

High-Performance Work Systems sebagai Strategi Peningkatan Mutu Dosen: Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta Universitas Yatsi Madani

High-Performance Work Systems as a Strategy to Improve the Quality of Lecturers: An Empirical Study on Private Universities of Yatsi Madani University

Ela Nurlaela^{1✉}, Yanti Susanti², Nesya Angelita³

¹Universitas Yatsi Madani, Tangerang, Indonesia.

²Universitas Yatsi Madani, Tangerang, Indonesia.

³Universitas Yatsi Madani, Tangerang, Indonesia.

✉ *Corresponding author:* elanurlaela@uym.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh High-Performance Work Systems (HPWS) terhadap kinerja dosen pada Universitas Yatsi Madani serta menelaah peran job satisfaction dan engagement sebagai variabel mediasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei cross-sectional melalui kuesioner kepada 54 dosen tetap. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 31. Hasil penelitian menunjukkan bahwa HPWS, job satisfaction, dan engagement secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen, meskipun secara parsial tidak ditemukan pengaruh signifikan pada masing-masing variabel terhadap kinerja. Namun demikian, HPWS dan job satisfaction terbukti secara signifikan memengaruhi engagement dosen dengan kontribusi penjelasan model sebesar 59,4%. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa penerapan sistem kerja berperforma tinggi dan kondisi psikologis positif seperti kepuasan dan keterikatan kerja menjadi faktor penting dalam penguatan kinerja tenaga pendidik di perguruan tinggi.

Abstract

This study aims to analyze the influence of High-Performance Work Systems (HPWS) on lecturers' performance at Universitas Yatsi Madani and examine the mediating roles of job satisfaction and engagement. The research employed a quantitative approach with a cross-sectional survey design using questionnaires distributed to 54 permanent lecturers. Data were analyzed using multiple linear regression with SPSS version 31. The results indicate that HPWS, job satisfaction, and engagement simultaneously have a significant effect on lecturer performance, although individually none of these variables show a significant partial effect on performance. However, HPWS and job satisfaction are proven to significantly influence engagement, with the model explaining 59.4% of its variability. These findings highlight that the application of high-performance work systems and positive psychological conditions, such as job satisfaction and work engagement, are essential in enhancing the performance of academic staff in higher education institutions.

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.



Copyright © 2026 Ela Nurlaela, Yanti Susanti, Nesya Angelita.

Article history

Received 2025-12-18

Accepted 2026-01-05

Published 2026-01-31

Kata kunci

High-Performance

Work System;

Job Satisfaction;

Engagement;

Kinerja Dosen.

Keywords

High-Performance

Work System;

Job Satisfaction;

Engagement;

Lecturer Performance.

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Komitmen peningkatan mutu pendidikan ditegaskan dalam Asta Cita No. 4 dan SDGs poin 4, yang menekankan pentingnya pendidikan yang berkualitas dan berkeadilan. Dalam konteks tersebut, kualitas dosen menjadi elemen kunci karena berpengaruh langsung terhadap mutu lulusan, produktivitas ilmiah, dan pencapaian indikator kinerja perguruan tinggi.

Universitas Yatsi Madani (UYM) sebagai perguruan tinggi swasta berkembang masih menghadapi tantangan dalam peningkatan mutu dosen, seperti keterbatasan jabatan fungsional, variasi kemampuan pelaksanaan Tri Dharma, serta belum optimalnya sistem manajemen SDM. Meskipun berbagai pelatihan dan program peningkatan kapasitas telah dilakukan, upaya tersebut belum terintegrasi dalam sistem manajemen yang komprehensif.

High-Performance Work Systems (HPWS) menjadi salah satu pendekatan strategis dalam manajemen SDM modern, yang terdiri atas praktik kerja terstruktur untuk meningkatkan kinerja, keterlibatan, dan kepuasan kerja karyawan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa HPWS mampu meningkatkan produktivitas melalui pelatihan, partisipasi, dan penguatan lingkungan kerja kolaboratif. Namun, kajian HPWS dalam konteks perguruan tinggi masih terbatas, padahal profesi dosen memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda dengan sektor industri.

Selain HPWS, kepuasan kerja dan keterlibatan kerja merupakan variabel psikologis penting yang berpotensi memediasi pengaruh sistem kerja terhadap kinerja dosen. Dosen yang puas dan terlibat cenderung menunjukkan komitmen serta kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh HPWS terhadap kinerja dosen di UYM, baik secara langsung maupun melalui mediasi job satisfaction dan engagement, sebagai dasar pengembangan strategi manajemen SDM yang lebih efektif.

Dalam jurnal ini, akan dibahas secara mendalam tentang pemahaman empiris mengenai dinamika HPWS dan faktor psikologis dalam lingkungan pendidikan tinggi yang teregulasi, dan hasilnya akan menjadi dasar strategis bagi UYM untuk merancang strategi manajemen SDM yang lebih adaptif, dengan fokus pada penguatan sistem kerja unggul dan peningkatan engagement sebagai langkah tidak langsung untuk mencapai mutu akademik.

HPWS

High-Performance Work Systems (HPWS) merujuk pada praktik kerja yang dirancang untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Menurut Appelbaum et al. (2023), HPWS meliputi elemen-elemen seperti pelatihan yang intensif, pemberdayaan karyawan, dan sistem penghargaan yang adil. Dalam konteks ini, HPWS tidak hanya berfokus pada hasil akhir tetapi juga pada proses yang mendukung pengembangan karyawan. Sebuah studi oleh Lee dan Kim (2022) menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan HPWS memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang tidak, menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk berkontribusi.

HPWS juga melibatkan praktik-praktik seperti umpan balik yang konstruktif dan komunikasi yang terbuka. Menurut penelitian oleh Zhang et al. (2023), organisasi yang menerapkan komunikasi yang efektif dan umpan balik reguler memiliki karyawan yang lebih terlibat dan puas. Hal ini menunjukkan bahwa HPWS tidak hanya berkaitan dengan sistem kerja yang efisien tetapi juga dengan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan keterbukaan.

Salah satu contoh nyata dari penerapan HPWS dapat dilihat pada perusahaan teknologi besar seperti Google. Google dikenal dengan pendekatan inovatifnya dalam manajemen SDM, di mana mereka memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengeksplorasi ide-ide baru dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Hasilnya, Google berhasil

menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif tetapi juga memuaskan bagi karyawannya (Bock, 2022).

Dalam konteks Indonesia, semakin banyak perusahaan yang mulai menerapkan HPWS untuk meningkatkan daya saing mereka. Misalnya, perusahaan-perusahaan di sektor manufaktur telah mengadopsi praktik HPWS untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Hasil penelitian oleh Setiawan (2023) menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan yang menerapkan HPWS mengalami peningkatan signifikan dalam kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian, pemahaman yang mendalam tentang HPWS sangat penting untuk mengembangkan strategi manajemen yang efektif. HPWS bukan hanya sekadar serangkaian praktik, tetapi juga sebuah filosofi yang dapat mengubah cara organisasi beroperasi dan berinteraksi dengan karyawan mereka.

Hubungan HPWS dan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah salah satu indikator utama keberhasilan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan HPWS dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Pan et al. (2022), praktik HPWS seperti pelatihan yang berkelanjutan dan pemberdayaan karyawan mampu meningkatkan keahlian dan motivasi karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Dalam sebuah studi yang dilakukan di sektor perbankan, ditemukan bahwa bank yang menerapkan HPWS memiliki karyawan dengan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan bank yang tidak menerapkannya.

Statistik menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan HPWS mengalami peningkatan produktivitas hingga 20% dibandingkan dengan perusahaan yang tidak menerapkan praktik tersebut (Huselid, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan karyawan dan penerapan praktik kerja yang baik dapat memberikan hasil yang signifikan bagi organisasi. Karyawan yang merasa didukung dan diberdayakan cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Contoh lain dapat dilihat pada perusahaan otomotif yang menerapkan sistem HPWS. Dalam studi kasus yang dilakukan oleh Rahardjo (2023), perusahaan otomotif di Indonesia yang menerapkan HPWS berhasil meningkatkan efisiensi produksi dan mengurangi tingkat kecelakaan kerja. Penerapan praktik HPWS membantu karyawan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Namun, penting untuk dicatat bahwa penerapan HPWS tidak selalu menjamin peningkatan kinerja. Beberapa faktor eksternal, seperti kondisi pasar dan kompetisi, juga dapat mempengaruhi hasil. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan konteks dan kondisi spesifik mereka saat menerapkan HPWS (Wang et al., 2022).

Dengan demikian, hubungan antara HPWS dan kinerja karyawan sangat kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Namun, bukti yang ada menunjukkan bahwa penerapan HPWS dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan dan, pada akhirnya, keberhasilan organisasi.

HPWS dan Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Karyawan yang terlibat cenderung lebih produktif, loyal, dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian oleh Saks (2023) menunjukkan bahwa HPWS dapat meningkatkan keterlibatan karyawan melalui praktik-praktik seperti pemberdayaan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Ketika karyawan merasa bahwa suara mereka didengar dan dihargai, mereka lebih cenderung untuk berkontribusi secara aktif dalam pekerjaan mereka.

Statistik menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi memiliki kinerja yang lebih baik. Menurut Gallup (2023), perusahaan dengan keterlibatan karyawan yang tinggi mengalami peningkatan laba hingga 21% dan pengurangan turnover hingga 25%. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan

yang tinggi tidak hanya bermanfaat bagi karyawan itu sendiri tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan.

Contoh nyata dari hubungan antara HPWS dan keterlibatan karyawan dapat dilihat pada perusahaan-perusahaan yang menerapkan praktik kerja fleksibel. Dalam penelitian oleh Wijaya (2023), ditemukan bahwa perusahaan yang memberikan fleksibilitas dalam jam kerja dan lokasi kerja kepada karyawan mengalami peningkatan keterlibatan yang signifikan. Karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki kontrol atas pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada peningkatan keterlibatan.

Namun, penting untuk diingat bahwa keterlibatan karyawan tidak dapat dicapai hanya melalui praktik HPWS. Faktor-faktor lain, seperti budaya organisasi dan kepemimpinan, juga memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan (Bakker & Demerouti, 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu mengadopsi pendekatan holistik dalam meningkatkan keterlibatan karyawan.

Dengan demikian, penerapan HPWS dapat berkontribusi pada peningkatan keterlibatan karyawan, tetapi harus dipadukan dengan faktor-faktor lain untuk mencapai hasil yang optimal.

HPWS dan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah salah satu aspek penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dan keterlibatan mereka. Penelitian menunjukkan bahwa HPWS dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui praktik-praktik yang mendukung pengembangan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Menurut Chen et al. (2023), organisasi yang menerapkan HPWS memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi karena karyawan merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang.

Statistik menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara HPWS dan kepuasan kerja. Dalam sebuah studi yang dilakukan oleh Hossain (2022), ditemukan bahwa karyawan di perusahaan yang menerapkan HPWS melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan di perusahaan yang tidak menerapkannya. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan praktik HPWS dapat memberikan dampak positif pada pengalaman kerja karyawan.

Contoh kasus yang relevan adalah perusahaan ritel yang menerapkan program pelatihan dan pengembangan untuk karyawan mereka. Dalam penelitian oleh Sari (2023), perusahaan tersebut berhasil meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui program pengembangan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan individu. Karyawan merasa lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan dan lebih puas dengan peran mereka di perusahaan.

Namun, meskipun HPWS dapat meningkatkan kepuasan kerja, penting untuk diingat bahwa tidak semua karyawan memiliki kebutuhan yang sama. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan pendekatan yang lebih personal dalam memahami dan memenuhi kebutuhan karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan (Locke, 2022).

Dengan demikian, penerapan HPWS dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, tetapi organisasi perlu memastikan bahwa praktik yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengujian hipotesis untuk menganalisis hubungan antara High-Performance Work Systems (HPWS), Job Satisfaction, Engagement, dan Employee Performance pada dosen tetap Universitas Yatsi Madani. Desain penelitian yang digunakan adalah cross-sectional survey, yaitu pengumpulan data dilakukan satu kali pada periode tertentu. Instrumen penelitian dikembangkan dalam bentuk kuesioner berbasis skala Likert lima poin yang disusun berdasarkan indikator variabel yang diadaptasi dari penelitian terdahulu. Pengumpulan data dilakukan secara daring melalui Google Form terhadap 62 dosen tetap selama sebelas hari efektif, dan data yang memenuhi kriteria kelayakan serta dapat dianalisis berjumlah 54 responden. Pemilihan responden dilakukan menggunakan teknik purposive sampling

dengan kriteria dosen tetap minimal masa kerja dua tahun dan memiliki jabatan fungsional minimal Asisten Ahli. Penentuan jumlah sampel juga mengacu pada Formula Slovin dengan margin of error lima persen, yang menghasilkan kebutuhan minimal 53 responden sehingga jumlah sampel aktual dianggap memadai.

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 31, yang diawali dengan uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model regresi. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov dan pemeriksaan Normal P-P Plot menunjukkan bahwa residual berdistribusi normal. Uji multikolinearitas memanfaatkan nilai Tolerance dan VIF, dan seluruh variabel memenuhi kriteria Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 , sehingga tidak ditemukan multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser dan scatterplot menunjukkan tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Sementara itu, uji autokorelasi menggunakan Durbin-Watson menunjukkan nilai yang mendekati 2, sehingga model dinyatakan bebas autokorelasi.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan regresi linier berganda untuk menilai pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel penelitian. Model pertama digunakan untuk menguji pengaruh HPWS, Job Satisfaction, dan Engagement terhadap Employee Performance, sedangkan model kedua digunakan untuk menilai pengaruh HPWS dan Job Satisfaction terhadap Engagement. Pendekatan regresi ini digunakan untuk menggambarkan hubungan struktural dalam model mediasi yang umum diterapkan dalam penelitian perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Seluruh hasil analisis digunakan untuk menarik kesimpulan empiris mengenai pengaruh HPWS terhadap kinerja dosen serta mekanisme mediasi melalui Job Satisfaction dan Engagement.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 54 dosen tetap Universitas Yatsi Madani. Mayoritas responden berjenis kelamin perempuan, yaitu 68,5%, sedangkan laki-laki berjumlah 31,5%. Berdasarkan usia, kelompok terbesar berada pada rentang 31–35 tahun (33,3%), diikuti usia ≤ 30 tahun (22,2%) dan 36–40 tahun (16,7%). Dilihat dari pendidikan terakhir, responden menunjukkan homogenitas yang tinggi di tingkat Magister (S2), yang mencakup 92,6%, sementara hanya 7,4% yang berpendidikan Doktor (S3). Dari aspek lama bekerja, hampir separuh responden (48,1%) berada pada masa kerja 1–5 tahun, disusul 6–10 tahun (24,1%) dan 10–15 tahun (14,8%). Karakteristik kepangkatan juga menunjukkan dominasi kuat pada Asisten Ahli sebesar 77,8%, dengan hanya 14,8% yang berada pada jenjang Lektor. Dari sisi pendapatan, sebagian besar responden berada pada kisaran Rp4.000.000–Rp7.000.000 (63,0%), diikuti Rp7.000.000–Rp10.000.000 (25,9%).

Secara keseluruhan, profil responden menggambarkan kelompok dosen perempuan yang berada pada tahap awal karir, dengan usia relatif muda, masa kerja singkat, pendapatan awal, serta mayoritas menduduki jabatan Asisten Ahli. Homogenitas ini memberikan konsistensi kontekstual dalam analisis variabel penelitian, namun juga membatasi generalisasi temuan karena hasil penelitian cenderung merepresentasikan perspektif tenaga akademik early-career.

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap variabel penelitian melalui nilai rata-rata (mean), standar deviasi, minimum, dan maksimum. Nilai mean menggambarkan kecenderungan sentral persepsi responden, sedangkan standar deviasi menunjukkan tingkat variasi jawaban responden (Creswell, 2022). Berikut adalah interpretasi statistik deskriptif untuk setiap variabel penelitian.

Uji Normalitas Residual

Uji Normalitas dilakukan untuk mengecek apakah nilai residual (sisaan atau error term) model regresi terdistribusi secara normal. Normalitas residual sangat penting karena terkait dengan validitas inferensi statistik. Dalam penelitian ini, pengujian normalitas dilakukan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov. Kriteria keputusan

yang digunakan adalah membandingkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas Residual Coefficients^a

Model	Variable	B (Unstandardize d)	Std. Error	Beta (Standardize d)	t	Sig.	Lower Boun d	Upper Boun d	Toleranc e	VIF
1	(Constan t)	10.320	2.380	-	4.337	<.001	5.541	15.110	-	-
1	TOTAL_X1	.087	.051	.288	1.710	.093	-.015	.190	.474	2.108
1	TOTAL_X2	.208	.164	.240	1.266	.212	-.122	.538	.373	2.678
1	TOTAL_X3	.092	.160	.107	.576	.567	-.229	.413	.391	2.560

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah sebesar 0,200. Karena nilai signifikansi yang diperoleh (0,200) lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual dalam model regresi terdistribusi secara normal. Dengan demikian, asumsi normalitas telah terpenuhi dan model ini layak secara statistik untuk memprediksi variabel dependen.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi yang tinggi atau bahkan sempurna antarvariabel independen HPWS (X1), Job Satisfaction (X2), dan Engagement (X3) dalam model regresi. Jika terjadi multikolinearitas, hasil koefisien regresi parsial (Uji t) dapat menjadi tidak stabil dan sulit diinterpretasikan. Uji ini didiagnosis melalui dua indikator utama, yaitu nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), di mana model dianggap bebas multikolinearitas jika nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

Tabel 2. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

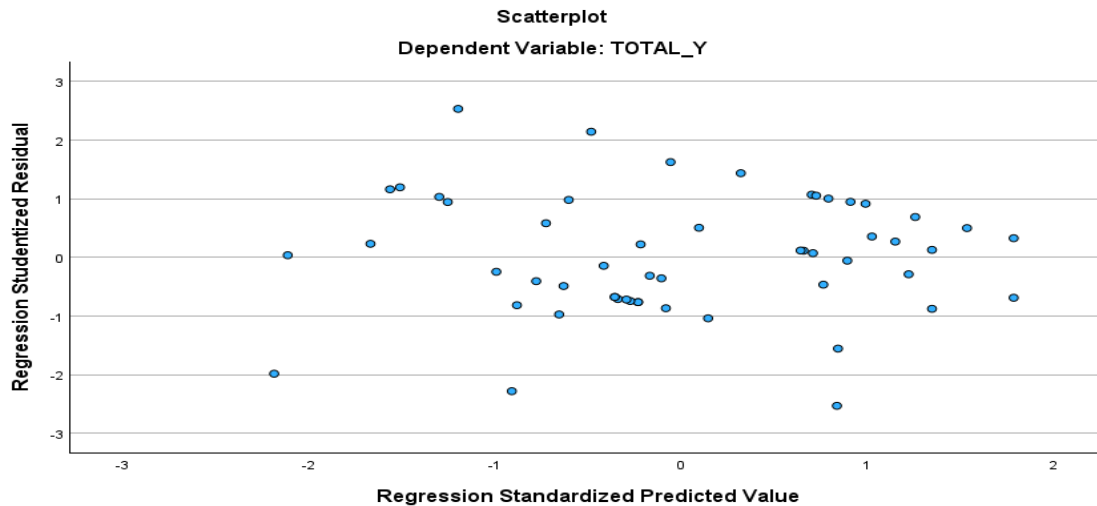
Keterangan	Unstandardized Residual
N	54
Normal Parameters ^{ab}	
Mean	.0000000
Std. Deviation	1.99697587
Most Extreme Differences	
Absolute	.078
Positive	.067
Negative	-.078
Test Statistic	.078
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c	.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	
Sig.	.559
99% Confidence Interval Lower Bound	.547
99% Confidence Interval Upper Bound	.572

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.
- e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai VIF tertinggi adalah (2,678 TOTAL_X2) dan nilai Tolerance terendah adalah 0,373 (TOTAL_X2). Karena semua nilai VIF berada di bawah 10 dan semua nilai Tolerance berada di atas 0,10, maka disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah varians dari residual pengamatan satu ke pengamatan lainnya bersifat konstan (homoskedastisitas) atau justru berbeda-beda (heteroskedastisitas). Model regresi yang ideal harus memiliki varians residual yang homogen. Untuk mendeteksi gejala ini, digunakan metode visual melalui grafik Scatterplot yang memplot Standardized Predicted Value (ZPRED) dengan Studentized Residual (SRESID). Kriteria bebas heteroskedastisitas terpenuhi jika titik-titik pada grafik menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu seperti corong, bergelombang, atau mengelompok di satu area.



Gambar 1. Scatterplot

Berdasarkan Gambar Scatterplot yang dihasilkan, terlihat bahwa titik-titik data menyebar tanpa membentuk pola yang jelas dan tersebar merata di sekitar sumbu nol, baik di area positif maupun negatif. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas, dan asumsi ini telah terpenuhi.

Uji Linearitas

Persyaratan mendasar lainnya dalam regresi linear berganda adalah Uji Linearitas, yang memastikan bahwa hubungan fungsional antara variabel independen dan dependen adalah hubungan linear (garis lurus). Uji ini dilakukan untuk setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria keberhasilan adalah nilai Sig. pada baris Linearity dalam tabel ANOVA harus lebih kecil dari 0,05.

Tabel 3. Uji Linearitas TOTAL_X1 (HPWS) terhadap TOTAL_Y (Employee Performance)

ANOVA Table					
TOTAL_Y * TOTAL_X1					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups (Combined)	238.459	24	9.936	3.810	< .001
Linearity	86.470	1	86.470	33.155	< .001
Deviation from Linearity	151.989	23	6.608	2.534	.009
Within Groups	75.633	29	2.608		
Total	314.093	53			

Berdasarkan hasil analisis pada tabel ANOVA antara variabel TOTAL_Y dan TOTAL_X1, diperoleh nilai signifikansi (Sig.) pada baris Linearity sebesar < 0,001. Nilai ini jauh lebih kecil dari batas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear antara variabel High Performance Work System (HPWS) sebagai X1 dengan Employee Performance sebagai Y. Dengan demikian, asumsi linearitas terpenuhi dan analisis regresi dapat dilanjutkan.

Tabel 4. Uji Linearitas TOTAL_X2 (Job Satisfaction) terhadap TOTAL_Y (Employee Performance)
ANOVA Table
TOTAL_Y * TOTAL_X2

Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups (Combined)	177.584	10	17.758	5.594	< .001
Linearity	84.461	1	84.461	26.005	< .001
Deviation from Linearity	93.124	9	10.347	3.259	.004
Within Groups	136.508	43	3.175		
Total	314.093	53			

Hasil uji linearitas melalui tabel ANOVA antara TOTAL_Y dan TOTAL_X2 menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada baris Linearity adalah < 0,001. Karena nilai ini lebih kecil dari 0,05, maka hubungan antara Job Satisfaction (X2) dan Employee Performance (Y) dapat dinyatakan bersifat linear. Artinya, peningkatan pada kepuasan kerja memiliki hubungan linear dengan peningkatan kinerja karyawan.

Tabel 5. Uji Linearitas TOTAL_X3 (Engagement) terhadap TOTAL_Y (Employee Performance)
ANOVA Table
TOTAL_Y * TOTAL_X3

Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups (Combined)	153.344	9	17.038	4.664	< .001
Linearity	72.457	1	72.457	19.933	< .001
Deviation from Linearity	80.887	8	10.111	2.768	.014
Within Groups	160.748	44	3.653		
Total	314.093	53			

Berdasarkan tabel ANOVA pada pengujian linearitas antara TOTAL_Y dan TOTAL_X3, diperoleh nilai signifikansi pada baris Linearity sebesar < 0,001. Nilai ini lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Engagement (X3) dengan Employee Performance (Y) adalah linear. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja memiliki pola hubungan linier yang konsisten terhadap kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, seluruh uji asumsi klasik (Normalitas, Multikolinearitas, Heteroskedastisitas) dan Uji Linearitas telah terpenuhi oleh model regresi ini. Validitas statistik ini menjamin bahwa model regresi yang akan diuji selanjutnya (pengaruh HPWS, Job Satisfaction, dan Engagement terhadap Employee Performance) telah memenuhi syarat OLS dan hasilnya dapat digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian (Uji F dan Uji t) secara sah dan akurat.

Uji Regresi Berganda

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Model 1

Model pertama digunakan untuk menganalisis pengaruh High Performance Work System (X1), Job Satisfaction (X2), dan Engagement (X3) terhadap Employee Performance (Y). Analisis dilakukan untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel tersebut baik secara simultan maupun parsial.

Tabel 6. Koefisien Determinasi (R Square)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.572 ^a	.327	.287	2.056	

a. Predictors: (Constant), TOTAL_X3, TOTAL_X1, TOTAL_X2

b. Dependent Variable: TOTAL_Y

Hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,327 dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,287. Hal ini berarti bahwa ketiga variabel independen, yaitu HPWS, Job Satisfaction, dan Engagement, mampu menjelaskan variasi

perubahan pada Employee Performance sebesar 28,7%, sedangkan sisanya sebesar 71,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Dengan demikian, kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen tergolong moderat.

Tabel 7. Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	102.733	3	34.244	8.101	< .001 ^b
Residual	211.359	50	4.227		
Total	314.093	53			

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

b. Predictors: (Constant), TOTAL_X3, TOTAL_X1, TOTAL_X2

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 8,101 dengan nilai signifikansi < 0,001. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa model regresi yang diestimasi layak untuk digunakan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa HPWS, Job Satisfaction, dan Engagement secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap Employee Performance. Artinya, ketika ketiga variabel tersebut dianalisis bersama-sama, terdapat kontribusi berarti terhadap perubahan kinerja karyawan.

Tabel 8. Uji t (Parsial) dan Persamaan Regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.320	2.380		4.337	< .001	5.541	15.100		
TOTAL_X1	.897	.261	.288	3.710	.003	.511	1.284	.474	2.108
TOTAL_X2	.208	.164	.240	1.266	.212	-.122	.538	.373	2.678
TOTAL_X3	.092	.160	.107	.576	.567	-.229	.413	.391	2.560

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Berdasarkan hasil uji parsial, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 10,320 + 0,087X1 + 0,208X2 + 0,092X3$

Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. HPWS (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,093, Job Satisfaction (X2) sebesar 0,212, dan Engagement (X3) sebesar 0,567, yang semuanya berada di atas batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, H.1, H.2, dan H.3 dinyatakan ditolak, karena tidak terdapat pengaruh signifikan secara individual terhadap Employee Performance. Walaupun demikian, model tetap signifikan secara simultan sebagaimana ditunjukkan oleh uji F.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Model 2

Model 2 dirumuskan untuk menguji sejauh mana variabel independen X1 dan X2 berpengaruh terhadap variabel terikat X3. Analisis dilakukan dengan regresi linier berganda (Ordinary Least Squares) menggunakan SPSS versi 31. Persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Koefisien Determinasi (R Square)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.781 ^a	.609	.594	1.801	.609	39.780	2	51	< .001

a. Predictors: (Constant), TOTAL_X2, TOTAL_X1

Nilai R Square yang diperoleh pada model ini sebesar 0,609, dengan Adjusted R Square sebesar 0,594. Hal ini menunjukkan bahwa HPWS dan Job Satisfaction secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi pada Engagement sebesar 59,4%, yang berarti kemampuan prediktif model tergolong kuat. Sebagian kecil perubahan pada Engagement (40,6%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 10. Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	258.159	2	129.080	39.780	< .001 ^b
Residual	165.489	51	3.245		
Total	423.648	53			

a. Dependent Variable: TOTAL_X3

b. Predictors: (Constant), TOTAL_X2, TOTAL_X1

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 39,780 dengan nilai signifikansi < 0,001. Dengan nilai signifikansi yang jauh lebih kecil daripada 0,05, dapat disimpulkan bahwa HPWS dan Job Satisfaction secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Engagement. Artinya, kedua variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan keterikatan kerja karyawan.

Tabel 11. Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	3.632	2.022		1.796	.078	-0.427	7.692
TOTAL_X1	0.102	0.042	0.289	2.400	.020	0.017	0.187
TOTAL_X2	0.556	0.121	0.553	4.593	< .001	0.313	0.799

a. Dependent Variable: TOTAL_X3

Uji signifikansi parsial menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel mediasi. HPWS (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,020, sedangkan Job Satisfaction (X2) memiliki nilai signifikansi < 0,001, yang keduanya lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa H.4 dan H.5 diterima, karena baik HPWS maupun Job Satisfaction terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Engagement.

Pembahasan

HPWS tidak berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance

Hipotesis 1 bertujuan untuk menguji apakah High Performance Work System (HPWS) berpengaruh positif terhadap Employee Performance. Dari hasil pengolahan data diperoleh koefisien regresi sebesar 0,087, yang menunjukkan bahwa peningkatan pada HPWS cenderung meningkatkan kinerja dosen, dan sebaliknya penurunan praktik HPWS cenderung mengurangi performa dosen. Namun nilai p-value sebesar 0,093 > 0,05, dan t-hitung sebesar 1,714 yang masih berada di bawah t-tabel menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, Ho diterima dan Ha ditolak, sehingga hipotesis pengaruh positif HPWS terhadap Employee Performance tidak terdukung. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun HPWS secara teoritis mampu meningkatkan produktivitas dan perilaku kerja dosen, dalam konteks perguruan tinggi tempat penelitian ini dilakukan, implementasi HPWS belum cukup kuat menciptakan perbedaan nyata dalam kinerja. Penelitian kontemporer seperti Park et al. (2023) dan Al-Ajlouni (2021) menjelaskan bahwa HPWS hanya akan memberikan dampak signifikan pada performa apabila dijalankan secara konsisten dan berorientasi pada peningkatan kompetensi individu. Temuan Jiang & Messersmith (2019) juga menegaskan bahwa HPWS

tidak selalu meningkatkan performa ketika profesi berada dalam sistem kerja yang sangat regulatif, seperti dosen yang wajib memenuhi BKD dan Tri Dharma tanpa ruang variasi performa yang besar. Oleh karena itu, meskipun arah hubungan HPWS → Employee Performance positif, pengaruh tersebut tidak terbukti secara signifikan dalam penelitian ini.

Job Satisfaction tidak berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance

Hipotesis 2 bertujuan untuk menguji apakah Job Satisfaction berpengaruh positif terhadap Employee Performance. Hasil analisis regresi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,208, yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja dosen maka kecenderungan peningkatan kinerja juga semakin besar. Namun, nilai p-value sebesar $0,212 > 0,05$ dan t-hitung sebesar 1,263 lebih kecil daripada t-tabel, sehingga secara statistik pengaruh tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga pengaruh positif Job Satisfaction terhadap Employee Performance tidak terdukung. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun secara teoretis kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan performa, dalam konteks dosen, kinerja lebih ditentukan oleh standar administratif seperti BKD, angka kredit (KUM), serta kewajiban Tri Dharma. Studi terbaru oleh Judge et al (2021) menyatakan bahwa hubungan kepuasan kerja dan performa sering kali kecil pada profesi akademik karena performa ditentukan struktur institusional, bukan hanya perasaan puas. Selain itu, kepuasan kerja di perguruan tinggi lebih memengaruhi well-being dan komitmen, bukan performa administratif yang sangat terstandar. Dengan demikian, walaupun arah hubungan konsisten dengan teori, pengaruh Job Satisfaction terhadap kinerja dosen tidak terbukti signifikan.

Engagement tidak berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance

Hipotesis 3 menguji apakah Engagement berpengaruh positif terhadap Employee Performance. Nilai koefisien regresi sebesar 0,092 menunjukkan arah pengaruh positif, namun nilai p-value sebesar $0,567 > 0,05$ dan t-hitung sebesar 0,576 menunjukkan pengaruh tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga hipotesis pengaruh positif Engagement terhadap Employee Performance tidak terdukung. Temuan ini berbeda dengan sebagian besar literatur yang menyatakan engagement sebagai prediktor kinerja (Bakker & Oerlemans, 2019). Namun, penelitian terbaru menjelaskan bahwa pada profesi dosen, engagement lebih berpengaruh pada kualitas pengajaran dan kedekatan emosional terhadap pekerjaan, bukan pada indikator performa administratif yang sifatnya wajib dan terstandarisasi. Karena performa dosen diukur melalui BKD, publikasi, dan pengabdian masyarakat, maka variabilitas performa tidak sepenuhnya berasal dari aspek psikologis seperti engagement. Dengan demikian, meskipun engagement dosen tinggi, hal tersebut tidak otomatis menghasilkan performa administratif yang berbeda secara signifikan.

HPWS berpengaruh positif terhadap Engagement

Hipotesis 4 bertujuan menguji apakah HPWS berpengaruh positif terhadap Engagement. Hasil analisis menunjukkan koefisien positif dan signifikan, dengan p-value $0,020 < 0,05$ serta t-hitung 2,402, yang berarti pengaruh tersebut terbukti signifikan. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga HPWS terbukti berpengaruh positif terhadap Engagement. Temuan ini sejalan dengan penelitian Zhou & Zhang (2021) yang membuktikan bahwa HPWS mampu meningkatkan psychological meaningfulness dan keterlibatan pegawai karena sistem kerja yang adil, jelas, dan memberi kesempatan berkembang membuat dosen merasa dihargai. Studi Studi Samsusuryaningrum & Winahyu (2025) juga menunjukkan bahwa HPWS berperan sebagai pendorong utama engagement pada institusi pendidikan melalui peningkatan persepsi dukungan organisasi. Dengan demikian, HPWS menjadi faktor struktural penting dalam menciptakan dosen yang lebih engaged dan bersemangat dalam menjalankan Tri Dharma.

Job Satisfaction berpengaruh positif terhadap Engagement

Hipotesis 5 bertujuan untuk menguji apakah Job Satisfaction berpengaruh positif terhadap Engagement. Hasil regresi menunjukkan koefisien positif dengan nilai t-hitung = 4,844 dan p-value < 0,001, sehingga pengaruh tersebut sangat signifikan. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis pengaruh positif Job Satisfaction terhadap Engagement terbukti sangat kuat. Hasil ini konsisten dengan studi Bakker & van Wingerden (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan antecedent terkuat engagement karena dosen yang puas dengan pekerjaan, lingkungan kerja, dan proses akademik cenderung memiliki energi, dedikasi, dan motivasi lebih tinggi. Penelitian Harras & Sutoro (2025) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dosen sangat menentukan tingkat engagement dalam kegiatan pengajaran, penelitian, dan pelayanan masyarakat. Dengan demikian, Job Satisfaction merupakan faktor psikologis yang sangat penting dalam meningkatkan engagement dosen.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik responden didominasi oleh dosen perempuan pada tahap awal karier, dengan usia mayoritas 31–35 tahun, berpendidikan S2, masa kerja 1–5 tahun, jabatan Asisten Ahli, dan pendapatan pada rentang Rp4.000.000–Rp7.000.000. Temuan utama menunjukkan hasil yang membedakan antara pengaruh simultan dan parsial. Secara kolektif, gabungan dari High Performance Work System (HPWS), Job Satisfaction, dan Engagement terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Employee Performance dosen, dengan nilai $F = 8,101$ dan tingkat signifikansi $p < 0,001$. Nilai R Square sebesar 0,327 menunjukkan bahwa ketiga variabel ini mampu menjelaskan 28,7% variasi kinerja dosen, mengukuhkan bahwa kinerja dosen adalah fenomena multidimensional yang dipengaruhi oleh interaksi faktor struktural dan psikologis.

Meskipun berpengaruh secara simultan, temuan penting dan kontradiktif muncul pada pengujian parsial: HPWS, Job Satisfaction, dan Engagement tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap Employee Performance dosen (khususnya Engagement dengan p-value = 0,567). Hal ini diyakini disebabkan oleh kuatnya intervensi faktor regulatif dan administratif (BKD/Tri Dharma) dalam pengukuran kinerja baku. Namun, HPWS dan Job Satisfaction terbukti menjadi antecedent yang sangat kuat bagi Engagement: HPWS berpengaruh positif dan signifikan terhadap Engagement (p-value = 0,020). Serta Job Satisfaction berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap Engagement (p-value < 0,001).

Dapat disimpulkan bahwa HPWS dan faktor psikologis secara individual tidak secara langsung memprediksi Employee Performance karena adanya batasan regulatif. Namun, fakta bahwa HPWS dan Job Satisfaction secara signifikan membangun Engagement menunjukkan bahwa sistem kerja unggul dan kepuasan emosional adalah fondasi penting untuk memobilisasi keterlibatan dosen. Oleh karena itu, strategi peningkatan mutu dosen di UYM harus berfokus pada penguatan HPWS dan peningkatan Job Satisfaction untuk memaksimalkan Engagement, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian kinerja akademik secara menyeluruh.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Yatsi Madani atas dukungan penuh yang diberikan dalam pelaksanaan penelitian berjudul “High-Performance Work Systems sebagai Strategi Peningkatan Mutu Dosen: Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta Universitas Yatsi Madani.” Dukungan LPPM, baik dalam bentuk fasilitas, koordinasi, maupun arahan akademik, telah menjadi faktor penting yang memungkinkan penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga berterima kasih atas kesempatan yang diberikan untuk mengembangkan kajian ilmiah ini sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu akademik di lingkungan Universitas Yatsi Madani. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi pengembangan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin D, Rizal I, Sundari S, Pakpahan M. Pendekatan Holistik Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja. *Jurnal Cakrawala Akademika*. 2024;1(3):924–39.
- Al-Ajlouni MI. Can high-performance work systems (HPWS) promote organisational innovation? Employee perspective-taking, engagement and creativity in a moderated mediation model. *Employee Relations: The International Journal*. 2021;43(2):373–97.
- Badru AF, Karadas G, Olugbade OA, Hassanie S. Heliyon Can employees' trust their supervisor? The role of high-performance work systems and stewardship climate on employee voice. *Heliyon*. 2024;10(19):e37795.
- Bakker AB, Demerouti E, Sanz-Vergel A. Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2023;10(1):25–53.
- Bakker AB, Oerlemans WGM. Daily job crafting and momentary work engagement: A self-determination and self-regulation perspective. *Journal of Vocational Behavior*. 2019;112:417–30.
- Bakker AB, Van Wingerden J. Do personal resources and strengths use increase work engagement? The effects of a training intervention. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2021;26(1):20.
- Bock L. *Work rules!: Insights from inside Google that will transform how you live and lead*. Twelve; 2015.
- Creswell JW, Creswell JD. *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications Ltd; 2023.
- Dorta-Afonso D, González-de-la-Rosa M, Garcia-Rodriguez FJ, Romero-Domínguez L. Effects of high-performance work systems (HPWS) on hospitality employees' outcomes through their organizational commitment, motivation, and job satisfaction. *Sustainability*. 2021;13(6):3226.
- Edgar F, Blaker NM, Everett AM. Gender and job performance: linking the high performance work system with the ability–motivation–opportunity framework. *Personnel Review*. 2021;50(1):47–63.
- Fanda NM, Slamet MR. Pengaruh gaji, jam kerja fleksibel dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan di Kota Batam. *Journal of Applied Managerial Accounting*. 2019;3(1):81–95.
- Fu N, Flood PC, Bosak J, Morris T, O'Regan P. How do high performance work systems influence organizational innovation in professional service firms? *Employee Relations*. 2015;37(2):209–31.
- Gallup I. *State of the global workplace: 2022 report*. Gallup; 2023.
- Ghozali I. *Structural Equation Modeling dengan Metode Alternatif Partial Least Squares (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro; 2021.
- Gusharyani N, Rahmat A, Seswandi A. Dampak High Performance Work Systems (HPWS) terhadap Organizational Citizenship Behaviors (OCB) melalui Work Engagement. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*. 2023;2(1):38–50.
- Hair J, Hair JF, Hult GTM, Ringle CM, Sarstedt M. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications; 2021.
- Harras H, Sutoro M. Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja Dosen Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Ketua Program Studi. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*. 2025;4(1):72–82.
- Hayes AF. *Statistical methods for communication science*. Routledge; 2020.
- Huselid MA. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*. 1995;38(3):635–72.
- Ikaningtyas M, Zhahran BDA, Yuanesya ZL, Carolina A. Pemberdayaan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan: Pengaruhnya terhadap pertumbuhan bisnis. *Economics and Business Management Journal (EBMJ)*. 2024;3(01):77–85.
- Jiang K, Messersmith J. On the shoulders of giants: A meta-review of strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*. 2018;29(1):6–33.
- Judge TA, Erez A, Bono JE, Locke EA. Core self-evaluations and job and life satisfaction: The role of self-concordance and goal attainment. *Journal of Applied Psychology*. 2005;90(2):257–68.

- Judge TA, Klinger R, Li M. Promote job satisfaction through mental challenge. *Principles of Organizational Behavior*. 2023;161–78.
- Khan MN, Malik MF. “My leader’s group is my group”. Leader-member exchange and employees’ behaviours. *European Business Review*. 2017;29(5):551–71.
- Locke EA. The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. 1976.
- Muslimah J, Samsir S. Mengintegrasikan servant leadership dan psychological detachment: Strategi holistik dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*. 2025;5(5):2739–54.
- Nababan GR, Agustina TS, Ekowati D. Exploring the relationship between high performance work systems (HPWS) and organizational innovation. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*. 2025;9(1):3251–76.
- Nardi PM. *Doing survey research: A guide to quantitative methods*. Routledge; 2018.
- Natasha A, Tanuwijaya J, Gunawan AW. The influence of high performance work systems (HPWS) and psychological well-being in increasing organizational commitment mediated by job satisfaction in the construction industry. *Tekmapro*. 2024;19(2).
- Para-González L, Jiménez-Jiménez D, Martínez-Lorente ÁR. Do SHRM and HPWS shape employees’ affective commitment and empowerment? *Evidence-based HRM*. 2019;300–24.
- Park J, Ok C, Ryu S. The two faces of HPWS in employee perceptions and organizational performance. *Asia Pacific Management Review*. 2023;28(4):519–30.
- Petcu MA, Sobolevski-David MI, Anica-Popa A, Curea SC, Motofei C, Popescu AM. Multidimensional assessment of job satisfaction in telework conditions. *Sustainability*. 2021;13(16):8965.
- Pujiharti ES, Isnaini U. Instrumen dan Pengumpulan Data dalam Meningkatkan Kualitas Data pada Penelitian Pendidikan. *An Nahdliyyah*. 2025;4(1).
- Rahmayanti NP, Karsudjono AJ, Hidayatullah I. Pelatihan SPSS uji validitas dan uji reliabilitas untuk data primer. *Bakti Banua*. 2024;5(2):21–6.
- Renhoran MI, Roswah HF, Sundari S, Pakpahan M. Strategi Peningkatan Keterlibatan Karyawan Melalui Pengelolaan Kinerja Dalam Organisasi Modern. *Jurnal Cakrawala Akademika*. 2024;1(3):940–56.
- Shaleh AR, Hayat B, Samudera A. UWES-17 in the Indonesian context: Rasch analysis. *JP3I*. 2025;14(1):96–115.
- Shih H, Chiang Y, Hsu C. Can high performance work systems really lead to better performance? *International Journal of Manpower*. 2006;27(8):741–63.
- Sulung U, Muspawi M. Memahami sumber data penelitian: Primer, sekunder, dan tersier. *Edu Research*. 2024;5(3):110–6.
- Taber KS. The use of Cronbach’s alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*. 2018;48(6):1273–96.
- Zhou Q, Edafioghor TE, Wu C, Doherty B. Building organisational resilience capability in SMEs: The role of HPWS. *Human Resource Management Journal*. 2023;33(4):806–27.