

## **PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DENGAN PENGEMBANGAN KARIR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. INSPIRASI INDONESIA BERDAYA**

Saparudin<sup>1</sup>, Erialdy<sup>2</sup>, Hardjito S. Darmojo<sup>3</sup>

Program Pascasarjana Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia, 15118

E-mail Corespondent: saparudin.sm.mm@gmail.com

### **Abstrak**

Pelatihan merupakan salah satu faktor mendasar bagi karyawan. Selanjutnya, pelatihan tersebut akan berdampak pada kualitas pelayanan kepada pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kualitas pelayanan dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening pada PT. Inspirasi Indonesia Berdaya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 84 karyawan PT. Inspirasi Indonesia Berdaya. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Selanjutnya, pelatihan juga tidak memiliki pengaruh terhadap pengembangan karir. Adapun, pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Adapun, pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan melalui pengembangan karir. Penelitian ini memberikan kontribusi pada teori manajemen sumber daya manusia dan memiliki implikasi praktis bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan pengembangan karir karyawan. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan pelatihan karyawan, serta mengembangkan karir karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

**Kata kunci:** Pelatihan, Kualitas Pelayanan, Pengembangan Karir, Variabel Intervening, PT. Inspirasi Indonesia Berdaya, Karyawan.

### **Abstrak**

*Training is a fundamental factor for employees. Furthermore, the training will impact the quality of service to customers. This study aims to analyze the effect of training on service quality with career development as an intervening variable at PT. Inspirasi Indonesia Berdaya. This study used a quantitative method with a sample of 84 employees of PT. Inspirasi Indonesia Berdaya. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression and path analysis. The results of this study indicate that training has no effect on service quality. Furthermore, training also has no effect on career development. Meanwhile, career development has a positive and significant effect on service quality. Meanwhile, training has a positive and significant effect on service quality through career development. This study contributes to human resource management theory and has practical implications for companies to improve service quality and employee career development. The results of this study can be used as a reference for companies to improve employee training, as well as develop employee careers to improve service quality.*

**Keywords:** Training, Service Quality, Career Development, Intervening Variable, PT. Inspirasi Indonesia Berdaya, Employees.

## A. Pendahuluan

Pelatihan (Training) merupakan upaya terencana organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi terkait pekerjaan. Di PT. Inspirasi Indonesia Berdaya, pelatihan berfungsi sebagai instrumen untuk memperbarui keterampilan teknis (hard skills) dan sikap (soft skills) karyawan. Peningkatan kompetensi melalui pelatihan berdampak langsung pada dimensi kualitas pelayanan (Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy, dan Tangibles). Karyawan yang terlatih akan lebih percaya diri, minim kesalahan, dan mampu memberikan solusi cepat bagi pelanggan, yang secara otomatis meningkatkan persepsi kualitas pelayanan.

Pelatihan bukan hanya berorientasi pada kinerja saat ini, tetapi juga merupakan prasyarat bagi pengembangan karir. Dengan mengikuti berbagai program pelatihan, karyawan meningkatkan "nilai jual" atau marketability internal mereka. PT. Inspirasi Indonesia Berdaya yang memberikan akses pelatihan secara berkelanjutan menunjukkan komitmennya terhadap pertumbuhan profesional karyawan, yang memotivasi mereka untuk mencapai posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

Pelatihan bukan hanya berorientasi pada kinerja saat ini, tetapi juga merupakan prasyarat bagi pengembangan karir. Dengan mengikuti berbagai program pelatihan, karyawan meningkatkan "nilai jual" atau marketability internal mereka. PT. Inspirasi Indonesia Berdaya yang memberikan akses pelatihan secara berkelanjutan menunjukkan komitmennya terhadap pertumbuhan profesional karyawan, yang memotivasi mereka untuk mencapai posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

Pengembangan karir bertindak sebagai jembatan (intervening) antara pelatihan dan kualitas pelayanan. Pelatihan memang meningkatkan skill, namun jika karyawan merasa tidak ada masa depan atau jenjang karir yang jelas, motivasi untuk memberikan pelayanan terbaik dapat menurun. Ketika pelatihan diikuti dengan kepastian pengembangan karir (promosi atau penugasan baru), karyawan akan merasa dihargai. Rasa dihargai ini memicu motivasi intrinsik yang lebih kuat, sehingga mereka tidak hanya bekerja sesuai standar, tetapi berusaha melampaui ekspektasi pelanggan. Jadi, pengembangan karir memperkuat pengaruh positif pelatihan terhadap kualitas pelayanan.

Secara keseluruhan, pelatihan meningkatkan kemampuan (Ability), sementara pengembangan karir meningkatkan motivasi (Motivation). Sinergi keduanya menciptakan perilaku pelayanan yang unggul. Di PT. Inspirasi Indonesia Berdaya, strategi pengembangan SDM yang mengintegrasikan pelatihan dengan jalur karir yang transparan menjadi kunci utama dalam menjaga standar pelayanan prima. Pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga mengubah perilaku karyawan ke arah yang lebih berorientasi pada pelayanan pelanggan" (Dessler, 2020). Pengembangan karir menciptakan loyalitas dan keterikatan emosional; karyawan yang melihat peluang karir di masa depan akan lebih berkomitmen dalam memberikan kualitas layanan terbaik bagi perusahaan" (Handoko, 2016).

## B. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif**, dengan metode deskriptif. Metode penelitian kuantitatif deskriptif adalah jenis penelitian yang fokus pada menggambarkan fenomena atau variabel penelitian secara numerik dan terukur. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan karakteristik atau sifat dari suatu populasi atau sampel tanpa mencoba untuk membuktikan atau menguji hipotesis tertentu. Adapun, populasi penelitian ini adalah seluruh pekerja sebagai responden dan tidak menggunakan pendekatan sampel karena kecilnya populasi. Jumlah karyawan PT. Inspirasi Indonesia Berdaya yaitu 84 orang. Jika jumlah partisipan penelitian kurang dari 100, maka idealnya seluruh partisipan penelitian dilibatkan sebagai responden supaya penelitian dapat dijadikan penelitian populasi (Arikunto, 2016). Variabel penelitian dalam penelitian ini yaitu pelatihan (X1) merupakan variabel independen, sedangkan kualitas pelayanan (Y) merupakan variabel dependen, dan variabel pengembangan karir sebagai variabel intervening. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner, dimana kuesioner tersebut terdiri dari butir soal pertanyaan pendapat dari responden.

Terdapat dua aspek utama yang akan diuji pada instrumen kuesioner yang digunakan yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya, terdapat uji analisis deskriptif yang digunakan untuk menggambarkan data yang telah dikumpulkan sebagaimana adanya. Data tersebut akan dianalisis menggunakan dua ukuran statistik utama yaitu mean dan standar deviasi. Adapun, uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan data yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat untuk analisis regresi linear, yakni bebas dari bias, stabil, dan menghasilkan penaksiran koefisien regresi yang efisien (Gujarati & Porter, 2013). Uji asumsi klasik yang digunakan dalam analisis penelitian ini adalah uji normalitas. Selanjutnya, akan dilakukan uji korelasi, analisis jalur (*Path Analysis*), dan uji hipotesis. Analisis path (*Path Analysis*) digunakan untuk menguji pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien jalur dalam setiap hubungan kausal antara variabel eksogen, intervening, dan endogen. Besarnya pengaruh antar variabel ditunjukkan oleh koefisien jalur dan pengujiannya dilakukan secara parsial. Kemudian, uji determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pelatihan (X), dapat menjelaskan variasi dari kualitas pelayanan (Y) sebagai variabel dependen.

## C. Hasil dan Pembahasan

### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana setiap item dalam kuesioner mampu merepresentasikan variabel yang diteliti secara tepat. Suatu item dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dengan  $df$  sebesar 82, yaitu sebesar 0.2146 dan nilai signifikansi (Sig) lebih kecil dari 0.05. Berikut ini adalah tabel 1. hasil uji validitas variabel penelitian tersebut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	Pelatihan (X1.1 – X1.6)	0.328	0.2146	Valid
2	Kualitas Pelayanan (Y1 – Y6)	0.3105	0.2146	Valid
3	Pengembangan Karir (Z1 – Z5)	0.378	0.2146	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS 25), 2025

Berdasarkan tabel 1 diatas, seluruh item pada semua variabel penelitian memiliki r-tabel sebesar 0.2146 serta nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, seluruh item dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai indikator dalam mengukur variabel-variabel penelitian tersebut. Namun, dari total item sebanyak 8 item pada variabel kualitas pelayanan, 2 item diantaranya dinyatakan tidak valid. Sehingga, hanya terdapat 6 item saja yang dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian menghasilkan data yang konsisten, jika digunakan dalam pengukuran yang berulang. Uji ini menggunakan metode Alpha Cronbach's, dimana suatu variabel dinyatakan reliabel apabila nilai koefisien Cronbach's Alpha lebih dari 0.60. Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada data yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebesar 0.959, sehingga item dari kuesioner mengenai faktor pelatihan, dan kualitas pelayanan telah dianggap konsisten atau dapat dipercaya untuk digunakan dalam penelitian.

### Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Uji ini dilakukan dengan menggunakan metode *One-Sample Kolmogorov-Sminov* terhadap nilai residual tidak terstandarisasi. Distribusi normal diperlukan supaya model regresi memenuhi asumsi klasik dan hasil estimasi menjadi sah serta dapat diinterpretasikan secara statistik. Berikut ini adalah tabel 2 yang menyajikan hasil uji normalitas:

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Nilai
N	84
Mean	0.000
Standar Deviasi	3.527
Nilai Statistik	0.093
Sig (2-tailed)	0.069

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS, 25), 2025

Berdasarkan pada tabel 2, nilai signifikansi (Sig 2-tailed) sebesar 0.069 lebih besar dari 0.05. Dapat disimpulkan bahwa data residual terdistribusi normal. Hal ini menunjukkan bahwa

model regresi memenuhi asumsi normalitas, sehingga dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

#### Uji Korelasi

Berikut ini adalah tabel 3 yang menyajikan data hasil uji korelasi:

Tabel 3. Hasil Uji Korelasi

		Pelatihan	Pengembangan Karir	Pelayanan
<b>Pelatihan</b>	Pearson Correlation	1	0.631**	0.491**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000
	N	84	84	84
<b>Pengembangan Karir</b>	Pearson Correlation	0.631**	1	0.758**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000
	N	84	84	84
<b>Kualitas Pelayanan</b>	Pearson Correlation	0.491**	0.758**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	
	N	84	84	84

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS, 25), 2025

Berdasarkan tabel 3 diatas, menunjukkan bahwa pada taraf signifikansi 5%, r hitung pelatihan sebesar  $0.491 > 0.2146$ , dan r hitung pengembangan karir sebesar  $0.758 > 0.2146$ . Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kualitas pelayanan, pengembangan karir, dan pelatihan saling berhubungan atau berkorelasi.

#### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependan, baik secara parsial maupun melalui variabel mediasi. Dalam penelitian ini, variabel pelatihan (X) diuji pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan (Y) dengan pengembangan karir (Z) sebagai variabel intervening, sehingga analisis ini dilakukan dengan membangun dua model sub-struktural:

##### 1) Model sub-struktural 1

Model ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kualitas pelayanan. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda. Berikut ini adalah tabel 4 menyajikan hasil regresi model sub-struktural 1:

Tabel 4. Hasil Regresi Model Sub-Struktural 1

Variabel	B	Std. Error	Beta	T	Sign.
1 Constant	6.599	1.366		4.825	0.000
Pelatihan (X)	0.123	0.089	0.175	1.375	0.173
Dependent Variable: Pengembangan Karir					

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS, 25), 2025

Berdasarkan tabel 4 diatas, pelatihan memiliki signifikansi 0.173 lebih besar dari 0.05. Oleh karena itu, variabel pelatihan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan.

## 2) Model Sub-struktural 2

Model ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan (X), pengembangan karir (Z) terhadap kualitas pelayanan (Y). Model ini merupakan bagian dari analisis jalur yang mengukur hubungan kausal langsung antar variabel independen dan dependen. Berikut ini adalah tabel 5 menyajikan hasil regresi model sub-struktural 2:

Tabel 5. Hasil Regresi Model Sub-Struktural 2

Variabel	B	Std. Error	Beta	T	Sign.
1 Constant	0.486	2.792		0.174	0.862
Pelatihan (X)	0.140	0.163	0.104	0.860	0.393
Pengembangn Karir (Z)	1.526	0.200	0.796	7.624	0.000
Dependent Variable: <b>Kualitas Pelayanan</b>					

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS, 25), 2025

Berdasarkan tabel 5, variabel pelatihan (X) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.393 > 0.05, sedangkan variabel pengembangan karir memiliki nilai signifikansi sebesar 0.00 < 0.05. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa pengembangan karir mempunyai dampak yang besar terhadap kualitas pelayanan tetapi pelatihan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap hal tersebut.

## Uji Hipotesis

Uji ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara parsial. Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan terhadap pengaruh pelatihan terhadap kualitas pelayanan, baik secara langsung maupun melalui variabel intervening dalam penelitian ini yaitu pengembangan karir Berikut ini adalah hasil uji hipotesis berdasarkan data yang disajikan pada tabel 4 dan 5 berikut ini:

- a. Pengujian pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir  
Berdasarkan data dari hasil analisis yang disajikan pada tabel 4, pelatihan mempunyai nilai signifikansi  $0.173 > 0.05$ , dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel pelatihan tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel pengembangan karir.
- b. Pengujian pengaruh pelatihan terhadap kualitas pelayanan  
Berdasarkan data dari hasil analisis yang disajikan pada tabel 5, pelatihan mempunyai nilai signifikansi  $0.393 > 0.05$ , dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel pelatihan tidak mempunyai dampak langsung yang nyata terhadap variabel kualitas pelayanan.
- c. Analisis pengaruh pengembangan karir terhadap kualitas pelayanan.  
Berdasarkan data dari hasil analisis yang disajikan pada tabel 5, pengembangan karir mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Oleh karena itu, dapat dikatarakan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap variabel kualitas pelayanan.
- d. Pengujian pengaruh pengembangan karir dan pelatihan terhadap kualitas pelayanan, pelatihan mempunyai pengaruh langsung sebesar 0.104 terhadap kualitas pelayanan. Pelatihan tidak langsung berbasis pengembangan karir, pelatihan mempunyai dampak besar terhadap kualitas pelayanan.

### **Pembahasan:**

#### *Pengaruh pelatihan terhadap kualitas pelayanan*

Berdasarkan data dari hasil analisis yang disajikan pada tabel 5, pelatihan mempunyai nilai signifikansi  $0.393 > 0.05$ , dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel pelatihan tidak mempunyai dampak langsung yang nyata terhadap variabel kualitas pelayanan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachmadi, Hairudin, dan Jayasinga (2020), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh variabel pelatihan terhadap kualitas pelayanan pada kantor BPJS Ketenagakerjaan Lampung I, hal ini terbukti dengan hasil perhitungan uji hipotesis parsial melalui uji t diperoleh nilai t hitung pelatihan terhadap kualitas pelayanan sebesar 3.373, dan hasil t hitung  $> t$  tabel (1.662). Pelatihan (*training*) adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir untuk membantu karyawan mempelajari pengetahuan teknis dan keahlian untuk tujuan tertentu. Dalam industri jasa, pelatihan sangat krusial karena perilaku karyawan adalah representasi langsung dari produk yang dijual.

Kualitas pelayanan sering diukur melalui lima dimensi utama (SERVQUAL). Pelatihan berkontribusi pada setiap dimensi tersebut sebagai berikut: 1) Reliability (Keandalan): Pelatihan teknis memastikan karyawan mampu memberikan layanan yang akurat dan konsisten sejak pertama kali. 2) Responsiveness (Ketanggapan): Karyawan yang terlatih memiliki kepercayaan diri untuk merespons permintaan pelanggan dengan lebih cepat dan efektif. 3) Assurance (Jaminan): Melalui pelatihan etika dan komunikasi, karyawan dapat menanamkan rasa percaya dan keamanan kepada pelanggan. 4) Empathy (Empati): Pelatihan soft skills membantu karyawan memahami kebutuhan dan perasaan pelanggan secara lebih mendalam. 5) Tangibles (Bukti Fisik): Pelatihan mengenai standar operasional prosedur (SOP) memastikan kerapian dan profesionalisme yang terlihat oleh pelanggan.

Pelatihan tidak hanya memberikan "cara kerja", tetapi juga membentuk "sikap kerja". Karyawan yang merasa kompeten cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Motivasi ini kemudian berubah menjadi perilaku pelayanan yang tulus (authentic service), yang merupakan inti dari kualitas pelayanan yang tinggi. Peningkatan kualitas pelayanan sangat bergantung pada investasi sumber daya manusia melalui pelatihan yang berkelanjutan, karena kompetensi karyawan adalah aset utama dalam menciptakan kepuasan pelanggan (Tjiptono, 2016).

#### *Pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir*

Berdasarkan data dari hasil analisis yang disajikan pada tabel 4, pelatihan mempunyai nilai signifikansi  $0.173 > 0.05$ , dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel pelatihan tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel pengembangan karir. Pelatihan (Training) berfokus pada pekerjaan yang sedang dilakukan, namun efek jangka panjangnya adalah peningkatan kemampuan adaptasi karyawan terhadap tantangan baru. Ketika karyawan menguasai keterampilan baru melalui pelatihan, mereka secara otomatis memenuhi kualifikasi standar yang dibutuhkan untuk naik ke level karir berikutnya.

Pengembangan karir sangat bergantung pada sejauh mana seorang karyawan dianggap kompeten oleh organisasi. Program pelatihan yang berkelanjutan memberikan "sinyal" kepada manajemen bahwa karyawan tersebut siap untuk tanggung jawab yang lebih besar. Karyawan yang sering mengikuti pelatihan memiliki nilai tawar yang lebih tinggi dalam seleksi promosi internal atau mutasi strategis. Pelatihan juga berperan dalam aspek psikologis. Dengan memberikan pelatihan, perusahaan menunjukkan komitmen investasi pada SDM. Hal ini memicu karyawan untuk melakukan perencanaan karir (career planning) yang lebih jelas, karena mereka merasa perusahaan menyediakan wadah untuk bertumbuh.

Pelatihan memberikan landasan bagi pengembangan karir; tanpa keterampilan yang terus diperbarui, jalur karir seorang karyawan akan menjadi stagnan di tengah perubahan teknologi dan tuntutan organisasi (Noe, 2017). Karyawan yang melihat adanya kaitan erat antara keberhasilan pelatihan dengan peluang promosi (pengembangan karir) akan menunjukkan tingkat partisipasi dan antusiasme yang lebih tinggi. Hal ini menciptakan siklus positif di mana kompetensi individu meningkat seiring dengan kemajuan struktur organisasi. Pelatihan bukan hanya biaya, melainkan investasi strategis yang memfasilitasi mobilitas karir vertikal maupun horizontal bagi karyawan di dalam organisasi (Mangkunegara, 2017). Pengembangan karir individu seringkali diawali dengan pengayaan keterampilan melalui pelatihan yang sistematis, yang memungkinkan karyawan untuk memegang peran yang lebih kompleks (Handoko, 2016).

#### *Pengaruh pengembangan karir terhadap kualitas pelayanan*

Berdasarkan data dari hasil analisis yang disajikan pada tabel 5, pengembangan karir mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Oleh karena itu, dapat dikatarakan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kualitas pelayanan. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitria dan Rahman (2024), menunjukkan bahwa ada pengaruh pengembangan karir terhadap kualitas kerja karyawan Health Safety Environment (HSE) Competency Kabupaten Tabalong. Dalam



manajemen SDM, pengembangan karir merupakan salah satu pendorong utama motivasi kerja yang kemudian terwujud dalam standar layanan yang lebih tinggi. Pengembangan karir (career development) adalah proses di mana individu maju melalui serangkaian tahapan yang masing-masing dicirikan oleh serangkaian tugas, profil, dan tuntutan yang berbeda. Ketika karyawan melihat adanya jalur karir yang jelas di perusahaan (seperti di PT. Inspirasi Indonesia Berdaya), mereka akan memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi untuk bekerja melebihi standar minimum.

Karyawan yang merasa karirnya berkembang akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam industri jasa, terdapat konsep yang disebut Service-Profit Chain, di mana kepuasan karyawan berkorelasi langsung dengan kualitas pelayanan yang diberikan. Karyawan yang puas dan merasa dihargai akan lebih menunjukkan empati, ketanggapan, dan keramahan kepada pelanggan. Program pengembangan karir membantu organisasi mempertahankan karyawan terbaik (talent retention). Karyawan yang sudah lama bekerja dan terus berkembang karirnya memiliki pemahaman mendalam tentang standar layanan organisasi. Hal ini menjamin konsistensi kualitas pelayanan karena berkurangnya tingkat perputaran karyawan (turnover) yang biasanya dapat mengganggu stabilitas kualitas layanan.

Pengembangan karir meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang berkomitmen tinggi cenderung mengambil kepemilikan psikologis (psychological ownership) atas tugas-tugas pelayanan mereka. Mereka menganggap kualitas pelayanan yang baik sebagai tanggung jawab moral, bukan sekadar beban kerja, yang pada akhirnya meningkatkan penilaian pelanggan terhadap keandalan (reliability) layanan. Karyawan yang menyadari adanya peluang pengembangan karir yang adil akan memberikan komitmen dan usaha terbaik dalam memberikan layanan kepada pelanggan sebagai bentuk timbal balik terhadap organisasi (Mangkunegara, 2017). Pengembangan karir bukan hanya tentang promosi, tetapi tentang menciptakan nilai karyawan yang lebih tinggi yang secara langsung dikonversi menjadi kualitas layanan yang unggul di mata konsumen (Handoko, 2016).

#### *Pengaruh pelatihan terhadap kualitas pelayanan melalui pengembangan karir*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan melalui pengembangan karir. Pelatihan (Training) berperan sebagai "kendaraan" bagi karyawan untuk mencapai kualifikasi yang lebih tinggi. Secara teoritis, pelatihan yang efektif meningkatkan kompetensi individu yang menjadi dasar penilaian manajemen dalam memberikan promosi atau perluasan tanggung jawab. Di PT. Inspirasi Indonesia Berdaya, karyawan yang memiliki sertifikasi atau keahlian dari pelatihan memiliki posisi tawar yang lebih baik untuk naik ke jenjang karir berikutnya. Pengembangan karir bertindak sebagai variabel intervening (mediator) yang menghubungkan aspek kemampuan dengan aspek psikologis. Pelatihan mungkin memberikan "bisa" (Ability), namun pengembangan karir memberikan "mau" (Motivation). Saat karyawan melihat bahwa pelatihan yang mereka ikuti berujung pada kejelasan jalur karir, mereka merasa memiliki masa depan di perusahaan. Perasaan dihargai ini menumbuhkan loyalitas dan komitmen yang kuat untuk menjaga nama baik perusahaan

melalui pelayanan yang prima.

Ketika pelatihan berhasil dikonversi menjadi kemajuan karir, karyawan akan menunjukkan perilaku pelayanan yang lebih profesional dan empatik. Kualitas pelayanan (Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy, Tangibles) meningkat bukan hanya karena mereka "tahu cara melayani", tetapi karena mereka "ingin memberikan yang terbaik" sebagai bentuk timbal balik atas apresiasi perusahaan terhadap karir mereka. Integrasi antara pelatihan dan pengembangan karir menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Karyawan yang kompeten (hasil pelatihan) dan puas dengan perkembangan karirnya akan meminimalisir kesalahan dalam pelayanan, mempercepat waktu respons, dan meningkatkan kepercayaan pelanggan secara keseluruhan.

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pelayanan akan menjadi lebih kuat apabila organisasi menyediakan sistem pengembangan karir yang transparan, karena hal tersebut mengubah kompetensi menjadi motivasi kerja nyata (Handoko, 2016). Pelatihan adalah investasi yang membekali karyawan dengan modal intelektual, sementara pengembangan karir adalah saluran yang memastikan modal tersebut memberikan hasil maksimal bagi kualitas layanan organisasi (Mangkunegara, 2017).

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa: 1). Pelatihan tidak mempunyai dampak langsung yang nyata terhadap variabel kualitas pelayanan. 2). Pelatihan tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel pengembangan karir. 3). Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kualitas pelayanan. 4). Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan melalui pengembangan karir.

#### **Referensi**

##### **Buku**

- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). England: Pearson Education.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1997). *The Service Profit Chain*. New York: Free Press.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development*. New York: McGraw-Hill Education.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi Offset.

Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi Offset.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

### **Jurnal**

- Fitria., & Rahman, Taufik. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kualitas Kerja Karyawan Health Safety Environment (HSE) Competecy Kabupaten Tabalong. *JAPB*, 7 (2), 2056-2072.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 654, 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64 (1), 12-40.
- Rachmadi, Agung., Hairudin., & Jayasinga, Heylin Idelia. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Kinerja Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Lampung I. *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah*, 18 (3), 239-253.