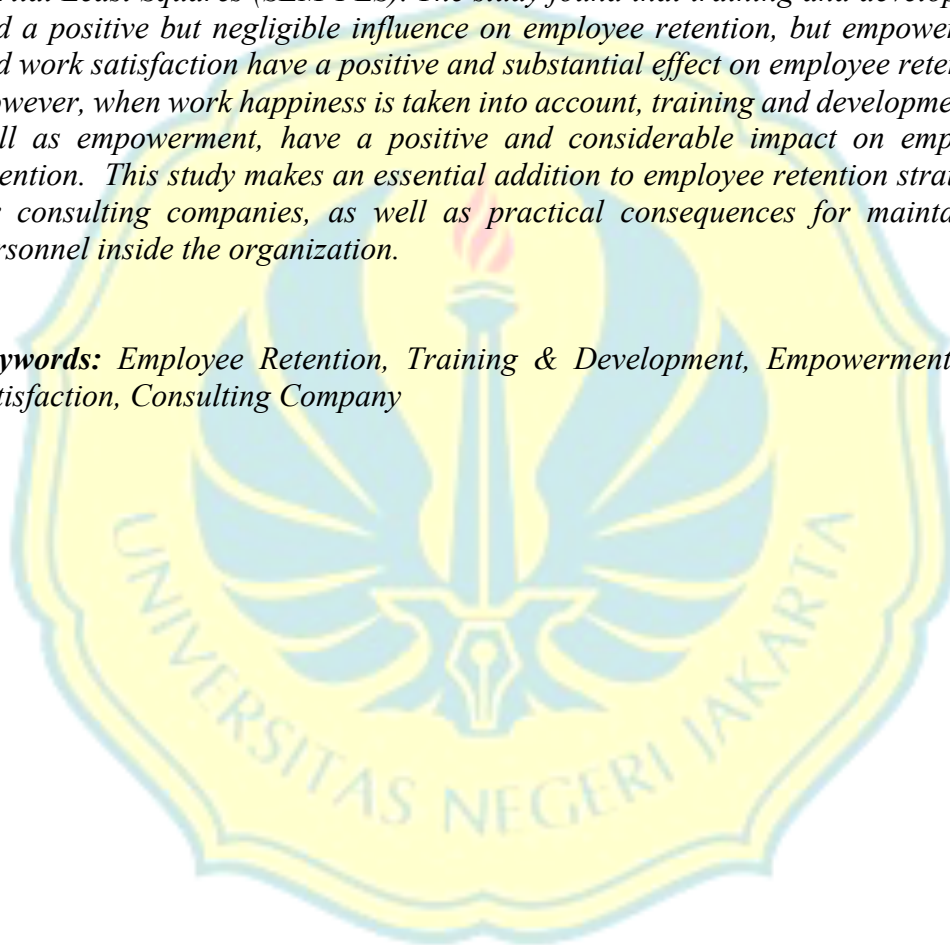
Studi ini didorong oleh tingkat pergantian karyawan sebuah perusahaan konsultan yang lebih dari 10% selama empat tahun terakhir (2020-2024). Retensi karyawan merupakan salah satu prioritas utama perusahaan untuk memastikan stabilitas staf dan mengurangi pergantian karyawan. Tujuan studi ini adalah untuk mengkaji bagaimana pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan, dan kepuasan kerja memengaruhi retensi karyawan di perusahaan konsultan. Survei kuantitatif dilakukan dengan menggunakan sampel 104 pekerja di perusahaan konsultan. Pendekatan analisis data yang digunakan untuk mengevaluasi asumsi adalah Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS). Studi ini menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh positif namun dapat diabaikan terhadap retensi karyawan, tetapi pemberdayaan dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan substansial terhadap retensi karyawan. Namun, ketika kebahagiaan kerja diperhitungkan, pelatihan dan pengembangan, serta pemberdayaan, memiliki dampak positif dan substansial terhadap retensi karyawan. Studi ini memberikan kontribusi penting bagi strategi retensi karyawan bagi perusahaan konsultan, serta memberikan dampak praktis untuk mempertahankan karyawan di dalam organisasi.

**Kata kunci:** *Employee Retention, Training & Development, Empowerment, Job Satisfaction, Consulting Company*

## **ABSTRACT**

*This study is driven by a consulting firm's turnover rate of more than 10% during the last four years (2020-2024). Employee retention is one of the company's top priorities for ensuring staff stability and decreasing turnover. The purpose of this study is to look at how training and development, empowerment, and work satisfaction affect employee retention at a consulting business. A sample was used in a quantitative survey of 104 consulting business workers. The data analysis approach utilized to evaluate the assumptions was Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS). The study found that training and development had a positive but negligible influence on employee retention, but empowerment and work satisfaction have a positive and substantial effect on employee retention. However, when work happiness is taken into account, training and development, as well as empowerment, have a positive and considerable impact on employee retention. This study makes an essential addition to employee retention strategies for consulting companies, as well as practical consequences for maintaining personnel inside the organization.*

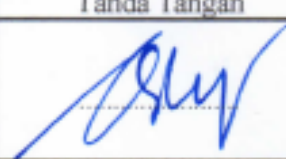
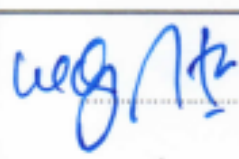
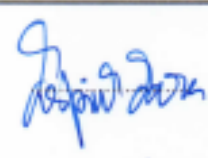
**Keywords:** Employee Retention, Training & Development, Empowerment, Job Satisfaction, Consulting Company



# **LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**Penanggung Jawab**  
**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Prof. Dr. Mohamad Rizan, SE, MM**  
**NIP. 197206272006041001**

| No                                                                                                                                                     | Nama                                                                            | Tanda Tangan                                                                         | Tanggal   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1                                                                                                                                                      | Dr. Osly Usman, M.Bus<br>NIP 197401152008011008<br>(Ketua Sidang)               |    | 30/7 2025 |
| 2                                                                                                                                                      | Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan M.Si<br>NIP : 195807221986032001<br>(Pembimbing 1) |   | 30/7 2025 |
| 3                                                                                                                                                      | Dr. Widya Parimita, SE.,MPA<br>NIP 197006052001122001<br>(Pembimbing 2)         |  | 30/7 2025 |
| 4                                                                                                                                                      | Prof. Dr. Dewi Susita, M.Si<br>NIP 196105061986032001<br>(Penguji 1)            |  | 30/7 2025 |
| 5                                                                                                                                                      | Dr. Despinur Dara, S.T., M.M<br>NIP 197712202000032001<br>(Penguji 2)           |  | 30/7 2025 |
| <p>Nama : Debora Putri Intyassari</p> <p>No. Registrasi : 1708823079</p> <p>Program Studi : Magister Manajemen</p> <p>Tanggal Lulus : 24 Juli 2025</p> |                                                                                 |                                                                                      |           |

Catatan : - diketik dengan huruf times new roman ukuran 12  
- dibuat rangkap lima tanda tangan asli dengan bolpoint warna biru



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI,  
SAINS, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Gedung SFD Tower B, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta  
13220 Telepon (021) 4721227, Fax: (021) 4706285, Surat Elektronik: fe@unj.ac.id  
Laman: fe.unj.ac.id

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME**

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama Lengkap : Debora Putri Intyassari  
No.Reg : 1708823079  
Jurusan : Magister Manajemen  
Similarity Score (Turnitin) : 14%

Judul Tesis:

Pengaruh *Training & Development* dan *Empowerment* terhadap *Employee Retention* melalui *Job Satisfaction* sebagai Variabel *Intervening* pada Perusahaan XYZ

Mengetahui,  
Koordinator Program Studi  
S2 Magister Manajemen

Dr. Osly Usman M. Bus  
NIP. 197401-15200801-1008

Jakarta, 14 Agustus 2025  
Mahasiswa,



Debora Putri Intyassari  
NIM. 1708823079

Catatan :

Lampirkan hasil turnitin



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,  
DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Gedung SFD Tower B, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta  
13220 Telepon (021) 4721227, Fax: (021) 4706285, Surat Elektronik: fe@unj.ac.id  
Laman: fe.unj.ac.id

---

**LEMBAR ORISINALITAS**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

Judul Tesis : Pengaruh *Training & Development* dan *Empowerment*  
terhadap *Employee Retention* melalui *Job Satisfaction*  
sebagai Variabel *Intervening* pada Perusahaan XYZ

Metode Penelitian : Kuantitatif

Nama Lengkap : Debora Putri Intyassari

NIM : 1708823079

Program Studi : Magister Manajemen

1. Tesis ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik magister, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Tesis ini belum di publikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 14 Agustus 2025  
Yang Membuat Pernyataan



Debora Putri Intyassari  
NIM. 1708823079



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Debora Putri Intyassari  
NIM : 1708823079  
Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis / Magister Manajemen  
Alamat email : [deboraputriintyass@gmail.com](mailto:deboraputriintyass@gmail.com)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☐ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (... ..)

Yang berjudul :

Pengaruh *Training & Development* dan *Empowerment* terhadap *Employee Retention* Melalui *Job Satisfaction* sebagai Variabel *Intervening* pada Perusahaan XYZ.

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 14 Agustus 2025  
Penulis

Debora Putri Intyassari

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis sampaikan kepada Tuhan Yesus Kristus yang sudah memberikan kasih karunia, hikmat, kesehatan serta kekuatan kepada penulis oleh karena penulis dapat merampungkan tesis yang berjudul " Pengaruh *Training & Development* dan *Empowerment* terhadap *Employee Retention* melalui *Job Satisfaction* sebagai Variabel *Intervening* pada Perusahaan XYZ" sebagai satu diantara syarat guna mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Negeri Jakarta.

Banyak pihak telah memberikan bantuan, arahan, nasihat, dan doa yang tak ternilai kepada penulis selama penulisan tesis ini. Penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih serta penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Mohamad Rizan, M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta;
2. Dr. Osly Usman, M.Bus selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta;
3. Prof. Dr. Dewi Susita, M.Si dan Dr. Despinur Dara, S.T., M. selaku Dosen Penguji serta Dr. Osly Usman, M.Bus selaku Dosen Penguji Utama dari Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta;
4. Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama dan Dr. Widya Parimita, SE., M.P.A selaku Dosen Pembimbing Anggota atas segala bimbingan, saran, kesabaran, serta waktu yang telah dicurahkan selama proses penyusunan tesis ini;
5. Kedua orang tua penulis, yaitu papa dan mama. Terima kasih untuk papa dan mama yang selalu memberikan semangat, dukungan doa, dan kepercayaan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan studi ini. Begitu juga kepada Peter, seorang yang adik yang selalu menemani penulis dalam proses menyelesaikan tugas akhir ini dengan selalu memberikan semangat dan doanya.
6. Semua anggota civitas akademika, termasuk seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta, yang telah

memberikan dukungan yang sangat besar selama proses pelaksanaan pendidikan S2;

7. Pemimpin dan semua karyawan perusahaan XYZ, yang bertindak sebagai tempat penelitian, telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian tersebut, dan juga telah mendorong para responden untuk berpartisipasi aktif dalam pengisian kuesioner;
8. Seluruh rekan-rekan kerja khususnya lantai 2, rekan-rekan seperjuangan di Program Magister Manajemen Angkatan tahun 2023, dan semua pihak yang telah ikut serta membantu dan memberikan dukungan bagi penulis, yang mungkin tidak dapat disebutkan satu-persatu, terima kasih untuk semuanya.

Penulis memahami bahwa tesis yang ditulis masih kurang sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati menerima kritik dan masukan yang membangun untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga karya ilmiah ini dapat berfaedah teruntuk para pembaca dan dapat menjadi kontribusi pada perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

Jakarta, 5 Agustus 2025

Penulis