

Pengaruh Program Pelatihan Dan Kemampuan Terhadap Perkembangan Karier Dengan Mediasi Opportunity

Desinta sari¹, Amanda Widyastuti², Retno Purwani Setyaningrum³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh program pelatihan dan kemampuan terhadap perkembangan karier, dengan opportunity sebagai variabel mediasi, di PT Unilever Indonesia - Savoury Factory. Menggunakan metode kuantitatif berbasis survei, penelitian ini melibatkan 50 responden yang dipilih secara purposive dari karyawan yang telah mengikuti pelatihan. Data dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 untuk mengevaluasi validitas, reliabilitas, dan hubungan antar variabel. Temuan menunjukkan bahwa program pelatihan dan kemampuan secara signifikan memengaruhi perkembangan karier, baik secara langsung maupun melalui opportunity sebagai variabel mediasi. Opportunity terbukti memperkuat hubungan antara program pelatihan, kemampuan, dan perkembangan karier. Hasil penelitian ini menyarankan perusahaan untuk meningkatkan kualitas program pelatihan, mengembangkan kemampuan karyawan, dan menyediakan lebih banyak peluang untuk mendukung pertumbuhan karier mereka secara maksimal.

Kata Kunci: *program pelatihan, kemampuan, opportunity, perkembangan karier.*

Abstract

This study aims to analyze the influence of training programs and skills on career development, with opportunity as a mediating variable, at PT Unilever Indonesia - Savoury Factory. Using a quantitative survey-based method, this study involved 50 respondents who were purposively selected from employees who had attended training. Data were analyzed using SmartPLS 3.0 software to evaluate validity, reliability, and relationships between variables. The findings indicate that training programs and skills significantly influence career development, both directly and through opportunity as a mediating variable. Opportunity is proven to strengthen the relationship between training programs, skills, and career development. The results of this study suggest that companies improve the quality of training programs, develop employee skills, and provide more opportunities to support their career growth to the fullest.

Keywords: *training programs, skills, opportunity, career development*

Copyright (c) 2024 Desinta Sari

✉ Corresponding author :

Email Address : desintaasrri@gmail.com

PENDAHULUAN

Di tengah persaingan global yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk merancang strategi pengembangan sumber daya manusia guna mempertahankan serta meningkatkan kompetensi karyawannya. PT Unilever Indonesia - Savoury Factory, sebagai salah satu perusahaan manufaktur terkemuka di Indonesia, menghadapi tantangan dalam

memenuhi tuntutan kualitas kinerja melalui sdm yang unggul. Pengembangan karir karyawan kini menjadi prioritas, terutama melalui program pelatihan dan penguatan kemampuan individu. Program pelatihan dirancang untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan teknis yang relevan dengan tugas pekerjaan, sedangkan kemampuan individu mencakup kapasitas karyawan dalam mengaplikasikan keterampilan tersebut dalam tugas sehari-hari (Noe, 2017).

Kinerja merupakan perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga per satuan waktu. Berdasarkan definisi dari kinerja sebelumnya, sumber daya manusia menjadi sangat penting bagi perusahaan. Dengan mengeluarkan peraturan yang dapat mendorong meningkatnya kinerja karyawan, melalui pendidikan, pelatihan, pengembangan karir yang jelas, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Sedangkan pengembangan karir, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan (Syifa & Nasir, 2019)



(Sumber: Perkembangan Karir PT Unilever Indonesia - Savoury Factory, 2023)

Berdasarkan data ini, terlihat jelas bahwa peluang berperan penting dalam perkembangan karir karyawan.

Penelitian terkait dari Blokker et al. (2019) menunjukkan bahwa keterlibatan dalam program pengembangan karir berpengaruh signifikan pada peningkatan kinerja karyawan, terutama melalui faktor mediasi kesempatan kerja yang ditawarkan perusahaan. Studi ini mengonfirmasi bahwa program pelatihan perlu diiringi oleh kesempatan nyata bagi karyawan untuk mengaplikasikan keterampilan mereka dalam proyek atau peran baru untuk memaksimalkan perkembangan karir. Temuan ini relevan dengan kondisi di PT Unilever Indonesia - Savoury Factory, di mana program pengembangan karir diterapkan, tetapi efektivitasnya masih perlu ditingkatkan melalui pemberian peluang yang sesuai.

Dari hasil wawancara sementara dengan kepala cabang PT Unilever Indonesia - Savoury Factory, diketahui bahwa perusahaan masih belum optimal dalam melakukan program pelatihan dan pengembangan kemampuan. Banyak karyawan merasa bahwa materi pelatihan tidak relevan dengan tugas mereka, yang mengakibatkan rendahnya motivasi untuk berpartisipasi. Selain itu, evaluasi terhadap efektivitas program pelatihan belum dilakukan secara sistematis, dan terdapat keterbatasan sumber daya serta komunikasi yang kurang mengenai manfaat pelatihan. Kualitas pelatih juga menjadi perhatian, di mana karyawan mengharapkan pelatih yang lebih berpengalaman dan memahami tantangan industri. Hal ini menunjukkan perlunya perbaikan dalam desain dan implementasi program pelatihan agar lebih efektif dalam mendukung perkembangan karir karyawan.

Tabel 1. Data Pra Survei Program Pelatihan PT Unilever Indonesia - Savoury Factory

No	Pernyataan	Ya (%)	Tidak (%)
1	Program pelatihan yang saya ikuti telah meningkatkan peluang saya untuk mendapatkan promosi dalam pekerjaan.	46,7%	53,3%
2	Pelatihan yang saya terima memberikan pengetahuan yang membantu saya mencapai tujuan karier saya.	46,7%	53,3%
3	Saya merasa bahwa program pelatihan membuat saya lebih kompetitif di pasar kerja.	40%	60%
4	Setelah mengikuti program pelatihan, saya merasakan peningkatan dalam tanggung jawab yang diberikan kepada saya.	44,8%	55,2%
5	Pelatihan yang saya ikuti memungkinkan saya untuk mengambil peran yang lebih strategis dalam organisasi.	40%	60%

Tabel 1. Menunjukkan hanya 30% karyawan yang merasa bahwa program pelatihan meningkatkan peluang promosi, menunjukkan bahwa banyak karyawan merasa kurang optimis tentang dampak pelatihan terhadap kemajuan karir mereka. 25% karyawan setuju bahwa pelatihan memberikan pengetahuan yang membantu mencapai tujuan karir, ada indikasi bahwa pelatihan mungkin tidak relevan atau tidak cukup efektif. Hanya 35% karyawan merasa lebih kompetitif di pasar kerja setelah mengikuti program pelatihan, menunjukkan potensi kelemahan dalam kualitas pelatihan. Tingginya persentase karyawan (60%-80%) yang tidak merasakan peningkatan tanggung jawab atau peran strategis setelah pelatihan menunjukkan bahwa program mungkin tidak efektif dalam mempersiapkan karyawan untuk tanggung jawab yang lebih besar.

Meskipun PT Unilever Indonesia memiliki berbagai program pelatihan, masih ada tantangan signifikan dalam implementasinya. Untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan, perusahaan perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebutuhan karyawan, memastikan relevansi materi pelatihan, serta meningkatkan komunikasi dan keterlibatan karyawan dalam setiap tahap proses pelatihan.

Tabel 2. Data Pra Survei Kemampuan PT Unilever Indonesia - Savoury Factory

No	Pernyataan	Ya (%)	Tidak (%)
1	Keterampilan yang saya miliki mendukung saya untuk mencapai tujuan karier yang saya tetapkan.	44,8%	55,2%
2	Saya merasa kemampuan saya dalam menyelesaikan tugas membuat saya lebih mudah mendapatkan promosi.	43,3%	56,7%
3	Kemampuan saya untuk beradaptasi dengan perubahan di tempat kerja	46,7%	53,3%

	berkontribusi positif terhadap perkembangan karier saya.		
4	Saya percaya bahwa keterampilan interpersonal saya memainkan peran penting dalam kemajuan karier saya.	43,3%	56,7%
5	Saya merasa kemampuan teknis yang saya miliki adalah aset berharga untuk perkembangan karier saya.	46,7%	53,3%

Dari hasil survei di atas, terlihat bahwa sebanyak 80% karyawan setuju bahwa keterampilan mereka mendukung pencapaian tujuan karir, menunjukkan kepercayaan diri yang tinggi terhadap kemampuan mereka. Sebanyak 75% karyawan merasa bahwa kemampuan menyelesaikan tugas berkontribusi pada peluang promosi, menandakan bahwa kinerja yang baik diakui oleh manajemen. Tingginya angka 85% menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi dengan perubahan sangat dihargai dan dianggap penting untuk perkembangan karir. Meskipun 70% karyawan percaya akan pentingnya keterampilan interpersonal, ada ruang untuk meningkatkan kesadaran tentang nilai keterampilan ini. Dengan 90% karyawan merasa bahwa kemampuan teknis adalah aset berharga, ini menunjukkan bahwa keterampilan teknis sangat dihargai dalam konteks pekerjaan mereka.

Fenomena ini menunjukkan bahwa keterampilan dan kemampuan karyawan di PT Unilever Indonesia sangat berperan dalam mendukung perkembangan karir mereka. Namun, perlu diperhatikan bahwa keterampilan interpersonal masih perlu ditingkatkan untuk memenuhi kebutuhan organisasi yang semakin kompleks. Dengan demikian, perusahaan harus terus meningkatkan program pengembangan karyawan untuk memastikan bahwa semua aspek keterampilan dan kemampuan karyawan tercakup dan dimanfaatkan sepenuhnya.

Tabel 3. Research Gap

No	Nama Penulis	Judul	Issue	Pengaruh
1	Suhartini dan Nur Anisa (2017)	"Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Etos Kerja Islami Karyawan Bank Syariah Bukopin Cabang Melawai"	Fokus pada etos kerja, bukan perkembangan karir	Pelatihan berpengaruh positif terhadap etos kerja karyawan.
2	Edi Saputra Pakpahan (2019)	"Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)"	Fokus pada kinerja pegawai, bukan perkembangan karir	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3	Rahmi Widyanti dan Mia Yudianingsih (2018)	"Pengaruh Pelatihan dan Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening"	Menggunakan kompetensi sebagai variabel intervening, bukan peluang	Pelatihan dan kemampuan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4	Rina Novianty dan Evitha Soraya (2016)	"Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung"	Fokus pada kinerja karyawan dan tidak mempertimbangkan efek mediasi	Pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
5	Dian Fitria Handayani (2020)	"Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening"	Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan fokus pada kinerja karyawan	Pelatihan, kompetensi, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6	Syifa Umra Syifa (2019)	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (PERSERO) TBK Cabang Syariah Keutapang (Syifa & Nasir, 2019)	Menggunakan variabel motivasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel.	Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik pelatihan yang diberikan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
7	Maskarto Lucky Nara Rosmadi (2018)	Pengaruh Pelatihan, Disiplin, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing PT. Gardautama (Rosmadi, 2018)	Lebih fokus dengan kebutuhan lapangan	Pelatihan, disiplin dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

				sebesar 76,50% pada kategori kuat.
8	Nur Yuni Fitriani, Joes Dwi Harto (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (PT Telkom Akses Kota Pasuruan) (Fitriani & Harto, 2018)	Fokus pada evaluasi pelatihan dan pengembangan karir sesuai kebutuhan teknis pegawai	Variabel pengembangan karir secara dominan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa meskipun banyak studi menunjukkan pengaruh positif dari program pelatihan terhadap berbagai aspek seperti etos kerja, kinerja pegawai, dan kemampuan karyawan, terdapat perbedaan signifikan dalam fokus dan variabel yang digunakan. Sebagian besar penelitian, seperti yang dilakukan oleh Suhartini dan Nur Anisa serta Edi Saputra Pakpahan, lebih menekankan pada etos kerja dan kinerja pegawai tanpa mempertimbangkan perkembangan karir secara langsung. Sementara itu, penelitian oleh Rahmi Widianti dan Mia Yudianingsih serta Dian Fitria Handayani menggunakan variabel intervening, seperti kompetensi dan kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa faktor-faktor ini dapat memengaruhi hasil dari pelatihan. Penelitian oleh Rina Novianty dan Evitha Soraya juga menyoroti pentingnya pengembangan karir, tetapi tidak mempertimbangkan efek mediasi.

Sebagai contoh, Sihombing (2020) menegaskan bahwa pelatihan merupakan upaya peningkatan kemampuan jangka pendek, sedangkan pengembangan merupakan upaya peningkatan kompetensi karyawan untuk persiapan mengembangkan tanggung jawab yang lebih tinggi di masa mendatang. Dengan demikian, terdapat gap dalam literatur yang perlu diisi dengan penelitian yang secara khusus mengeksplorasi pengaruh program pelatihan dan kemampuan terhadap perkembangan karir, dengan mempertimbangkan variabel mediasi seperti peluang yang tersedia bagi karyawan. Hal ini menjadi penting untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan di perusahaan seperti PT Unilever Indonesia - Savoury Factory.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana peluang dapat memediasi hubungan antara program pelatihan dan kemampuan terhadap perkembangan karir di PT Unilever Indonesia - Savoury Factory. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan memahami peran peluang dalam strategi pengembangan SDM secara lebih komprehensif dan berkelanjutan.

REVIEW LITERATURE

Program Pelatihan

Program pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai yang dilakukan dalam waktu yang relatif singkat baik untuk pegawai baru maupun pegawai lama. Hal ini dilakukan perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan para pegawainya secara terus menerus serta dimaksud untuk membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dalam menyelesaikan tugas yang membutuhkan ilmu pengetahuan dan ketrampilan yang sejalan dengan perkembangan pengetahuan dan teknologi yang harus dikuasai oleh pegawai (Syifa & Nasir, 2019b)

Program pelatihan adalah serangkaian kegiatan terstruktur yang dirancang untuk

meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja mereka. Kegiatan ini memberi, meningkatkan dan mengembangkan etos kerja, disiplin dan produktivitas untuk keahlian tertentu yang sesuai pekerjaannya. Kegiatan tersebut biasanya disebut dengan *training* (Run System, 2022)

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam konteks organisasi perusahaan merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian produk dan layanan berkualitas tinggi sesuai dengan target yang telah direncanakan. Program ini bertujuan untuk meningkatkan *skills* serta kemampuan dalam bidang pekerjaan, memperdalam pengetahuan spesifik terkait tugas yang dihadapi dan mengembangkan *soft skills* yang dimiliki oleh setiap individu pada lingkungan kerja (High Lande Xperience, 2024)

Pelatihan adalah proses memperoleh kompetensi untuk melakukan suatu pekerjaan secara efektif. Kompetensi dalam sebuah pelatihan mencakup *knowledge* (pengetahuan), *skill* (keterampilan), *attitude* (sikap) atau lebih dikenal dengan KSA. Tujuan utama program pelatihan adalah untuk meningkatkan kinerja para karyawan dan mencapai tujuan organisasi yang harus dirancang dengan baik, diimplementasikan dengan benar dan dievaluasi secara berkala (Perpusnas, 2021)

Program Pelatihan adalah suatu proses untuk mendapatkan keterampilan mengenai pekerjaan, melalui serangkaian prosedur yang sistematis yang dilakukan oleh seorang ahli bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kepada karyawan. (Gustiana et al., 2022)

Faktor - faktor dalam menentukan efektivitas program pelatihan (Sufianzah et al., 2018)

1. Pemahaman materi yang mendalam.
2. Kemampuan komunikasi yang efektif.
3. Penguasaan metode pengajaran yang relevan dengan kebutuhan peserta.

Indikator-Indikator pada program pelatihan (Wahyuningsih, 2019: 6)

1. Tujuan Pelatihan
Tujuan pelatihan wajib realistis serta dapat disampaikan sedemikian rupa sehingga pelatihan dilakukan untuk mengembangkan keterampilan kerja sehingga peserta dapat meningkatkan kesadaran akan pekerjaan yang harus dilakukan oleh para peserta..
2. Materi
Dalam bentuk manajemen kerja, esai, korespondensi kerja, psikologi kerja, disiplin kerja dan etika, serta pelaporan kerja, bahan ajar dapat digunakan..
3. Metode yang digunakan
Dalam pelatihan, metode yang dipakai merupakan cara pengajaran dengan pendekatan partisipatif seperti pembahasan kelompok, seminar, latihan, praktek (demonstrasi) serta permainan, acara pendidikan, tes, kunjungan kerja kelompok serta studi (studi banding).
4. Kualifikasi Peserta
Peserta merupakan karyawan yang telah melewati persyaratan kualifikasi, seperti karyawan tetap dan karyawan dengan rekomendasi dari pemimpin.
5. Kualifikasi pelatih
Pelatih / pemberi pelatihan kepada peserta harus memenuhi persyaratan kualifikasi seperti: memiliki keterampilan terkait materi pelatihan, mampu menghasilkan inspirasi dan motivasi pada peserta dan menggunakan metode partisipatif.

Kemampuan

Kemampuan bisa disebut dengan kompetensi. Kompetensi merupakan perpaduan antara tiga domain pendidikan yang meliputi ranah pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang terbentuk dalam pola berpikir dan bertindak dalam kehidupan sehari-hari (Ariza dan Novandi, 2019)

Kemampuan merupakan salah satu yang menunjang terciptanya visi dan misi organisasi untuk berkembang pesat guna mengantisipasi kompetensi global. Kemampuan menunjukkan kapabilitas yang dimiliki orang yang relatif stabil untuk mewujudkan tentang aktifitas tertentu yang berbeda akan tetapi saling berhubungan (Ogi dan Saputra, 2018).

Kemampuan (abilities) adalah suatu bakat alami yang dipelajari agar memungkinkan seseorang untuk menyelesaikan tugas secara fisik atau mental. Kemampuan terdiri dari kemampuan intelektual dan fisik, dan memainkan peran penting dalam perilaku dan kinerja individu (Scribd, 2024)

Kemampuan adalah kesanggupan atau kecakapan seorang individu dalam menguasai suatu keahlian dan digunakan untuk mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan (Damanik, 2018)

Kemampuan atau skill adalah kunci penting dalam hidup seseorang yang berfungsi menjadi penentu arah kehidupan dan menjadi nilai tambah dalam aspek profesional. Kemampuan dapat dilakukan dengan otodidak maupun pelatihan formal. Kemampuan sangat penting tentunya dalam dunia kerja. Banyak lowongan yang mengutamakan kemampuan khusus seperti programmer (Teknologi et al., 2023)

Faktor-faktor yang memengaruhi kemampuan terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Islamica et al., 2017)

1. Faktor Internal

Faktor ini berasal dari dalam diri individu, yang mencakup:

- a) Kesehatan: Kondisi fisik dan mental yang baik berkontribusi pada kemampuan untuk belajar dan bekerja. Masalah kesehatan dapat menghambat proses pengembangan diri.
- b) Kecerdasan: Tingkat kecerdasan (IQ) memengaruhi daya tangkap dan kemampuan individu untuk memahami sesuatu.
- c) Bakat: Potensi bawaan seseorang yang mendukung keberhasilannya dalam bidang tertentu.
- d) Minat dan Motivasi: Minat yang tinggi terhadap suatu hal, ditambah motivasi yang kuat, mendorong individu untuk mengembangkan kemampuannya lebih jauh.

2. Faktor Eksternal

Faktor ini berasal dari luar individu, meliputi:

- a) Lingkungan Keluarga: Dukungan dari orang tua, hubungan harmonis, serta fasilitas yang diberikan dapat memperkuat kemampuan seseorang.
- b) Lingkungan Sekolah: Guru, kurikulum, fasilitas belajar, dan suasana sekolah sangat memengaruhi perkembangan kemampuan.
- c) Lingkungan Masyarakat: Interaksi sosial, norma, dan kesempatan yang ada di lingkungan masyarakat turut memengaruhi kemampuan seseorang untuk berkembang.

Menurut Wibowo (2017:286) dalam penelitiannya menyebutkan ada lima indikator untuk mengukur kemampuan, yaitu sebagai berikut:

1. Keterampilan

Dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai atau karyawan maka salah faktor

penunjang adalah tingkat keterampilan pegawai atau karyawan itu sendiri. Gordon dalam Srihardono (2015:4) menyatakan bahwa keterampilan adalah kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat.

2. Pengetahuan

Informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang pengetahuan adalah berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui akal yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki sekedar berkemampuan untuk menginformasikan.

3. Peran sosial

Suatu tingkah laku yang diharapkan dari individu sesuai dengan status sosial yang disandangnya, sehingga peran dapat berfungsi pula untuk mengatur perilaku seseorang dapat berbeda-beda ketika ia menyangkut status yang berbeda peran sosial berisi tentang hak dan kewajiban dari status sosial.

4. Citra Diri

Citra diri juga merupakan kesimpulan dari pandangan kita dalam berbagai peran sebagai mahasiswa, staff dan manager atau merupakan pandangan kita tentang watak kepribadian yang kita rasakan ada pada kita seperti setia, jujur, bersahabat dan judes.

5. Sikap

Sikap merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu stimulus atau objek menyatakan bahwa sikap merupakan kesiapan atau kesediaan untuk bertindak dan bukan merupakan pelaksanaan motif tertentu.

Peluang

Peluang merupakan salah satu konsep fundamental dalam manajemen strategis dan pengembangan organisasi yang mengacu pada situasi atau kondisi yang dapat memberikan keuntungan potensial bagi organisasi jika dimanfaatkan dengan tepat. Robbins dan Coulter (2016) mendefinisikan peluang sebagai situasi eksternal yang menguntungkan dalam lingkungan organisasi, di mana peluang tersebut dapat menjadi katalis untuk pertumbuhan dan pengembangan organisasi.

Kotler dan Keller (2016) memperluas pemahaman tentang peluang dengan mendefinisikannya sebagai area kebutuhan dan minat pembeli, di mana ada probabilitas tinggi bahwa perusahaan dapat menguntungkan dengan memuaskan kebutuhan tersebut. Definisi ini menekankan bahwa peluang tidak hanya sekadar kesempatan, tetapi juga harus memiliki potensi nilai yang dapat direalisasikan.

Pengertian peluang merujuk pada situasi yang memberikan kesempatan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan atau menguntungkan. Peluang tidak selalu menjamin kesuksesan, akan tetapi peluang adalah potensi untuk kesuksesan yang dapat direalisasikan melalui upaya, perencanaan dan tindakan yang tepat (Kumparan, 2023)

Peluang adalah seberapa besar kemungkinan suatu kejadian yang terjadi dibandingkan dengan seluruh kemungkinan kejadian yang ada yang memiliki konsep yang sangat penting dan diterapkan pada berbagai hal dalam kehidupan sehari-hari (Pijar Belajar, 2023)

Peluang adalah ukuran yang menunjukkan seberapa mungkin suatu kejadian yang akan terjadi dibandingkan dengan total kemungkinan hasil yang mungkin. Biasanya peluang sering disebut dengan istilah kemungkinan terjadinya suatu kejadian (Gamedia, 2021)

Faktor - faktor yg mempengaruhi sebuah peluang (Mempengaruhi & Berwirausaha, 2020)

1. Faktor Internal

- a) Kemampuan dan Keterampilan: Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang tepat dapat membantu organisasi dalam mengenali dan memanfaatkan peluang. Organisasi dengan tenaga kerja yang terampil lebih cepat beradaptasi dengan perubahan dan berinovasi
 - b) Sumber Daya: Keberadaan sumber daya yang memadai, seperti modal, teknologi, dan infrastruktur, memungkinkan organisasi untuk mengambil peluang yang ada. Sumber daya yang terbatas bisa menjadi hambatan dalam memanfaatkan peluang.
 - c) Kreativitas: Kreativitas menjadi faktor kunci dalam melihat peluang yang mungkin tidak terlihat oleh orang lain. Organisasi yang mendorong ide-ide baru dan berpikir di luar kebiasaan lebih cenderung menemukan peluang inovatif.
2. Faktor Eksternal
- a) Perubahan Pasar dan Tren Konsumen: Perubahan dalam pasar, seperti tren konsumsi baru atau perubahan dalam kebutuhan konsumen, dapat menciptakan peluang bagi organisasi untuk memperkenalkan produk atau layanan baru.
 - b) Persaingan: Persaingan yang ada di pasar juga dapat menciptakan peluang. Organisasi yang dapat memanfaatkan kelemahan pesaing atau menemukan celah di pasar memiliki kesempatan untuk berkembang.
 - c) Perubahan Teknologi: Teknologi yang berkembang pesat memberikan peluang bagi organisasi untuk mengembangkan produk baru, meningkatkan efisiensi operasional, atau bahkan membuka pasar baru.
3. Faktor Kewirausahaan
- a) Kemampuan Mengambil Risiko: Seorang wirausahawan yang berani mengambil risiko yang terukur cenderung lebih sukses dalam memanfaatkan peluang. Risiko ini dapat berupa investasi dalam teknologi baru atau memperluas pasar.
 - b) Jaringan dan Hubungan Sosial: Jaringan yang luas dapat membuka akses kepada berbagai peluang bisnis dan kemitraan yang saling menguntungkan.

Beberapa indikator peluang yang dapat mempengaruhi perkembangan karir seseorang (Kinerja et al., 2020)

1. Ketersediaan Posisi yang Lebih Tinggi: Peluang untuk naik jabatan atau posisi yang lebih baik dalam organisasi menjadi indikator penting. Hal ini bergantung pada struktur organisasi dan kebijakan pengembangan karir yang ada.
2. Kemampuan Perusahaan untuk Mengembangkan Potensi Karyawan: Ini mencakup program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan keterampilan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya untuk membuka peluang bagi mereka.
3. Peluang Perubahan atau Ekspansi Organisasi: Peluang untuk berkembang juga dipengaruhi oleh ekspansi atau perubahan besar dalam organisasi yang menciptakan posisi baru.
4. Kinerja Individu: Pencapaian atau prestasi yang ditunjukkan oleh individu di tempat kerja dapat membuka peluang lebih besar untuk mendapatkan kesempatan yang lebih baik, baik berupa promosi atau tugas yang lebih menantang.

Perkembangan Karir

Perkembangan karir merupakan salah satu dukungan perusahaan sebagai upaya memotivasi karyawan agar mampu mengembangkan karirnya menjadi lebih baik dari segi posisi maupun pendapatan. Setiap karyawan pasti tidak ingin memiliki karir yang stagnan,

mereka menginginkan sebuah kemajuan untuk mencapai titik kesuksesan (Top Karir, 2021)

Perkembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam mencapai karir yang diinginkan. Perkembangan karir dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan kepegawaian yang dapat membantu dalam merencanakan karir masa depan dalam dunia kerja sehingga baik karyawan maupun perusahaan dapat saling mengembangkan diri dengan optimal (Skill Academy, 2024)

Perkembangan karir adalah kemajuan dan tindakan yang diambil oleh seseorang sepanjang hidup, berkaitan dengan pekerjaan. Sebuah karir sering terdiri dari pekerjaan yang tetap, dalam jangka waktu yang panjang, bukan hanya mengacu pada satu posisi (S Wakhinuddin, 2020)

Noe et al. (2016) memperluas konsep ini dengan menjelaskan bahwa perkembangan karir melibatkan perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir adalah proses di mana individu menetapkan tujuan karir dan mengidentifikasi cara untuk mencapainya, sementara manajemen karir mengacu pada langkah-langkah yang diambil organisasi untuk mendukung pengembangan karir karyawannya.

Perkembangan karir merupakan salah satu aspek perkembangan individu yang bersifat sangat kompleks karena mengandung penggabungan dari banyak faktor dan bercirikan perubahan, serta merupakan bagian penting dalam perencanaan hidup (N Widiastuti, 2016)

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier (Bosowa & Kabupaten, 2022)

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja (Job Performance) merupakan komponen yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karier. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah pengembangan karir pun biasanya tujuan karier yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karier umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

2. Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

3. Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

4. Kesetiaan terhadap organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi, terkini yang disebabkan oleh ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali, sehingga sering kali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (turn over) biasanya perusahaan "membeli" loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karier.

5. Pembimbing dan sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan kariernya. Pembimbing akan memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

6. Peluang untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

Ada beberapa indikator pengembangan karir (Kerja et al., 2020)

a) Kebutuhan karir

Membantu para karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karir internal mereka sendiri.

b) Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.

c) Perlakuan yang adil dalam berkarir

Memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya.

d) Informasi karir

Memberikan informasi kebutuhan karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan karirnya.

e) Promosi

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.

f) Mutasi

Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya yang didasarkan pada prestasi kerja karyawan.

g) Pengembangan tenaga kerja

Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan meningkatkan potensi dalam dirinya.

1. Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Perkembangan Karir

H1: Diduga Program Pelatihan berpengaruh langsung terhadap Perkembangan Karir.

Dinyatakan bahwa program pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap perkembangan karir. Penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang berkontribusi pada kemajuan karir mereka. Badaruddin (2023) menekankan bahwa pengembangan karir individu sangat dipengaruhi oleh program pelatihan yang diterima, memungkinkan karyawan untuk mencapai tujuan karir yang diinginkan. Penelitian oleh Supriyadi (2022) juga mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan program pelatihan berkelanjutan mengalami peningkatan signifikan dalam kepuasan kerja karyawan, yang pada

gilirannya berujung pada kemajuan karir yang lebih cepat. Selain itu, Sari dan Rahman (2023) menemukan bahwa karyawan yang mengikuti program pelatihan memiliki kemungkinan 30% lebih tinggi untuk mendapatkan promosi dalam dua tahun setelah pelatihan dibandingkan dengan mereka yang tidak mengikuti.

2. Pengaruh Kemampuan Terhadap Perkembangan Karir

H2: Diduga Kemampuan berpengaruh langsung terhadap Perkembangan Karir.

Dinyatakan bahwa kemampuan karyawan berpengaruh positif terhadap perkembangan karir. Karyawan dengan kemampuan tinggi cenderung lebih sering mendapatkan promosi dan kemajuan dalam karir mereka. Hal ini sejalan dengan temuan Rulianti Putri (2020) yang menyatakan bahwa kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas berkontribusi signifikan terhadap peningkatan karir. Penelitian oleh Hidayah (2021) menunjukkan bahwa karyawan dengan keterampilan teknis yang tinggi lebih sering terlibat dalam proyek-proyek penting, sehingga meningkatkan visibilitas mereka di mata manajemen dan peluang promosi. Prasetyo (2023) juga menambahkan bahwa kemampuan interpersonal dan komunikasi yang baik berkontribusi pada pengembangan karir, di mana karyawan dengan kemampuan ini lebih mudah membangun jaringan profesional.

3. Pengaruh Peluang Terhadap Perkembangan Karir

H3: Diduga Peluang berpengaruh langsung terhadap Perkembangan Karir.

Dinyatakan bahwa peluang untuk berkembang memiliki pengaruh positif terhadap perkembangan karir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki lebih banyak peluang untuk berkembang akan mengalami kemajuan karir yang lebih baik. Menurut Wiyono (2024), peluang promosi dan pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh kebijakan organisasi yang mendukung pertumbuhan karyawan. Lestari dan Nugroho (2022) menemukan bahwa organisasi yang menyediakan peluang pengembangan diri, seperti rotasi pekerjaan dan mentoring, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kemajuan karir. Selain itu, laporan oleh BPS (Badan Pusat Statistik) pada tahun 2023 menunjukkan adanya korelasi positif antara jumlah peluang promosi yang tersedia di suatu perusahaan dengan tingkat retensi karyawan dan kepuasan kerja.

4. Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Peluang

H4: Diduga Program Pelatihan berpengaruh langsung terhadap Peluang.

Dinyatakan bahwa program pelatihan dapat menciptakan lebih banyak peluang bagi karyawan untuk mengembangkan karir mereka, sehingga meningkatkan kemungkinan mereka untuk mendapatkan promosi atau tanggung jawab baru. Darul Wiyono (2024) mendukung pernyataan ini dengan menunjukkan bahwa program pelatihan yang baik membuka akses ke peluang baru bagi karyawan. Setiawan (2023) menambahkan bahwa karyawan yang mengikuti program pelatihan khusus memiliki akses lebih besar ke proyek-proyek strategis, sehingga meningkatkan peluang mereka untuk berkembang. Andini (2024) juga mencatat bahwa perusahaan yang menginvestasikan dalam program pelatihan memiliki tingkat turnover karyawan yang lebih rendah, menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki lebih banyak kesempatan untuk berkembang.

5. Pengaruh Kemampuan Terhadap Peluang

H5: Diduga Kemampuan Karyawan berpengaruh langsung terhadap Peluang.

Dinyatakan bahwa kemampuan karyawan dapat memengaruhi seberapa banyak peluang yang tersedia bagi mereka dalam pengembangan karir. Rulianti Putri (2020) mencatat bahwa karyawan yang lebih kompeten cenderung mendapatkan lebih banyak kesempatan untuk berkembang. Penelitian oleh Fitria (2022) menemukan bahwa karyawan dengan sertifikasi profesional memiliki akses lebih besar ke posisi manajerial dan proyek penting

dibandingkan dengan mereka tanpa sertifikasi. Ramadhan (2023) juga menyoroti bahwa kemampuan analitis yang kuat memungkinkan karyawan untuk mengambil inisiatif dalam proyek-proyek baru, sehingga membuka lebih banyak peluang bagi mereka.

6. Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Perkembangan Karir Dimediasi Peluang **H6: Diduga Program Pelatihan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Perkembangan Karir melalui mediasi Peluang.**

Dinyatakan bahwa program pelatihan dapat memengaruhi perkembangan karir secara tidak langsung melalui peningkatan peluang yang tersedia bagi karyawan setelah mengikuti pelatihan. Badaruddin (2023) menyatakan bahwa program pelatihan tidak hanya meningkatkan keterampilan tetapi juga menciptakan peluang baru bagi karyawan. Yulianto dan Siti (2023) menunjukkan bahwa setelah mengikuti pelatihan, karyawan melaporkan peningkatan signifikan dalam jumlah tawaran promosi yang diterima. Anggraini (2024) juga mencatat bahwa program pelatihan memperluas jaringan profesional peserta, sehingga menciptakan peluang baru bagi mereka.

7. Pengaruh Kemampuan Terhadap Perkembangan Karir Dimediasi Peluang **H7: Diduga Kemampuan Karyawan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Perkembangan Karir melalui mediasi Peluang.**

Dinyatakan bahwa kemampuan karyawan dapat memengaruhi perkembangan karir secara tidak langsung melalui mediasi peluang, di mana kemampuan yang baik membuka lebih banyak kesempatan bagi karyawan untuk maju dalam karir mereka. Wiyono (2024) menjelaskan bahwa kemampuan individu dapat memperbesar kemungkinan mereka untuk mendapatkan peluang dalam pengembangan karir. Rina (2022) menemukan bahwa kemampuan teknis tinggi memungkinkan karyawan terlibat dalam proyek inovatif, membuka peluang baru untuk promosi. Farhan (2023) menambahkan bahwa kemampuan kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kesempatan individu untuk mendapatkan peran manajerial karena dianggap lebih siap menghadapi tantangan baru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal. Pendekatan ini digunakan untuk memahami hubungan sebab-akibat antara variabel independen (program pelatihan dan kemampuan), variabel mediasi (peluang), dan variabel dependen (perkembangan karir). Seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2013), penelitian kausal bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan sebab-akibat antara dua atau lebih variabel. Melalui pendekatan ini, penelitian ini dapat mengukur pengaruh program pelatihan (X1) dan kemampuan (X2) terhadap perkembangan karir (Y), dengan peluang (Z) sebagai variabel mediasi.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Unilever Indonesia - Savoury Factory yang telah bekerja minimal satu tahun dan mengikuti program pelatihan. Populasi merupakan sekumpulan individu dengan karakteristik yang khas sehingga dapat menjadi perhatian dalam suatu penelitian. Dalam sebuah penelitian populasi dapat dikatakan sebagai objek atau subjek (Detikedu, 2024).

Sampel dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria seperti pengalaman kerja minimal satu tahun dan telah mengikuti pelatihan. Sebanyak 50 responden dijadikan sampel untuk mewakili populasi.

Teknik Pengumpulan Data

Data di kumpulkan melalui dua metode:

1. Kuesioner

Kuesioner diberikan kepada responden yang memenuhi kriteria. Instrumen ini menggunakan skala Likert 1-5 untuk mengukur variabel-variabel penelitian. Kuesioner adalah salah satu instrumen yang digunakan dalam penelitian. Kuesioner dapat digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis (Detik, 2023).

2. Dokumentasi

Mengumpulkan data pendukung terkait pelatihan, kesempatan promosi, dan karir dari arsip perusahaan.

Teknik Analisis Data

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan software SmartPLS, yang memanfaatkan pendekatan Partial Least Squares (PLS). Metode ini memungkinkan kami untuk memvalidasi model struktural dan pengukuran, serta menguji hubungan antar variabel dengan lebih mendalam, sehingga memberikan wawasan yang berharga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan karir di PT Unilever Indonesia - Savoury Factory.

Uji Validitas

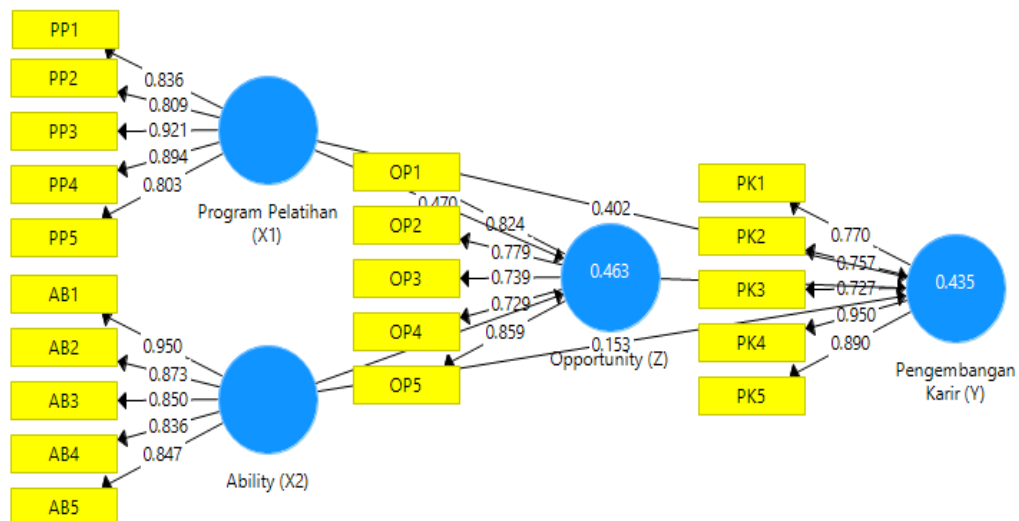
Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Jika nilai $p < 0,05$, hipotesis diterima; jika $p > 0,05$, hipotesis ditolak. Menurut Ghozali (2016), Uji hipotesis adalah cara menentukan hubungan sebab-akibat yang dapat diandalkan.

Tabel 4 Outer Loadings

Variable	Indicators	Outer Loading	Validity
Program Pelatihan	PP1	0,836	Valid
	PP2	0,809	Valid
	PP3	0,921	Valid
	PP4	0,894	Valid
	PP5	0,803	Valid
Ability	AB1	0,950	Valid
	AB2	0,873	Valid
	AB3	0,850	Valid
	AB4	0,836	Valid
	AB5	0,847	Valid
Opportunity	OP1	0,824	Valid

	OP2	0,779	Valid
	OP3	0,739	Valid
	OP4	0,729	Valid
	OP5	0,859	Valid
Pengembangan Karir	PK1	0,770	Valid
	PK2	0,757	Valid
	PK3	0,727	Valid
	PK4	0,950	Valid
	PK5	0,890	Valid

Figure 1 Outer Loading



Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan dalam Tabel 4. Outer Loading, seluruh indikator pada variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas dengan nilai outer loading di atas 0,7. Pada variabel Budaya Organisasi, semua indikator dari PP1 hingga PP5 dinyatakan valid. Begitu pula dengan variabel Kompensasi, di mana indikator AB1 hingga AB5 memenuhi standar validitas. Pada variabel Reward, indikator OP1 hingga OP5 juga valid. Demikian pula, pada variabel Kepuasan Kerja, semua indikator dari PK1 hingga PK5 telah memenuhi kriteria validitas. Dengan demikian, tidak ada indikator yang perlu dievaluasi atau dikeluarkan, sehingga analisis data dapat dilakukan dengan akurat sesuai standar penelitian.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas diuji dengan melibatkan 50 responden sebagai sampel penelitian. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengevaluasi tingkat keandalan instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel penelitian. Reliabilitas diukur berdasarkan indeks yang

mencerminkan sejauh mana instrumen dapat diandalkan sebagai alat ukur yang konsisten. Apabila nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > r tabel, maka dinyatakan reliabel.

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variable	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Description
Pogram Pelatihan	0,907	0,918	0,931	Reliable
Ability	0,921	0,925	0,941	Reliable
Opportunity	0,848	0,860	0,891	Reliable
Pengembangan karir	0,879	0,908	0,912	Reliable

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memenuhi kriteria reliabilitas dengan nilai Cronbach's Alpha, rho_A, dan Composite Reliability yang melebihi ambang batas 0,7 (Sinta et al., 2021) . Variabel Progam Pelatihan memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,907, rho_A sebesar 0,918, dan Composite Reliability sebesar 0,931, menunjukkan tingkat keandalan yang baik. Variabel Ability juga dinyatakan reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,921, rho_A sebesar 0,925, dan Composite Reliability sebesar 0,941. Untuk variabel Opportunity, hasilnya menunjukkan reliabilitas yang tinggi dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,848, rho_A sebesar 0,860, dan Composite Reliability sebesar 0,891. Selain itu, variabel Perkembangan karir juga dinyatakan reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,879, rho_A sebesar 0,908, dan Composite Reliability sebesar 0,912. Dengan hasil tersebut, seluruh variabel dapat dinyatakan layak dan reliabel untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis nilai koefisien untuk setiap jenis pengaruh, yaitu pengaruh langsung, tidak langsung, dan total. Proses ini menggunakan uji t dengan membandingkan nilai signifikansi (sig t) terhadap tingkat signifikansi penelitian yang ditetapkan ($\alpha = 0,05$).

Tabel 6. Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Ability -> Opportunity	0.300	0.300	0.139	2.155	0.032

Ability -> Pengembangan Karir	0.153	0.182	0.154	0.996	0.320
Opportunity -> Pengembangan Karir	0.208	0.211	0.178	1.171	0.242
Program Pelatihan -> Opportunity	0.470	0.481	0.112	4.193	0.000
Program Pelatihan -> Pengembangan Karir	0.402	0.392	0.148	2.719	0.007

Berdasarkan Hasil Analisis Data Dalam Tabel, Pengaruh Antar Variabel Dapat Dijelaskan Sebagai Berikut

1. Pengaruh Ability terhadap Opportunity

Ability menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Opportunity, dengan nilai koefisien sebesar 0,300. Hal ini didukung oleh nilai T Statistics sebesar 2,155 dan P Values 0,032, yang berada di bawah tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, kemampuan (ability) karyawan berkontribusi secara signifikan dalam menciptakan peluang (opportunity).

2. Pengaruh Ability terhadap Pengembangan Karier

Pengaruh Ability terhadap Pengembangan Karier memiliki koefisien sebesar 0,153, namun hubungan ini tidak signifikan karena nilai T Statistics hanya 0,996 dan P Values sebesar 0,320 (lebih besar dari 0,05). Artinya, kemampuan karyawan tidak secara langsung memengaruhi pengembangan karier.

3. Pengaruh Opportunity terhadap Pengembangan Karier

Koefisien sebesar 0,208 menunjukkan pengaruh positif dari Opportunity terhadap Pengembangan Karier. Namun, hubungan ini tidak signifikan karena nilai T

Statistics hanya 1,171 dengan P Values 0,242 (lebih besar dari 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa peluang tidak memberikan dampak signifikan terhadap pengembangan karier.

4. Pengaruh Program Pelatihan terhadap Opportunity

Program Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Opportunity dengan koefisien sebesar 0,470. Nilai T Statistics yang tinggi (4,193) dan P Values 0,000 (di bawah 0,05) menunjukkan bahwa program pelatihan secara signifikan meningkatkan peluang bagi karyawan.

5. Pengaruh Program Pelatihan terhadap Pengembangan Karier

Pengaruh Program Pelatihan terhadap Pengembangan Karier juga signifikan, dengan koefisien sebesar 0,402. Nilai T Statistics sebesar 2,719 dan P Values 0,007 (di bawah 0,05) menunjukkan bahwa program pelatihan memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan karier karyawan.

6. Ability berpengaruh signifikan terhadap Opportunity, tetapi tidak langsung terhadap Pengembangan Karier.

Opportunity tidak memengaruhi Pengembangan Karier secara signifikan. Program Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Opportunity dan Pengembangan Karier, menunjukkan peran penting pelatihan dalam menciptakan peluang dan mendukung pengembangan karier karyawan.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa program pelatihan dan kemampuan berpengaruh signifikan terhadap perkembangan karier, baik secara langsung maupun melalui peluang sebagai mediasi. Program pelatihan yang efektif menciptakan keterampilan dan peluang baru bagi karyawan, sementara kemampuan individu, seperti keterampilan teknis dan interpersonal, memperkuat potensi pengembangan karier. Namun, peluang sendiri tidak signifikan tanpa dukungan kebijakan perusahaan dan implementasi yang tepat. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan program pelatihan relevan, peluang nyata tersedia, dan strategi pengembangan karyawan terintegrasi untuk mendukung karier secara berkelanjutan.

Referensi :

- Academy, S. (2024). Perkembangan Karir. <https://blog.skillacademy.com/pengembangan-karir>
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Badaruddin. (2023). Analisis pengembangan karir karyawan. *E-Jurnal Nobel*.
- Belajar, P. (2023). Peluang. <https://www.pijarbelajar.id/blog/definisi-dan-rumus-peluang>
- Blokker, R., Akkermans, J., Tims, M., Jansen, P., & Khapova, S. (2019). Building a sustainable start: The role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 172-184.
- Blokker, R., Linden, D., & Meer, H. (2019). The impact of career development programs on employee performance. *Journal of Career Development*, 46(1), 1-15.
- Dessler, G. (2015). *Human resource management (15th ed.)*. Pearson.
- Detik. (2023). Kuesioner adalah metode pengumpulan data. <https://www.detik.com/bali/berita/d-6580991/kuesioner-adalah-metode-pengumpulan-data-ketahui-jenis-dan-contohnya>

- Detikedu. (2024). Pengertian Populasi dalam penelitian. <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-7303194/pengertian-populasi-dalam-penelitian-jenis-sifat-perbedaan-dengan-sampel>
- Experience, H. L. (2024). Pelatihan dan Pengembangan SDM. <https://highlandexperience.co.id/pengertian-pelatihan-pengembangan-sdm>
- Fitriani, N., & Harto, J. (2018). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal EMA*, 3(1), 14–21. <https://doi.org/10.47335/ema.v3i1.23>
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gramedia. (2021). Rumus peluang kejadian. <https://www.gramedia.com/literasi/rumus-peluang-kejadian/>
- Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. (2006). *Career management* (4th ed.). Sage Publications.
- Handayani, D. F. (2020). Pengaruh pelatihan, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1), 25–34.
- Karir, T. (2021). Mengenal program pengembangan karir karyawan. <https://saycheers.topkarir.com/article/detail/mengenal-program-pengembangan-karir-karyawan>
- karyawan. (n.d.-a). *Jurnal Ikopin*.
- karyawan. (n.d.-b). *Jurnal Manuhara*.
- Kraiger, K. (2002a). *Creating, implementing, and managing effective training and development: State-of-the-art lessons for practice*. Jossey-Bass.
- Kraiger, K. (2002b). *Creating, implementing, and managing effective training programs*. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 17, 163–196.
- Kumparan. (2023). Pengertian peluang. <https://kumparan.com/pengertian-dan-istilah/pengertian-peluang-memahami-aspeknya-dalam-kehidupan-21tCnv6asj>
- Kurniawan, A. H. (2012). Pengaruh Kemampuan Kognitif Terhadap Kemampuan Psikomotorik Mata Pelajaran Produktif Alat Ukur Siswa Kelas X Jurusan Teknik Kendaraan Ringan Di SMK Muhammadiyah Prambanan. UNY.
- Liputan6. (2023). Skill adalah kemampuan seseorang. <https://www.liputan6.com/hot/read/5371636/skill-adalah-kemampuan-seseorang-berikut-jenis-dan-cara-mengembangkannya?page=2>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2008). *Human resource management* (14th ed.). Cengage Learning.
- Noe, R. A. (2010). *Employee training and development* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- NOVANDI, A. (2019). Pengaruh Kemampuan Kerja (Ability) Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. United Tractors Tbk Cabang Medan. *Kumpulan Karya Ilmiah Mahasiswa Fakultas Sosial Sains*, 1(01).
- Pakpahan, E. S. (2019). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 123–134.
- Pusdiklat. (2021). Analisis kebutuhan pelatihan. <https://pusdiklat.perpusnas.go.id/berita/read/81/analisis-kebutuhan-pelatihan--langkah-awal-dalam-perencanaan-pelatihan>
- Putri, R. (2020). Pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan. UIN Jakarta Repository.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson.
- Rosmadi, M. L. N. (2018). Pengaruh Pelatihan, Disiplin dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing PT. Garda Utama. *Jurnal Bisnis Manajemen dan Informatika*, 14(3), 205–215.

- Saputra, O. (2018). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Univeritas Islam Riau Pekanbaru [(Doctoral dissertation,]. Universitas Islam Riau.
- Scribd. (2024). Kemampuan. <https://id.scribd.com/doc/89466477/Pengertian-Kemampuan>
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business: A skill-building approach* (4th ed.). Wiley.
- Sufianzah, A., Nasir, N., & Musnadi, S. (2018). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EFEKTIVITAS PELATIHAN SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA PEJABAT ESELON IV DILINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH ACEH. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(2), 164–170.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suhartini, & Anisa, N. (2017). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan etos kerja Islami karyawan Bank Syariah Bukopin Cabang Melawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(2), 171–182.
- Syifa, S. U., & Nasir, N. (2019a). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Tbk Cabang Syariah Keutapang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 446–458.
- Syifa, S. U., & Nasir, N. (2019b). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Tbk Cabang Syariah Keutapang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 446–458.
- System, R. (2022). Pelatihan Kerja. <https://runsystem.id/id/blog/pelatihan-kerja/>
- Tharenou, P. (2001a). A study of the relationship between training and career advancement. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 2–17.
- Tharenou, P. (2001b). The relationship of training motivation to participation in training and development. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(5), 599–621.
- Umar, H. (2003). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis*. Rineka Cipta.
- Wakhinuddin, S. (2020). Perkembangan karir dan proses implikasinya. <https://unppress.unp.ac.id/index.php/unp-press/catalog/download/42/124/159-1?inline=1>
- Widiastuti, N. (2016). PROFIL ASPIRASI KARIR PESERTA DIDIK BERDASARKAN STATUS SOSIAL EKONOMI DAN GENDER: Studi Deskriptif tentang Aspirasi Karir Peserta Didik di SMA Negeri 1 Batujajar Tahun Ajaran 2015/2016 [(Doctoral dissertation,]. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Widyanti, R., & Yudianingsih, M. (2018). Pengaruh pelatihan dan kemampuan terhadap kinerja karyawan dengan kompetensi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 45–56.
- Wiyono, D. (2024a). Pengaruh pengembangan karir dan komitmen kerja terhadap.
- Wiyono, D. (2024b). Peranan pengembangan karier dalam meningkatkan kinerja. (N.d)..
- Bosowa, P. T., & Kabupaten, M. (2022). 3,756 dan nilai T. 2(1).
- Islamica, T., Agama, I., Sultan, I., Syafiuddin, M., & Factors, L. (2017). *Faktor internal dan eksternal pembelajaran*. 5(1), 17–30.
- Kerja, P. L., Karir, P., Karir, P., Dan, K., Dan, K., Kerja, K., Dp, D. C., Sesaria, M., & Santoso, B. (2020). TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PT . 3, 1–16.
- Kinerja, T., Pada, P., & Bank, P. T. (2020). PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGEMBANGAN KARIR. 6(2), 86–95.
- Mempengaruhi, F. Y., & Berwirausaha, M. (2020). *Faktor-faktor yang mempengaruhi minat berwirausaha mahasiswa*. 2(17).
- Sufianzah, A., Nasir, & Musnadi, S. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pejabat Eselon Iv Dilingkungan Pemerintah Daerah Aceh). *Jurnal Magister Manajemen*, 2(2), 164–170.
- Damanik, B. E. (2018). *Pengaruh kemampuan intelektual dan motivasi kerja terhadap kinerja guru*. II(2), 143–154.

- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). *PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SUATU KAJIAN LITERATUR REVIEW ILMU MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA)*. 3(6), 657-666.
- Sinta, T., Mijen, I., Masa, D. I., Celi, C., Cendana, A., Haryani, S., & Nuswowati, M. (2021). *Chemistry in Education*. 10(2252).
- Teknologi, J., Dan, P., Jtpp, P., No, V., Oktober, E., Hal, D., & Rosi, Y. A. (2023). *Pentingnya Pengembangan Keterampilan Soft Skill Dalam Administrasi Perkantoran Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran (JTPP)*. 01(01), 148-155.