

DAMPAK PROGRAM PELATIHAN GLOBAL TERHADAP KETERLIBATAN DAN RETENSI KARYAWAN

Abdul Fatah ¹⁾, Vanda Verginia ²⁾, Angela Merici Erika ³⁾, Rizky Nuhan M ⁴⁾

^{1,2,3,4)} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Indonesia

Correspondence		
Email: ucilcell7@gmail.com , vandaverginia@gmail.com , erikanastasya10@gmail.com , rizkynuhanm@gmail.com		No. Telp:
Submitted 9 Juni 2024	Accepted 16 Juni 2024	Published 17 Juni 2024

ABSTRACT

In the era of globalization, companies must maintain employee engagement and retention to improve work quality and competitive advantage. Global training programs can play an important role in increasing employee engagement and retention. Employees who undergo proper training tend to keep their jobs longer and improve performance. The effectiveness of a training program leads to a return on investment. This research method refers to the principles of human resources and globalization which are hotly discussed from various different points of view because they have a very broad influence. Specifically, this research uses descriptive analysis methods. The aim of this method is to provide an overview and explanation of what the problem is. Employee retention reflects commitment and a solid company culture, supported by strategic training programs that involve staff and play a role in recruitment. Trained employees become ambassadors, attract new talent, and demonstrate the company's dedication to professional development. Employee turnover drains the knowledge base, reduces productivity, and affects a company's reputation. Investing in employee training is crucial for retention and long-term success. In today's dynamic business landscape, employee retention is critical to a strong company culture and a solid business foundation productivity and job satisfaction. Effective training programs not only improve skills but also increase employee morale & competitiveness.

Keywords: Training and Development; Human Resource Management; Global Training Program.

ABSTRAK

Dalam era globalisasi, perusahaan harus mempertahankan keterlibatan dan retensi karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja dan keunggulan kompetitif. Program pelatihan global dapat berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan. Karyawan yang menjalani pelatihan yang tepat cenderung mempertahankan pekerjaan mereka lebih lama dan meningkatkan kinerja. Efektivitas program pelatihan mengarah pada pengembalian investasi. Metode penelitian ini adalah mengacu pada prinsip-prinsip sumber daya manusia dan globalisasi yang menjadi hangat dibahas dari berbagai sudut pandang yang berbeda karena memberikan pengaruh yang sangat luas. Secara spesifik penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif. Tujuan dari metode ini untuk memberikan gambaran dan penjelasan apa yang menjadi permasalahan. Retensi karyawan mencerminkan komitmen dan budaya perusahaan yang solid, didukung oleh program pelatihan strategis yang melibatkan staf dan berperan dalam perekrutan. Karyawan terlatih menjadi duta, menarik talenta baru, dan menunjukkan dedikasi perusahaan pada pengembangan profesional. Pergantian karyawan menguras basis pengetahuan, mengurangi produktivitas, dan mempengaruhi reputasi perusahaan. Investasi dalam pelatihan karyawan krusial untuk retensi dan kesuksesan jangka panjang lanskap bisnis yang dinamis saat ini, retensi karyawan sangat penting untuk budaya perusahaan yang kuat dan landasan bisnis yang kokoh. Program pelatihan strategis tidak hanya menarik dan mempertahankan karyawan namun juga memainkan peran penting dalam pertumbuhan.

Kata Kunci: Pelatihan dan Pengembangan; Manajemen Sumber Daya Manusia; Program Pelatihan Global

PENDAHULUAN

Di tengah persaingan global yang semakin ketat, perusahaan multinasional menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan karyawan yang tidak hanya memiliki keterampilan tinggi tetapi juga berkomitmen dan setia. Keterlibatan karyawan yang kuat dan tingkat retensi yang tinggi menjadi indikator penting dari kesehatan organisasi dan keberhasilan jangka panjang. Untuk mencapai tujuan ini, banyak perusahaan berinvestasi dalam program pelatihan global yang dirancang untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan keterlibatan karyawan.

Program pelatihan global menawarkan kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang relevan dengan perubahan dinamis dalam industri mereka. Lebih dari sekadar peningkatan kemampuan teknis, program ini juga membantu karyawan memahami budaya perusahaan secara lebih mendalam dan merasa lebih terhubung dengan visi dan misi organisasi. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi mereka untuk berkontribusi secara maksimal dan tetap bertahan di perusahaan dalam jangka panjang.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak program pelatihan global terhadap keterlibatan dan retensi karyawan. Dengan memahami bagaimana pelatihan yang efektif dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan, studi ini akan memberikan wawasan penting bagi manajer dan pemimpin perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi bagaimana program pelatihan dapat disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan karyawan yang beragam, sehingga memastikan bahwa perusahaan tetap kompetitif di pasar global yang terus berkembang, serta bagaimana perusahaan dapat meningkatkan efektivitas program pelatihan untuk meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif. Hipotesis penelitian ini adalah bahwa program pelatihan global yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan, serta meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif perusahaan. Rumusan masalah kajian artikel ini adalah:

1. Bagaimana program pelatihan global dapat meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan?
2. Bagaimana perusahaan dapat meningkatkan efektivitas program pelatihan untuk meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif?
3. Bagaimana program pelatihan global dapat membantu organisasi dalam meningkatkan keamanan dan kesehatan kerja karyawan, serta meningkatkan inovasi dan kreativitas karyawan?

Keterikatan Karyawan

(Chaudhry et al., 2017) mengemukakan definisi keterikatan karyawan dalam arti hanya kepentingan atau keinginan karyawan untuk keterikatan karyawan mengacu pada minat yang terlibat terhadap pekerjaan, termasuk sikap positif karyawan yang meliputi kasih sayang dan jaminan secara emosional. Selain itu, keterikatan karyawan untuk mengukur perasaan karyawan dan kewajiban mereka terhadap keberhasilan institusi dan organisasi. Keterikatan karyawan merupakan kondisi karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi dan melibatkan antusiasme seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan (Tjiabrata et al., 2021). Menurut Sun & Bunchapattanasakda (2019) keterikatan karyawan berkaitan dengan pemanfaatan diri sebagai anggota organisasi dalam menjalankan peran pekerjaan, yang dapat ditinjau dari ekspresi diri seseorang secara fisik, kognitif, dan emosional dalam kehidupan kerja.

Retensi Karyawan

Retensi karyawan dianggap sebagai jantung keberhasilan organisasi. Ini didefinisikan sebagai sebuah proses di mana karyawan didorong untuk tetap bersama organisasi (Khalid & Nawab, 2018) dan retensi karyawan terus menjadi salah satu yang terbesar tantangan yang dihadapi organisasi dan manajer saat ini (Pregnolato et al., 2017). Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi beberapa faktor yang berkaitan dengan retensi karyawan, yang terletak di tingkat organisasi dan karyawan. Di sisi organisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi retensi tampak adanya pekerjaan yang menantang dan bermakna, peluang untuk maju, pemberdayaan, tanggung jawab, integritas dan kualitas manajerial, serta peluang/tantangan baru (Govaerts et al., 2011).

Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan pengembangan adalah salah satu strategi penting dari suatu organisasi, yang membantu karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan (Bhat & Rainayee, 2019) sehingga pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan kecocokan karyawan dengan pekerjaannya. Pelatihan termasuk pelatihan kerja, pelatihan kejuruan, dan pelatihan umum dan khusus penting untuk retensi dan pengembangan karyawan (Magaisa & Musundire, 2022). Pelatihan dan pengembangan dipertimbangkan faktor signifikan dalam retensi karyawan yang meningkat keterampilan karyawan (Rahaman et al., 2023; Nishanthi & Kailasapathy, 2018). Praktek pelatihan dan pengembangan dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif serta memberikan kepercayaan terhadap adanya pelatihan dan pengembangan (Paposia & Kumar, 2019). Dari penelitian sebelumnya memperbaiki dan memelihara kepuasan karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi (Nazia & Begum, 2013). Organisasi sering menyusun program pelatihan karyawan untuk menentukan kesenjangan pengetahuan dan meningkatkan keterampilan karyawan. Selain itu karyawan kepuasan mendorong retensi karyawan dalam keuntungan layanan rantai (Rombaut & Guerry, 2020). Pelatihan dan Pengembangan secara signifikan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Keterlibatan karyawan dan retensi menjadi fokus utama dalam manajemen sumber daya manusia dengan tujuan meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan organisasi. Banyak penelitian menekankan pentingnya investasi dalam program pelatihan sebagai strategi efektif untuk mencapai tujuan ini. Di era persaingan global yang semakin ketat, pengembangan tenaga kerja menjadi inisiatif krusial untuk memungkinkan organisasi bersaing di pasar internasional. Upaya ini tidak hanya menguntungkan perusahaan, tetapi juga memberikan dampak positif pada pengembangan karier individu karyawan.

Menurut Bakker dan Demerouti (2008), keterlibatan karyawan dapat dijelaskan sebagai tingkat antusiasme dan komitmen yang diperlihatkan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka. Mereka menekankan bahwa keterlibatan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Saks (2006) menambahkan bahwa keterlibatan karyawan tidak hanya terkait dengan tingkat kepuasan kerja, tetapi juga dengan motivasi untuk berkontribusi secara aktif terhadap tujuan organisasi.

Dalam konteks retensi karyawan, **Schaufeli dan Bakker (2004)** mengidentifikasi bahwa faktor-faktor seperti pengembangan karier, pengakuan atas kontribusi, dan dukungan dari manajemen dapat berperan penting dalam mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi.

Macey dan Schneider (2008) menyoroti bahwa retensi yang baik dapat mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru serta meningkatkan kontinuitas operasional perusahaan.

Cascio dan Boudreau (2016) menekankan pentingnya program pelatihan global dalam konteks manajemen bakat di perusahaan multinasional. Mereka menyatakan bahwa program pelatihan yang dirancang untuk mengembangkan keterampilan lintas budaya tidak hanya meningkatkan keterlibatan karyawan tetapi juga membantu dalam membangun tim yang inklusif dan efektif di lingkungan kerja multikultural.

Antonius (2014) dalam penelitiannya, yang berjudul "Peran Pengembangan Sumber Daya Manusia," menyoroti manfaat pentingnya upaya pengembangan sumber daya manusia bagi baik organisasi maupun individu karyawan. Penelitian tersebut dilakukan di Ge Character Building Development Center, BINUS University, dan menekankan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) memegang peran yang vital dalam konteks lingkungan bisnis global yang kompetitif. HRM dianggap sebagai kunci untuk menjamin kualitas kerja karyawan dan akhirnya meraih keuntungan melalui pengelolaan yang efektif dari sumber daya manusia di dalam perusahaan.

Menurut Brewster (2005), keberhasilan Human Resources Management (HRM) global sangat bergantung pada kemampuan untuk menilai apakah organisasi harus menerapkan praktek serupa di seluruh dunia (konvergensi) atau menyesuaikan dengan kondisi lokal (divergensi). Perusahaan multinasional sering kali merasa dilema antara menciptakan konsistensi internasional dan memberikan otonomi lokal. Mereka harus memutuskan sejauh mana kebijakan HRM harus bersifat seragam di seluruh dunia untuk menciptakan landasan yang sama di setiap lokasi, atau bersifat berbeda untuk menanggapi kebutuhan lokal. Keterlibatan karyawan memiliki dampak signifikan dan penting terhadap pencapaian tujuan dan misi organisasi. McEvoy & Cascio (1987) menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan investasi jangka panjang yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta memperkuat posisi organisasi di pasar global. Salah satu tantangan utama dalam manajemen sumber daya manusia adalah retensi karyawan.

Menurut Neog & Barua (2015), retensi karyawan merupakan kemampuan pada perusahaan untuk mencegah atau mengatasi karyawan yang memiliki kualitas yang baik keluar dari perusahaan tersebut. Tujuan retensi adalah untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas selama mungkin di perusahaan tersebut. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat memiliki keuntungan dengan adanya karyawan yang berkualitas di dalam perusahaan tersebut. *Two-factor theory* yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg merupakan salah satu teori yang menjelaskan tentang keterkaitan antara pelatihan dengan retensi karyawan (**Abba, 2018**). Terdapat dua faktor yang menjelaskan kedua hubungan ini, yaitu motivator dan *hygiene*. Pertama, faktor motivator adalah peluang untuk mendapatkan kesempatan pelatihan dan pengembangan diri. Adanya pelatihan diharapkan kemampuan karyawan untuk bekerja semakin meningkat. Sehingga karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan dan pada akhirnya dapat meningkatkan retensi karyawan. Faktor yang kedua adalah faktor *hygiene*, berupa lingkungan kerja, kebijakan perusahaan dan stress kerja (**Abba, 2018**). Faktor kedua cenderung dari faktor diluar diri individu. Sehingga berdasarkan faktor pertama, karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan sebagai pengembangan diri cenderung tidak bertahan dalam perusahaan.

METODE PENELITIAN

Artikel ini merupakan tinjauan yang didapatkan dari beberapa peneliti yang dipilih karena semakin meningkatnya perhatian para peneliti terhadap dampak pelatihan terhadap retensi karyawan seiring dengan perkembangan zaman. Untuk itu, penelusuran dilakukan menggunakan browser guna menemukan artikel terkait yang relevan dalam rangka penulisan ulasan ini.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Penulis & Tahun	Partisipan
1.	<i>A review of Training and Development towards Employee</i>	Hareth Abd Al-Wareth, Noor Aina Amirah (2020)	Penelitian ini menggunakan 2407 karyawan Bank Yameni dari 15 bank
2.	<i>The Effect of Job Training on Employee Retention in Somalia.</i>	Mohamed Yusuf Damei (2020)	150 orang karyawan di tiga perusahaan telekomunikasi di Somalia.
3.	<i>The Relationship Between Perceived Training and Development and Employee Retention: The Mediating Role of Work Attitudes</i>	Luke Fletcher, Kerstin Alfes, Dilys Robinson (2018)	Penelitian ini menggunakan populasi 1809 karyawan dari 7 perusahaan di Inggris dan sampel sebanyak 1191 karyawan
4.	<i>Training and Development Programs' Impact on Staff Retention: Case Study of Global Access Savings and Loans Company Limited, Accra</i>	Muhammad Abdullahi and Umar Jarma (2023)	Penelitian ini mengadopsi metode survei. Sebanyak 49 orang dari 50 responden yang merupakan total staf organisasi digunakan sebagai unit analisis.

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam lanskap bisnis yang dinamis saat ini, retensi karyawan mencerminkan komitmen dan budaya perusahaan yang solid. Retensi tersebut didukung oleh program pelatihan karyawan yang strategis, yang tidak hanya melibatkan staf tetapi juga memainkan peran penting dalam perekrutan. Karyawan yang terlatih akan menjadi duta, menarik talenta baru dan menunjukkan dedikasi perusahaan terhadap pengembangan profesional dan kemajuan karier.

Pergantian karyawan dapat menguras basis pengetahuan perusahaan, mengurangi produktivitas, dan merusak semangat kerja. Merekrut pengganti membutuhkan biaya besar dan dapat merusak reputasi perusahaan. Program pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan tetapi juga memastikan daya saing perusahaan dengan membina bakat dan tetap mengikuti tren industri. Program-program seperti ini merupakan kunci untuk menarik dan mempertahankan talenta-talenta terbaik, yang penting bagi kesuksesan jangka panjang perusahaan. Oleh karena itu, berinvestasi dalam pelatihan karyawan sangat penting untuk retensi dan kesuksesan.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut dan memberikan kontribusi pada teori dan praktik manajemen sumber daya manusia dengan fokus pada program pelatihan global dan dampaknya terhadap keterlibatan dan retensi karyawan, efektivitas program pelatihan untuk meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif perusahaan, serta peran program pelatihan global dalam meningkatkan keamanan dan kesehatan kerja karyawan serta meningkatkan inovasi dan kreativitas karyawan.

1. Meningkatkan Keterlibatan dan Retensi Karyawan: Program pelatihan global dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan memberikan kesempatan untuk pengembangan karir yang lebih luas, peningkatan keterampilan, dan pengalaman lintas budaya. Karyawan yang merasa dihargai dan diakui melalui partisipasi dalam program pelatihan cenderung lebih terlibat dan termotivasi untuk tetap tinggal di perusahaan.
2. Meningkatkan Efektivitas Program Pelatihan: Perusahaan dapat meningkatkan efektivitas program pelatihan dengan memastikan relevansinya dengan kebutuhan bisnis dan karyawan. Ini dapat dicapai dengan menyelaraskan program pelatihan dengan strategi organisasi secara keseluruhan, serta dengan mengukur dan mengevaluasi dampak program pelatihan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran kontinu juga merupakan kunci dalam meningkatkan efektivitas program pelatihan.
3. Meningkatkan Keamanan dan Kesehatan Kerja, serta Inovasi dan Kreativitas Karyawan: Program pelatihan global dapat membantu organisasi meningkatkan keamanan dan kesehatan kerja karyawan dengan menyediakan pelatihan tentang praktik kerja yang aman dan memperkenalkan budaya keselamatan yang kuat di seluruh organisasi. Selain itu, program pelatihan juga dapat merangsang inovasi dan kreativitas karyawan dengan memperkenalkan mereka pada perspektif dan pendekatan baru, serta memberikan platform untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman lintas budaya.

Dengan memperdalam pemahaman terhadap dampak program pelatihan global terhadap aspek-aspek tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi praktisi HRM dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program pelatihan yang efektif untuk mendukung pertumbuhan dan keberhasilan perusahaan.

Berinvestasi dalam program pelatihan karyawan adalah langkah strategis bagi perusahaan mana pun yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang sukses dan dapat dipercaya. Dengan memprioritaskan pengembangan tenaga kerja, Anda tidak hanya memupuk budaya belajar dan perbaikan berkelanjutan namun juga memperoleh manfaat dari tim yang berdedikasi dan puas. Pengembalian investasinya jelas: program pelatihan yang baik akan menghasilkan tenaga kerja yang lebih bahagia dan loyal, yang merupakan landasan bagi organisasi yang berkembang.

Keuntungan dari tenaga kerja yang terlatih tidak hanya mencakup retensi karyawan, tetapi juga mencakup budaya kerja yang positif, peningkatan produktivitas, dan penurunan pergantian karyawan. Sangat penting bagi pengusaha untuk menerapkan budaya pelatihan berkelanjutan dan memberdayakan karyawan mereka agar unggul dalam peran mereka, sehingga memastikan keberhasilan jangka panjang baik bagi individu maupun organisasi

KESIMPULAN

Dalam lanskap bisnis yang dinamis saat ini, retensi karyawan sangat penting untuk budaya perusahaan yang kuat dan landasan bisnis yang kokoh. Program pelatihan strategis tidak hanya menarik dan mempertahankan karyawan namun juga memainkan peran penting

dalam pertumbuhan. Retensi karyawan dapat meningkatkan pengetahuan perusahaan, produktivitas, dan kepuasan kerja. Program pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan tetapi juga meningkatkan semangat kerja dan daya saing karyawan. Program seperti ini sangat penting untuk menarik dan mempertahankan talenta-talenta baik, yang penting bagi keberhasilan perusahaan.

Berinvestasi dalam program pelatihan karyawan dapat berkontribusi pada teori dan praktik manajemen sumber daya manusia, dengan fokus pada retensi, efektivitas, serta pengetahuan dan keterampilan karyawan. Dengan menerapkan program pelatihan yang efektif, organisasi dapat meningkatkan kinerja, inovasi, dan kreativitas karyawan, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja dan kesuksesan baik bagi individu maupun organisasi. Investasi pada program pelatihan karyawan merupakan pendekatan strategis bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sukses dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Antonius (2014). Sumber daya manusia dalam lingkungan bisnis global kompetitif pada Ge Character Building Development Center
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bhat, Zahid H., and Riyaz A. Rainayee. 2019. "Examining the Mediating Role of Person–Job Fit in the Relationship between Training and Performance: A Civil Servant Perspective." *Global Business Review* 20(2): 529–48.
- Brewster, C. (2004). European perspectives of human resource management, *Human Resource Management, Review*, 14 (4), pp 365 – 8
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). The search for global competence: From international HR to talent management. *Journal of World Business*, 51(1), 103-114.
- Chaudhry, N.S. & Bhaskary, P. (2016) Training and Development and Job Satisfaction in Education Sector. *Journal of Resource Development and Management*, 16, 42-45.
- Khalid, K., & Nawab, S. (2018). Employee Participation and Employee Retention in View of Compensation. *SAGE Open*, 8(4).
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Magaisa, G. M., & Musundire, A. (2022). Factors affecting employee retention in Zimbabwean companies. *International Journal of Applied Management Theory and Research*, 4(1), 1–20.
- Nazia, S., & Begum, B. (2013). EMPLOYEE RETENTION PRACTICES IN INDIAN CORPORATE – A STUDY OF SELECT MNCs. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 4(3), 361–368
- Neog, B. B., & Barua, M. (2015). Factors Affecting Employee's Retention in Automobile Service Workshops of Assam: An Empirical Study. *The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management*, 3(1), 9- 18
- Nishanthi, H. M., & Kailasapathy, P. (2018). Employee commitment: The role of organizational socialization and protean career orientation. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 5(1), 1–27.

- 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.
- Rahaman, M. A., Uddin, M. S., & Latin, W. B. (2023). Effects of Training and Development, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Career Development on Employee Retention in Commercial Banks in Bangladesh. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 10(2), 91-97.
- Rombaut, E., & Guerry, M. A. (2020). The effectiveness of employee retention through an uplift modeling approach. *International Journal of Manpower*, 41(8), 1199–1220.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.