

# Dampak Pelatihan, Pengembangan Karir, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Mediator Hubungan Industrial Pada Kementerian Ketenagakerjaan Dan Dinas Yang Membidangi Ketenagakerjaan DKI Jakarta Di Tengah Transformasi Digital

Dini Prihatiningsih<sup>1</sup>, Zainul Kisman<sup>2</sup>  
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Trilogi, Jakarta

Email: [diniprihatiningsih1984@gmail.com](mailto:diniprihatiningsih1984@gmail.com)

## ABSTRACT

*This study was conducted to analyse the impact of training, career development, and organisational commitment on the performance of Industrial Relations Mediators (IRMs) within the Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia and the Manpower Regional Office for the Special Capital Region of Jakarta, amid a period of rapid digital transformation in which the labour sector has been confronted with substantial challenges arising from technology-based changes that have directly influenced the manner in which IRMs perform their duties and functions.*

*In an effort to strengthen the capacity of civil servants, particularly IRMs, the government has implemented several digital platform-based programmes, including the Industrial Relations Mediator Information System (SIMEDHI), online competency tests, interactive module-based e-learning, online basic IRM education, and digital employee performance appraisal systems. These initiatives have been designed to support competency development in a flexible and cost-effective manner, particularly in regions with limited access to conventional face-to-face training.*

*As of 20 May 2025, a total of 1,098 IRMs had been recorded, comprising 132 IRMs at the central level and 966 IRMs serving across various regions of Indonesia. Of this total, approximately 734 IRMs participated in a range of training programmes organised by the Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia during 2023–2024. The research was conducted at the Ministry of Manpower and Manpower Regional Office for the Special Capital Region of Jakarta, with a study population of 150 IRMs. Applying a 5% margin of error, the minimum required sample size was calculated to be 109 respondents. A quantitative research method with a causal approach was employed, and data were collected through a Likert-scale questionnaire survey. The data were analysed using multiple regression analysis, descriptive statistics, and validity testing.*

*The results revealed that both conventional face-to-face training and digital training were effective in enhancing IRM performance; career development was found to play a critical role in improving motivation and job satisfaction, which in turn contributed to better performance; and organisational commitment exerted a positive and statistically significant influence on IRM performance in the digital era.*

**Keywords :** Training, Career Development, Organisational Commitment, Industrial Relations Mediator Performance, Digital Transformation

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak pelatihan, pengembangan karir, dan komitmen organisasi terhadap kinerja Mediator Hubungan Industrial (MHI) pada Kementerian Ketenagakerjaan dan Dinas yang membidangi ketenagakerjaan Provinsi DKI Jakarta di tengah era transformasi digital. Dalam era digital yang berkembang pesat saat ini, sektor ketenagakerjaan menghadapi tantangan besar terkait dengan transformasi berbasis teknologi digital yang secara langsung mempengaruhi cara MHI dalam menjalankan tugas dan fungsi.

Dalam rangka meningkatkan kapasitas aparatur sipil negara khususnya MHI, pemerintah menyelenggarakan program berbasis platform digital seperti : Sistem Informasi Mediator Hubungan Industrial (SIMEDHI), uji kompetensi online, pembelajaran daring berbasis modul interaktif, pendidikan dasar MHI online, dan sistem penilaian kinerja pegawai berbasis digital yang dirancang untuk mendukung pengembangan kompetensi secara fleksibel dan terjangkau, khususnya di wilayah yang memiliki keterbatasan akses terhadap pelatihan konvensional atau yang lebih dikenal dengan pelatihan tatap muka.

Sebaran MHI berdasarkan kedudukan per tanggal 20 Mei 2025 adalah berjumlah 1.098 (seribu sembilan puluh delapan) yang terdiri dari 132 (seratus tiga puluh dua) MHI Pusat dan 966 (Sembilan ratus enam puluh enam) MHI bertugas di berbagai wilayah Indonesia. Dari jumlah tersebut, sekitar 734 (tujuh ratus tiga puluh empat) MHI pada tahun 2023-2024 telah mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Ketenagakerjaan.

Penelitian dilakukan di Kementerian Ketenagakerjaan dan Dinas yang membidangi ketenagakerjaan Provinsi DKI Jakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah MHI sebanyak 150 orang dan margin of error sebesar 5%, maka ukuran sampel minimum yang diperlukan adalah sekitar 109 responden. Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui Survei (Kuesioner) berbasis skala likert. Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda, statistik deskriptif, dan uji validitas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif dalam bentuk konvensional atau tatap muka maupun pelatihan berbasis digital dapat meningkatkan kinerja MHI yang lebih baik. Pengembangan karir memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja MHI, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja yang lebih baik, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja MHI di tengah era digital.

**Kata Kunci :** pelatihan, pengembangan karir, komitmen organisasi, kinerja MHI, transformasi digital

## 1. PENDAHULUAN

Jabatan Fungsional Mediator Hubungan Industrial (JFMHI) Adalah jabatan yang mencakup tugas, tanggung jawab, wewenang untuk melakukan kegiatan pembinaan hubungan industrial, mengembangkan hubungan industrial, dan melakukan mediasi dalam penyelesaian perselisihan. Di tengah era transformasi digital, sektor ketenagakerjaan mengalami perubahan signifikan tentang produk dan layanan dalam berbagai macam industri. Perubahan teknologi akibat transformasi ini berdampak pada sudut pandang organisasi/perusahaan, cara kerja, cara berinteraksi antara pekerja, pengusaha, dan serikat pekerja/serikat buruh termasuk penggunaan sistem yang dapat memberikan informasi tata kelola kepegawaian secara internal. Oleh karena itu, kemampuan mediator untuk beradaptasi dengan teknologi baru sangat dibutuhkan.

Penerapan sistem informasi dalam rangka pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu variabel yang penting untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja dalam suatu organisasi/perusahaan.

Aplikasi SIMEDHI (Sistem Informasi Mediator Hubungan Industrial) adalah sistem informasi berbasis web yang dikembangkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) untuk mengelola data dan informasi terkait Mediator Hubungan Industrial (MHI). Sistem ini berfungsi sebagai wadah informasi dan pengelolaan profil MHI, serta mendukung berbagai kegiatan terkait MHI, mulai dari pengembangan profesional hingga penilaian kinerja. Wabah Covid-19 yang terjadi di Indonesia pada tahun 2020-2021, mengharuskan seluruh Masyarakat, di berbagai bidang untuk menerapkan bekerja dari rumah (work from home atau WFH). Kondisi ini menghambat kegiatan pelatihan tatap muka, terutama pelatihan yang memerlukan studi kasus. Akibatnya, tujuan

pelatihan tidak dapat tercapai secara maksimal. Untuk mengatasi hal tersebut, pemanfaatan teknologi sebagai media pelatihan daring menjadi solusi. Namun, kemajuan ini juga menimbulkan kendala. Peserta pelatihan terkadang tidak hadir dengan alasan masalah jaringan atau sinyal, sehingga materi tidak dapat tersampaikan dengan baik.

Sebaran MHI berdasarkan kedudukan per tanggal 20 Mei 2025 berjumlah 1.098 (seribu sembilan puluh delapan) sebanyak 132 (seratus tiga puluh dua) MHI Pusat dan 966 (Sembilan ratus enam puluh enam) MHI bertugas di berbagai wilayah Indonesia. Dari jumlah tersebut, sekitar 734 (tujuh ratus tiga puluh empat) MHI pada 2023-2024 telah mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Ketenagakerjaan.

Penelitian sebelumnya oleh Hosen et al. (2024) dan Eesha et al. (2025) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Studi oleh Halilintar & Sobirin (2022) menunjukkan bahwa pelatihan dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Serta penelitian oleh Hendriawan Halim dan Nopriadi Saputra (2023) mengatakan bahwa pelatihan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Namun, terdapat tantangan yang perlu diatasi agar pelatihan digital dapat berjalan dengan efektif, termasuk penerapan program pelatihan dan pengembangan karir dan komitmen organisasi untuk dapat beradaptasi pada era digital. Kesiapan infrastruktur teknologi yang memadai, kemampuan teknis dan kesenjangan digital menjadi salah satu tantangan bagi organisasi/perusahaan ke depan. Sehingga organisasi/perusahaan harus mampu menyesuaikan kembali strategi yang selama ini

dijalankan melalui perencanaan yang komprehensif termasuk pendekatan-pendekatan menuju digitalisasi organisasi/perusahaan.

Selain pelatihan, pengembangan karir sangat penting untuk meningkatkan kualitas SDM di era digital. Tujuannya adalah menciptakan sumber daya manusia yang lebih kompeten dan siap bersaing dalam globalisasi digital. Selain itu, pengembangan karir yang jelas dapat meningkatkan motivasi dan rasa memiliki pada karyawan. Hal ini akan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi.

Studi oleh Halilantar & Sobirin (2022) menunjukkan bahwa pelatihan dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Darmawan et al. (2022) mengatakan bahwa pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI DAOP V Purwokerto. Pendapat lain mengatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Hosen et al. (2024) dan Eesha et al. (2025). Sementara Akbar et al. (2022) menunjukan bahwa karir individu, program pengembangan karir, berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang meningkatkan kinerja.

Salah satu bentuk keterikatan tersebut tercermin dalam komitmen organisasi, yaitu sejauh mana individu merasa terikat dan bersedia memberikan kontribusi optimal demi tercapainya tujuan organisasi. Karyawan dengan komitmen tinggi akan memberikan kontribusi yang lebih besar, loyalitas yang lebih kuat, dan kinerja yang lebih baik. Karyawan dengan komitmen tinggi akan memberikan kontribusi yang lebih besar, loyalitas yang lebih kuat, dan kinerja yang lebih baik. Hosen et al. (2024) dan Eesha et al. (2025) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan performa kerja di Bangladesh. Penelitian lainnya menyebutkan Sarwar et al. (2025) menunjukkan bahwa komitmen organisasi meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu Halilantar & Sobirin (2022) juga mengatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Tetapi fenomena yang ditemui saat ini bahwa pegawai masih meragukan tentang efektivitas dari percepatan digital ini. Masih banyak yang menggunakan sistem ini hanya sekedar saja bukan dijadikan rutinitas sehari-hari. Era digital merupakan peluang besar dalam pengelolaan hubungan industrial, terutama dalam hal transparansi, aksesibilitas, dan kecepatan pembinaan dan penyelesaian permasalahan hubungan industrial baik tingkat pusat, provinsi dan kabupaten/kota. Perkembangan Era digital yang ada

saat ini menjadi tantangan dan perlunya komitmen Direktorat BMHI untuk mewujudkan penerapan program dan pelatihan berbasis digital serta pengembangan karir bagi MHI di seluruh Indonesia.

Hendriawan Halim dan Nopriadi Saputra (2023) menunjukkan bahwa teknologi informasi dan pelatihan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Penelitian sebelumnya Muhammad Rafieq Adi Pradana et al. (2024) mengungkapkan bahwa perilaku pimpinan dan formalitas berpengaruh signifikan terhadap penggunaan media digital, sementara kepemimpinan kewirausahaan secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi kinerja UMKM. Penelitian oleh Reni (2024) mengatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara transformasi digital terhadap kinerja pegawai. Sementara itu Anggia Septyandi Kusnadi (2024) juga mengungkapkan bahwa transformasi digital, budaya kerja, dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat.

Hasil penelitian ini dapat menjadi landasan untuk pengambilan keputusan yang strategis. Dengan menggunakan metodologi kuantitatif memungkinkan penelitian mendapatkan pengukuran yang objektif dan valid.

## 2. LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA

Dalam pandangan Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2024:604) pelatihan adalah meningkatkan kompetensi bagi karyawan. Salah satu tujuan utama pelatihan adalah transfer pelatihan, yang mengacu pada penggunaan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dipelajari ditempat kerja agar karyawan bisa mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan yang mereka peroleh selama pelatihan langsung ke dalam pekerjaan sehari-hari mereka. Selanjutnya Raymond A. Noe (2023) menyatakan bahwa pelatihan adalah usaha sistematis yang dirancang untuk membantu karyawan memperoleh pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan perilaku kerja yang dibutuhkan, serta memastikan transfer pembelajaran ke lingkungan kerja nyata.

Tujuan utamanya adalah untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tugas-tugas pekerjaan mereka dengan lebih efektif. Pendekatan lain yang disampaikan oleh Bersin (2021) mengemukakan bahwa pelatihan berbasis teknologi, termasuk pembelajaran daring (e-learning), memungkinkan karyawan untuk memperoleh keterampilan baru dengan cepat dan mudah. Sementara itu Gary Dessler (2023) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan

pengetahuan karyawan dalam pekerjaan mereka, dengan fokus pada pengembangan keterampilan teknis yang langsung relevan dengan pekerjaan saat ini.

Menurut Yusuf & Syarif (2018:25) komitmen organisasional adalah salah satu topik yang selalu menjadi referensi baik bagi manajemen sebuah organisasi serta peneliti dengan minat khusus berfokus pada perilaku manusia. Sedangkan menurut Jerald Greenberg dan Robert A. Baron (2010) komitmen organisasi merupakan tingkat di mana karyawan percaya pada nilai-nilai organisasi, merasa terlibat di dalamnya, dan ingin tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Pendekatan lain yang dikatakan oleh Mardiyana et al. (2019:103) komitmen organisasi bisa diartikan sebagai suatu situasi dimana seorang karyawan berpihak pada organisasi tertentu dengan tujuan serta keinginan dalam mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Berdasarkan pendapat Menurut Meyer dan Allen dalam Yusuf dan Syarif (2018) Komitmen organisasi adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi. Sedangkan menurut Moorhead dan Griffin (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi.

Menurut Cascio (2016:62) menjelaskan bahwa kinerja merupakan konsep yang terkait erat dengan produktivitas, dimana kinerja didefinisikan sebagai kemampuan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Sementara Sandy (2015:11), kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Selanjutnya menurut Sutrisno (2016:151) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja. Pendekatan lain yang disampaikan oleh Menurut Mangkunegara (2016:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2024:607) Penilaian kinerja yang ideal seharusnya objektif dan tidak bias.

Sumber daya manusia menurut Gomes (2000) adalah salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh

keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sistem informasi sumber daya manusia (SISDM) atau human resources information system (HRIS) adalah program aplikasi komputer yang mengorganisir tata kelola dan tata laksana manajemen sumber daya manusia di perusahaan guna mendukung proses pengambilan keputusan atau biasa disebut dengan decision support system dengan menyediakan berbagai informasi yang diperlukan. Menurut Vial (2019) Transformasi digital adalah proses yang bertujuan meningkatkan kinerja entitas melalui perubahan signifikan yang dipicu oleh kombinasi teknologi informasi, komputasi, komunikasi, dan konektivitas. Westerman, Bonnet, & McAfee (2014) mengatakan bahwa transformasi digital adalah pemanfaatan teknologi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan mencakup organisasi secara keseluruhan.

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif kausal. Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2022). populasi penelitian ini adalah Mediator Hubungan Industrial Pada Kementerian Ketenagakerjaan Dan Dinas Yang Membidangi Ketenagakerjaan DKI Jakarta sejumlah 150 orang. Dari perhitungan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 5% ( $e=0.05$ ), diperoleh bahwa jumlah minimal sampel yang dibutuhkan adalah 109 sampel. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS versi 4.0.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis tingkat signifikansi koefisien jalur pada PLS-SEM dilakukan menggunakan teknik bootstrapping untuk menentukan arah dan signifikansi hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Penilaian hubungan ini dilakukan dengan memeriksa nilai t-statistik atau p-value. Pengujian hipotesis dalam analisis PLS-SEM bertujuan untuk mengevaluasi apakah hubungan yang ditemukan antar variabel dalam model struktural dapat diterima secara statistik.

Tabel 4.14 Path Coefficient ( $\beta$ )

| Variabel                                                         | Path Coefficient | Ket     |
|------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| Pengaruh Langsung                                                |                  |         |
| Pelatihan ( $X_1$ ) $\rightarrow$ Kinerja (Y)                    | 0.301            | Positif |
| Pengembangan Karir ( $X_2$ ) $\rightarrow$ Kinerja (Y)           | -0.176           | Negatif |
| Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) $\rightarrow$ Kinerja (Y)          | 0.463            | Positif |
| Transformasi Digital (M) $\rightarrow$ Kinerja (Y)               | 0.143            | Positif |
| Pengaruh Tidak Langsung (Moderasi)                               |                  |         |
| Transformasi Digital x Pelatihan $\rightarrow$ Kinerja           | 0.142            | Positif |
| Transformasi Digital x Pengembangan Karir $\rightarrow$ Kinerja  | -0.078           | Negatif |
| Transformasi Digital x Komitmen Organisasi $\rightarrow$ Kinerja | 0.105            | Positif |

Sumber data Olah primer SmartPLS. 2025

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang ditampilkan pada Tabel 4.15, interpretasi terhadap pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel dijelaskan sebagai berikut:

#### A) Pengaruh Langsung

##### H1 : Pelatihan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja (Diterima atau Data Mendukung Hipotesis)

Berdasarkan Tabel 4.15, pada hubungan Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja (Y) diperoleh nilai t-statistik sebesar 1,974 ( $\geq 1,96$ ) dengan nilai p-value sebesar 0,048 ( $\leq 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima atau data mendukung hipotesis.

##### H2 : Pengembangan Karir Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja (Ditolak atau Data Tidak Mendukung Hipotesis)

Berdasarkan Tabel 4.15, dalam hubungan Pengembangan Karir ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Y) diperoleh t-statistik sebesar 1,129 ( $\leq 1,96$ ) dan nilai p-value sebesar 0,259 ( $\geq 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) ditolak atau data tidak mendukung hipotesis.

##### H3 : Komitmen Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja (Diterima atau Data Mendukung Hipotesis)

Berdasarkan Tabel 4.15 dalam hubungan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja (Y) diperoleh t-statistik sebesar 4,546 ( $\geq 1,96$ ) dan nilai p-value sebesar 0,000 ( $\leq 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis ketiga (H3) diterima atau data mendukung hipotesis.

##### H4 : Transformasi Digital Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja (Diterima atau Data Mendukung Hipotesis)

Berdasarkan Tabel 4.15 dalam hubungan Transformasi Digital (M) terhadap Kinerja (Y) diperoleh t-statistik sebesar 2,293 ( $\geq 1,96$ ) dan nilai p-value sebesar 0,022 ( $\leq 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa transformasi digital

berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis keempat (H4) diterima atau data mendukung hipotesis.

#### B) Pengaruh Tidak Langsung

##### H5 : Pelatihan Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja dengan Transformasi Digital Sebagai Pemoderasi

Berdasarkan Tabel 4.15 dalam hubungan pelatihan ( $X_1$ ) dan Kinerja (Y) dengan Transformasi Digital (M) sebagai pemoderasi diperoleh t-statistik sebesar 0,753 ( $\leq 1,96$ ) dan nilai p-value sebesar 0,452 ( $\geq 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa transformasi digital tidak berpengaruh signifikan memoderasi hubungan antara pelatihan dan kinerja. Dengan demikian hipotesis kelima (H5) ditolak atau data tidak mendukung hipotesis.

##### H6 : Pengembangan Karir Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja dengan Transformasi Digital Sebagai Pemoderasi

Berdasarkan Tabel 4.15 dalam hubungan Pengembangan Karir ( $X_2$ ) dan Kinerja (Y) dengan Transformasi Digital (M) sebagai pemoderasi diperoleh t-statistik sebesar 0,408 ( $\leq 1,96$ ) dan nilai p-value sebesar 0,684 ( $\geq 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa transformasi digital tidak berpengaruh signifikan memoderasi hubungan antara pengembangan karir dan kinerja. Dengan demikian hipotesis keenam (H6) ditolak atau data tidak mendukung hipotesis.

##### H7 : Komitmen Organisasi Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja dengan Transformasi Digital Sebagai Pemoderasi

Berdasarkan Tabel 4.15 dalam hubungan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) dan Kinerja (Y) dengan Transformasi Digital (M) sebagai pemoderasi diperoleh t-statistik sebesar 0,965 ( $\leq 1,96$ ) dan nilai p-value sebesar 0,334 ( $\geq 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa transformasi digital tidak berpengaruh signifikan memoderasi hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja. Dengan demikian hipotesis ketujuh (H7) ditolak atau data tidak mendukung hipotesis.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data terkait penilaian responden terhadap Dampak Pelatihan, Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Mediator Hubungan Industrial Pada Kementerian Ketenagakerjaan dan Dinas Yang Membidangi Ketenagakerjaan DKI Jakarta di Tengah Transformasi Digital, maka dapat ditarik Kesimpulan sebagai berikut:

- Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mediator hubungan industrial;

- b. Pengembangan karir tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mediator hubungan industrial;
- c. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mediator hubungan industrial;
- d. Transformasi digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mediator hubungan industrial;
- e. Transformasi digital tidak memoderasi secara signifikan pengaruh pelatihan terhadap kinerja mediator hubungan industrial;
- f. Transformasi digital tidak memoderasi secara signifikan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja mediator hubungan industrial;
- g. Transformasi digital tidak memoderasi secara signifikan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja mediator hubungan industrial.

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Saran untuk Peneliti Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian ini, ada beberapa saran yang dapat diberikan untuk peneliti selanjutnya:

- a. Mengidentifikasi Faktor Situasional Komitmen Organisasi  
Peneliti selanjutnya dapat menganalisis faktor-faktor situasional seperti budaya organisasi, beban kerja, gaya kepemimpinan, dan persepsi karyawan untuk memahami pengaruhnya terhadap komitmen organisasi dan kinerja.
- b. Menyempurnakan Instrumen Pengembangan Karir  
Disarankan untuk memperbaiki indikator pengembangan karir dengan mempertimbangkan aspek perencanaan karir, mentoring, coaching, dan peluang promosi agar hasilnya lebih relevan.
- c. Transformasi Digital Sebagai Variabel Mediasi  
Peneliti selanjutnya dapat meneliti transformasi digital sebagai mediator bukan moderator antara variabel pelatihan, pengembangan karir, dan komitmen organisasi terhadap kinerja.
- d. Menggunakan sampel dari organisasi dan sektor yang berbeda
- e. Menambahkan variabel lain yang lebih memberikan pengaruh terhadap kinerja seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, iklim organisasi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### 5.2.2 Saran untuk Perusahaan/Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian dan evaluasi yang dilakukan, berikut adalah beberapa poin yang bisa diperhatikan oleh Kementerian Ketenagakerjaan dan Dinas Yang Membidangi Ketenagakerjaan DKI Jakarta:

- a. Untuk meningkatkan kinerja, organisasi harus mengembangkan dan mengoptimalkan pelatihan berbasis digital agar hasil pelatihan lebih efektif dan relevan;

- b. Untuk meningkatkan kinerja, organisasi harus meninjau ulang dan melakukan evaluasi terhadap program pengembangan karir agar disesuaikan dengan arah strategi organisasi dan kebutuhan aktual organisasi;
- c. Untuk meningkatkan kinerja, organisasi harus memperkuat dan meningkatkan komitmen organisasi melalui kepemimpinan yang kuat, komunikasi internal yang baik, menciptakan budaya kerja yang solid, serta sistem penghargaan berbasis kinerja;
- d. Untuk meningkatkan kinerja, organisasi harus Meningkatkan kesiapan digital secara menyeluruh dan terintegrasi, termasuk sistem informasi manajemen, pelatihan berbasis teknologi, serta integrasi proses kerja yang berbasis data.

## DAFTAR PUSTAKA

- Busro, D. M. (2018). Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M. A. (2018). Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas kerja. Bandung: PT Refika Aditama.
- Simanjuntak, P. D. (2005). Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Depok: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Jurnal Ilmiah Manajemen Arman Maulana Analisis Pelatihan dan Pengembangan...345 (E-ISSN : 2615-4978, P-ISSN : 2086-4620) Vol 13 No 2, Juli 2022. 2219-Article Text-9080-1-10-20220824
- Lolowang, M. G., Adolfini, A., & Lumintang, G. (2016). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 4(2).
- Mustopa, R., Ahsaina, N. A., & Rais, Y. (2021). Pelatihan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia di masa pandemi covid-19. Jurnal Sosial Teknologi, 1(3), 166-174.
- Juwita, R. (2019). Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pada Pegawai BPS Kabupaten Ogan Ilir. Jurnal Ilmiah Bina Manajemen, 2(2), 1-11.
- Al Rinadra, M., Fauzi, A., Galvanis, W. J., Unwalki, J., Satria, M. A. H., & Darmawan, I. (2023). Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur). Jurnal Ilmu Manajemen Terapan, 4(6), 753-767.
- Universitas Trilogi. (2018). Buku pedoman penulisan tesis dan artikel terpublikasi program Magister Manajemen. Universitas Trilogi. Retrieved from <https://info.trilogi.ac.id/repository/assets/uplo>

- ads/MM/72b9e-5.-buku-pedoman-tesis-dan-artikel-terpublikasi-psmm-trilogi-2018.pdf  
Jurnal Ilmiah Manajemen .(E-ISSN : 2615-4978, P-ISSN : 2086-4620). Vol 13 No 2, Juli 2022
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2014). *Organizational Behavior and Management* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management* (11th ed). Thomson South-Western.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Human Resource Management* (9th ed). Pearson Education.
- Dessler, G. (2005). *Human Resource Management* (10th ed). Pearson Education. Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. European Journal Of Tourism Research. Sage Publication.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro

