

PENGARUH PELATIHAN ONLINE TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN DENGAN PENGEMBANGAN KARIR DAN EFIKASI DIRI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk Purwokerto)

Daniel Eriko Wibisono, Ahyar Yuniawan¹

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

The banking business is a service sector that always provides the best service and performance in serving consumers. This activity often occurs when the level of work performance decreases so that the service is not optimal. Employee engagement is solution to keep employees motivated so that work performance does not decrease. Activities that can be carried out to influence the level of employee engagement include training, career development, and self-efficacy for each employee. This study examines the effect of online training on employee engagement with career development and self-efficacy as intervention variables. The sample method used is the census technique, so the sample of this study is the total population with a total of 104 respondents and the provision that all permanent employees attend online training. This study uses the Structural Equation Model (SEM) analysis technique using AMOS 24. The results show that there is a positive effect of online training on career development, a positive effect of online training on self-efficacy, a positive effect of online training on employee engagement, a positive effect of career development on employee engagement, and positive effect of self-efficacy on employee engagement.

Keywords: (Online Training, Career Development, Self-efficacy, and Employee Engagement)

PENDAHULUAN

Pandemi corona menjadi hal yang menakutkan karena banyak bidang terkena imbasnya, mulai dari bidang sosial, ekonomi dan juga bidang perbankan. Sektor perbankan merupakan sektor penting dalam kegiatan pembiayaan perekonomian dan kegiatan perputaran uang. Peristiwa tersebut membuat pihak perbankan perlu memperhatikan kondisi para karyawan dan tetap menjaga perfoma kerja dikala semua kegiatan yang dilakukan harus menggunakan media online. Semangat bekerja menjadi kunci untuk menjaga perfoma kerja, sehingga muncul keinginan bekerja secara maksimal tanpa paksaan. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat karyawan tetap terikat seperti pelatihan online, pengembangan karir dan efikasi diri. Kegiatan pelatihan online menjadi solusi saat pandemi corona saat ini karena menggunakan media online. Hal tersebut karena mampu mengurangi penyebaran virus corona. Kegiatan pengembangan karir menjadi penopang supaya karyawan tetap semangat dan hasil dari kegiatan pelatihan ini mampu meningkatkan nilai efikasi diri karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh dari pelatihan online terhadap keterikatan karyawan dengan pengembangan karir dan efikasi diri sebagai variabel intervening. Data penelitian

¹ Corresponding author

ini adalah seluruh karyawan berjumlah 104 dengan status karyawan tetap dan juga udah mengikuti pelatihan online.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Konsep keterikatan adalah sebuah proses yang tidak pernah berhenti dari organisasi atau perusahaan sehingga perlu membuat iklim positif di dalamnya, dan membuat karyawan mau berpartisipasi dan menimbulkan antusiasme yang tinggi dan seseorang merasa terikat dengan pekerjaannya (Yuswardi, 2019). Iklim positif tersebut dapat dibentuk dengan memberikan program pelatihan, karena pelatihan merupakan kunci untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan kompetensi seseorang.

Pengaruh Pelatihan Online terhadap Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan usaha seseorang untuk mencapai rencana karirnya dengan dukungan dari perusahaan atau organisasi (Muhlis dan Tina Kartika Rinda 2018). Pengembangan karir yang baik didasarkan pada kenaikan jabatan, perencanaan kerja, pendidikan formal, pelatihan karyawan, serta pengalaman kerja (Bahri dan Chairatun Nisa, 2017). Berdasarkan penelitian terdahulu, program pelatihan menjadi salah satu kunci suksesnya pengembangan karir. Dachner dkk, (2019) berpendapat bahwa program pelatihan yang tidak sesuai sasaran seta tidak mengikuti zaman dapat menjadi beban perusahaan. Perusahaan atau organisasi perlu memikirkan inovasi terkait pelatihan khususnya di zaman pandemi yang mengharuskan semua serba digital. Inovasi pelatihan dapat berupa penggunaan pelatihan online yang sudah dimulai tahun 1970 (Amik dkk, 2002). *E-learning* atau pelatihan online menurut Amik, dkk (2002) adalah pelatihan yang bukan menjadi pengganti pelatihan tatap muka melainkan sebagai pelengkap atau pendukung pada saat pelatihan tatap muka mengalami kendala. Menurut Gayed, dkk (2019) juga berpendapat bahwa pelatihan online belum efektif karena sulitnya dalam memahami materi. Terahir, penelitian oleh Díaz dan Entonado (2009) mendapatkan hasil bahwa tidak ditemukan perbedaan penting dari dua metode pengajaran tersebut dan semua metode dikembalikan kepada pelatih dan peserta.

H1: Pelatihan online berpengaruh positif terhadap pengembangan karir.

Pengaruh Pelatihan Online terhadap Efikasi Diri

Efikasi diri atau *self-efficacy* tertuju pada tokoh Bandura (1977) yaitu bagian penting dari teori pembelajaran sosial (*sosial kognitif*) yang merujuk pada keyakinan seseorang karyawan akan kemampuannya untuk melakukan tugas tertentu. Bandura 1977 (dalam Hartline dan Ferrell 1996) menambahkan bahwa efikasi diri sangat penting karena berfokus pada kemampuannya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Efikasi diri yang tinggi mampu berdampak pada kegigihan seseorang, mampu mengatasi hambatan, serta berusaha mengerahkan upaya lebih besar. Pelatihan mampu meningkatkan kemampuan yang berdampak pada kapasitas sehingga menimbulkan kepercayaan diri dalam menyelesaikan tugas ataupun menghadapi situasi yang tidak terkendali.

Peningkatan kemampuan ini yang disebut sebagai efikasi diri. Hal tersebut serupa dengan penelitian Arif Rizqi, dkk (2017) bahwa efikasi diri seorang siswa mengalami peningkatan akibat dari pelatihan yang terus dilakukan. Model Learning Cycle 7E dalam metode pembelajaran matematika pada siswa dalam penelitian Hasanah, dkk (2019) membuktikan berpengaruh signifikan terhadap efikasi diri siswa akan matematika.

H2: Pelatihan online berpengaruh positif terhadap efikasi diri.

Pengaruh Pelatihan Online terhadap Keterikatan Karyawan

Menurut Kahn 1990 (dalam Dagher, dkk 2015) keterikatan karyawan atau *employee engagement* adalah seseorang yang melibatkan diri, memanfaatkan peran dari pekerjaan mereka, mengekspresikan diri secara fisik, emosional dan pengetahuan selama mereka bekerja disuatu organisasi. Bakker, dkk (2002) juga mendefinisikan *engagement* atau keterikatan adalah seseorang yang dicirikan berada dalam keadaan berpikiran positif, serta penuh semangat, penuh dedikasi, dan menyatu dalam pekerjaannya. Pernyataan para peneliti terdahulu dapat menjadi pedoman perusahaan di masa pandemi supaya karyawan tetap setia dan bekerja dengan maksimal. Penjelasan sebelumnya mengatakan bahwa kunci untuk mempertahankan keterikatan karyawan adalah pelatihan, sehingga pelatihan yang terintegrasi dengan baik mampu menghasilkan karyawan yang mempunyai visi, misi dan budaya perusahaan atau organisasi. Maknanya, dengan adanya program pelatihan dimungkinkan karyawan memiliki pandangan yang sama dan mampu mengikat sehingga menimbulkan keterikatan pada setiap karyawan. Dayona dan Rinawati (2016) mengatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Terahir peneliti Gayed, dkk (2019) mengatakan bahwa pelatihan tatap muka lebih optimal daripada pelatihan online terhadap seorang manager.

H3: Pelatihan online berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Keterikatan Karyawan

Pengembangan karir dapat berdampak dalam meningkatkan motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya karena adanya rasa dihargai sehingga mampu menciptakan perasaan puas. Hal tersebut secara jangka panjangnya akan menciptakan keterikatan karyawan atau *employee engagement* (Eka Sumadhinata dan Murtisari, 2017). Menurut Ramdhon dan Handoko (2018) faktor dominan dalam keterikatan karyawan adalah pengembangan karir. Penelitian lain menurut Dayona dan Rinawati (2016) secara simultan pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan, tetapi variabel pengembangan karir lebih mempunyai pengaruh besar terhadap keterikatan karyawan dibandingkan variabel pelatihan. Semakin baik program pengembangan karir perusahaan semakin tinggi tingkat *employee engagement* pada setiap karyawan (Eka Sumadhinata dan Murtisari, 2017).

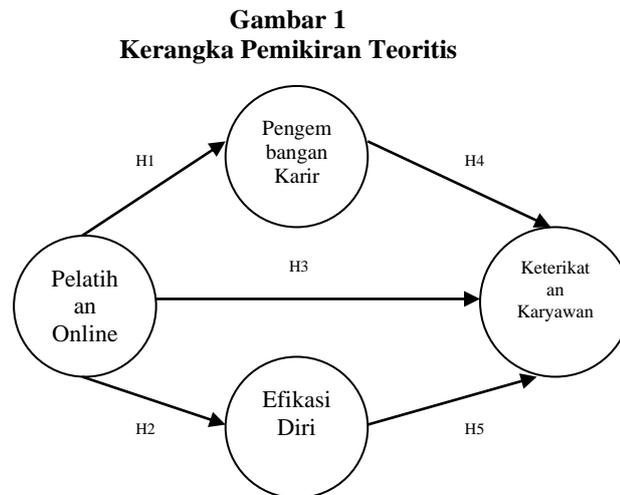
H4: Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan.

Pengaruh Efikasi Diri terhadap Keterikatan Karyawan

Menurut Vance 2006 (dalam Putri dkk, 2015) mengatakan bahwa keterikatan karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan efikasi diri melalui pengembangan keterampilan. Hal tersebut dikarenakan baik karyawan lama maupun karyawan baru akan merasa lebih aman ketika mempunyai efikasi diri tinggi karena terdapat perasaan kepercayaan diri terhadap kapasitas dirinya sehingga secara psikologis mereka bersedia untuk mengikat diri (Saks dan Gruman, 2011 dalam Putri dkk, 2015). Efikasi diri mampu mempengaruhi penyelesaian tugas yang dikerjakan, mempengaruhi ketertarikan individu pada pekerjaan, dan mempengaruhi keberhasilan menyelesaikan masalah sehingga dapat diindikasikan bahwa tingginya efikasi diri seseorang, semakin baik pula hasil kerja dan daya minat pada perusahaan atau organisasi (Ayu dkk, 2017). Pendapat lain dari Putri, dkk (2015) mengatakan bahwa 35,84% nilai koefisien determinan pada variabel efikasi diri dan 19,56% nilai koefisien determinan pada variabel optimisme, sehingga dapat disimpulkan efikasi diri memberikan sumbangan terbesar terhadap keterikatan karyawan.

H5: Efikasi diri berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan.

Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: Data primer yang diolah (2021)

Sumber:

H1: Muhlis dan Tina Kartika Rinda (2018), Bahri dan Chairatun Nisa (2017), Dachner, dkk (2019), Amik, dkk 2002), Gayed, dkk (2019), Díaz dan Entonado (2009).

H2: Bandura (1977), Hartline dan Ferrell (1996), Arif Rizqi, dkk(2017), Hasanah, dkk (2019).

H3: Dagher, dkk (2015), Bakker, dkk (2002), Dayona dan Rinawati (2016), Gayed, dkk (2019).

H4: Eka Sumadhinata dan Murtisari (2017), Ramdhon dan Handoko (2018), Dayona dan Rinawati (2016).

H5: Putri dkk (2015), Ayu dkk (2017).

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah keterikatan karyawan. Variabel independen untuk penelitian ini adalah pelatihan dengan variabel intervening adalah pengembangan karir dan efikasi diri. Berikut ini adalah penjelasan mengenai definisi serta indikator dari setiap variabel:

Tabel 1
Variabel dan Indikator

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Pelatihan Online	Pelatihan online adalah kegiatan program pelatihan menggunakan sebuah alat atau media.	<ol style="list-style-type: none"> Kemudahan memahami materi. Membantu meningkatkan ketereampilan. Manfaat pelatihan. Kemudahan interaksi dengan instruktur. Partisipasi aktif peserta. Kepuasan program pelatihan. <p>Sumber: (Astuti dkk, 2019); (Amik dkk, 2002); (Díaz dan Entonado, 2009).</p>
Pengembangan Karir (<i>Career Development</i>)	Pengembangan karir dijelaskan sebagai upaya atau usaha seseorang untuk mencapai rencana karirnya dengan dukungan dari perusahaan atau organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> Perlakuan yang adil dalam berkarir. Informasi karir yang jelas. Pelatihan. Kesempatan promosi. <p>Sumber: (Muhlis dan Tina Kartika Rinda, 2018)</p>
Efikasi Diri (<i>Self-Efficacy</i>)	Efikasi diri atau <i>Self-Efficacy</i> dalam penelitian ini diambil dari Bandura (1977) yaitu sebuah teori pembelajaran sosial yang merujuk pada keyakinan seseorang karyawan pada kemampuan untuk melakukan tugas tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> Pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan saya. Saya mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan di dalam perusahaan. Kualifikasi saya melebihi tuntutan pekerjaan saya. Saya memiliki pengetahuan teknis yang diperlukan dalam pekerjaan saya. Yang saya butuhkan sekarang adalah pengalaman praktek. Saya yakin bahwa kemampuan dan keterampilan saya setara atau melebihi keterampilan dan kemampuan calon kolega saya. Pengalaman dan prestasi sebelumnya meningkatkan keyakinan bahwa saya akan mampu berkinerja baik di dalam organisasi. Saya mampu menanggapi pekerjaan yang lebih menantang dari pekerjaan saat ini. Secara profesional, pekerjaan saya sangat sesuai dengan ekspektasi saya. <p>Sumber: (Hartline & Ferrell, 1996)</p>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Keterikatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>)	Variabel keterikatan karyawan atau <i>Employee Engagement</i> di dalam penelitian ini didefinisikan sebagai seseorang yang mempunyai ciri berada dalam keadaan berpikiran positif, penuh semangat, penuh dedikasi, dan menyatu dalam pekerjaannya.	Dimensi: a. <i>Vigor (v)</i> / 6 indikator b. <i>Dedication (d)</i> / 5 indikator c. <i>Absorption(a)</i> / 6 indikator Sumber: (Bakker dkk, 2002)

Sumber: Data primer yang diolah (2021)

Populasi dan Sample

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan BNI Purwokerto berjumlah 104 dengan berstatus sebagai karyawan tetap dan sudah mengikuti pelatihan online. Teknik pengambilan sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sensus. Teknik tersebut merupakan teknik penentuan jumlah ketika semua anggota populasi digunakan (Sugiyono, 2008).

Metode Analisis Data

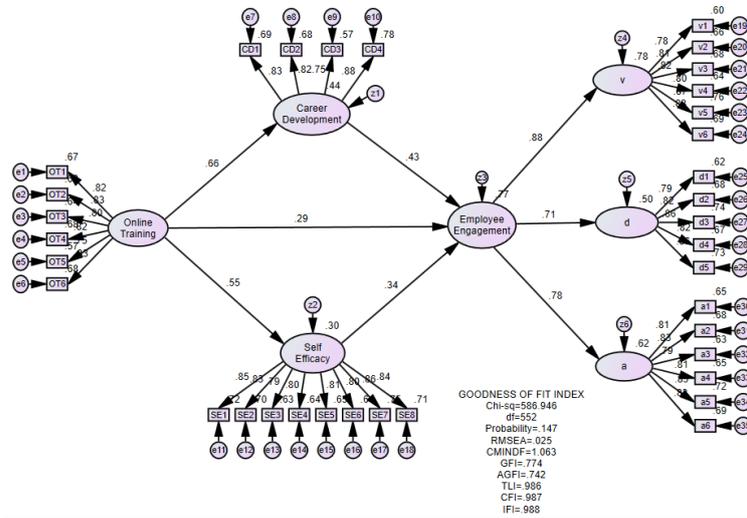
Penelitian ini menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan program AMOS 24. SEM merupakan alat analisis yang mengkaji gabungan dari measurement model yang menganalisis hubungan tiap indikator terhadap variabelnya dan structural model yang menganalisis hubungan antar variabel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menyebarkan kuesioner menggunakan media *google form*, dengan meminta bantuan pegawai Bank Negara Indonesia untuk menyebarkan di dalam grup pegawai. Kuesioner tersebut bersifat pernyataan tertutup dan pernyataan terbuka kepada seluruh karyawan Bank Negara Indonesia yang berstatus pegawai tetap dan sudah mengikuti pelatihan online. Teknik pengambilan sample adalah teknik sensus dikarenakan seluruh karyawan wajib mengikuti pelatihan, sehingga jumlah 104 populasi bisa dijadikan sample penelitian. Responden dalam penelitian ini mayoritas adalah berjenis kelamin perempuan dengan usia 25-35 tahun, dan mayoritas pendidikan terakhir responden adalah Sarjana dengan masa kerja di atas 5 tahun.

Structural Equation Model (SEM)

Gambar 2
CFA Full Model



Sumber: Data primer yang diolah (2021)

Tabel 2
Hasil Uji Fit Full Model

Goodness of Fit Indeks	Cut off Value	Hasil	Evaluasi Model
Chi – Square	≤ 607,766	586,946	Baik
Probability	> 0,05	0,147	Baik
RMSEA	< 0,08	0,025	Marginal
GFI	> 0,90	0,774	Marginal
AGFI	> 0,90	0,742	Marginal
CMIN/DF	< 2,00	1,063	Baik
TLI	> 0,90	0,986	Baik
CFI	> 0,90	0,987	Baik

Sumber: Data primer yang diolah (2021)

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan berdasarkan dari nilai critical ratio dan tingkat signifikan yang ada pada regression weight, dimana nilai c.r. ≥ 1,96 dan signifikan ≤ α =0,05 sehingga syarat hipotesis diterima.

Tabel 3
Hasil Uji Hipotesis

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Career_Development	<---	Online_Training	.679	.110	6.201	***	par_32
Self_Efficacy	<---	Online_Training	.525	.099	5.321	***	par_33
Employee_Engagement	<---	Online_Training	.234	.089	2.629	.009	par_34
Employee_Engagement	<---	Career_Development	.335	.093	3.620	***	par_35
Employee_Engagement	<---	Self_Efficacy	.286	.081	3.532	***	par_36

Sumber: Data primer yang diolah (2021)

Hasil pengujian hipotesis pertama di atas, menunjukkan bahwa pelatihan online berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan. Hasil tersebut menyatakan bahwa perusahaan yang memberikan pelatihan online yang dipilih oleh karyawan mampu membuat karyawan mempunyai keyakinan terhadap jenjang karirnya sehingga dapat meningkatkan pengembangan karir karyawan dalam perusahaan. Hal lainnya adalah karena kebutuhan perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten *softskill* dan *hardskill* untuk memenuhi posisi karir di masa mendatang perlu ditunjang dengan penerapan kegiatan pelatihan.

Hasil pengujian hipotesis kedua di atas, menunjukkan bahwa pelatihan online berpengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri karyawan. Hasil tersebut menyatakan bahwa perusahaan yang menerapkan pelatihan online mampu meningkatkan kepercayaan diri karyawan terhadap kompetensi yang dimiliki. Hal lainnya adalah situasi dan kondisi pandemi memicu karyawan menjadi khawatir terhadap kemampuan dan keahliannya sehingga hilangnya kepercayaan terhadap kompetensi diri. Keadaan tersebut membuat karyawan berharap lebih kepada perusahaan supaya tetap memberikan pelatihan dan diharapkan mampu meningkatkan efikasi diri karyawan.

Hasil pengujian hipotesis ketiga di atas, menunjukkan bahwa pelatihan online berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hasil tersebut menyatakan bahwa proses pelatihan yang dijalankan oleh BNI ternyata terbukti mampu mempertahankan keterikatan karyawan di perusahaan.

Hasil pengujian hipotesis keempat di atas, menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hasil tersebut menyatakan bahwa proses pengembangan karir yang dijalankan oleh BNI sudah mampu mempertahankan keterikatan karyawan di perusahaan. Kegiatan program pengembangan karir perusahaan yang semakin baik, akan semakin tinggi tingkat *employee engagement* pada setiap karyawan (Eka Sumadhinata dan Murtisari, 2017). Hal tersebut karena jenjang karir karyawan dapat menimbulkan perasaan senang karena dihargai dan diberi kesempatan untuk berkarir lebih tinggi, sehingga hal ini dapat meningkatkan keterikatan karyawan.

Hasil pengujian hipotesis kelima di atas, menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hasil tersebut menyatakan bahwa karyawan akan lebih memilih bertahan di perusahaan ketika mempunyai nilai efikasi diri yang tinggi di dalamnya. Karyawan yang memiliki efikasi diri tinggi, akan merasa lebih aman karena memiliki kepercayaan diri terhadap kapasitas dirinya, sehingga secara psikologis bersedia untuk mengikat diri mereka terhadap perusahaan (Saks dan Gruman, 2011 dalam Putri dkk, 2015). Hal tersebut karena seseorang yang mempunyai efikasi diri akan mampu bekerja di bawah tekanan dan mengeluarkan kemampuan terbaiknya.

KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Hasil output di atas dapat disimpulkan bahwa kelima hipotesis yang diajukan dapat diterima karena semua hipotesis mempunyai nilai positif. Hasil di atas juga diketahui bahwa jalur yang memiliki pengaruh paling besar terhadap keterikatan karyawan yaitu dari variabel pengembangan karir → efikasi diri → keterikatan karyawan. Maknanya adalah Bank Negara Indonesia dapat terus berupaya menyesuaikan kebutuhan materi untuk pelatihan online dengan kondisi dan kebutuhan karyawan supaya kebutuhan karir, nilai efikasi dan keterikatan karyawan tetap terjaga. *Kedua*, membuat jalur karir atau career path. Program career path (jalur karir) menjadi cara BNI untuk memperjelas informasi mengenai karir atau kesempatan promosi di dalam perusahaan. *Ketiga*, BNI terus berupaya mempertahankan semangat karyawan dan terakhir adalah menanamkan rasa bangga terhadap para karyawan yang ada. Hal ini bertujuan supaya mempunyai nilai semangat, nilai kebanggaan serta nilai cinta dan peduli terhadap perusahaan atau organisasi sehingga mereka bersedia untuk tetap tinggal di perusahaan.

Penyusunan penelitian ini masih terdapat keterbatasan dan kelemahan selama proses pengerjaan, yaitu penelitian ini terbatas pada masalah generalisasi hasil penelitian. Saran dari keterbatasan tersebut adalah *pertama*, dapat membuat ruang lingkup variabel penelitian diganti atau menambah beberapa variabel seperti kompensasi dan lingkungan kerja sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang mampu mempengaruhi keterikatan karyawan. *kedua*, dapat dilakukan penelitian menggunakan metode kualitatif dan melakukan analisis dengan variabel lain yang mampu mempengaruhi pengembangan karir, efikasi diri dan keterikatan karyawan. *Ketiga*, memperluas cakupan objek penelitian seperti menggunakan bisnis perbankan lainnya atau bidang jasa yang lain.

REFERENSI

- Amik, S., Yogyakarta, B. S. I., Barat, R. R., Penelitian, A., Tiga, D., Bsi, A., Yogyakarta, A. B. S. I., Yogyakarta, A. B. S. I., Object, M., Dynamic, O., Environment, L., & Systems, L. M. (2002). *Pengembangan e-learning sebagai pelengkap pembelajaran tatap muka pada program diploma tiga amik bsi yogyakarta*. 1–10.
- Arif Rizqi, M., Nashori, F., & Dwi Astuti, Y. (2017). Pelatihan Konseling Kesehatan Remaja Untuk Meningkatkan Efikasi Diri Konselor Sebaya Pada Siswa Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Intervensi Psikologi (JIP)*, 9(1), 64–77.
<https://doi.org/10.20885/intervensipsikologi.vol9.iss1.art5>
- Astuti, C. C., Sari, H. M. K., & Azizah, N. L. (2019). Perbandingan Efektifitas Proses Pembelajaran Menggunakan Metode E-Learning dan Konvensional. *Proceedings of the ICECRS*, 2(1), 35. <https://doi.org/10.21070/picecrs.v2i1.2395>
- Ayu, N., Saraswathi, D., Dewi, I. G. A. M., & Piartini, P. S. (2017). Pengaruh Efikasi Diri

- Terhadap Kinerja dengan Organizational sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 6, 2257–2286.
- Bahri, S., & Chairatun Nisa, Y. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1).
<https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1395>
- Bakker, A., Gonzáles-Romá, V., Salanova, M., & Schaufeli, W. (2002). The measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <http://www.jwalkonline.org/docs/Grad Classes/Fall 07/Org Develop/presentation/ARTICLES/measure engage and burnout.pdf>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037//0033-295x.84.2.191>
- Dachner, A. M., Ellingson, J. E., Noe, R. A., & Saxton, B. M. (2019). The future of employee development. *Human Resource Management Review*.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100732>
- Dagher, G. K., Chapa, O., & Junaid, N. (2015). The historical evolution of employee engagement and self-efficacy constructs: An empirical examination in a non-western country. *Journal of Management History*, 21(2), 232–256. <https://doi.org/10.1108/JMH-05-2014-0116>
- Dayona, G., & Rinawati, N. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagement Di Pt Andalan Finance Indonesia. *Jurnal Indonesia Membangun*, 2(1), 1–23.
- Díaz, L. A., & Entonado, F. B. (2009). Are the functions of teachers in e-learning and face-to-face learning environments really different? *Educational Technology and Society*, 12(4), 331–343.
- Eka Sumadhinata, Y., & Murtisari, M. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan Darat Pt Asdp Indonesia Ferry. *Universitas Tarumanagara*, 9.
- Gayed, A., Tan, L., LaMontagne, A. D., Milner, A., Deady, M., Milligan-Saville, J. S., Madan, I., Calvo, R. A., Christensen, H., Mykletun, A., Glozier, N., & Harvey, S. B. (2019). A comparison of face-to-face and online training in improving managers' confidence to support the mental health of workers. *Internet Interventions*, 18.
<https://doi.org/10.1016/j.invent.2019.100258>
- Hartline, M. D., & Ferrell, O. C. (1996). The management of customer-contact service employees: An empirical investigation. *Journal of Marketing*, 60(4), 52–70.
<https://doi.org/10.2307/1251901>
- Hasanah, U., Rachmani, N., & Rosyida, I. (2019). Self-Efficacy Siswa SMP Pada Pembelajaran Model Learning Cycle 7E (Elicit , Engange , Explore , Explain , Elaborate , Evaluate , and

Extend). *PRISMA:Prosiding Seminar Nasional Matematika*, 2, 551–555.

Muhlis, M., & Tina Kartika Rinda, R. (2018). Pelatihan dan Pemasalahan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 44–56.

Putri, V. P., Priyatama, A. N., Karyanta, N. A., Studi, P., Fakultas, P., & Maret, U. S. (2015). Hubungan antara Efikasi Diri dan Optimisme dengan Keterikatan pada Karyawan PT . Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Solo. *Jurnal Wacana Psikologi Uns*, 67–81.

Ramdhon, A. N., & Handoko, Y. (2018). Perancangan Model Keterikatan Karyawan pada Tim Pengembangan Scrum (Studi Kasus CV.Kabita Informatika). *Jurnal Tata Kelola Dan Kerangka Kerja Teknologi Informasi*, 4(2), 56–61. <https://doi.org/10.34010/jtk3ti.v4i2.1985>

Suryana, Sugiyono, Sekaran, U., Lee, S., Stearns, T., & Geoffrey, G. M. (2008). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In *International Journal of Management* (Vol. 29, Issue 1). Alfabeta.
<http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Critical+Success+Factors+i+n+the+Performance+of+Female-+Owned+Businesses+:+A+Study+of+Female+Entrepreneurs+in+Korea#2>

Yuswardi, Y. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Karyawan pada Hotel Berbintang di Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2), 394–405. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i2.114>