

## *High Performance Work System (HPWS) Dan Dampaknya Terhadap Performance*

Elisa Silfiana<sup>1</sup>, Faqih Nabhan<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri Salatiga  
Email: [faqihnabhan@iainsalatiga.ac.id](mailto:faqihnabhan@iainsalatiga.ac.id)<sup>2\*</sup>

### *Abstrak*

*Penelitian ini bermula dari adanya research gap pengaruh high performance work system (HPWS) terhadap performance. Kami mengembangkan sebuah model penelitian dengan perspektif teori AMO (Ability, Motivation, Opportunity Theory). Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh high performance work system terhadap performance dengan motivation dan ability sebagai variabel mediasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, menggunakan data primer dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah (KSPPS) Kota Salatiga dan Kabupaten Semarang dengan sampel 100 orang. Hasil yang diperoleh menyatakan bahwa HPWS mampu mempengaruhi kinerja, motivasi, dan ability. Selanjutnya motivasi terbukti mampu mendorong peningkatan kinerja, dan berhasil memediasi pengaruh HPWS terhadap kinerja. Sedangkan ability ternyata gagal meningkatkan kinerja dan tidak berhasil memediasi pengaruh HPWS terhadap kinerja.*

**Keyword:** *High Performance Work System, Performance, Motivation, Ability*

### **PENDAHULUAN**

Kajian tentang upaya meningkatkan kinerja karyawan, telah menarik banyak peneliti. Ghautama (2019) menyatakan bahwa *High Performance Work System (HPWS)* merupakan sistem kerja yang dapat digunakan untuk mendorong kinerja organisasi dan karyawan. HPWS memiliki potensi besar untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika organisasi sedang berupaya meningkatkan kualitas kerja dengan membangun HPWS, maka akan mempengaruhi tingkat kesadaran karyawan untuk secara sukarela mendukung dengan berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja (Arefin et al., 2015). Fokus utama HPWS adalah sistem kerja yang mampu mendorong

motivasi dan kontribusi karyawan untuk mencapai kinerja (Lu et al., 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Jyoti & Rani (2017) menunjukkan bahwa semakin baik sistem kerja dengan standar kinerja tinggi, maka semakin baik pula kinerja perusahaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wahid & Hyams (2018), bahwa *HPWS* dinilai dapat menumbuhkan sikap kerja yang positif antar karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Namun demikian, temuan ini berbeda dengan hasil kajian Lertxundi & Landeta (2011), bahwa *HPWS* dinilai tidak mampu mempengaruhi kinerja. *HPWS* membebani karyawan sebagai dampak dari intensitas pekerjaan dan menguras energi mereka, sehingga menyebabkan kelelahan emosional,

ketegangan pekerjaan, dan kecemasan yang akhirnya dapat mengurangi kinerja Wu et al., (2015). Berdasarkan *research gap* ini, maka penelitian ini akan menjawab masalah utama yaitu *High Performance Work System (HPWS)* yang bagaimana sehingga mampu meningkatkan *Performance*. Selain itu apakah diperlukan *Motivation* dan *Ability* untuk meningkatkan kinerja karyawan.

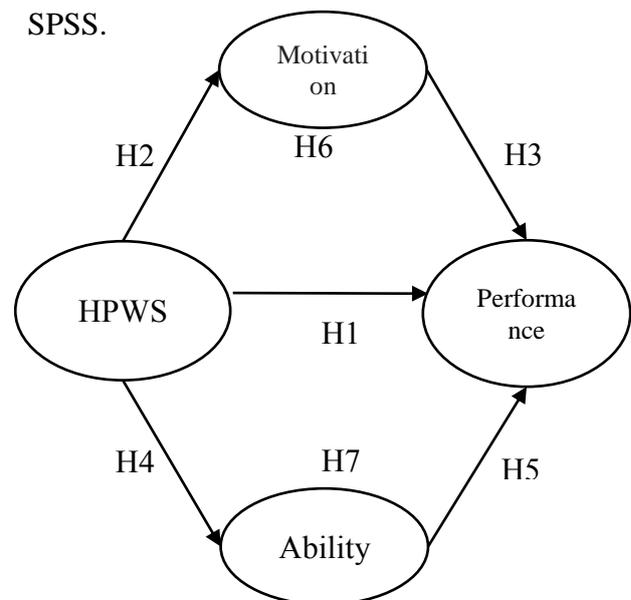
Kami menggunakan perspektif teori *Ability, Motivation, Opportunity (AMO Theory)* untuk membangun model penelitian dalam rangka menyelesaikan masalah di atas. Teori ini menyatakan bahwa kemampuan dan motivasi yang dimiliki karyawan dapat secara positif memengaruhi kinerja suatu organisasi. Karyawan berkontribusi pada peningkatan kinerjanya dengan mengembangkan kemampuan, keterampilan dan motivasi dalam melakukan pekerjaan mereka (Appelbaum et al., 2000).

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan KSPPS di Kota Salatiga dan Kabupaten Semarang. Kota Salatiga dan Kabupaten Semarang dipilih sebagai objek penelitian karena beberapa kendala yang dihadapi yaitu kurangnya profesionalisme ataupun kemampuan karyawan dan pengelola lembaga keuangan syariah. Selanjutnya, sebagai dampak dari tingginya tingkat persaingan, maka pengelola koperasi Syariah di Kota Salatiga dan Kabupaten Semarang perlu meningkatkan kinerja karyawan dengan menerapkan sistem kerja berkinerja tinggi (*HPWS*).

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh *High Performance Work System* dalam meningkatkan *Performance*. KSPPS yang berhasil menerapkan sistem kerja yang berkinerja tinggi sehingga mampu meningkatkan motivasi dan kemampuan karyawan, diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya juga.

### METODE

Penelitian ini ialah kuantitatif dengan jumlah sampel 100 orang karyawan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) di Kota Salatiga dan Kabupaten Semarang. Teknik *purposive sampling* digunakan karena mempertimbangkan sampel sesuai spesifikasi. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Data yang telah terkumpul kemudian diolah menggunakan aplikasi SPSS.



Gambar 1. Kerangka Konseptual.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Linear Berganda

Tabel 1. Hasil Analisis Linear Berganda

	Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients
	B	Std.Error	Beta
(Constant)	6.577	2.841	
HPWS	.344	.049	.495
Motivation	.491	.098	.379
Ability	.118	.087	.104

Dari data output, didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z_1 + \beta_3 Z_2$$

$$Y = 6,557 + 0,344 + 0,491 + 0,118$$

- Nilai konstanta dari *Performance* adalah 6,557 yang dapat diartikan jika nilai variabel *HPWS* ( $X$ ), *Motivation* ( $Z_1$ ), dan *Ability* ( $Z_2$ ) adalah 0, maka nilai *Performance* adalah sebesar 6,557.
- Nilai koefisien *HPWS* ( $X$ ) adalah sebesar 0,344, yang berarti jika terdapat kenaikan *HPWS* 1% akan meningkatkan *Performance* ( $Y$ ) sebesar 0,344 kali.
- Koefisien regresi *Motivation* ( $Z_1$ ) sebanyak 0,491 dapat diartikan bahwa setiap penambahan 1 point *Motivation* ( $Z_1$ ) yang dimiliki seorang karyawan akan meningkatkan *performance* sebanyak 0,491 kali.
- Koefisien regresi *ability* ( $Z_2$ ) sebanyak 0,118 dapat diartikan bahwa setiap penambahan 1 point *ability* atau kemampuan karyawan akan meningkatkan *performance* sebanyak 0,118 kali.

### Uji Hipotesis

#### 1. Uji t

Tabel 2. Hasil Uji t

	Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig.
	B	Std.Error	ts Beta		
(Constant)	6.577	2.841		2.308	.023
HPWS	.344	.049	.495	6.983	.000
Motivation	.491	.098	.379	5.025	.000
Ability	.118	.087	.104	1.364	.176

Berdasarkan hasil uji t hitung masing-masing variable independen, dapat dijelaskan pengaruhnya bahwa *HPWS* dan motivasi berpengaruh terhadap *Performance*. Sedangkan *Ability* terbukti tidak mampu memengaruhi *Performance* karena nilai signifikasinya yaitu 0,176 lebih besar dari 0,05.

#### 2. Uji F

Tabel 3. Hasil Uji F

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1011.845	3	337.282	45.202	.000b
Residual	716.315	96	7.462		
Total	1728.160	99			

F hitung 45,202 dan nilai signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa *HPWS*, *motivation*, dan *ability* berpengaruh secara simultan terhadap *performance*.

### High Performance Work System Terhadap Performance

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap AMO (*Ability, Motivation, Opportunity*) Theory. Penelitian ini membangun model empiris yang fit *High Performance Work System (HPWS)* terhadap *performance* yang dimediasi oleh *motivation* dan *ability* pada karyawan KSPPS di Kota Salatiga dan Kabupaten Semarang.

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa HPWS dapat mempengaruhi *Performance*. Nilai koefisien jalur sebesar 0,344 dan nilai signifikansi 0,000, dengan demikian hipotesis diterima. Ini mendukung temuan (Wahid & Hyams, 2018). Karyawan merasa mendapatkan imbal balik yang positif dari adanya praktik-praktik HPWS yang diterapkan oleh KSPPS, seperti keamanan kerja, pelatihan kerja yang diberikan, serta kompensasi yang sesuai. Sehingga karyawan merasa bertanggung jawab terhadap perusahaan dan pekerjaannya dengan meningkatkan kinerja mereka.

#### **High Performance Work System Terhadap Motivation**

Koefisien jalur variabel HPWS terhadap variabel *motivation* sebesar 0,166 dengan tingkat signifikansi 0,002. Oleh karena itu hipotesis kedua diterima. Dengan diterapkannya sistem kerja yang baik, karyawan merasa termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik juga. Indikator-indikator sistem kerja yang berkinerja tinggi seperti pelatihan karyawan, sistem kompensasi yang memadai, dan perencanaan kerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan antusias dan memotivasi karyawan untuk menjadikan perusahaan menjadi lebih maju serta dapat mencapai tujuan perusahaan..

#### **Motivation terhadap Performance**

Nilai koefisien jalur variabel motivasi terhadap kinerja sebesar 0,491 dengan nilai signifikansi 0,000 yang berarti motivasi mampu memengaruhi kinerja. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima. Kinerja

yang tinggi dapat tercipta dengan semangat kerja atau motivasi karyawan yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan.

#### **High Performance Work System Terhadap Ability**

Nilai koefisien jalur variabel *High Performance Work System* (X) terhadap *Ability* ( $Z_2$ ) sebesar 0,201 dengan nilai signifikansi 0,001. Dengan demikian hipotesis keempat diterima. Dengan diterapkan sistem kerja yang berkinerja tinggi pada perusahaan, kemampuan kerja karyawan semakin meningkat. Pelatihan kerja yang dilakukan perusahaan dapat mengembangkan keterampilan dan menambah wawasan pengetahuan yang diperlukan karyawan. Dengan adanya HPWS karyawan merasa terbantu dalam menghadapi berbagai macam perubahan (Edgar et al., 2019).

#### **Ability terhadap Performance**

Nilai koefisien variabel *Ability* ( $Z_2$ ) terhadap *Performance* (Y) sebesar 0,118 dan nilai signifikansi 0,176. Hal ini berarti *Ability* ( $Z_2$ ) tidak mampu memengaruhi *Performance* (Y). Dengan demikian hipotesis kelima ditolak.

Kemampuan karyawan nyatanya masih belum sesuai dengan kinerjanya. Hal ini terjadi karena kemampuan karyawan yang belum baik dalam menyelesaikan pekerjaan maupun memecahkan masalah yang tidak biasa terjadi. Fakta tersebut tidak membuktikan teori AMO (*ability, motivation, oportunity*) tentang penentuan kinerja berdasarkan kemampuan (*ability*) yang dimiliki karyawan.

### **HPWS terhadap Performance yang dimediasi oleh Motivation**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa  $t$  hitung sebesar 2,692 dan  $t$  tabel sebesar 1,987 atau  $2,692 > 1,987$  dengan taraf signifikansi 5%. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ( $Z_1$ ) mampu memediasi pengaruh *High Performance Work System* (X) terhadap *Performance* (Y). Sehingga hipotesis keenam diterima.

Dimensi sistem kerja berkinerja tinggi yaitu sistem kompensasi yang baik dan pelatihan kerja dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini dapat mendukung kinerja karyawan dan meningkatkan skill atau keterampilan. Antusiasme dan potensi diri karyawan dapat tergali oleh berbagai macam latihan dan pengalaman kerja. Dikarenakan motivasi kerja karyawan yang tinggi maka pencapaian kinerja karyawan yang diinginkan akan dapat terwujud dengan baik.

### **High Performance Work System terhadap Performance yang dimediasi oleh Ability**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa  $t$  tabel sebesar 1,987 dan  $t$  hitung sebesar 1,219 atau  $1,987 > 1,219$  dengan taraf signifikansi 5%. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel ability ( $Z_2$ ) tidak mampu memediasi pengaruh *High Performance Work System* (X) terhadap *Performance* (Y). Sehingga hipotesis ketujuh ditolak.

Dibandingkan motivasi, kemampuan karyawan memiliki pengaruh lebih kecil terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan kemampuan karyawan memiliki pengaruh yang kurang dominan terhadap kinerja. Hal

ini dapat sebagai acuan untuk lebih meningkatkan kemampuan masing-masing karyawan, dengan meningkatkan sistem kerja, pengetahuan, dan keterampilan para karyawan agar kinerjanya pun semakin baik.

### **KESIMPULAN**

Hasil analisis menunjukkan bahwa *HPWS* dan *Motivation* dapat mempengaruhi *Performance*. Sedangkan *Ability* ternyata gagal meningkatkan kinerja dan tidak berhasil memediasi pengaruh *HPWS* dalam rangka meningkatkan kinerja, Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah di Kota Salatiga dan Kabupaten Semarang sebaiknya menerapkan *HPWS* atau sistem kerja yang berkinerja tinggi, sehingga bisa memfasilitasi peningkatan motivasi dan kemampuan karyawan. Peningkatan motivasi dan kemampuan karyawan akan mendorong peningkatan kinerjanya. KSPPS sebaiknya meningkatkan kemampuan karyawan dengan cara melakukan pelatihan kerja, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Hal ini dapat dilihat dari hasil temuan bahwa kemampuan karyawan KSPPS di Kota Salatiga dan Kabupaten Semarang yang masih rendah

### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penelitian ini dapat dilaksanakan karena bantuan banyak pihak. Oleh karena itu kami sampaikan terimakasih banyak atas bantuannya sehingga penelitian ini dapat publish. Semoga bermanfaat bagi banyak pihak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & A.I, K. (2000). *Manufacturing Advantage: Why High Performance Work System Pay Off*. ILR Press.
- Dimba, B. A. (2010). Strategic Human Resource Management Practices: Effect on Performance. *African Journal of Economic and Management Studies*, 1(2), 128–137.
- Ghautama, H. (2019). Gender dan Masa Kerja: Mampukah Memoderasi Pengaruh Antara High-Performance Work System Terhadap Kinerja Karyawan? *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 160–171.
- Jufrizen, & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Jyoti, J., & Rani, A. (2017). Knowledge Management High Performance Work System and Organisational Performance: Role of Knowledge Management. *Personnel Review*, 46(8), 1770–1795.
- Karunarathna, K. (2021). Impact of High Performance Work System on Organizational Performance: A Study from Sri Lankan Cable Manufacturing Industry. *Journal of Human Resource Management*, 11(2), 64–92.
- Mattersah, M. (2019). The Relationship Between High-Performance Work System ( HPWS ) Practices , Motivation and Employee Performance among Support Staff at Public Universities in Sabah. *Malaysian Journal of Business and Economics*, 6(1), 19–36.
- Prihartanta, W. (2015). Teori-Teori Motivasi. *Jurnal Adabiya*, 1(83), 1–12.
- Rifai, M. (1987). *Manajemen dan Organisasi*. Jemars.
- Robbins, P. (2001). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid I dan II, Edisi Kedelapan. Prenhallindo.
- Senen, S. H., & Solihat, S. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt.Safilindo Permata. *Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis*, 7(14), 1–15.
- Setiawan, A. H., & Siagian, H. (2017). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv Sinar Agung. *AGORA*, 5(3).
- Shahzad, K., Arenius, P., Muller, A., Rasheed, A. M., & Bajwa, S. U. (2019). Unpacking The Relationship Between High-Performance Work Systems and Innovation Performance in SMEs. *Personnel Review*, 1–25.
- Shih, H., Chiang, Y.-H., & Hsu, C. C. (2013). Can High Performance Work Systems Really Lead to Better Performance? *International Journal of Manpower*, 27(8), 741–763.
- Siddique, M., Procter, S., & Gittell, J. H. (2019). The Role of Relational Coordination in The Relationship Between High-Performance Work Systems ( HPWS ) and Organizational Performance. *Journal of Organizational Effectiveness People and Performance*, 1–21.
- Wahid, I. S., & Hyams, D. (2018). Impact of HPWS on Employees ' Performance Within The Bangladeshi Telecom Sector. *Journal Global Business Advancement*, 11(4), 516–543.
- Wu, N., Hoque, K., Bacon, N., & Llusar, C. B. (2015). High Performance Work Systems and Workplace Performance in Small, Medium Sized and Large Firms. *Human Resource Management Journal*, 25(4), 408–423.
- Yazid, Z. N. A., Yahya, W. K., Ishak, M., & Achim, N. (2017). High Performance Work System (HPWS) and Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Attitude. *Scopus Journal*.