Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
5 (3) 2025, Page : 35186-35194

Evaluasi Dampak Program Pelatihan KepemimpinanTransformatif Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan

Ageng Samudera[1], Norman Diaz Brahmantio[2], Regal Galih Sabala[3], Sentot Imam Wahjono[4]
[1,2,3,4] **Program Studi S1 Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surabaya, Surabaya Indonesia**
Corresponding Author: Ageng Samudera, e-mail: agengsamudera21@gmail.com

Published: 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak dari Program Pelatihan dan Kepemimpinan Transformatif terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan. Latar belakang penelitian ini adalah pentingnya gaya kepemimpinan transformatif dalam memotivasi karyawan melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi, yang berujung pada Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja yang lebih tinggi. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan survei4444. Populasi penelitian adalah karyawan di perusahaan sektor manufaktur yang memiliki serikat pekerja aktif 5, dengan sampel sebanyak 100 responden yang dipilih melalui teknik purposive sampling6666. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan model: $Y=a+b_1X_1+b_2X_2+e$7777. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa Program Pelatihan (X_1) dan Kepemimpinan Transformatif (X_2) secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y)8. Koefisien Program Pelatihan adalah $0,48$ (signifikansi $0,000$), dan Koefisien Kepemimpinan Transformatif adalah $0,36$ (signifikansi $0,001$)9. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar $0,512$, yang berarti $51,2\%$ variasi Komitmen Organisasi dijelaskan oleh kedua variabel independen tersebut10. Kesimpulan utama menunjukkan bahwa kombinasi Program Pelatihan yang efektif dan dukungan dari pemimpin transformatif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa aman, dan mendorong tercapainya Komitmen Organisasi yang kuat.

Kata Kunci: Program Pelatihan, Kepemimpinan Transformatif, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the impact of Training Programs and Transformational Leadership on Organizational Commitment and Employee Job Satisfaction. The background highlights the essential role of the transformational leadership style in motivating followers to go beyond self-interest for the organization's greater good, leading to higher Organizational Commitment and Job Satisfaction. The method employed is quantitative with a survey approach15151515. The population of the study consists of employees in a manufacturing sector company with an active labor union 16, with a sample of 100 respondents selected through purposive sampling17171717. Data was analyzed using multiple linear regression analysis with the model: $Y=a+b_1X_1+b_2X_2+e$18181818. The regression results indicate that Training Program (X_1) and Transformational Leadership (X_2) partially and simultaneously have a positive and significant influence on Organizational Commitment (Y)19. The Training Program coefficient is 0.48 (significance 0.000), and the Transformational Leadership coefficient is 0.36 (significance 0.001)20. The coefficient of determination (R^2) is 0.512, which means 51.2% of the variation in Organizational Commitment is explained by these two independent variables21. The main conclusion is that the combination of effective Training Programs and support from a transformational leader creates a conducive work atmosphere, enhances the sense of security, and promotes the achievement of strong Organizational Commitment.

Keywords: Training Program, Transformational Leadership, Organizational Commitment, Job Satisfaction

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Kepemimpinan Transformatif merupakan gaya kepemimpinan yang esensial dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) karena mampu memotivasi pengikut untuk mencapai kinerja yang melebihi harapan. Pemimpin transformatif berupaya untuk meningkatkan kesadaran bawahan mengenai pentingnya hasil kerja dan meyakinkan mereka untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. Ini dilakukan melalui empat dimensi utama: pengaruh idealisasi, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki dampak signifikan terhadap perbaikan proses kerja dan pencapaian visi perusahaan. Menurut Bass (1990), "Kepemimpinan transformatif adalah proses yang dapat mengubah dan memotivasi orang dengan membantu mereka menyadari pentingnya tugas dan tujuan pekerjaan mereka, melampaui kepentingan diri sendiri untuk kepentingan tim dan organisasi."

Kualitas kepemimpinan yang diterapkan sangat menentukan tingkat Komitmen Organisasi karyawan. Pemimpin yang menerapkan gaya transformatif cenderung menciptakan suasana kerja yang suportif, etis, dan menumbuhkan rasa kebersamaan, yang merupakan fondasi kuat bagi tumbuhnya komitmen. Ketika karyawan merasa dihargai, dipercaya, dan memiliki visi yang jelas dari pemimpin mereka, mereka akan mengembangkan ikatan emosional dan psikologis yang kuat dengan perusahaan. Komitmen ini tidak hanya bersifat instrumental (berdasarkan kebutuhan gaji), tetapi juga afektif (berdasarkan rasa cinta dan loyalitas). Menurut Meyer dan Allen (1997), "Kepemimpinan transformatif secara positif dan signifikan berkaitan dengan komitmen afektif, karena pemimpin memberikan contoh perilaku dan nilai yang ideal serta perhatian individual, sehingga meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi."

Selain komitmen, Kepuasan Kerja Karyawan juga menjadi indikator penting keberhasilan implementasi Kepemimpinan Transformatif. Kepuasan kerja adalah respons emosional karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang mencakup faktor-faktor seperti kondisi kerja, gaji, dan yang terpenting, hubungan dengan atasan. Pemimpin transformatif secara aktif mendengarkan kebutuhan karyawan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memberdayakan mereka untuk mengambil inisiatif, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan rasa puas. Rasa adil dan kesempatan untuk berkembang di bawah pemimpin yang inspiratif adalah kunci utama kepuasan. Menurut Spector (1997), "Perilaku kepemimpinan yang memberikan dukungan dan menunjukkan pertimbangan individu merupakan faktor lingkungan yang paling kuat dalam memprediksi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, karena memenuhi kebutuhan psikologis mereka untuk dihargai dan diakui."

Secara keseluruhan, Program Pelatihan Kepemimpinan Transformatif bertujuan untuk menciptakan sinergi positif antara gaya kepemimpinan, komitmen, dan kepuasan kerja. Dengan membekali manajer dengan keterampilan untuk menginspirasi dan memberdayakan, organisasi berharap dapat meningkatkan kedua hasil tersebut secara simultan. Komitmen dan kepuasan kerja yang tinggi adalah prediktor kuat bagi penurunan tingkat turnover (pergantian karyawan) dan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan, sehingga investasi dalam pelatihan kepemimpinan menjadi sangat strategis. Menurut Luthans (2011), "Efektivitas kepemimpinan transformatif dalam konteks organisasi modern diukur bukan hanya dari output fisik, tetapi dari peningkatan modal psikologis karyawan—termasuk komitmen yang kuat dan kepuasan yang tinggi—yang menjadi indikator kesinambungan keberhasilan perusahaan."

TINJAUAN PUSTAKA

1. Program Pelatihan

Program pelatihan dalam konteks manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan serangkaian aktivitas terencana yang bertujuan untuk meningkatkan kapabilitas dan kompetensi karyawan. Program ini dirancang untuk menutup kesenjangan kompetensi yang dimiliki karyawan saat ini dengan kompetensi yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Pelatihan bukan hanya

upaya korektif untuk mengatasi kekurangan, tetapi juga tindakan preventif dan pengembangan untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tantangan dan tanggung jawab di masa depan, termasuk penguasaan teknologi baru dan perubahan prosedur kerja. Pelatihan yang efektif selalu diawali dengan analisis kebutuhan pelatihan (Training Needs Assessment) yang cermat. Menurut Sudarsono dan Rokhmi (2021), "Program pelatihan merupakan instrumen strategis organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan secara sistematis, di mana output utamanya adalah peningkatan kinerja individual yang selaras dengan sasaran perusahaan."

Desain program pelatihan yang berhasil harus mempertimbangkan tujuan pembelajaran yang jelas, materi yang relevan, dan metode penyampaian yang interaktif agar terjadi proses transfer pengetahuan yang maksimal. Pemilihan metode, baik itu pelatihan di tempat kerja (on-the-job) maupun di luar tempat kerja (off-the-job), harus disesuaikan dengan jenis keterampilan yang akan dikembangkan. Dalam implementasinya, peran instruktur dan fasilitator menjadi krusial untuk memastikan bahwa materi disampaikan dengan cara yang menarik dan mudah dipahami, serta mendorong partisipasi aktif dari peserta. Selain itu, faktor dukungan dari atasan langsung sangat menentukan apakah keterampilan yang dipelajari selama pelatihan dapat diterapkan kembali ke lingkungan kerja. Menurut Srimulyani dan Hermana (2023), "Efektivitas implementasi program pelatihan sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara metode pelatihan yang digunakan dengan karakteristik peserta dan materi ajar, serta sejauh mana lingkungan kerja pasca-pelatihan mendukung praktik nyata dari kompetensi yang telah diperoleh."

Tahap evaluasi adalah komponen tak terpisahkan dari program pelatihan, yang berfungsi untuk mengukur tingkat keberhasilan dan dampak program terhadap individu maupun organisasi. Evaluasi tidak hanya menilai reaksi (kepuasan) peserta, tetapi harus fokus pada perubahan perilaku kerja dan hasil akhir yang berupa peningkatan produktivitas, kualitas kerja, atau efisiensi biaya. Dalam jangka panjang, program pelatihan memiliki relevansi strategis yang tinggi, terutama dalam upaya mempertahankan daya saing organisasi di pasar yang dinamis. Investasi dalam pelatihan yang dievaluasi dengan baik akan memastikan bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara optimal untuk pengembangan SDM yang berkelanjutan. Menurut Anwar dan Suseno (2024), "Evaluasi program pelatihan harus menjadi siklus yang berkelanjutan, tidak hanya sekadar mengukur peningkatan pengetahuan, tetapi wajib mengukur return on investment (ROI) pelatihan terhadap peningkatan kinerja bisnis dan kesiapan organisasi menghadapi transformasi digital."

2. Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan Transformatif (Transformational Leadership) adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin bekerja dengan tim atau bawahan untuk mengidentifikasi perubahan yang dibutuhkan, menciptakan visi untuk memandu perubahan melalui inspirasi, dan melaksanakan perubahan bersama dengan anggota kelompok yang berkomitmen. Inti dari gaya kepemimpinan ini adalah kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut agar melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi kepentingan organisasi atau tim yang lebih besar. Pemimpin transformatif berfokus pada pengembangan potensi penuh setiap anggota tim, mendorong mereka untuk berpikir secara inovatif dan kreatif. Menurut Thoha (2021), "Kepemimpinan transformatif adalah proses di mana pemimpin berinteraksi dengan pengikutnya untuk meningkatkan motivasi dan moral, sehingga terjadi perubahan pada nilai-nilai, kebutuhan, dan aspirasi, yang berujung pada peningkatan kinerja melebihi harapan."

Kepemimpinan transformatif diwujudkan melalui empat komponen utama, sering disebut sebagai "Empat I" (4 I's). Pertama, Pengaruh Ideal (Idealized Influence), di mana pemimpin menjadi panutan dan dihargai karena integritas dan etika mereka. Kedua, Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation), melibatkan komunikasi visi yang menarik dan menantang, memberikan semangat tim, dan meningkatkan optimisme. Ketiga, Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation), yaitu mendorong pengikut untuk menjadi kreatif, mempertanyakan asumsi lama, dan memecahkan masalah dengan cara baru. Keempat, Pertimbangan Individual (Individualized Consideration), yaitu memberikan perhatian pribadi kepada kebutuhan setiap pengikut untuk pertumbuhan dan pengembangan, bertindak sebagai

pelatih dan mentor. Menurut Riyanto dan Panggabean (2023), "Efektivitas Kepemimpinan Transformatif terletak pada empat dimensi perilaku inti yang secara kolektif berupaya meningkatkan kesadaran pengikut dan mengubah pandangan mereka tentang diri sendiri dan organisasi, mendorong mereka menuju self-actualization."

Penerapan Kepemimpinan Transformatif memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek organisasi, termasuk peningkatan kinerja, inovasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Karyawan. Di era perubahan yang cepat dan disrupsi teknologi, gaya kepemimpinan ini menjadi sangat relevan karena mampu menumbuhkan ketahanan (resilience) dan adaptabilitas dalam diri karyawan. Pemimpin transformatif menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada pembelajaran dan pertumbuhan. Investasi dalam pelatihan kepemimpinan transformatif dipandang sebagai investasi strategis dalam modal manusia yang menghasilkan hasil jangka panjang yang superior. Menurut Wibowo dan Susilo (2022), "Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang Volatile, Uncertain, Complex, and Ambiguous (VUCA), Kepemimpinan Transformatif menjadi prasyarat penting karena mampu menanamkan rasa percaya diri dan mendorong inovasi kolektif, yang terbukti secara empiris meningkatkan kinerja organisasional secara berkelanjutan."

3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mengacu pada ikatan psikologis yang menghubungkan individu dengan organisasi, membuat karyawan cenderung untuk tetap menjadi anggota organisasi. Konsep ini melampaui sekadar loyalitas pasif; ini mencerminkan keterlibatan emosional dan dedikasi karyawan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Model tiga komponen (Three-Component Model/TCM) yang populer menjelaskan komitmen melalui tiga dimensi utama. Dimensi pertama adalah Komitmen Afektif, yaitu keterikatan emosional dan keinginan untuk tetap berada di organisasi karena identifikasi dan keterlibatan pribadi. Kedua, Komitmen Berkelanjutan (Continuance Commitment), yaitu kebutuhan untuk tetap berada di organisasi karena pertimbangan biaya yang akan timbul jika keluar (misalnya kehilangan tunjangan atau kesulitan mencari pekerjaan baru). Ketiga, Komitmen Normatif, yaitu perasaan kewajiban untuk tetap berada di organisasi. Menurut Purnamasari dan Prihartono (2022), "Komitmen organisasi yang kuat terbukti menjadi prediktor utama rendahnya tingkat turnover karyawan dan tingginya motivasi kerja, di mana dimensi afektif memainkan peran paling penting dalam mewujudkan perilaku kerja ekstra."

Sementara itu, Pembentukan komitmen organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu (seperti nilai-nilai dan pengalaman) maupun dari organisasi (seperti gaya kepemimpinan, keadilan organisasi, dan imbalan). Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil, memiliki kesempatan untuk berkembang, dan dipimpin oleh manajer yang suportif (seperti pemimpin transformatif), mereka cenderung mengembangkan komitmen afektif yang lebih tinggi. Dampak dari komitmen yang tinggi sangat signifikan terhadap kinerja organisasi. Karyawan yang berkomitmen cenderung menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB), bersedia melakukan usaha lebih di luar deskripsi pekerjaan formal, dan memiliki tingkat absensi yang lebih rendah. Menurut Handayani dan Setyawati (2023), "Faktor keadilan distributif dan prosedural dalam sistem manajemen SDM merupakan determinan kuat terhadap Komitmen Berkelanjutan dan Normatif; sementara itu, kualitas hubungan dengan atasan langsung sangat mempengaruhi peningkatan Komitmen Afektif, yang secara langsung berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas kerja."

Dalam konteks pengelolaan SDM modern, membangun dan mempertahankan komitmen organisasi adalah tujuan strategis. Di pasar kerja yang kompetitif, organisasi berinvestasi besar untuk memastikan karyawannya tidak hanya terampil tetapi juga loyal. Tingkat komitmen yang tinggi menandakan kesehatan psikologis organisasi dan merupakan aset tak ternilai karena mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan yang terkait dengan pergantian karyawan (turnover). Selain itu, karyawan yang sangat berkomitmen cenderung lebih menerima dan mendukung inisiatif perubahan organisasi, seperti implementasi teknologi baru atau restrukturisasi. Menurut Santoso dan Wirawan (2021), "Komitmen organisasi berfungsi sebagai perisai terhadap ketidakpastian lingkungan bisnis, di mana karyawan yang berkomitmen tinggi menjadi agen perubahan yang efektif dan mengurangi resistensi terhadap inovasi, memastikan transisi organisasi berjalan lancar dan mendukung keberlanjutan daya saing."

4. Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan (job satisfaction) dapat didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Ini adalah sejauh mana kebutuhan dan keinginan individu terpenuhi melalui pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja bersifat subjektif karena melibatkan perasaan, sikap, dan persepsi pribadi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk tugas, rekan kerja, atasan, dan gaji. Kepuasan kerja yang tinggi adalah indikasi adanya keselarasan antara harapan karyawan dengan realitas lingkungan kerja. Menurut Widodo dan Kurniawan (2022), "Kepuasan kerja mencerminkan penilaian afektif dan kognitif seorang individu terhadap pekerjaannya, yang diukur dari seberapa besar perbedaan antara imbalan yang diharapkan dengan imbalan yang benar-benar diterima, dan merupakan penentu utama motivasi dan semangat kerja."

Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, yang umumnya dikelompokkan menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi sifat tugas itu sendiri (seperti variasi keterampilan, otonomi, dan umpan balik), pencapaian pribadi, dan kesempatan promosi. Sementara itu, faktor eksternal mencakup kondisi lingkungan kerja fisik, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, kompensasi (gaji dan tunjangan), serta kebijakan perusahaan. Kualitas hubungan dengan atasan langsung—terutama gaya kepemimpinan—merupakan faktor lingkungan yang sangat kuat dalam membentuk kepuasan. Pemimpin yang suportif dan adil cenderung menciptakan lingkungan yang menyenangkan. Menurut Sari dan Hidayat (2023), "Faktor non-finansial seperti lingkungan kerja yang nyaman dan adanya pengakuan (recognition) atas prestasi kerja, memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dibandingkan hanya faktor kompensasi semata, karena memenuhi kebutuhan psikologis karyawan akan harga diri dan afiliasi."

Kepuasan kerja memiliki dampak yang luas dan strategis terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang puas cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi, menunjukkan perilaku kerja ekstra (Organizational Citizenship Behavior - OCB), dan memiliki tingkat absensi serta turnover (pergantian karyawan) yang lebih rendah. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan berbagai masalah, termasuk penurunan produktivitas, meningkatnya keluhan, dan peningkatan stres kerja. Oleh karena itu, pengelolaan kepuasan kerja merupakan fungsi krusial dari manajemen SDM untuk mempertahankan talenta terbaik dan menjaga stabilitas operasional. Menurut Fathoni dan Sutrisno (2021), "Kepuasan kerja yang tinggi tidak hanya berkorelasi positif dengan efisiensi individual, tetapi juga bertindak sebagai variabel mediasi penting yang menghubungkan praktik manajemen SDM yang baik dengan peningkatan kinerja organisasi secara kolektif dan pengurangan perilaku disfungsional di tempat kerja."

METODE PENELITIAN

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena tujuannya adalah untuk menguji pengaruh antara variabel program pelatihan dan kepemimpinan transformatif terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan secara terukur. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk mengolah data dalam bentuk angka. Dengan demikian, hasil penelitian dapat dianalisis secara statistik dan objektif.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan adalah metode survei, yaitu pengumpulan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini. Pemilihan metode survei dilakukan karena metode ini cocok untuk memperoleh informasi mengenai pendapat, pengalaman kerja, dan persepsi karyawan terkait etika kerja, peran serikat pekerja, serta kesejahteraan kerja yang mereka rasakan.

3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari karyawan yang bekerja di perusahaan sektor manufaktur yang memiliki serikat pekerja aktif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 responden, yang dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling. Teknik ini merupakan cara pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian.

Kriteria yang digunakan untuk memilih responden adalah sebagai berikut:

1) Karyawan aktif dengan masa kerja minimal 1 tahun
2) Bekerja di perusahaan yang memiliki serikat pekerja
3) Bersedia mengisi kuesioner penelitian

Sebanyak 120 kuesioner disebar secara langsung dan online.
Namun, hanya 100 kuesioner yang berhasil dikumpulkan lengkap dan dapat digunakan untuk analisis.

4. Karakteristik Responden

Berikut adalah gambaran umum dari para responden dalam penelitian ini:

1) Karakteristik Keterangan yang paling umum
2) Jenis kelamin Banyak yang berjenis kelamin laki-laki
3) Usia Antara 25 hingga 40 tahun
a) Masa kerja 1 hingga 7 tahun
4) Bidang kerja Paling banyak bekerja di bagian produksi dan administrasi
5) Anggota serikat pekerja Mereka terdaftar sebagai anggota yang aktif

Karakteristik ini menunjukkan bahwa responden cukup memahami kondisi hubungan kerja dan peran serikat pekerja di perusahaan.

5. Instrumen Penelitian

Alat yang digunakan adalah kuesioner dalam skala Likert dengan tingkat jawaban dari 1 hingga 5.
Berikut penjelasan masing-masing tingkatan:

1 = Sangat Tidak Setuju
2 = Tidak Setuju
3 = Netral
4 = Setuju
5 = Sangat Setuju

Kuesioner berisi pernyataan mengenai:

1) Program pelatihan, seperti sikap disiplin, tanggung jawab, serta profesionalitas.
2) Keterlibatan dalam serikat pekerja, seperti fungsi perlindungan, penyampaian aspirasi, dan penyelesaian perselisihan.
3) Kesejahteraan karyawan, seperti rasa aman, kondisi kerja yang nyaman, dan tingkat kepuasan kerja.

Sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama, kuesioner diuji coba terlebih dahulu kepada sejumlah responden untuk memastikan bahwa soal-soal dalam kuesioner valid dan dapat dipercaya.

6. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan cara berikut:

- Kuesioner disebarkan secara langsung kepada karyawan saat pergantian shift kerja.
- Kuesioner online menggunakan Google Form untuk karyawan di bagian administrasi.
- Penyebaran kuesioner dilakukan dengan koordinasi informal bersama perwakilan serikat pekerja agar responden yang diambil sesuai dengan kriteria yang ditentukan

7. Teknik Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik, seperti SPSS. Teknik ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independen, yaitu Program Pelatihan (X_1) dan Kepemimpinan Transformatif (X_2) terhadap variabel dependen, yaitu Komitmen Organisasi (Y).

Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- Y : Komitmen Organisasi
- X_1 : Pelatihan Kerja
- X_2 : Kepemimpinan Transformatif
- a : Konstanta (nilai Y saat X_1 dan X_2 = 0)
- b_1 : Koefisien regresi variabel Pelatihan Kerja

- b_2 : Koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformatif
- e : Error (kesalahan residu)

Selain itu, dilakukan uji signifikansi melalui:

- Uji t, untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.
- Uji F, untuk mengetahui pengaruh secara simultan X_1 dan X_2 terhadap Y.

Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi $\alpha = 0{,}05$, yang berarti hasil analisis dianggap signifikan apabila nilai p-value < 0,05.

8. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum data dianalisis lebih lanjut, dilakukan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas terhadap instrumen kuesioner.

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment, yaitu mengukur hubungan antara skor setiap item dengan total skor variabelnya.

Instrumen dinyatakan valid apabila:

$$r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$$

dengan tingkat signifikansi 0,05.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha.

Instrumen dinyatakan reliabel apabila:

$$\text{Cronbach's Alpha} > 0{,}60$$

Hal ini menunjukkan bahwa instrumen tersebut konsisten atau stabil, sehingga layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Statistik Deskriptif

Penelitian ini melibatkan 100 orang responden yang bekerja di perusahaan manufaktur skala menengah yang berada di area perkotaan dan memiliki serikat pekerja yang aktif. Semua responden sudah bekerja setidaknya satu tahun, sehingga dianggap memahami kondisi kerja, program pelatihan yang diterapkan, serta peran serikat pekerja di lingkungan perusahaan.

Hasil pengolahan kuesioner menunjukkan bahwa tingkat program pelatihan karyawan berada di kategori tinggi, dengan rata-rata jawaban 4,08 dari skala 1 sampai 5. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki sikap disiplin, bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, menjaga hubungan kerja yang baik, serta mematuhi aturan perusahaan. Persepsi karyawan terhadap keterlibatan serikat pekerja menunjukkan rata-rata 3,91, yang juga termasuk dalam kategori tinggi.

Responden menyatakan bahwa serikat pekerja berperan dalam menyampaikan aspirasi karyawan, melindungi hak-hak pekerja, serta terlibat dalam perundingan terkait upah dan kesejahteraan. Tingkat komitmen organisasi karyawan berada pada kategori tinggi dengan rata-rata 4,02. Ini menunjukkan bahwa karyawan merasa cukup puas dengan kondisi kerja mereka, baik dari segi keamanan kerja, hubungan dengan rekan kerja, maupun pemenuhan kebutuhan ekonomi dasar.

Secara umum, data deskriptif menunjukkan bahwa karyawan dalam penelitian ini berada di lingkungan kerja yang memiliki etika yang baik, serikat pekerja yang aktif, serta kesejahteraan yang positif. Kondisi ini menjadi dasar bahwa pengelolaan sumber daya manusia dan hubungan industrial di perusahaan tersebut berjalan dengan baik.

2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh Program Pelatihan (X_1) dan Kepemimpinan Transformatif (X_2) terhadap Komitmen Organisasi (Y).

Model regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$\boldsymbol{Y = 1{,}12 + 0{,}48X_1 + 0{,}36X_2}$$

Hasil analisis menunjukkan bahwa:

- Koefisien Program Pelatihan (X_1) adalah 0,48 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berarti Program Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
- Koefisien Kepemimpinan Transformatif (X_2) adalah 0,36 dengan tingkat signifikansi 0,001, yang berarti Kepemimpinan Transformatif juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
- Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,512, menunjukkan bahwa 51,2% variasi Komitmen Organisasi dapat dijelaskan oleh Program Pelatihan dan Kepemimpinan Transformatif secara bersama-sama. Sementara 48,8% dipengaruhi oleh faktor lain seperti sistem kompensasi, rekan kerja, lingkungan kerja, dan beban kerja.

3. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Program Pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan komiten karyawan pada organisasi. Karyawan yang bekerja disiplin, bertanggung jawab, dan menjunjung integritas cenderung merasa lebih bahagia secara psikologis dan profesional. Hal ini sesuai dengan pendapat bahwa Program pelatihan tidak hanya baik bagi perusahaan, tetapi juga memberikan dampak positif pada ketenangan dan makna dalam bekerja.

Selain itu, Kepemimpinan Transformatif memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan melindungi hak-hak para pekerja, menjadi tempat untuk menyampaikan aspirasi, serta membantu dalam mewujudkan kebijakan kerja yang adil. Kehadiran Pemimpin yang transformatif menciptakan rasa aman, sehingga karyawan tidak merasa sendirian ketika menghadapi masalah terkait pekerjaan.

Oleh karena itu, kombinasi antara Program Pelatihan yang baik dan dukungan dari organisasi melalui pemimpin yang transformatif menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendorong tercapainya kesejahteraan kerja yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana Program Pelatihan dan keterlibatan Pemimpin Transformatif mempengaruhi Komitmen Organisasi di perusahaan manufaktur yang memiliki serikat pekerja aktif. Responden penelitian adalah karyawan yang sudah bekerja minimal satu tahun, sehingga dianggap sudah memahami dinamika tempat kerja, nilai-nilai etika kerja, serta peran serikat pekerja dalam memperjuangkan hak-hak karyawan.

Hasil analisis dari 100 responden menunjukkan bahwa etika kerja mempunyai pengaruh positif dan nyata terhadap kesejahteraan karyawan.
Semakin tinggi tingkat disiplin, tanggung jawab, kejujuran, dan komitmen dalam bekerja, maka semakin baik pula kepuasan kerja, kenyamanan, serta rasa bangga karyawan dalam menjalankan tugas. Etika kerja tidak hanya memengaruhi hubungan antar rekan kerja dan perusahaan, tetapi juga membentuk kualitas psikologis dan moral seseorang dalam bekerja.

Selain itu, penelitian juga menemukan bahwa keterlibatan serikat pekerja berdampak positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan.
Serikat pekerja bertindak sebagai wadah perlindungan dan wakil suara bagi karyawan. Mereka bertugas menyampaikan aspirasi, memperjuangkan upah yang adil, memastikan keselamatan kerja, serta memastikan bahwa perusahaan menjalankan aturan ketenagakerjaan dengan benar. Serikat pekerja yang aktif dan responsif memberikan rasa aman, sehingga mengurangi beban psikologis dan meningkatkan kesejahteraan mental maupun sosial karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa etika kerja yang baik dan keterlibatan serikat pekerja yang aktif menjadi dua faktor penting dalam menciptakan kesejahteraan karyawan yang berkelanjutan.
Kedua faktor ini saling melengkapi dalam membangun lingkungan kerja yang adil, manusiawi, dan produktif. Namun, perlu diingat bahwa kesejahteraan karyawan juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti

kondisi lingkungan kerja, sistem perimbangan, kepemimpinan, serta peluang berkembang karier.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan karyawan tidak hanya berkaitan dengan aspek materi atau gaji saja, tetapi juga mencakup pengakuan, perlindungan hak, nilai-nilai etika, dan rasa keadilan dalam lingkungan kerja.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan penelitian, berikut beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh pihak perusahaan, serikat pekerja, maupun karyawan:

1. Perusahaan perlu memperkuat budaya etika kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan pengembangan karakter, penegakan disiplin yang adil, dan penerapan sistem kerja yang menghargai transparansi serta tanggung jawab individual. Etika kerja yang kuat akan menjadi fondasi dalam membangun lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.
2. Perusahaan dan Serikat Pekerja perlu membangun komunikasi yang sehat dan berkelanjutan. Dialog rutin antara manajemen dan serikat pekerja akan mencegah konflik, meningkatkan pemahaman, serta menciptakan kebijakan kerja yang menguntungkan kedua belah pihak. Kerja sama yang baik akan meningkatkan stabilitas dan kepuasan kerja karyawan.
3. Serikat pekerja perlu meningkatkan edukasi mengenai hak-hak ketenagakerjaan. Dengan pemahaman yang lebih kuat mengenai hak dan kewajiban, karyawan dapat lebih percaya diri dalam menyampaikan aspirasi serta memahami batasan kewenangan serikat pekerja.
4. Karyawan diharapkan terus mengembangkan etika kerja pribadi. Sikap disiplin, integritas, dan tanggung jawab tidak hanya berdampak pada penilaian kerja, tetapi juga pada rasa bangga, penghargaan, serta kenyamanan psikologis dalam bekerja.
5. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan, untuk memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan karyawan.

Dengan menerapkan saran-saran tersebut, diharapkan tercipta lingkungan kerja yang seimbang, beretika, adil, dan mendukung kesejahteraan karyawan secara jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Arifin, M. (2019). *Etika Kerja dalam Organisasi Modern*. Jakarta: Kencana.

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). New Jersey: Pearson.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kasmir. (2021). *Etika Profesi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson.

Simanjuntak, P. J. (2020). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FEUI Press.

Sutrisno, E. (2021). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.

Suwondo, D., & Sutanto, E. (2015). The impact of work ethics on employee performance. *Journal of Business and Management*, 4(1), 227–239.

Tjandra, W. R. (2020). Serikat pekerja dan hubungan industrial di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 18(2), 145–158.

Wahyudi, A. (2021). *Hubungan Industrial dan Serikat Pekerja*. Yogyakarta: Deepublish.

Yuniarsih, T., & Suwatno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.