

BAB V

KESIMPULAN

Dalam bab ini akan menjelaskan rangkuman keseluruhan hasil temuan dalam penelitian ini. Bab ini akan menjelaskan terkait kesimpulan, implikasi untuk perusahaan, keterbatasan penelitian, serta saran penelitian selanjutnya.

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh pelatihan dan pengembangan (PDP) terhadap retensi karyawan (RK), baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja (KK) sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis menggunakan pendekatan PLS-SEM, diperoleh beberapa kesimpulan utama sebagai berikut:

1. Pelatihan dan pengembangan juga berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja, yang berarti program pelatihan yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan perasaan puas terhadap pekerjaan yang dijalani. Hal ini sejalan dengan temuan yang dilakukan oleh Mathew & Nair (2022) yang menjelaskan bahwa ketika individu merasa memiliki kemampuan yang memadai untuk menyelesaikan tugasnya, mereka cenderung merasa puas dalam pekerjaannya.
2. Pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan dan positif terhadap retensi karyawan, yang menunjukkan bahwa semakin baik kualitas pelatihan yang diberikan, maka semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Aleem *et al.* (2020) menyatakan bahwa hubungan antara pelatihan dan pengembangan dengan

retensi karyawan tercermin dari peran pelatihan sebagai strategi untuk menciptakan rasa aman, memberikan peluang karier, dan membangun hubungan yang solid antara karyawan dengan perusahaan.

3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan, yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaan memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bekerja dalam perusahaan. Hubungan antara kepuasan kerja dan retensi karyawan dapat dijelaskan melalui keterikatan emosional yang terbentuk ketika karyawan merasa dihargai, nyaman, dan memperoleh makna dari pekerjaannya (Chang *et al.*, 2023).
4. Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara pelatihan dan pengembangan dengan retensi karyawan. Artinya, pelatihan tidak hanya berdampak langsung terhadap retensi, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan temuan dari Urbani *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi secara parsial dalam hubungan pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan. Kepuasan kerja menyoroti aspek psikologis dalam pengembangan karyawan. Peluang untuk berkembang tidak hanya meningkatkan keterampilan, tetapi juga memperkuat rasa bernilai dan kepuasan karyawan yang merupakan faktor penting dalam mempertahankan karyawan.

Hasil temuan tersebut menegaskan bahwa perusahaan perlu untuk memperhatikan dan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan

mereka, sehingga hal ini akan mendorong meningkatnya kepuasan kerja serta meningkatnya rasa ingin bekerja dalam jangka waktu yang lama bagi karyawan. Dengan demikian, upaya dalam memberikan pelatihan dan pengembangan dapat menjadi alat untuk mempertahankan karyawan di perusahaan.

5.2. Implikasi Praktis Bagi Perusahaan.

Temuan dalam penelitian ini memberikan beberapa implikasi yang dapat dimanfaatkan oleh manajemen perusahaan, antara lain:

1. Optimalisasi program pelatihan sangat penting untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Perusahaan perlu menyusun materi dan metode pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kerja dan perkembangan karier karyawan. Hal ini didukung oleh Hamza *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah sebuah fondasi penting bagi perusahaan yang memiliki tujuan untuk terus bertumbuh dan berkelanjutan.
2. Fokus pada peningkatan kepuasan kerja juga perlu ditingkatkan, karena kepuasan menjadi kunci dalam mempertahankan karyawan. Hal ini didukung oleh Sabrina & Linda (2024) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya penting bagi karyawan, tetapi juga berdampak langsung terhadap kinerja dan keberlanjutan perusahaan. Peningkatan kepuasan ini dapat dilakukan dengan memperhatikan aspek penghargaan, pengakuan, kejelasan tugas, dan hubungan kerja yang harmonis.

3. Pengembangan strategi retensi karyawan sebaiknya dilakukan lebih mendalam lagi. Hal ini didukung oleh Halim *et al.* (2020) yang menjelaskan bahwa retensi karyawan merupakan usaha yang mencerminkan sejauh mana perusahaan secara efektif membangun lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan keterikatan jangka panjang, loyalitas, dan komitmen dalam diri tenaga kerja. Strategi yang dilakukan dapat berupa pengembangan kompetensi, bukan hanya aspek finansial seperti gaji. Peningkatan kemampuan dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan dapat memperkuat loyalitas terhadap perusahaan.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Keterbatasan jumlah sampel, dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan tergolong sedang, sehingga menunjukkan bahwa kemampuan model dalam memprediksi variabel masih terbatas.
2. Data yang dikumpulkan bersifat *cross-sectional*, dalam penelitian ini data yang dikumpulkan dalam jangka waktu satu minggu, sehingga tidak dapat menangkap dinamika hubungan antar variabel dalam jangka panjang.
3. Penggunaan kuesioner sebagai alat utama pengumpulan data memungkinkan terjadinya bias subjektif dari responden, seperti keinginan untuk memberikan jawaban yang dianggap “baik”.

4. Besarnya nilai standar deviasi pada variabel Kepuasan Kerja (KK) dan Retensi Karyawan (RK) mengindikasikan adanya variasi dalam pandangan responden, yang kemungkinan dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik demografis atau situasi kerja masing-masing, namun aspek tersebut belum menjadi fokus kajian dalam penelitian ini.
5. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan kontrak, karena karyawan kontrak memiliki tingkat ketidakpastian kerja yang lebih tinggi, sehingga perhatian terhadap program pelatihan dapat berperan sebagai bentuk penghargaan yang meningkatkan kepuasan kerja dan retensi (Sukmadewi & Dewi, 2020; Wahanasuci & Sugiharti, 2021; Gunawan & Rizky, 2024) . Serta diperlukan adanya pilihan untuk status kerja seperti karyawan tetap dan kontrak dalam kuesioner.

5.4. Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan temuan dan keterbatasan yang ada, berikut adalah beberapa saran untuk penelitian mendatang:

1. Menambahkan jumlah sampel sehingga hasil yang diperoleh lebih dapat menjelaskan kemampuan model dalam memprediksi variabel. Dengan adanya penambahan jumlah sampel, diharapkan penelitian selanjutnya dapat lebih menjelaskan hubungan antara variabel.
2. Disarankan untuk menggunakan pendekatan longitudinal agar dapat mengevaluasi efek pelatihan dan kepuasan kerja terhadap retensi secara lebih mendalam dalam rentang waktu tertentu.

3. Penggunaan metode kualitatif atau campuran (*mixed methods*) juga direkomendasikan guna menggali pemahaman yang lebih mendalam terkait pengalaman subjektif karyawan terhadap pelatihan dan lingkungan kerja.
4. Direkomendasikan untuk menggunakan analisis kelompok berdasarkan data demografis untuk memperkuat teknik analisis data, sehingga penelitian selanjutnya dapat mengidentifikasi pola-pola persepsi yang berbeda antar kelompok responden.
5. Pada penelitian selanjutnya, disarankan untuk penggunaan responden berfokus pada karyawan yang memiliki status kerja kontrak untuk dapat lebih menganalisis hubungan antara variabel dengan lebih jelas dan akurat. Serta untuk menyediakan pilihan status karyawan seperti karyawan tetap, dan kontrak pada kuesioner. Sehingga dapat mengklasifikasi dan menganalisis lebih terperinci.

DAFTAR PUSTAKA

- Adolph, R. (2016). 済無No Title No Title No Title. 11(2), 1–23.
- Ajayi, V. O. (2023). A Review on Primary Sources of Data and Secondary Sources of Data. *European Journal of Education and Pedagogy*, 2(3), 1–7. [www.ej-edu.orgdoi:http://dx.doi.org/19810.21091/](http://dx.doi.org/19810.21091/)
- Aktar, S. (2023). The Effect of Training and Development Methods on Employee Satisfaction and Performance in Commercial Banks. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 11(1), 30–47. <https://doi.org/10.2478/mdke-2023-0003>
- Al Balushi, A. K., Thumiki, V. R. R., Nawaz, N., Jurcic, A., & Gajenderan, V. (2022). Role of organizational commitment in career growth and turnover intention in public sector of Oman. In *PLoS ONE* (Vol. 17, Issue 5 May). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0265535>
- Aleem, M., & Bowra, Z. A. (2020). Role of training & development on employee retention and organizational commitment in the banking sector of Pakistan. *Review of Economics and Development Studies*, 6(3), 639–650. <https://doi.org/10.47067/reads.v6i3.252>
- Alrazehi, H. A. A. W., Amirah, N. A., & Emam, A. S. M. (2021). The mediation effect of job satisfaction between reward system and training and development on employee retention in yemen’s banking sector. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 4(4), 215–228. <https://doi.org/10.53894/IJIRSS.V4I4.100>
- Alsakarneh, A., Shatnawi, H. A., & Mustafa, A. (2023). *The Work Environment as a Moderator of the HRM Practice Impacts on Employee Retention in the Apparel Industry*. 2568–2574.
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Aman-Ullah, A. (2023). The role of compensation in shaping employee’s behaviour: a mediation study through job satisfaction during the Covid-19 pandemic. *Revista de Gestao*, 30(2), 221–236. <https://doi.org/10.1108/REGE-04-2021-0068>
- Antony, J. P., Dhakshana, J. D. A., & Kumar, A. A. (2023). *Effectiveness of Job Satisfaction on Employee Retention in Hotel Industry*. Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-162-3_5
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1), 35–47. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4>
- Blanz, M. (2017). Employees’ job satisfaction: A test of the job characteristics model among social work practitioners. *Journal of Evidence-Informed Social Work*, 14(1), 35–50. <https://doi.org/10.1080/23761407.2017.1288187>

- Blau, P. M. (2017). Exchange and power in social life. *Exchange and Power in Social Life*, 1–352. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Purposive sampling: complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing*, 25(8), 652–661. <https://doi.org/10.1177/1744987120927206>
- Chahar, B., Jain, S. R., & Hatwal, V. (2021). Mediating role of employee motivation for training, commitment, retention, and performance in higher education institutions. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 95–106. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.09](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.09)
- Chang, V., Mou, Y., Xu, Q. A., & Xu, Y. (2023). Job satisfaction and turnover decision of employees in the Internet sector in the US. *Enterprise Information Systems*, 17(8). <https://doi.org/10.1080/17517575.2022.2130013>
- Chatzoudes, D., & Chatzoglou, P. (2022). Factors Affecting Employee Retention: Proposing an Original Conceptual Framework. *International Journal of Economics and Business Administration*, X(Issue 1), 49–76. <https://doi.org/10.35808/ijeba/748>
- Cloutier, O., Felusiak, L., Hill, C., & Pemberton-Jones, E. (2015). The Importance of Developing Strategies for Employee Retention Omer Cloutier Prairie View A&M University Laura Felusiak Prairie View A&M University Calvin Hill Prairie View A&M University Enda Jean Pemberton-Jones Prairie View A&M University Successf. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 12(2), 119.
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among romanian employees-Implications for sustainable human resource management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- de Jonge, J. (2006). Multivariate Data Analysis (Sixth Edition). In *Gedrag & Organisatie* (Vol. 19, Issue 3). <https://doi.org/10.5117/2006.019.003.007>
- Dziuba, S. T., Ingaldi, M., & Zhuravskaya, M. (2020). Employees' Job Satisfaction and Their Work Performance As Elements Influencing Work Safety. *System Safety: Human - Technical Facility - Environment*, 2(1), 18–25. <https://doi.org/10.2478/czoto-2020-0003>
- Elsafy, A., & Oraby, M. (2022). The Impact of Training on Employee Retention. *International Journal of Business and Management*, 17(5), 58. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n5p58>
- Fan, Y., Lei, C., Zhang, Q., Bai, W., Qin, J., & Zhang, X. (2021). System Construction and Development Strategy of Enterprise Staff Education and Training Mode. *ACM International Conference Proceeding Series*, 325–329. <https://doi.org/10.1145/3452446.3452531>

- Fukuzaki, T., & Iwata, N. (2023). The impact of negative and positive affectivity on the relationship between work-related psychological factors and work engagement in Japanese workers: a comparison of psychological distress. *BMC Psychology*, 11(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01250-y>
- Ghani, B., Zada, M., Memon, K. R., Ullah, R., Khattak, A., Han, H., Ariza-Montes, A., & Araya-Castillo, L. (2022). Challenges and Strategies for Employee Retention in the Hospitality Industry: A Review. *Sustainability (Switzerland)*, 14(5), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su14052885>
- Goller, I., & Dewi, I. G. ayu manuati. (2021). 肖沉 1, 2, 孙莉 1, 2Δ, 曹杉杉 1, 2, 梁浩 1, 2, 程焱 1, 2. *Tjyybjb.Ac.Cn*, 27(2), 635–637.
- Gorde, S. (2020). *A Study of Employee Retention. June 2019*.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory, *Organizational Behaviour and Human Performance*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(170), 250–279. http://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Group_Performance/Hackman_et_al_1976_Motivation_thru_the_design_of_work.pdf
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) - Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle, Marko Sarstedt. In *Sage*.
- Halim, H., Radin, T. M. A. T., Azizan, F. L., & Nazri, N. S. (2021). Workplace Environment, Leader Communication and Hotel Employee Retention: Job Satisfaction as a Mediator. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 37(4), 384–404. <https://doi.org/10.17576/JKMJC-2021-3704-22>
- Halim, Z., Maria, Waqas, M., Edwin, C. A., & Shah, A. (2020). Identifying factors for employee retention using computational techniques: an approach to assist the decision-making process. *SN Applied Sciences*, 2(9), 1–20. <https://doi.org/10.1007/s42452-020-03415-5>
- Hamza, P. A., Othman, B. J., Gardi, B., Sorguli, S., Aziz, H. M., Ahmed, S. A., Sabir, B. Y., Ismael, N. B., Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Recruitment and Selection: The Relationship between Recruitment and Selection with Organizational Performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), 1–13. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.3.1>
- Hanai, A. E., & Pallangyo, W. A. (2020). The Contribution of Compensation in the Employee Retention of the Banking Institutions in Dar es salaam, Tanzania. *European Journal of Business and Management Research*, 5(4), 1–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.4.223>
- Hossan, D., Dato' Mansor, Z., & Jaharuddin, N. S. (2023). Research Population and Sampling in Quantitative Study. *International Journal of Business and Technopreneurship (IJBT)*, 13(3), 209–222.

<https://doi.org/10.58915/ijbt.v13i3.263>

- Ismael, N. B., Othman, B. J., Gardi, B., Hamza, P. A., Sorguli, S., Aziz, H. M., Ahmed, S. A., Sabir, B. Y., Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). The Role of Training and Development on Organizational effectiveness. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), 15–24. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.3.3>
- Józsa, K., Oo, T. Z., Borbélyová, D., & Zentai, G. (2023). Exploring the Accuracy and Consistency of a School Readiness Assessment Tool for Preschoolers: Reliability, Validity and Measurement Invariance Analysis. *Journal of Intelligence*, 11(10). <https://doi.org/10.3390/jintelligence11100189>
- Kalia, P., Singla, M., & Kaushal, R. (2023). Human resource management practices and employee retention in the Indian textile industry. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(11), 96–121. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2022-0057>
- Kanuto, A. E. (2024). Examining the Impact of Employee Training and Development Programs on their Job Satisfaction and Performance. *International Journal of Science and Business*, 40(1), 63–79. <https://doi.org/10.58970/ijsb.2444>
- Kepemimpinan, P. G., Pengembangan, P. D. A. N., Gunawan, H., & Rizky, M. C. (2024). *KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASA KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. NUSANTARA POWER*. 16(2), 226–238.
- Kiran, Y., Mubashir, A., Ahmed Shaikh, O., Naseem, M., & Shaikh, A. (2023). Human Resources Applications and Employee Retention: Governing Role of Job Satisfaction. *Journal of Social & Organizational Matters*, 2(3), 72–92. <https://doi.org/10.56976/jsom.v3>
- Liedke, J. (2019). Management of Human Resources as a Competitive Advantage. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 4(3), 124–132. <https://doi.org/10.24088/ijbea-2019-43003>
- MacIntyre, P. & M. S. (1997). Employee assistance quarterly the generic job satisfaction scale. *Employee Assistance Quarterly*, 13(2), 1–16.
- Mampuru, M. P., Mokoena, B. A., & Isabirye, A. K. (2024). Training and development impact on job satisfaction, loyalty and retention among academics. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2420>
- Marras, M., Boratto, L., Ramos, G., & Fenu, G. (2022). Equality of Learning Opportunity via Individual Fairness in Personalized Recommendations. *International Journal of Artificial Intelligence in Education*, 32(3), 636–684. <https://doi.org/10.1007/s40593-021-00271-1>
- Mathew, J., & Nair, S. (2022). Psychological Empowerment and Job Satisfaction:

- A Meta-analytic Review. *Vision*, 26(4), 431–440.
<https://doi.org/10.1177/0972262921994350>
- Mesra, B. (2025). *The Effect Of Employee Training And Development On Mediated Employee Retention By Job Satisfaction In The Secretariat Mandailing Natal Regency DPRD*. 3(1).
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408–414. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>
- Mohajan, H. K. (2020). Quantitative Research: A Successful Investigation in Natural and Social Sciences. In *Journal of Economic Development, Environment and People* (Vol. 9, Issue 4).
<https://doi.org/10.26458/jedep.v9i4.679>
- Mohamad Nor, S., Khairullah, S. H., Ming, C. K., Maniam, T. M. P. ., & Bawazir, A. A. (2024). Job Satisfaction and Motivation towards Employee Retention in Multinational Companies in Klang Valley: A Post-Pandemic Research. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(2), 1059–1076. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i2/20448>
- Nasir, F., Ashraf, M., & Riaz, M. (2019). The Role of Gender in Employee Retention: A Study of Private Hospitals in Karachi. *International Journal of Experiential Learning & Case Studies*, 4(1), 157–171.
<https://doi.org/10.22555/ijelcs.v4i1.2452.g537>
- Ngoma, M., & Ntale, P. D. (2019). Word of mouth communication: A mediator of relationship marketing and customer loyalty. *Cogent Business and Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1580123>
- Nguyen, C., & Duong, A. (2021). The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention. *SSRN Electronic Journal*, May. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3906100>
- Ohene Afriyie, E., Jin, Y., Yakubu, M., & Awudu, I. (2024). Role of job satisfaction in microfinance institutions' performance: considering performance appraisal, training and development. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(6), 1749–1771.
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-08-2022-0384>
- Oliveira, C., Borges, A. P., Rodrigues, M., Silva, R., & Martins, N. (2022). How to Increase Motivation and Job Satisfaction – Empirical Case Study. *Journal of Intercultural Management*, 14(4), 60–96. <https://doi.org/10.2478/joim-2022-0016>
- Paliga, M., Kozusznik, B., Pollak, A., & Sanecka, E. (2022). The relationships of psychological capital and influence regulation with job satisfaction and job performance. *PLoS ONE*, 17(8 August), 1–19.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0272412>

- Paposa, K. K., & Kumar, Y. M. (2019). Impact of Training and Development Practices on Job Satisfaction: A Study on Faculty Members of Technical Education Institutes. *Management and Labour Studies*, 44(3), 248–262. <https://doi.org/10.1177/0258042X19851649>
- Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020). Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698–713. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.106.698.713>
- Piasecki, P. (2020). Dimensions of HR differentiation: The effect on job satisfaction, affective commitment and turnover intentions. *Baltic Journal of Management*, 15(1), 21–41. <https://doi.org/10.1108/BJM-05-2019-0178>
- Prasetya, A. Y., Astono, A. D., & Ristianawati, Y. (2021). p-ISSN 2526-4440 e-ISSN 2086-3748. *Analisa Startegi Pengaruh Influencer Marketing Di Social Media, Online Advertising Dan Content Marketing Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Kasus Pada Toko On Line Zalora)*, 12(Agustus), 258–270.
- Rahman, A., & Syahrizal, S. (2019). *Effect of Compensation and Career Development on Turnover Intention: Job Satisfaction as a Mediation Variable*. 64(2018), 471–477. <https://doi.org/10.2991/piceeba2-18.2019.25>
- Retention, E. (2025). *The Critical Review of Social Sciences Studies*. 3(1), 1715–1737.
- Revathi, S. (2024). Training and Development - Improving Employee Performance. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 13(6), 558–562. <https://doi.org/10.21275/sr24604160809>
- Rubel, M. R. B., Kee, D. M. H., & Rimi, N. N. (2021). High commitment human resource management practices and hotel employees' work outcomes in Bangladesh. *Global Business and Organizational Excellence*, 40(5), 37–52. <https://doi.org/10.1002/joe.22089>
- Sabrina, R., & Linda, A. (2024). How the job characteristics and organizational culture influence employee job satisfaction. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 8(2), 201–211. <https://doi.org/10.22495/cgobrv8i2p20>
- Sepahvand, R., & Khodashahri, R. B. (2021). Strategic human resource management practices and employee retention: A study of the moderating role of job engagement. *Iranian Journal of Management Studies*, 14(2), 437–468. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2020.291391.673843>
- Shin, M. G., Kim, Y. K., Kim, S. Y., & Kang, D. M. (2020). Relationship Between Job Training and Subjective Well-being In Accordance With Work Creativity, Task Variety, and Occupation. *Safety and Health at Work*, 11(4), 466–478. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2020.08.006>
- Singh, S. K., Giudice, M. Del, Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green

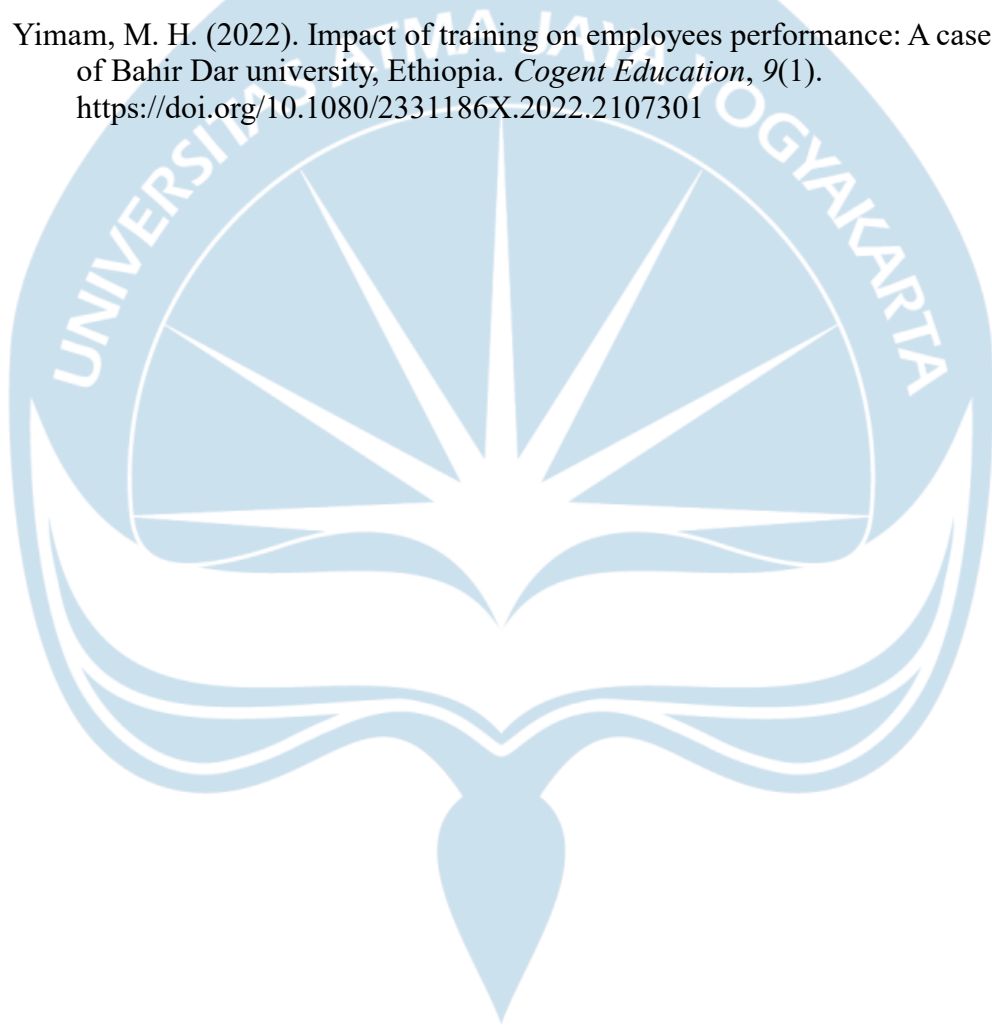
innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting and Social Change*, 150(May 2019), 119762. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>

- Sinurat, V., & Widhianto, C. W. (2023). The Influence of Job Satisfaction and Employee Retention on Employee Performance Mediated by Perceptions of Leadership Style. *International Journal of Social Service and Research*, 3(10), 2672–2680. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v3i10.570>
- Sree, V., & Rabiyyathul, S. R. (2019). On the job training implementation and its benefits. *International Journal of Research and Analytical Reviews*, 6(1), 210–215.
- Steffener, J. (2021). *Power of Mediation Effects Using Bootstrap Resampling*. 1–23. <http://arxiv.org/abs/2106.02482>
- Subramaniam Faridahwati Mohd Shamsudin Hadziroh Ibrahim, C. (2011). Linking Human Resource Practices and Organisational Performance: Evidence from Small and Medium Organisations in Malaysia (Mengaitkan Amalan Sumber Manusia dengan Prestasi Organisasi: Bukti daripada Organisasi Kecil dan Sederhana di Malaysia). *Jurnal Pengurusan*, 32, 27–37.
- Sultan, K., Rzgar Ahmed, R., Jafar, R., Muzammal Murtaza, M., & Gardi, B. (2020). Corporate Financial Policy and Its Impact on Sustainable Capital Structure: Empirical Evidence From Textile Firms of Pakistan. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(2), 149–158. <https://doi.org/10.18510/hssr.2020.8218>
- Sweis, R. J., Ogla, K., Abdallat, Y., Sweis, G. J., Suifan, T., & Saleh, R. (2020). The impact of human resource management practices on organisational performance in construction companies in Jordan. *International Journal of Business Innovation and Research*, 23(4), 421–434. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2020.111768>
- Tam, V. W. Y., & Le, K. N. (2018). Power spectral and bispectral study of factors affecting employee turnover. *Organization, Technology and Management in Construction: An International Journal*, 10(1), 1727–1734. <https://doi.org/10.2478/otmcj-2018-0006>
- Urbani, W. P., Gunawan, A. W., & Mahardika, S. P. (2023). Pengaruh Training and Development Terhadap Employee Retention Yang Dimediasi Oleh Job Satisfaction Pada Karyawan Perbankan. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2185–2194. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.16873>
- Vasanthi, S., & Basariya, S. R. (2019). Pros and cons of on the job training versus off the job training. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 671–674.
- Watson, N. T., Rogers, K. S., Watson, K. L., & Liao-Hing Yep, C. (2019).

Integrating social justice-based conflict resolution into higher education settings: Faculty, staff, and student professional development through mediation training. *Conflict Resolution Quarterly*, 36(3), 251–262.
<https://doi.org/10.1002/crq.21233>

Xuecheng, W., Iqbal, Q., & Saina, B. (2022). Factors Affecting Employee's Retention: Integration of Situational Leadership With Social Exchange Theory. *Frontiers in Psychology*, 13(July), 1–13.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.872105>

Yimam, M. H. (2022). Impact of training on employees performance: A case study of Bahir Dar university, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1).
<https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2107301>



LAMPIRAN I SURAT IZIN PENELITIAN



**FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA**
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Nomor: 671/Pen/I
Lamp. : -
Hal : Ijin Penelitian, Penyebaran Kuesioner

16 Mei 2025

Kepada Yth.

PT. PLN Batam,
Unit Bisnis Pembangkitan dan Transmisi (UBKITTRANS)
Up: Bapak Agus Kamaludin
Jl Jenderal Sudirman No 2, Sei Balo, Batam, Kepulauan Riau 29432

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan Skripsi yang berjudul "**Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja: Studi Pada PT. PLN Kota Batam**" yang dilakukan oleh mahasiswa kami dengan identitas:

Nama : Tristhia Ade Cita Simare Mare
No Mahasiswa/Prodi: 210326017/Manajemen
No Handphone 0895629508861

Kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan Ijin Penelitian kepada mahasiswa tersebut untuk mendapatkan data yang diperlukan.

1. Jumlah jawaban 110 responden dari karyawan PT. PLN Batam

Skripsi yang ditulis oleh mahasiswa ini merupakan karya ilmiah yang memiliki tujuan dan sifat keilmuan. Oleh karenanya tidak akan dipergunakan untuk hal-hal yang merugikan.

Atas perhatian dan bantuannya, kami mengucapkan terima kasih.

Dekan,



Wenefrida Mahestu N. Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D.

Alamat

Kampus III Gedung Bonaventura
Jalan Babarsari 43 Yogyakarta 55281

URL

<https://fbe.uajy.ac.id>

Kontak

Telepon : +62-274-487711 ext. 3120, 3127
Fax : +62-274-485227
Surel : fbe@uajy.ac.id



LAMPIRAN II KUESIONER

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA: STUDI PADA PT. PLN KOTA BATAM

Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i

Perkenalkan saya **Triastha Ade Cita Simare Mare**, mahasiswa dari Universitas Atma Jaya Yogyakarta, saat ini sedang melaksanakan penelitian dengan judul:

"PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA: STUDI PADA PT. PLN KOTA BATAM."

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan, dengan kepuasan kerja sebagai faktor yang memediasi hubungan tersebut.

Sehubungan dengan itu, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini secara jujur dan objektif sesuai pengalaman pribadi. Seluruh jawaban akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan akademik.

Untuk pengisian kuesioner, silakan berikan penilaian Bapak/Ibu/Saudara/i terhadap pernyataan di bawah ini dengan memilih pilihan skala, sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju
2 = Tidak Setuju
3 = Netral
4 = Setuju

Identitas

Jenis Kelamin *

☐ Laki-Laki

☐ Perempuan

Usia *

☐ 24 - 29 Tahun

☐ 30 - 35 Tahun

☐ 36 - 41 Tahun

☐ > 41 Tahun

Lama Bekerja di Perusahaan *

☐ 1 - 2 Tahun

☐ 3 - 4 Tahun

☐ 5 Tahun

Telah Menerima Pelatihan dan Pengembangan *

☐ Ya

☐ Tidak

Status Kerja *

☐ Karyawan Tetap

☐ Karyawan Kontrak

Item variabel pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan Pengembangan (Training and Development)

Bhawna et al. (2021) menjelaskan bahwa pelatihan karyawan adalah kegiatan yang bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja melalui pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan sikap. Sementara itu, pengembangan karyawan merupakan proses memperkuat kompetensi yang ada sekaligus membangun keterampilan baru untuk mendukung pencapaian tujuan strategi organisasi.

Program pelatihan disusun dengan baik dan tersedia bagi seluruh karyawan. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju
Sangat Setuju

Pelatihan pengenalan bagi karyawan baru membantu saya memahami perusahaan secara mendalam. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju
Sangat Setuju

Program pelatihan membantu saya mengembangkan kepribadian saya secara keseluruhan. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju
Sangat Setuju

On the job training diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju
Sangat Setuju

Item variabel kepuasan kerja

Pernyataan Terkait Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)	
Menurut Dziuba, (2020) kepuasan kerja merupakan perasaan pencapaian yang dirasakan karyawan terhadap keberhasilan pekerjaannya. Kepuasan kerja menunjukkan perasaan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, perasaan tersebut dapat berupa rasa puas dan senang dengan tugas dan tanggung jawabnya.	Saya merasa memiliki rasa keterikatan yang kuat dengan perusahaan ini. * 1 2 3 4 5 Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju
Saya merasa kondisi kerja saya saat ini sudah baik. * 1 2 3 4 5 Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju	Perusahaan ini menginspirasi saya untuk melakukan kinerja terbaik. * 1 2 3 4 5 Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju
Saya puas dengan insentif finansial yang saya terima dari perusahaan. * 1 2 3 4 5 Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju	Semua kelompok tenaga kerja diperlakukan secara setara tanpa memandang usia, jenis kelamin, ras, atau agama. * 1 2 3 4 5 Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju
Penghargaan yang tepat diberikan untuk pekerjaan saya. * 1 2 3 4 5 Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju	
Manajemen peduli dengan kesejahteraan dan kepuasan karyawan. * 1 2 3 4 5 Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju	
Saya puas dengan kebijakan cuti. * 1 2 3 4 5 Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju	
Saya merasa gaji yang saya terima adil. * 1 2 3 4 5 Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju	

Item variabel retensi karyawan

Pernyataan Terkait Retensi Karyawan (Employee Retention)

Menurut Gorde (2019) retensi karyawan merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan dan meningkatkan lingkungan kerja yang dapat mendorong karyawan secara berkelanjutan tetap bekerja pada perusahaan.

Saya menyebut perusahaan ini sebagai tempat yang hebat untuk bekerja. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Saya merasa khawatir dengan masa depan perusahaan ini. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Jika saya diberi kesempatan memilih kembali, saya tetap ingin bekerja di perusahaan ini. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Penugasan kerja yang berbasis minat dan keterampilan berfungsi sebagai alat yang lebih kuat untuk mempertahankan karyawan. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Saya puas dengan lingkungan kerja saya. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Saya tidak punya niat untuk meninggalkan perusahaan ini. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Saya merasa perusahaan ini adalah tempat terbaik untuk bekerja. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Saya mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Saya merasa loyal dan berkomitmen pada organisasi ini. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

LAMPIRAN III DATA RESPONDEN

No	Penyakit	Jenis Kelamin	Usia	Lama Keluar dari Perawatan	Tingkat Mengetahui Penyakit dan Pengobatan	Status Kerja	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
1	Demam	Laki Laki	30-35 Tahun	1-2 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	20	08/07/2025	11.1400	Laki Laki	30-35 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	21	08/07/2025	11.1500	Laki Laki	30-35 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	22	08/07/2025	11.1600	Pemangku	24-29 Tahun	1-2 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	23	08/07/2025	11.1700	Laki Laki	24-29 Tahun	1-2 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	24	08/07/2025	11.1800	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	25	08/07/2025	11.1900	Laki Laki	30-35 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	26	08/07/2025	11.2000	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	27	08/07/2025	11.2100	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	28	08/07/2025	11.2200	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	29	08/07/2025	11.2300	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	30	08/07/2025	11.2400	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	31	08/07/2025	11.2500	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	32	08/07/2025	11.2600	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	33	08/07/2025	11.2700	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	34	08/07/2025	11.2800	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	35	08/07/2025	11.2900	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	36	08/07/2025	11.3000	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	37	08/07/2025	11.3100	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	38	08/07/2025	11.3200	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	39	08/07/2025	11.3300	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	40	08/07/2025	11.3400	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	41	08/07/2025	11.3500	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	42	08/07/2025	11.3600	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	43	08/07/2025	11.3700	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	44	08/07/2025	11.3800	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	45	08/07/2025	11.3900	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	46	08/07/2025	11.4000	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	47	08/07/2025	11.4100	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	48	08/07/2025	11.4200	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	49	08/07/2025	11.4300	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	50	08/07/2025	11.4400	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	51	08/07/2025	11.4500	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	52	08/07/2025	11.4600	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	53	08/07/2025	11.4700	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	54	08/07/2025	11.4800	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	55	08/07/2025	11.4900	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	56	08/07/2025	11.5000	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	57	08/07/2025	11.5100	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	58	08/07/2025	11.5200	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	59	08/07/2025	11.5300	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	60	08/07/2025	11.5400	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	61	08/07/2025	11.5500	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	62	08/07/2025	11.5600	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	63	08/07/2025	11.5700	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	64	08/07/2025	11.5800	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	65	08/07/2025	11.5900	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	66	08/07/2025	12.0000	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	67	08/07/2025	12.0100	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	68	08/07/2025	12.0200	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	69	08/07/2025	12.0300	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	70	08/07/2025	12.0400	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	71	08/07/2025	12.0500	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	72	08/07/2025	12.0600	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	73	08/07/2025	12.0700	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	74	08/07/2025	12.0800	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	75	08/07/2025	12.0900	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	76	08/07/2025	12.1000	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	77	08/07/2025	12.1100	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	78	08/07/2025	12.1200	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	79	08/07/2025	12.1300	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	80	08/07/2025	12.1400	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	81	08/07/2025	12.1500	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	82	08/07/2025	12.1600	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	83	08/07/2025	12.1700	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	84	08/07/2025	12.1800	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	85	08/07/2025	12.1900	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	86	08/07/2025	12.2000	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	87	08/07/2025	12.2100	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	88	08/07/2025	12.2200	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	89	08/07/2025	12.2300	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	90	08/07/2025	12.2400	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	91	08/07/2025	12.2500	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	92	08/07/2025	12.2600	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	93	08/07/2025	12.2700	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	94	08/07/2025	12.2800	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	95	08/07/2025	12.2900	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	96	08/07/2025	12.3000	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	97	08/07/2025	12.3100	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	98	08/07/2025	12.3200	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	99	08/07/2025	12.3300	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor	100	08/07/2025	12.3400	Laki Laki	36-41 Tahun	3-4 Tahun	Ya	Karyawan Kantor

LAMPIRAN IV HASIL OLAH DATA

Hasil Pengujian Instrumen

Hasil Uji Validitas Konvergen

SmartPLS Report

Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.

[back to navigation](#)

Outer Loadings

	Kepuasan Kerja	Pelatihan dan Pengembangan	Retensi Karyawan
KK1	0.793		
KK2	0.749		
KK3	0.783		
KK4	0.802		
KK5	0.731		
KK6	0.809		
KK7	0.805		
KK8	0.816		
KK9	0.759		
PDP1		0.870	
PDP2		0.870	
PDP3		0.846	
PDP4		0.834	
RK1			0.786
RK2			0.825
RK3			0.825
RK4			0.830
RK5			0.801
RK6			0.835
RK7			0.843
RK8			0.864
RK9			0.846

Hasil Uji Validitas Diskriminan

SmartPLS Report

Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.

[back to navigation](#)

Cross Loadings

	Kepuasan Kerja	Pelatihan dan Pengembangan	Retensi Karyawan
KK1	0.733	0.383	0.400
KK2	0.749	0.442	0.404
KK3	0.783	0.392	0.411
KK4	0.802	0.398	0.369
KK5	0.751	0.353	0.261
KK6	0.803	0.400	0.335
KK7	0.805	0.465	0.457
KK8	0.816	0.417	0.431
KK9	0.759	0.451	0.410
PDP1	0.450	0.870	0.463
PDP2	0.484	0.870	0.532
PDP3	0.473	0.846	0.420
PDP4	0.423	0.834	0.423
RK1	0.354	0.403	0.786
RK2	0.388	0.434	0.825
RK3	0.397	0.394	0.825
RK4	0.427	0.445	0.830
RK5	0.357	0.415	0.901
RK6	0.437	0.480	0.835
RK7	0.428	0.500	0.843
RK8	0.421	0.362	0.864
RK9	0.403	0.441	0.846

Hasil Uji Reliabilitas

SmartPLS Report

Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.

[back to navigation](#)

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0.921	0.924	0.935	0.614
Pelatihan dan Pengembangan	0.893	0.896	0.926	0.757
Retensi Karyawan	0.943	0.946	0.952	0.688

Hasil Deskriptif dan Korelasi

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pelatihan dan Pengembangan	114	5	20	14.92	4.209
Kepuasan Kerja	114	12	43	29.83	9.948
Retensi Karyawan	114	15	42	33.03	9.070
Valid N (listwise)	114				

Correlations

		Pelatihan dan Pengembangan	Kepuasan Kerja	Retensi Karyawan
Pelatihan dan Pengembangan	Pearson Correlation	1	.524**	.525**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	114	114	114
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.524**	1	.501**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	114	114	114
Retensi Karyawan	Pearson Correlation	.525**	.501**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	114	114	114

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil Uji Hipotesis

Hasil Uji R-square

SmartPLS Report			
Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, http://www.smartpls.com .			
back to navigation			
R Square			
	R Square	R Square Adjusted	
Kepuasan Kerja	0.280	0.273	
Retensi Karyawan	0.360	0.343	

Hasil Uji Q-square

SmartPLS Report			
Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, http://www.smartpls.com .			
back to navigation			
Total			
	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kepuasan Kerja	1026.000	797.202	0.223
Pelatihan dan Pengembangan	456.000	456.000	
Retensi Karyawan	1026.000	779.637	0.240

Hasil Path Coefficients

SmartPLS Report					
Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, http://www.smartpls.com .					
back to navigation					
Mean, STDEV, T-Value, P-Value					
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O /STDEV)	P-Values
Kepuasan Kerja → Retensi Karyawan	0.328	0.338	0.096	3.424	0.001
Pelatihan dan Pengembangan → Kepuasan Kerja	0.583	0.536	0.082	6.452	0.000
Pelatihan dan Pengembangan → Retensi Karyawan	0.353	0.353	0.120	2.931	0.003

SmartPLS Report					
Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, http://www.smartpls.com .					
back to navigation					
Mean, STDEV, T-Value, P-Value					
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O /STDEV)	P-Values
Pelatihan dan Pengembangan → Kepuasan Kerja → Retensi Karyawan	0.173	0.181	0.060	2.850	0.004