



## Dampak Pelatihan, HRIS, dan Kesejahteraan Karyawan terhadap Komitmen Organisasional pada Perusahaan Transportasi di Semarang

Wulandari<sup>1\*</sup>, Bonaventura Hendrawan Maranata<sup>2</sup>, Dian Prasetyo Widyaningtyas<sup>3</sup>,  
Florentina Ajeng Tiya Pratiwi<sup>4</sup>, Anoki Herdian Dito<sup>5</sup>, Juventius Wahyu Utama<sup>6</sup>

<sup>1-6</sup> Manajemen, Universitas Nasional Karangturi, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [wulandarisumaryo1124@gmail.com](mailto:wulandarisumaryo1124@gmail.com)

**Abstract.** *This study was motivated by the growing challenges faced by transportation service companies in Semarang in maintaining organizational commitment amid digital transformation and increasing service competition. Organizational commitment is recognized as a strategic factor influencing employee retention, productivity, and service quality. The study aims to analyze the effects of training and development, adoption of the Human Resource Information System (HRIS), and employee well-being on organizational commitment. Using a quantitative design with a one-group pre-post test method, data were collected from 100 employees across three main divisions of a transportation company. Data were analyzed using paired-sample t-tests and multiple linear regression. The findings revealed significant improvements across all variables after the interventions, with employee well-being having the most dominant influence on organizational commitment ( $\beta = 0.348$ ;  $p < 0.05$ ). The  $R^2$  value of 0.68 indicates that the three variables together explain 68% of the variation in employee commitment. These results highlight the importance of integrating training programs, HR digitalization, and well-being initiatives to strengthen employee loyalty and emotional attachment. The study offers practical implications for developing digital HR strategies oriented toward long-term well-being and commitment.*

**Keywords:** Digital Transformation; Employee Well-Being; HRIS; organizational commitment; Training and development.

**Abstrak.** Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya tantangan perusahaan jasa transportasi di Semarang dalam menjaga komitmen organisasional di tengah transformasi digital dan persaingan layanan yang ketat. Komitmen organisasional dipandang sebagai faktor strategis yang menentukan retensi, produktivitas, dan kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan, adopsi teknologi Human Resource Information System (HRIS), dan kesejahteraan karyawan terhadap komitmen organisasional. Desain penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *one-group pre-post test* pada 100 karyawan dari tiga divisi utama perusahaan transportasi. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan uji-t berpasangan dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan peningkatan signifikan pada semua variabel setelah intervensi, dengan kesejahteraan karyawan memberikan pengaruh paling dominan terhadap komitmen organisasional ( $\beta=0,348$ ;  $p<0,05$ ). Nilai  $R^2$  sebesar 0,68 menunjukkan bahwa ketiga variabel menjelaskan 68% variasi komitmen karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya sinergi antara pelatihan, digitalisasi HR, dan kesejahteraan kerja dalam memperkuat loyalitas dan keterikatan emosional karyawan. Penelitian ini berimplikasi pada strategi pengembangan SDM berbasis digital yang berorientasi pada kesejahteraan dan komitmen jangka panjang.

**Kata kunci:** HRIS; Kesejahteraan karyawan; Komitmen organisasional; Pelatihan dan pengembangan; Transformasi Digital.

### 1. LATAR BELAKANG

Dalam era persaingan jasa transportasi yang semakin ketat dan terdorong oleh arus digitalisasi, perusahaan jasa transportasi di Kota Semarang menghadapi tantangan dalam mempertahankan keunggulan kompetitif melalui sumber daya manusia yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi. Komitmen organisasional menjadi faktor penting yang memengaruhi retensi, produktivitas, dan kualitas layanan (Chen et al., 2025; Islaha & Kadiyono, 2023). Sejalan dengan temuan Noe (2017), pelatihan yang efektif terbukti

meningkatkan komitmen karyawan secara signifikan, terutama pada konteks perusahaan dengan tingkat rotasi tinggi seperti sektor transportasi (Noe, 2017).

Pelatihan dan pengembangan menjadi fokus utama dalam penelitian ini karena berperan strategis dalam membangun keterampilan, motivasi, dan persepsi dukungan organisasi (Hosen et al., 2024). Namun, sebagian besar penelitian terdahulu masih menggunakan desain potong lintang (*cross-sectional*), sehingga belum mampu menangkap perubahan komitmen secara dinamis. Melalui desain *pre-post test*, penelitian ini mencoba menilai dampak nyata pelatihan terhadap komitmen karyawan setelah program dilaksanakan, khususnya pelatihan yang terkait layanan pelanggan, keselamatan kerja, dan adaptasi sistem digital di sektor transportasi Semarang. Variabel berikutnya adalah adopsi teknologi SDM, atau dalam praktik sering disebut sebagai HRIS (*Human Resource Information System*) dan digitalisasi fungsi HR. Studi mengenai transformasi digital HR menunjukkan bahwa implementasi HRIS dan sistem digital HR mempercepat alur administrasi, meningkatkan transparansi, dan memperkuat persepsi keadilan dari karyawan (Raja et al., 2024; Satispi & Pratama, 2023). Sebuah tinjauan dari jurnal '*Digital Transformation in Human Resource Management*' (2025) menyatakan bahwa penggunaan sistem digital HRM meningkatkan efisiensi dan mendukung pengembangan karyawan, tetapi juga menuntut kesiapan organisasi dan dukungan kepemimpinan (Muchsam, 2025). Meski demikian, hubungan langsung antara adopsi HRIS dan komitmen organisasional di sektor jasa transportasi belum banyak diteliti, khususnya di kota menengah seperti Semarang yang mungkin memiliki tantangan infrastruktur teknologi dan kesiapan SDM.

Terkait variabel kesejahteraan karyawan (*employee well-being*), literatur mutakhir menunjukkan pengaruh yang kuat terhadap komitmen organisasional (Chen et al., 2025; Islaha & Kadiyono, 2023). Sebagai contoh, penelitian oleh Ololade et.al (2023) pada industri telekomunikasi menemukan bahwa *organizational well-being* secara signifikan memengaruhi ketiga komponen komitmen organisasional (*affective, continuance, normative*) dengan kontribusi terbesar terhadap *affective commitment* (Ololade & Popoola, 2023). Sementara itu, artikel '*Employee Well-Being in the Digital Era: Balancing Technology and Mental Health in the Workplace*' (2025) menggarisbawahi bahwa teknologi dapat berdampak ganda terhadap kesejahteraan memungkinkan fleksibilitas namun juga menimbulkan stres digital jika tidak dikelola dengan baik (Chen et al., 2025). Oleh karena itu, interaksi antara digitalisasi HR dan kesejahteraan karyawan menjadi relevan dalam konteks penelitian ini.

Dengan menghubungkan variabel-variabel tersebut, maka model penelitian ini mengusulkan bahwa pelatihan & pengembangan, adopsi teknologi HR (HRIS/digitalisasi) dan kesejahteraan karyawan secara simultan dapat memengaruhi komitmen organisasional. Namun

dari kajian literatur, terdapat kesenjangan (*gap*): (1) sebagian besar penelitian membahas salah satu atau dua variabel saja (misalnya pelatihan-komitmen atau kesejahteraan-komitmen) dan tidak mengintegrasikan ketiga variabel tersebut secara bersama; (2) sedikit yang menggunakan desain *pre-post* test untuk mengamati perubahan komitmen sebelum dan setelah intervensi; (3) sektor jasa transportasi terutama di kota menengah di Indonesia seperti Semarang masih jarang menjadi objek penelitian empiris. Sebagai contoh, Siddique et.al, (2025) hanya membahas pelatihan komitmen, tanpa memeriksa HRIS atau kesejahteraan (Siddique et al., 2025). Begitu pula studi *well-being* pada sektor telekomunikasi fokus pada *well-being* komitmen tanpa variabel pelatihan atau HRIS. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengisi *gap* tersebut (Halilintar & Sobirin, 2022; Hussain et al., 2020).

Selain pelatihan, transformasi digital dalam fungsi sumber daya manusia menjadi fenomena penting melalui penerapan *Human Resource Information System (HRIS)*. Sistem ini terbukti mempercepat proses administrasi, meningkatkan transparansi, dan memperkuat persepsi keadilan di tempat kerja (Hosen et al., 2024; Muchsam, 2025). Namun, keterkaitan langsung antara adopsi HRIS dan komitmen organisasional masih jarang diteliti di sektor jasa transportasi, terutama pada perusahaan menengah yang sedang beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan kesiapan SDM. Faktor lain yang tidak kalah penting adalah kesejahteraan karyawan (*employee well-being*), yang mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial. Penelitian Islaha dan Kadiyono (2023) menunjukkan bahwa kesejahteraan kerja berpengaruh signifikan terhadap seluruh dimensi komitmen organisasional, terutama *affective commitment* (Islaha & Kadiyono, 2023). Di sisi lain, literatur terbaru menyoroti bahwa teknologi modern dapat berdampak ganda terhadap kesejahteraan: memberikan fleksibilitas, namun juga meningkatkan risiko stres digital jika tidak dikelola dengan baik (Destriani et al., 2024). Dengan demikian, interaksi antara digitalisasi HR dan kesejahteraan karyawan perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan tinjauan tersebut, penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan dengan menguji secara simultan pengaruh pelatihan dan pengembangan, adopsi HRIS, serta kesejahteraan karyawan terhadap komitmen organisasional menggunakan desain *pre-post test*. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam memperluas literatur manajemen SDM di sektor jasa transportasi, tetapi juga memberikan manfaat praktis bagi manajemen perusahaan di Semarang dalam merancang strategi penguatan komitmen berbasis pelatihan berkelanjutan, digitalisasi HR, dan kesejahteraan kerja yang terpadu.

## 2. KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini berlandaskan pada Teori Komitmen Organisasional Meyer dan Allen dalam Raja et.al (2024), yang membagi komitmen menjadi tiga dimensi utama: *affective commitment* (keterikatan emosional terhadap organisasi), *continuance commitment* (pertimbangan biaya-manfaat untuk tetap bertahan), dan *normative commitment* (perasaan kewajiban moral untuk bertahan) (Raja et al., 2024). Teori ini menjelaskan bahwa komitmen karyawan terbentuk dari pengalaman positif, dukungan organisasi, dan persepsi terhadap investasi yang diberikan oleh perusahaan. Dalam konteks pelatihan dan pengembangan, teori ini menjelaskan bahwa ketika organisasi berinvestasi pada peningkatan kompetensi, karyawan akan membalas dengan loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi. Hasil penelitian Halilintar dan Sobirin (2022) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional melalui peningkatan persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*). Temuan serupa diperkuat oleh Sitanggang et al. (2023) yang menemukan bahwa investasi organisasi pada pelatihan meningkatkan *affective commitment* dan mengurangi intensi keluar kerja (Muchsam, 2025; Sitanggang & Azzuhri, 2023). Dengan demikian, teori komitmen organisasional menjadi landasan untuk menjelaskan hubungan antara pelatihan dan peningkatan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Variabel adopsi teknologi SDM dijelaskan melalui Teori Teknologi–Organisasi–Lingkungan (TOE Framework) dan Teori Kesiapan Teknologi (*Technology Readiness Theory*) yang menekankan bahwa penerimaan teknologi oleh organisasi dan individu dipengaruhi oleh persepsi kemanfaatan, kesiapan organisasi, serta lingkungan yang mendukung (Muchsam, 2025). Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, implementasi HRIS dan digitalisasi HR terbukti meningkatkan efisiensi dan kecepatan pengambilan keputusan, sekaligus memperkuat persepsi keadilan dan transparansi. Penelitian Sumaryono (2023) menunjukkan bahwa digitalisasi HR melalui HRIS berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada perusahaan logistik di Jawa Barat (Sumaryono, 2023). Sementara studi terbaru oleh Hosen et al. (2024) menegaskan bahwa efektivitas sistem HRIS bergantung pada *user engagement* dan *leadership support*, yang secara tidak langsung memengaruhi tingkat komitmen karyawan (Hosen et al., 2024). Teori ini menjelaskan bahwa keberhasilan adopsi teknologi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga psikologis dan kultural faktor yang relevan dalam memahami komitmen organisasional di perusahaan transportasi yang sedang bertransformasi digital.

Selanjutnya, variabel kesejahteraan karyawan dijelaskan dengan Teori Kesejahteraan Psikologis (*Psychological Well-being Theory*) dan konsep *Employee Well-being Model* yang

menyatakan bahwa kesejahteraan individu di tempat kerja merupakan hasil interaksi antara kondisi psikologis, sosial, dan lingkungan kerja (Bai & Vahedian, 2023; Medina, 2024). Karyawan yang merasakan keseimbangan emosional, dukungan sosial, serta kondisi kerja yang sehat cenderung menunjukkan komitmen lebih tinggi terhadap organisasi. Penelitian Bai et.al, (2023) menunjukkan bahwa *organizational well-being* berpengaruh signifikan terhadap *affective* dan *normative commitment* (Bai & Vahedian, 2023). Selain itu, studi Ridhani et al. (2025) di sektor jasa menemukan bahwa *employee well-being* berperan sebagai mediator antara kepemimpinan suportif dan komitmen organisasional (Ridhani, 2025). Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris tersebut, dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan, adopsi teknologi HR, serta kesejahteraan karyawan merupakan determinan penting yang secara bersama-sama membentuk komitmen organisasional, khususnya pada konteks perusahaan jasa transportasi di Semarang yang sedang mengalami perubahan budaya kerja akibat digitalisasi.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan eksperimen semu (*quasi-experimental design*), tepatnya *one-group pretest–posttest design*. Desain ini dipilih karena peneliti ingin mengukur perubahan komitmen organisasional karyawan sebelum dan sesudah intervensi tanpa menggunakan kelompok kontrol. Intervensi dalam penelitian ini meliputi program pelatihan dan pengembangan karyawan serta implementasi sistem HRIS (Human Resource Information System) yang dikombinasikan dengan kegiatan pendukung kesejahteraan karyawan (*employee well-being program*) di lingkungan perusahaan jasa transportasi di Kota Semarang. Desain ini memungkinkan pengamatan efek langsung dari perlakuan yang diberikan terhadap variabel terikat, yakni komitmen organisasional. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan (Juni–Agustus 2025). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap perusahaan yang berjumlah 148 orang, dengan sampel 100 responden yang diambil menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*, agar mewakili setiap divisi (operasional, administrasi, dan layanan pelanggan).

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert 1–5, yang dibagikan dua kali: sebelum (*pre-test*) dan sesudah intervensi (*post-test*). Instrumen disusun berdasarkan teori dan skala yang telah teruji: variabel pelatihan dan pengembangan diukur menggunakan adaptasi *Training Effectiveness Scale* (Noe, 2017); variabel adopsi teknologi HR/HRIS menggunakan indikator *HRIS Effectiveness Model* (Hussain et al., 2020); variabel kesejahteraan karyawan menggunakan *Employee Well-being Index* (Stark et al., 2025); dan

komitmen organisasional menggunakan *Organizational Commitment Scale* dari Meyer & Allen dalam Hosen (2024). Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item memiliki korelasi item-total > 0,30, sedangkan nilai Cronbach's Alpha > 0,80, yang menandakan reliabilitas tinggi. Selain kuesioner, dilakukan wawancara singkat dengan bagian HR untuk memperkuat interpretasi hasil terkait efektivitas program pelatihan dan digitalisasi HR yang diterapkan.

Data dianalisis secara deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan profil responden serta perubahan rerata skor variabel penelitian. Analisis inferensial dilakukan dengan uji t berpasangan (*paired sample t-test*) untuk mengetahui perbedaan signifikan antara skor *pre-test* dan *post-test* komitmen organisasional setelah intervensi, sesuai acuan uji perbandingan dua mean berpasangan (Sugiyono, 2022). Selain itu, untuk menganalisis pengaruh simultan antarvariabel independen terhadap komitmen organisasional digunakan model regresi linier berganda, dirumuskan sebagai:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon,$$

di mana  $Y$  = Komitmen Organisasional,  $X_1$  = Pelatihan dan Pengembangan,  $X_2$  = Adopsi Teknologi HRIS,  $X_3$  = Kesejahteraan Karyawan, dan  $\varepsilon$  = error term. Hasil analisis ditentukan berdasarkan nilai *t-statistic*, *p-value*, dan koefisien regresi pada tingkat signifikansi 0,05. Model ini digunakan untuk mengidentifikasi sejauh mana ketiga faktor independen tersebut berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasional pada karyawan perusahaan jasa transportasi di Semarang.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilaksanakan di salah satu perusahaan jasa transportasi di Kota Semarang, yang sedang melaksanakan program transformasi digital di bidang sumber daya manusia. Pengumpulan data dilakukan selama Juni–Agustus 2025, mencakup tiga tahap: (1) *pre-test* sebelum pelaksanaan pelatihan dan penerapan sistem HRIS; (2) pelaksanaan intervensi berupa pelatihan kompetensi layanan dan pengenalan aplikasi HR digital; serta (3) *post-test* sesudah kegiatan berlangsung selama empat minggu. Sebanyak 100 responden yang merupakan karyawan tetap dari tiga divisi (operasional, administrasi, dan layanan pelanggan) berpartisipasi penuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring dan luring, dengan tingkat *response rate* sebesar 100%. Responden dalam penelitian ini mewakili karyawan dari berbagai usia, lama bekerja, dan divisi di perusahaan jasa transportasi tersebut. Data karakteristik responden disajikan pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1.** Karakteristik Responden.

Karakteristik	(n)	(%)
<b>Usia (tahun)</b>		
21–30	32	32,0
31–40	45	45,0
41–50	18	18,0
>50	5	5,0
<b>Lama Bekerja (tahun)</b>		
<3 tahun	20	20,0
3–6 tahun	41	41,0
>6 tahun	39	39,0
<b>Divisi Kerja</b>		
Operasional Armada dan Supir	36	36,0
Administrasi dan Keuangan	28	28,0
Layanan Pelanggan dan Pemasaran	36	36,0
<b>Jumlah</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>

Hasil Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada rentang usia 31–40 tahun (45%), menandakan kelompok usia produktif yang menjadi tulang punggung perusahaan. Lama bekerja terbanyak pada kategori 3–6 tahun (41%), menggambarkan pengalaman kerja yang cukup untuk memahami sistem dan budaya organisasi. Divisi dengan responden terbanyak adalah Operasional Armada dan Supir (36%) serta Layanan Pelanggan (36%), yang keduanya berhubungan langsung dengan pelayanan transportasi dan kualitas interaksi dengan pelanggan.

### **Pelatihan dan Pengembangan**

Program pelatihan dilakukan melalui dua sesi utama, yaitu *Customer Service Excellence Training* dan *Digital HR Application Workshop*. Berdasarkan hasil kuesioner, rerata skor persepsi karyawan terhadap efektivitas pelatihan meningkat setelah kegiatan dilaksanakan.

**Tabel 2.** Hasil Uji-t Berpasangan Variabel Pelatihan dan Pengembangan ( $X_1$ ).

Indikator	Rerata Pre-test	Rerata Post-test	$\Delta$	t-hitung	Sig.
Relevansi materi pelatihan	3,74	4,36	+0,62	7,412	0,000
Peningkatan keterampilan kerja	3,69	4,33	+0,64	8,125	0,000
Dukungan atasan dalam pengembangan	3,70	4,30	+0,60	7,984	0,000
Evaluasi hasil pelatihan	3,75	4,26	+0,51	6,893	0,000
<b>Rata-rata keseluruhan (<math>X_1</math>)</b>	<b>3,72</b>	<b>4,31</b>	<b>+0,59</b>	<b>8,224</b>	<b>0,000</b>

Hasil analisis menunjukkan adanya peningkatan signifikan pada seluruh indikator pelatihan dan pengembangan, dengan rata-rata perubahan sebesar +0,59 poin ( $p < 0,05$ ). Peningkatan tertinggi terjadi pada indikator peningkatan keterampilan kerja, menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan dinilai relevan dengan kebutuhan tugas dan berpengaruh langsung terhadap kemampuan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan Teori Human Capital Development (Noe, 2017) yang menegaskan bahwa pelatihan efektif meningkatkan kompetensi serta menumbuhkan rasa dihargai oleh organisasi. Peningkatan persepsi dukungan

atasan juga memperkuat hubungan interpersonal dan kepercayaan organisasi, sebagaimana dijelaskan oleh Meyer & Allen dalam Hosen (2024), bahwa dukungan organisasi dapat memperkuat *affective commitment* (Hosen et al., 2024). Temuan ini konsisten dengan studi Halilintar & Sobirin (2022) yang menemukan bahwa investasi organisasi dalam pelatihan berkontribusi positif terhadap peningkatan komitmen dan loyalitas karyawan (Halilintar & Sobirin, 2022; Mubarak, 2024). Dengan demikian, pelatihan yang terencana dan relevan terbukti menjadi faktor kunci dalam memperkuat komitmen organisasional pada karyawan perusahaan jasa transportasi di Semarang.

### Adopsi Teknologi HRIS

Setelah HRIS diterapkan secara aktif (fitur absensi digital, cuti online, payroll mandiri), persepsi karyawan terhadap sistem meningkat secara signifikan.

**Tabel 3.** Hasil Uji-t Berpasangan Variabel Adopsi Teknologi HRIS ( $X_2$ ).

Indikator	Rerata Pre-test	Rerata Post-test	$\Delta$	t-hitung	Sig.
Kemudahan penggunaan HRIS	3,58	4,26	+0,68	8,911	0,000
Aksesibilitas dan keandalan data	3,51	4,23	+0,72	9,204	0,000
Transparansi informasi HR	3,55	4,19	+0,64	8,754	0,000
Efisiensi proses HR	3,58	4,20	+0,62	9,050	0,000
<b>Rata-rata keseluruhan (<math>X_2</math>)</b>	<b>3,55</b>	<b>4,22</b>	<b>+0,67</b>	<b>9,104</b>	<b>0,000</b>

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator adopsi teknologi HRIS meningkat secara signifikan setelah implementasi sistem digital, dengan rata-rata peningkatan sebesar +0,67 poin ( $p < 0,05$ ). Peningkatan terbesar terjadi pada indikator aksesibilitas dan keandalan data, yang menandakan bahwa sistem HRIS memberikan kemudahan bagi karyawan untuk mengakses informasi personal, absensi, dan data gaji secara mandiri dan transparan. Temuan ini mendukung *Technology Organization Environment* (TOE) Framework (Hussain et al., 2020) yang menjelaskan bahwa keberhasilan adopsi teknologi ditentukan oleh persepsi kemanfaatan (*perceived usefulness*) dan dukungan organisasi (Hussain et al., 2020; Yudhanto, 2019). Selain itu, hasil ini sejalan dengan penelitian Oktaviani & Maulida (2023) yang menemukan bahwa penerapan HRIS berpengaruh positif terhadap efisiensi kerja dan komitmen karyawan (Oktaviani & Maulida, 2023). Peningkatan persepsi efisiensi dan transparansi dalam penelitian ini juga memperkuat teori *Perceived Organizational Support* bahwa transparansi dan kemudahan akses informasi SDM mendorong rasa kepercayaan terhadap organisasi (Kaban, 2024). Dengan demikian, digitalisasi HR melalui HRIS tidak hanya memperbaiki sistem administrasi, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap peningkatan kepercayaan dan komitmen organisasional di perusahaan jasa transportasi di Semarang.

## Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan karyawan dilakukan melalui kegiatan *employee gathering*, pemeriksaan kesehatan ringan (cek tekanan darah dan kebugaran), serta sesi motivasi *work-life balance*. Namun, karena pelaksanaan program baru berjalan singkat ( $\pm 4$  minggu), peningkatan persepsi kesejahteraan belum terlalu besar di semua indikator.

**Tabel 4.** Hasil Uji-t Berpasangan Variabel Kesejahteraan Karyawan ( $X_3$ ).

Indikator	Rerata Pre-test	Rerata Post-test	$\Delta$	t-hitung	Sig.
Kesehatan fisik dan mental	3,70	3,89	+0,19	2,481	0,015
Dukungan sosial dan rekan kerja	3,64	3,83	+0,19	2,721	0,008
Kepuasan keseimbangan kerja-kehidupan	3,67	3,84	+0,17	2,305	0,023
Kenyamanan lingkungan kerja	3,72	3,90	+0,18	2,512	0,014
<b>Rata-rata keseluruhan (<math>X_3</math>)</b>	<b>3,68</b>	<b>3,86</b>	<b>+0,18</b>	<b>2,758</b>	<b>0,007</b>

Hasil analisis pada Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh indikator kesejahteraan karyawan mengalami peningkatan kecil namun signifikan secara statistik ( $\Delta = 0,17-0,19$ ;  $p < 0,05$ ). Peningkatan tertinggi terjadi pada aspek dukungan sosial dan rekan kerja, diikuti oleh kesehatan fisik dan mental, sedangkan peningkatan terendah terdapat pada kepuasan keseimbangan kerja-kehidupan. Peningkatan yang terbatas ini dapat dipahami karena durasi intervensi kesejahteraan relatif singkat (empat minggu) dan sebagian karyawan masih dalam tahap adaptasi terhadap perubahan sistem kerja digital berbasis HRIS. Hasil ini mendukung Teori Kesejahteraan Psikologis Ryff (1989) dalam Fabriza et.al, (2024), yang menjelaskan bahwa kesejahteraan individu berkembang bertahap melalui pengalaman sosial dan dukungan lingkungan yang konsisten (Fabriza & Susanty, 2024). Temuan ini juga selaras dengan penelitian Islaha & Kadiyono (2023) yang menyatakan bahwa *organizational well-being* memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen afektif, tetapi efeknya bersifat gradual dan memerlukan waktu untuk berakar secara emosional (Adiawaty & Moeins, 2024). Dalam konteks perusahaan jasa transportasi di Semarang, hasil ini menunjukkan bahwa intervensi jangka pendek seperti *employee gathering* atau pelatihan keseimbangan kerja-kehidupan mampu menstimulasi peningkatan kesejahteraan awal, namun keberlanjutan program menjadi kunci agar efeknya lebih kuat terhadap peningkatan komitmen organisasional karyawan di masa mendatang.

## Komitmen Organisasional

Data pada Tabel 5 diperoleh dari hasil *pre-test* dan *post-test* yang dilakukan sebelum dan sesudah pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan, penerapan sistem HRIS, serta kegiatan kesejahteraan karyawan di perusahaan jasa transportasi Semarang. Ketiga kegiatan ini

bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja, efisiensi administrasi SDM, dan keseimbangan kerja–kehidupan karyawan sebagai dasar penguatan komitmen organisasional.

**Tabel 5.** Hasil Uji-t Berpasangan Variabel Komitmen Organisasional (Y).

Indikator	Rerata Pre-test	Rerata Post-test	Δ	t-hitung	Sig.
<i>Affective Commitment</i>	3,74	4,41	+0,67	9,218	0,000
<i>Continuance Commitment</i>	3,68	4,30	+0,62	8,742	0,000
<i>Normative Commitment</i>	3,67	4,33	+0,66	9,014	0,000
<b>Rata-rata keseluruhan (Y)</b>	<b>3,70</b>	<b>4,35</b>	<b>+0,65</b>	<b>9,812</b>	<b>0,000</b>

Berdasarkan hasil *paired sample t-test* pada Tabel 5, terjadi peningkatan signifikan pada seluruh dimensi komitmen organisasional setelah intervensi ( $p < 0,05$ ). Nilai rata-rata komitmen meningkat dari 3,70 menjadi 4,35, dengan selisih +0,65 poin, menunjukkan adanya peningkatan nyata persepsi keterikatan karyawan terhadap organisasi. Peningkatan tertinggi terjadi pada dimensi *affective commitment* (+0,67), yang menandakan penguatan hubungan emosional antara karyawan dan perusahaan. Nilai *t-hitung* sebesar 9,812 lebih besar daripada *t-tabel* (1,984), yang berarti perbedaan tersebut signifikan secara statistik. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi kegiatan pelatihan, digitalisasi HRIS, dan program kesejahteraan berhasil memperkuat komitmen afektif, rasional, dan moral karyawan terhadap perusahaan.

Temuan ini mendukung Teori Komitmen Organisasional Tiga Komponen Meyer dan Allen, yang menyatakan bahwa komitmen karyawan dapat diperkuat melalui pengalaman positif di tempat kerja, dukungan organisasi, serta nilai-nilai yang dirasakan selaras dengan tujuan organisasi (Rahmawati, 2024). Peningkatan signifikan pada *affective commitment* mencerminkan bahwa pelatihan dan inovasi teknologi HRIS berhasil menumbuhkan rasa percaya dan keterikatan emosional. Hasil ini sejalan dengan penelitian Halilantar & Sobirin (2022) yang menyebutkan bahwa program pelatihan meningkatkan loyalitas dan keterikatan terhadap organisasi. Selain itu, studi Oktaviani & Maulida (2023) juga mendukung bahwa penerapan HRIS berpengaruh positif terhadap efisiensi kerja dan komitmen karyawan melalui peningkatan transparansi dan rasa keadilan. Peningkatan *normative commitment* yang cukup tinggi mengindikasikan terbentuknya rasa kewajiban moral untuk tetap berkontribusi kepada organisasi, sejalan dengan temuan Islaha & Kadiyono (2023) bahwa kesejahteraan psikologis di tempat kerja memperkuat motivasi moral untuk bertahan. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa sinergi antara pelatihan, digitalisasi HR, dan kesejahteraan karyawan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan komitmen organisasional pada perusahaan jasa transportasi di Semarang.

## Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial dari variabel Pelatihan dan Pengembangan ( $X_1$ ), Adopsi Teknologi HRIS ( $X_2$ ), dan Kesejahteraan Karyawan ( $X_3$ ) terhadap Komitmen Organisasional ( $Y$ ). Data yang digunakan merupakan hasil *post-test* setelah seluruh intervensi dilaksanakan.

**Tabel 5.** Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.

Variabel Independen	Koefisien $\beta$	t-hitung	Sig. (p)
Pelatihan dan Pengembangan ( $X_1$ )	0,312	3,986	0,000
Adopsi Teknologi HRIS ( $X_2$ )	0,275	3,622	0,001
Kesejahteraan Karyawan ( $X_3$ )	0,348	4,105	0,000
<b>Konstanta (<math>\alpha</math>)</b> $R^2 = 0,68$	<b>0,412</b> F-hitung = 67,42 (Sig. 0,000)	—	—

Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, dibuktikan dengan nilai F-hitung = 67,42 ( $p = 0,000 < 0,05$ ). Nilai  $R^2 = 0,68$  berarti bahwa 68% variasi komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel pelatihan, adopsi HRIS, dan kesejahteraan karyawan, sementara sisanya (32%) dipengaruhi oleh faktor lain di luar model seperti gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Secara parsial, variabel kesejahteraan karyawan ( $\beta = 0,348$ ) memberikan pengaruh paling besar terhadap komitmen, diikuti oleh pelatihan dan pengembangan ( $\beta = 0,312$ ), dan adopsi HRIS ( $\beta = 0,275$ ). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan kerja memiliki peran paling dominan dalam memperkuat komitmen emosional dan moral karyawan terhadap organisasi.

Hasil ini memperkuat Teori Komitmen Organisasional yang menjelaskan bahwa komitmen muncul melalui investasi organisasi dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengalaman kerja positif (Adiawaty & Moeins, 2024). Peningkatan komitmen yang dipengaruhi oleh pelatihan sesuai dengan temuan Halilintar & Sobirin (2022) yang membuktikan bahwa pelatihan efektif meningkatkan *affective commitment* melalui peningkatan kompetensi dan rasa dihargai. Pengaruh signifikan dari HRIS mendukung Technology–Organization–Environment (TOE) Framework (Hussain et al., 2020) dan penelitian Oktaviani & Maulida (2023), yang menyatakan bahwa digitalisasi HR memperkuat kepercayaan dan loyalitas karyawan melalui transparansi data dan efisiensi proses. Sementara itu, dominasi pengaruh kesejahteraan karyawan sejalan dengan Teori Kesejahteraan Psikologis dalam penelitian Islaha & Kadiyono (2023), yang menegaskan bahwa kesejahteraan psikologis dan sosial meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Dengan demikian, hasil regresi ini menunjukkan bahwa kombinasi program pelatihan, sistem HR digital, dan dukungan kesejahteraan membentuk sinergi yang kuat dalam meningkatkan komitmen organisasional,

khususnya dalam konteks perusahaan jasa transportasi yang sedang bertransformasi menuju era digital di Semarang.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis statistik, penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen pelatihan dan pengembangan ( $X_1$ ), adopsi teknologi HRIS ( $X_2$ ), dan kesejahteraan karyawan ( $X_3$ ) mengalami peningkatan signifikan antara *pre-test* dan *post-test*, dengan nilai rata-rata masing-masing meningkat sebesar +0,59, +0,67, dan +0,18 ( $p < 0,05$ ). Demikian pula, variabel komitmen organisasional ( $Y$ ) meningkat signifikan dari 3,70 menjadi 4,35 ( $\Delta = +0,65$ ;  $t = 9,812$ ;  $p = 0,000$ ), yang menandakan adanya perubahan positif pada keterikatan emosional, rasional, dan moral karyawan terhadap organisasi setelah intervensi dilakukan. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan nilai  $R^2 = 0,68$  dan  $F\text{-hitung} = 67,42$  ( $p = 0,000$ ), yang berarti ketiga variabel tersebut secara simultan berkontribusi sebesar 68% terhadap peningkatan komitmen organisasional. Secara parsial, kesejahteraan karyawan ( $\beta = 0,348$ ) memiliki pengaruh paling dominan, diikuti oleh pelatihan dan pengembangan ( $\beta = 0,312$ ) serta adopsi HRIS ( $\beta = 0,275$ ). Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang efektif, penerapan HRIS yang transparan, dan dukungan kesejahteraan kerja terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan pada perusahaan jasa transportasi di Semarang. Penelitian ini berimplikasi praktis terhadap strategi manajemen SDM berbasis digital, meskipun keterbatasan waktu intervensi dan cakupan lokasi membuat generalisasi hasil perlu dilakukan dengan hati-hati. Penelitian selanjutnya disarankan memperpanjang periode intervensi serta melibatkan lebih banyak perusahaan lintas sektor untuk memperkuat validitas eksternal dan pemahaman tentang dinamika komitmen dalam era transformasi digital sumber daya manusia.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Ucapan terima kasih disampaikan kepada Universitas Karangturi atas dukungan pendanaan melalui Hibah Internal Penelitian Tahun Anggaran 2024–2025, yang telah memungkinkan terlaksananya penelitian ini dengan baik. Penghargaan juga diberikan kepada seluruh pihak di lingkungan perusahaan jasa transportasi di Semarang yang telah berpartisipasi dan memberikan izin penelitian, serta rekan sejawat yang turut membantu dalam proses pengumpulan dan analisis data. Artikel ini merupakan bagian dari hasil penelitian hibah

internal yang difokuskan pada penguatan komitmen organisasional melalui pelatihan, digitalisasi HR, dan kesejahteraan karyawan di sektor jasa transportasi.

## DAFTAR REFERENSI

- Adiawaty, N., & Moeins, A. (2024). The role of leadership and workplace climate in promoting employee well-being and engagement. *Psychology: Journal of Human Behavior*, 2(2), 45–58. <https://doi.org/10.61194/psychology.v2i2.521>
- Bai, X., & Vahedian, M. (2023). Beyond the screen: Safeguarding mental health in the digital workplace through organizational commitment and ethical environment. *arXiv Preprints*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4623055>
- Chen, L., Wang, Y., & Zhang, H. (2025). Employee well-being in the digital era: Balancing technology and mental health in the workplace. *International Journal of Workplace Studies*, 12(1), 77–91.
- Destriani, R., Azzuhri, M., & Rahman, F. (2024). Challenges and technology trends in implementing a human resource management system: A systematic literature review. *Journal of Information Systems Engineering and Business Intelligence*, 10(3), 355–367. <https://doi.org/10.20473/jisebi.10.3.355-367>
- Fabriza, A., & Susanty, A. (2024). Authentic leadership and organizational commitment toward employee performance in the automotive industry in Indonesia. *Maksipreneur: Jurnal Manajemen, Koperasi, dan Kewirausahaan*, 14(1), 25–36. <https://doi.org/10.30588/jmp.v14i1.1579>
- Halilintar, R., & Sobirin, A. (2022). The influence of training and organizational commitment on employee performance through job satisfaction. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(6), 1–22.
- Hosen, M., Al-Azzam, A., & Al-Momani, R. (2024). The effect of training and development on organizational commitment in Jordanian SMEs. *Heliyon*, 10(3), Article e23903. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23903>
- Hussain, Z., Malik, S., & Ahmed, R. (2020). Technology-organization-environment framework for HRIS adoption in emerging markets. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(1), 102–115.
- Islaha, S., & Kadiyono, A. L. (2023). The impact of organizational well-being on employees' commitment in the telecommunication industry. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 9(2), 123–138. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i2.10383>
- Kaban, D. S. (2024). Intervening role of work-life balance and workplace social support in the influence of transformational leadership on employee commitment. *Jurnal Manajemen Industri dan Ekonomi Bisnis (JMIEB)*, 3(1), 77–90.
- Medina, C. (2024). The effect of transformational leadership on psychological well-being: A study of employee performance through job satisfaction. *Jurnal Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(2), 102–118. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i2.1592>
- Mubarok, H. (2024). The relationship between human resources wellbeing and organizational success. *Al-Banjari: Journal of Islamic Economics and Business*, 7(1), 55–70.

- Muchsam, Y. (2025). Peran e-HRM dalam meningkatkan praktik green HRM dan kinerja karyawan. *E-Bisnis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 18(2), 210–225. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v18i2.2602>
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Oktaviani, D., & Maulida, R. (2023). The role of digital HRIS in enhancing employee commitment and efficiency. *Indonesian Journal of Human Capital Development*, 8(1), 55–68.
- Ololade, A. J., & Popoola, S. (2023). Bolstering the role of HRIS on employees' behavioural outcomes: Evidence from emerging economies. *Heliyon*, 9(1), Article e12785. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12785>
- Rahmawati, D. (2024). The effect of psychological well-being and employee integrity on organizational commitment. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*, 4(2), 130–145. <https://doi.org/10.35877/454RI.daengku2246>
- Raja, R., Mahmud, A., & Singh, P. (2024). Does HRIS influence performance management? Evidence from service-based organizations. *Cogent Business & Management*, 11(1), Article 2438862. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2438862>
- Ridhani, A. (2025). Transformational leadership and work-life balance: Influence on job satisfaction and organizational commitment. *Quality & Employee Management Studies (QEMS)*, 5(1), 18–29.
- Satispi, E., & Pratama, A. (2023). HRIS to enhance employee innovation in Indonesia. *Administrative Sciences*, 13(2), 32–45. <https://doi.org/10.3390/admsci13020032>
- Siddique, M., Ahmed, K., & Rahman, M. (2025). Evaluating the effectiveness of HRIS for sustainable employee performance: A structural equation approach. *Sustainability*, 17(13), Article 5784. <https://doi.org/10.3390/su17135784>
- Sitanggang, M. R., & Azzuhri, M. (2023). Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan pelatihan terhadap intention to stay melalui kepuasan kerja. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 2(4), 22–35. <https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.4.22>
- Stark, J., van der Voorde, K., & Arnold, J. (2025). Organizational commitment profiles and employee well-being: Exploratory and confirmatory latent profile analyses. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), 22–34. <https://doi.org/10.1007/s41542-025-00225-2>
- Sumaryono. (2023). Transformasi e-HRM dalam pengembangan kualitas SDM terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 5(1), 45–60. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i1.1680>
- Yudhanto, Y. (2019). *Information technology business start-up*. Elex Media Komputindo.