MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

PENGARUH PELATIHAN KERJA, *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN HUBUNGAN KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PADA GENERASI-Z DI KOTA BEKASI

Aditya Tri Syahbanu[1], Tyna yunita[2], Muhammad Asif Khan
[1,2,3]Universitas Bhayangkara Jakarta Raya
Email : adityatrisyahbanu0910@gmail.com[1], tyna.ubj@gmail.com[2] , baristerasi@yahoo.com[3]

*coresponden author

Abstract

This study aims to examine the influence of job training, employee engagement, and work relationships on the career development of Generation Z in Bekasi City. A quantitative approach with a survey method was employed. The study involved 150 respondents selected using purposive sampling. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS. The results indicate that job training, employee engagement, and work relationships have a positive and significant effect on career development. In addition, employee engagement mediates the relationship between job training, work relationships, and career development. These findings suggest that improving training programs, strengthening employee engagement, and maintaining positive work relationships can enhance the career development of Generation Z employees in Bekasi City.

Keywords: Job Training, Employee Engagement, Work Relationships, Career Development, Generation Z.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja, *employee engagement*, dan hubungan kerja terhadap pengembangan karir Generasi Z di Kota Bekasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian berjumlah 150 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, *employee engagement*, dan hubungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Selain itu, *employee engagement* terbukti memediasi pengaruh pelatihan kerja dan hubungan kerja terhadap pengembangan karir. Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelatihan, keterlibatan karyawan, dan hubungan kerja yang baik dapat mendukung pengembangan karir Generasi Z di Kota Bekasi.

Kata Kunci: Pelatihan Kerja, *Employee Engagement*, Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, Generasi Z.

Article history
Received: Juli 2026
Reviewed: Juli 2026
Published: Juli 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah pengembangan karir, karena dapat meningkatkan kompetensi, motivasi, dan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan dunia kerja (Tyna Yunita, 2023). Saat ini, Generasi Z menjadi kelompok tenaga kerja yang mendominasi sehingga memiliki peran penting dalam perkembangan organisasi. Namun, Generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda dengan generasi sebelumnya, seperti menginginkan kesempatan belajar, pengembangan karir yang lebih cepat, serta lingkungan kerja yang mendukung.

Berbagai laporan menunjukkan bahwa masih banyak Generasi Z yang berpindah pekerjaan karena kurangnya peluang pengembangan karir, rendahnya keterlibatan kerja (*employee engagement*), serta

lingkungan kerja yang kurang mendukung. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan pengembangan karir, seperti pelatihan kerja, employee engagement, dan hubungan kerja.

Pelatihan kerja berperan dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan agar mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang (Noe, 2023). Selain itu, *employee engagement* mencerminkan tingkat keterikatan dan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya, sedangkan hubungan kerja yang harmonis dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman serta mendorong perkembangan karir karyawan (Schaufeli et al., 2002; Robbins & Judge, 2023).

Berdasarkan penelitian terdahulu, ketiga variabel tersebut umumnya masih diteliti secara terpisah dan belum banyak penelitian yang menguji pengaruhnya secara bersamaan terhadap pengembangan karir, khususnya pada Generasi Z di Kota Bekasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja, employee engagement, dan hubungan kerja terhadap pengembangan karir pada Generasi Z di Kota Bekasi.

TINJAUAN PUSTAKA

PENGEMBANGAN KARIR

Pengembangan karir merupakan proses yang dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi, pengalaman, dan kesiapan individu dalam mencapai jenjang karir yang lebih baik. Pengembangan karir tidak hanya berfokus pada promosi jabatan, tetapi juga pada peningkatan kemampuan dan kesiapan menghadapi perubahan dunia kerja (Tyna Yunita, 2023). Indikator pengembangan karir meliputi pekerjaan yang mendukung tujuan profesional, pengembangan keterampilan, peluang promosi, dan kompensasi yang memadai.

PELATIHAN KERJA

Pelatihan kerja merupakan proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif. Program pelatihan yang baik membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan organisasi serta meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan dalam pengembangan karir (Noe, 2023). Indikator pelatihan meliputi tujuan pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, dan peserta pelatihan (Wahyuningsih, 2019).

EMPLOYEE ENGANGEMENT

Employee engagement adalah tingkat keterikatan, semangat, dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan maupun organisasi. Karyawan yang memiliki employee engagement tinggi cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar, memiliki motivasi yang tinggi, dan terdorong untuk mengembangkan karirnya. Menurut Schaufeli et al. (2002), employee engagement terdiri atas tiga dimensi, yaitu vigor, dedication, dan absorption.

HUBUNGAN KERJA

Hubungan kerja merupakan hubungan yang terjalin antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja yang ditandai dengan komunikasi yang baik, saling percaya, saling menghormati, dan kerja sama. Hubungan kerja yang harmonis mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mendorong motivasi dan pengembangan karir karyawan (Robbins & Judge, 2023). Indikator hubungan kerja meliputi dukungan atasan, dukungan rekan kerja, kualitas komunikasi, dan tingkat kepercayaan antarindividu (Bakker, 2007).

HIPOTESIS PENELITIAN

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karir

Pelatihan kerja berperan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan sehingga mampu mendukung pengembangan karir. Penelitian Ghafar & Susanto (2024), Ananda Kartika Sari (2024), dan Rafael & Tahwin (2025) menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karir. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Pengaruh Employee Engagement terhadap Pengembangan Karir

Employee engagement yang tinggi mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen, meningkatkan kompetensi, dan mengembangkan karirnya. Penelitian Kwon & Park (2023), Khusanova et al. (2021), dan Hidayat & Efendi (2024) membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap pengembangan karir. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H2: Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Pengaruh Hubungan Kerja terhadap Pengembangan Karir

Hubungan kerja yang harmonis mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mendukung pengembangan karir karyawan. Penelitian Levitats et al. (2022), Pratiwi et al. (2022), dan Fatolosa Hulu et al. (2024) menunjukkan bahwa hubungan kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karir. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H3: Hubungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karir melalui Employee Engagement

Employee engagement berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh pelatihan kerja terhadap pengembangan karir. Penelitian Wardaningtri et al. (2024), Putri, Aulia, Sri Harini (2024), dan Jo & Hong (2022) membuktikan bahwa pelatihan kerja dapat meningkatkan employee engagement sehingga mendukung pengembangan karir. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H4: Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir melalui employee engagement.

Pengaruh Hubungan Kerja terhadap Pengembangan Karir melalui Employee Engagement

Hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan employee engagement sehingga mendorong pengembangan karir karyawan. Penelitian Levitats et al. (2022), Khusanova et al. (2021), dan Kwon & Park (2023) menunjukkan bahwa employee engagement memediasi pengaruh hubungan kerja terhadap pengembangan karir. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H5: Hubungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir melalui employee engagement.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

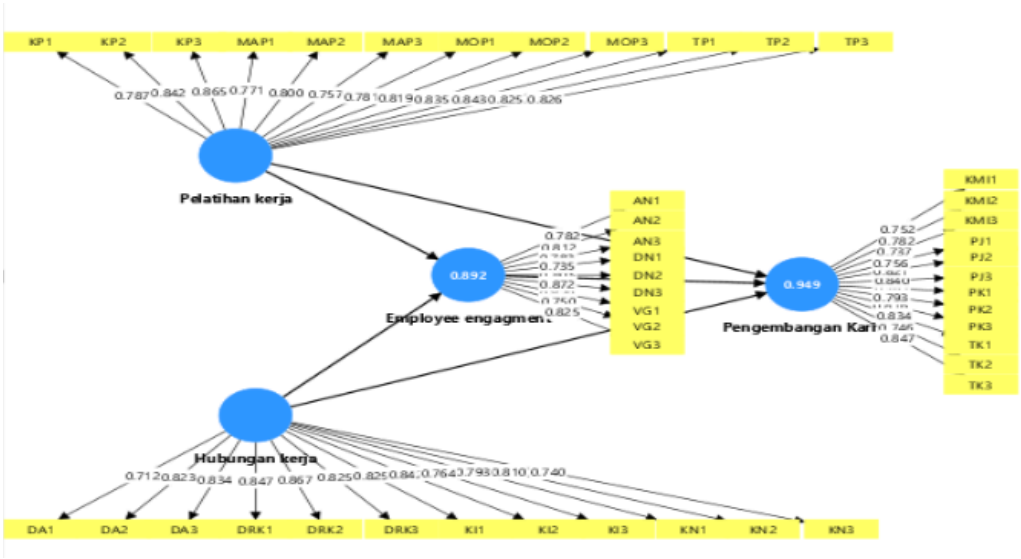
METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja, employee engagement, dan hubungan kerja terhadap pengembangan karir pada Generasi Z di Kota Bekasi. Populasi penelitian adalah karyawan Generasi Z di Kota Bekasi dengan jumlah populasi yang tidak diketahui secara pasti. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling sehingga diperoleh 150 responden. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin. Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan aplikasi SmartPLS, melalui pengujian outer model, inner model, dan uji hipotesis.

HASIL

Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Validitas Konvergen, Validitas Diskriman, dan Reabilitas Komposit ditunjukana dalam hasil pengujian *outer model* penelitian ini. Sebanyak 120 data diianalisis menggunakan SmartPLS untuk uji *outer model.*



Gambar 4. 5 *Outer Model*
Sumber: Data diolah (2026)

Nilai *average variance extracted* (AVE) minimal 0,5 menunjukan nilai konvergen baik (valid).

Tabel 4. 6 Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Employee Engagement	0,628	Terpenuhi
Hubungan Kerja	0,598	Terpenuhi
Pelatihan Kerja	0,645	Terpenuhi
Pengembangan Karir	0,658	Terpenuhi

Sumber: Data telah diolah (2026)

Hasil menunjukan citra merek (X1), kepuasan pelanggan (X2), pelayanan (X3), dan loyalitas konsumen (Y) telat tercapai nilai diatas 0,5. Sehingga variabel tersbeut valid pada uji validitas konvergen.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

Discriminant validity

Langkah berikutnya pada analisis mengukur validitas yang diujikan. Proses ini dikerjakan melalui *cros loading* dengan penilian >0.5 untuk dianggap valid.

Tabel 4. 8 Hasil Cross Loading

	Employee engagment	Hubungan kerja	Pelatihan kerja	Pengembangan karir
AN1	0.791	0.607	0.592	0.635
AN2	0.783	0.613	0.591	0.646
AN3	0.734	0.667	0.613	0.664
DA1	0.518	0.781	0.566	0.558
DA2	0.551	0.755	0.590	0.584
DA3	0.540	0.746	0.555	0.568
DN1	0.783	0.577	0.666	0.572
DN2	0.812	0.557	0.577	0.626
DN3	0.795	0.506	0.612	0.592
DRK1	0.556	0.733	0.557	0.549
DRK2	0.482	0.751	0.565	0.479
DRK3	0.577	0.803	0.602	0.589
KI1	0.517	0.775	0.558	0.495
KI2	0.489	0.743	0.575	0.501
KI3	0.586	0.776	0.570	0.561
KMI1	0.646	0.667	0.651	0.826
KMI2	0.621	0.625	0.652	0.833
KMI3	0.563	0.555	0.554	0.749
KN1	0.595	0.814	0.651	0.660
KN2	0.717	0.796	0.662	0.673
KN3	0.633	0.804	0.658	0.691
KP1	0.658	0.691	0.826	0.653
KP2	0.631	0.592	0.768	0.649
KP3	0.602	0.592	0.778	0.614
MAP1	0.649	0.681	0.847	0.696
MAP2	0.519	0.519	0.747	0.527
MAP3	0.655	0.561	0.807	0.603
MOP1	0.620	0.604	0.809	0.564
MOP2	0.686	0.656	0.835	0.673
MOP3	0.526	0.560	0.728	0.562
PJ1	0.659	0.633	0.677	0.814
PJ2	0.649	0.647	0.662	0.830
PJ3	0.602	0.601	0.650	0.794
PK1	0.648	0.559	0.677	0.812

PK2	0.677	0.584	0.641	0.800
PK3	0.704	0.607	0.664	0.851
TK1	0.641	0.613	0.631	0.789
TK2	0.630	0.641	0.612	0.799
TK3	0.616	0.580	0.616	0.829
TP1	0.642	0.619	0.837	0.661
TP2	0.699	0.635	0.827	0.670
TP3	0.609	0.676	0.814	0.716
VG1	0.818	0.648	0.655	0.658
VG2	0.810	0.508	0.635	0.635
VG3	0.802	0.539	0.623	0.579

Sumber: Data diolah 8 (2026)

Berdasarkan tabel diatas, nilai cross loading untuk setiap indikator dengan variabelnya menunjukan angka >0.5 sehingga pengujian ini dinyatakan valid secara diskriminan.

Reabilitas komposit

Composite reability dapat dikaatakan realiabel ketika memiliki nilai 0,6 – 0,7 dan nilai *Cronbach's alpha* sebesar >0,7. Dari data *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dapat dilihat sebagimana berikut ini:

Tabel 4. 8 Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Employee engagment	0.926	0.926	0.938	0.628
Hubungan kerja	0.939	0.942	0.947	0.598
Pelatihan kerja	0.950	0.952	0.956	0.645
Pengembangan karir	0.953	0.953	0.958	0.658

Sumber: Data diolah (2026)

Tabel 4. 10 Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Employee engagment	0.926	0.926	0.938	0.628
Hubungan kerja	0.939	0.942	0.947	0.598
Pelatihan kerja	0.950	0.952	0.956	0.645

Pengembangan karir	0.953	0.953	0.958	0.658

Tabel 4. 10 Cronbach's Alpha

Sumber: Data telah diolah dengan SmartPLS 4.1.8 (2026)

Berdasarkan hasil diatas menunjukan bahwa *cronbach's alpha* dan *composite reliability* >0,7.

Dengan demikian, kontruk secara keseluruhan memiliki realiabelitas yang sangat baik.

Evaluasi *Inner Model*

Pada proses ini akan melakukan pengukuran yang menggambarkan *variable laten* melalui tahap uji koefisien determinasi (R^2) dan *path coefficient.* Analisis menggunakan alat pengukuran berupa SmartPLS versi 4.1.1.8 dengan *bootstrapping.*

Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinasi (R-*Square*) menunjukan bahwa faktor laten eksogen terhadap besaran antara nol dan satu. Nilai model dengan 0,67 dinyatakan kuat, 0,33 sedang, dan 0,19 lemah. Hasilnya disajikan dalam table berikut.

Tabel 4. 11 Koefisien Determinasi (R Square)

	R-square	**R-square adjusted**
Employee engagment	0.655	0.650
Pengembangan karir	0.720	0.714

Sumber: Data telah diolah (2026)

Koefisien Jalur dan Hipotesis

Uji *path coefficients* dan hipotesis menggunakan *Rules of Thumb*, dengan T *statistic* > 1.96 pada P-value ≤ 0.05 dan koefisen beta positif, dianggap valid dan signifikan. Hasilnya disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 14 Hasil Path Coeffisients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
Employee engagment -> Pengembangan karir	0.356	0.369	0.097	3.675	0.000
Hubungan kerja -> *Employee engagment*->Pengembangan karir	0.117	0.124	0.046	2.567	0.010
Hubungan kerja -> Pengembangan karir	0.235	0.236	0.104	2.259	0.024
Pelatihan kerja -> Employee engagment->Pengembangan karir	0.188	0.196	0.070	2.678	0.007
Pelatihan kerja -> Pengembangan karir	0.332	0.317	0.119	2.803	0.005

Sumber: Data telah dioleh dengan SmartPLS 4.1.1.8 (2026)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik Bootstrapping pada SmartPLS. Menurut (Hair et al., 2022), suatu hubungan antar variabel dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai T Statistics > 1,96 dan P Values < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%.

Seluruh hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T Statistics berada di atas 1,96 dan nilai P Values berada di bawah 0,05. Dengan demikian, seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima, yang menunjukkan bahwa hubungan antar variabel yang diuji memiliki pengaruh positif dan signifikan.

PEMBAHASAN

Citra merek berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas konsumen

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karier

Hasil pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh

langsung antara variabel Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karier. Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS diperoleh nilai Original Sample sebesar 0,332, nilai T-Statistic sebesar 2,803 > 1,96, dan P-Value sebesar 0,005 < 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karier Generasi Z di Kota Bekasi.

Artinya, semakin baik pelaksanaan pelatihan kerja yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula pengembangan karier karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama **(H1) diterima.**

Pengaruh Employee Engagement terhadap Pengembangan Karier

Hasil pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung antara variabel Employee Engagement terhadap Pengembangan Karier. Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS diperoleh nilai Original Sample sebesar 0,356, nilai T-Statistic sebesar 3,675 > 1,96, dan P-Value sebesar 0,000 < 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karier Generasi Z di Kota Bekasi. Artinya, semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula peluang pengembangan karier yang diperoleh. Dengan demikian, hipotesis kedua **(H2) diterima**.

Pengaruh Hubungan Kerja terhadap Pengembangan Karier

Hasil pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung antara variabel Hubungan Kerja terhadap Pengembangan Karier. Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS diperoleh nilai Original Sample sebesar 0,235, nilai T-Statistic sebesar 2,259 > 1,96, dan P-Value sebesar 0,024 < 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa Hubungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karier Generasi Z di Kota Bekasi. Artinya, semakin baik hubungan kerja antara atasan dan rekan kerja, maka semakin besar peluang pengembangan karier karyawan. Dengan demikian, hipotesis ketiga **(H3) diterima.**

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karier melalui Employee Engagement

Hasil pengujian hipotesis keempat dilakukan untuk mengetahui apakah Employee Engagement mampu memediasi pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karier. Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS diperoleh nilai Original Sample sebesar 0,188, nilai T-Statistic sebesar 2,678 > 1,96, dan P-Value sebesar 0,007 < 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa Employee Engagement mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karier Generasi Z di Kota Bekasi. Artinya, pelatihan kerja yang efektif akan meningkatkan keterikatan karyawan sehingga berdampak pada peningkatan pengembangan karier. Dengan demikian, hipotesis keempat **(H4) diterima.**

Pengaruh Hubungan Kerja terhadap Pengembangan Karier melalui Employee Engagement

Hasil pengujian hipotesis kelima dilakukan untuk mengetahui apakah Employee Engagement mampu memediasi pengaruh Hubungan Kerja terhadap Pengembangan Karier. Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS diperoleh nilai Original Sample sebesar 0,117, nilai T-Statistic sebesar 2,567 > 1,96, dan P-Value sebesar 0,010 < 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa Employee Engagement mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh Hubungan Kerja terhadap Pengembangan Karier Generasi Z di Kota Bekasi. Artinya, hubungan kerja yang baik akan meningkatkan keterikatan karyawan yang pada akhirnya mendorong pengembangan karier. Dengan demikian, hipotesis kelima **(H5) diterima.**

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan hubungan kerja terhadap pengembangan karier dengan employee engagement sebagai variabel mediasi pada Generasi Z di Kota Bekasi. Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS, diperoleh kesimpulan bahwa pelatihan kerja, employee engagement, dan hubungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Selain itu, employee engagement terbukti mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh pelatihan kerja serta hubungan kerja terhadap pengembangan karier. Di antara seluruh variabel yang diteliti, employee engagement memiliki pengaruh langsung paling besar terhadap pengembangan karier. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan, didukung hubungan kerja yang baik dan tingginya keterikatan karyawan terhadap organisasi, dapat mendorong pengembangan karier Generasi Z secara lebih optimal.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk meningkatkan kualitas pelatihan kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perkembangan industri, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis melalui komunikasi yang efektif dan kepemimpinan yang suportif. Selain itu, perusahaan perlu membangun employee engagement dengan memberikan kesempatan pengembangan diri, apresiasi terhadap kinerja, dan jenjang karier yang jelas agar pengembangan karier karyawan, khususnya Generasi Z, dapat berjalan secara optimal. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi pengembangan karier, seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, budaya organisasi, atau kepemimpinan, serta memperluas cakupan wilayah dan jumlah responden agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dengan lebih baik.

FURTHER STUDY / PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi pengembangan karier, seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, work-life balance, atau organizational commitment. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada sektor industri yang berbeda atau dengan cakupan wilayah yang lebih luas sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik. Peneliti berikutnya juga dapat menggunakan pendekatan longitudinal atau metode mixed methods untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan karier Generasi Z.

DAFTAR PUSTAKA

Aktar, A., & Pangil, F. (2017). *Antecedents and Consequences of Employee Engagement: A Conceptual Study*. 19(6), 54–67.

Ananda Kartika Sari, K. (2024). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tunas Jaya Perkasa*. 4(4), 702–713.

Bakker, A. B. (2007). *The Job Demands–Resources Model: State of the Art*.

Ghafar, & Susanto. (2024). *Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karir. (sesuai data skripsi)*.

Jo, & Hong. (2022). *Training and Employee Engagement. (sesuai data skripsi)*.

Khusanova, et al. (2021). *Work Relationship and Employee Engagement. (sesuai data skripsi)*.

Kwon, & Park. (2023). *Employee Development and Employee Engagement: A Review and Integrated Model*.

Levitats, Z., Ivcevic, Z., & Brackett, M. (2022). *A World of Opportunity: A Top-Down Influence of Emotional Intelligence-Related Contextual Factors on Employee Engagement and Exhaustion*.

Noe, R. A. (2023). *Employee Training and Development*.

Pratiwi, H., Nasution, I., Sulaiman, F., & Sari, D. P. (2022). *Pengaruh Hubungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Toba Pulp Lestari*.

Putri, A., Harini, S., & I. (2024). *The Influence of Training and Career Development on Employee Performance with Employee Engagement as an Intervening Variable*.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior*.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Syaiful Bahri, & Nisa, Y. C. (2017). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*.

Tyna Yunita. (2023). *Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Career Development of Millennials: The Mediating Role of Affective Commitment*.

Wahyuningsih, S. (2019). *Pengaruh Pelatihan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan*.

Wardaningtri, Y., Rahmawati, E. D., & Hastuti, I. (2024). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Employee Engagement dan Kinerja*.