

**PENGARUH *HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEM*
DAN *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN
KERJA DI MEDIASI KETERIKATAN KERJA PADA
PT. KERETA API INDONESIA
UPT. BALAI YASA
PULUBRAYAN**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



Oleh:

Nama : Fitri Aminah Siagian
NPM : 1905160121
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari kamis, tanggal 25 Mei 2023, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya

MEMUTUSKAN

Nama : FITRI AMINAH SIAGIAN
N P M : 1905160121
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEM DAN QUALITY OF WORK LIFE TERHADAP KEPUASAN KERJA DI MEDIASI KETERIKATAN KERJA PADA PT. KERETA API INDONESIA DPT. BALAI YASA PULUBRAYAN

Dinyatakan : (A) *Lulus / Tuntas dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

MUKMIN POHAN, SE., M.Si

Penguji II

ASRIZAL EFENDY NASUTION, SE., M.Si

PEMBIMBING

MUHAMMAD IRFAN NASUTION, SE., M.M

Ketua



Sekretaris

Assoc. Prof Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, SE., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan Telp. (061) 6624567 Kode Pos 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

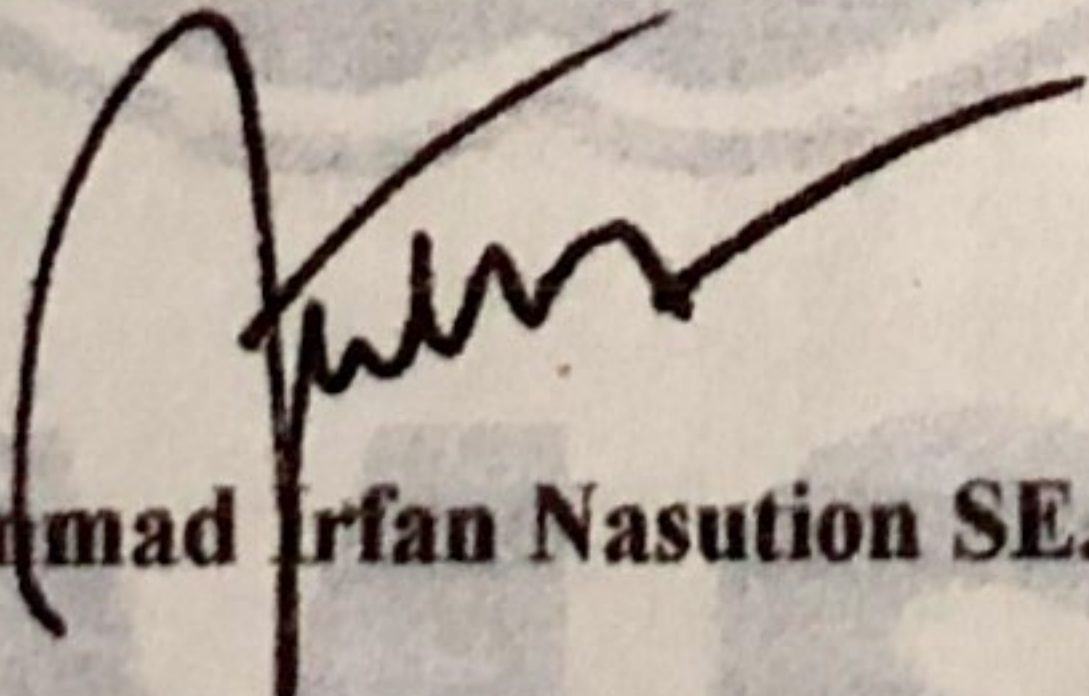
Skripsi ini disusun oleh :

Nama : Fitri Aminah Siagian
NPM : 1905160121
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh High Performance Work System dan Quality Of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja Di Mediasi Keterikatan Kerja Pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi

Medan, Agustus 2023

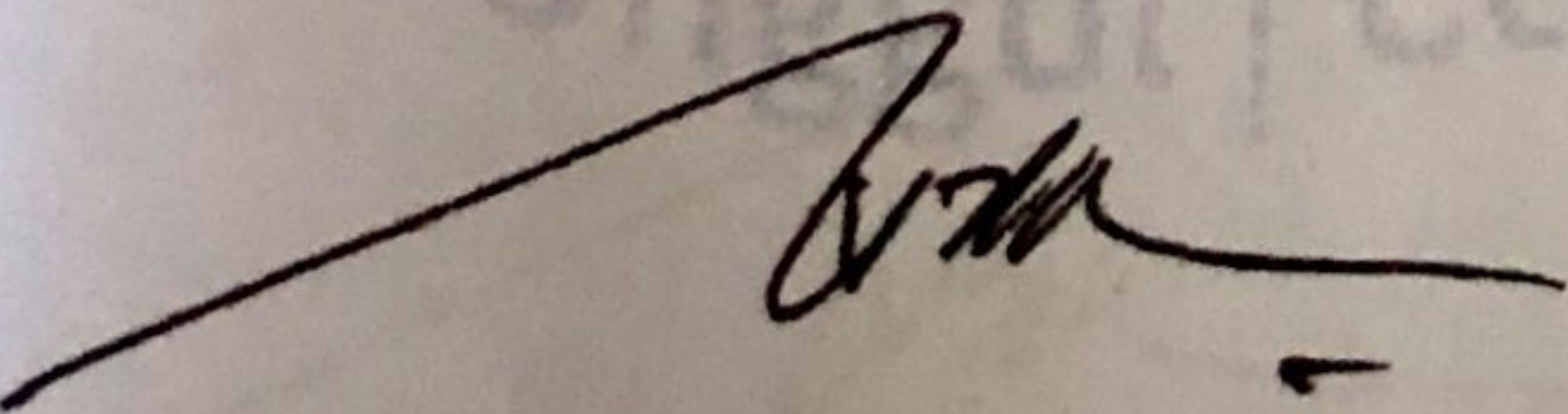
Pembimbing Skripsi


Muhammad Irfan Nasution SE., M.M

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si



Assoe. Prof. Dr. H. Januri S.E., M.M., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email: rektor@umsu.ac.id

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Fitri Aminah Siagian
NPM : 1905160121
Dosen Pembimbing : Muhammad Irfan Nasution, SE.,M.M
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh High Performance Work System dan Quality Of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja Di Mediasi Keterikatan Kerja Pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Jelaskan masalah penelitian.		
Bab 2	Teori pendukung penelitian		
Bab 3	Definisi operasional		
Bab 4	- perbaiki tabel AVE	7/8/2023	
Bab 5	Kesimpulan dan saran dan penyimpulan	14/8/23	
Daftar Pustaka	bagian heading dan sub	5/8/23	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Doc Sidang Meja Hijau	6/8	

Diketahui oleh :
Ketua Program Studi

Medan, Agustus 2023
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

JASMAN SARIFUDDIN HSB., S.E., M.Si

MUHAMMAD IRFAN NST., SE., M.M

ABSTRAK

PENGARUH HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEM DAN QUALITY OF WORK LIFE TERHADAP KEPUASAN KERJA DI MEDIASI KETERIKATAN KERJA PADA PT. KERETA API UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN

Oleh:

Fitri Aminah Siagian

Email: fitriamina0@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh high performance work system dan quality of work life terhadap kepuasan kerja di mediasi keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan, baik itu secara parsial maupun secara langsung ataupun pengaruh tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Adapun teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur. Adapun hasil penelitian menunjukkan *high performance work system* berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan. Tidak terdapat pengaruh antara *quality of work life* terhadap kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan. Tidak terdapat pengaruh antara *high performance work system* terhadap keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan. Terdapat pengaruh dan signifikan antara *quality of work life* terhadap keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan. Terdapat pengaruh antara keterikatan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan. Terdapat *high performance work system* terhadap kepuasan kerja di mediasi keterikatan kerja tidak mampu untuk memediasi pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan. Terdapat pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja di mediasi keterikatan kerja mampu memediasi pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

Kata Kunci: High Performance Work System dan Quality Of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja di Mediasi Keterikatan Kerja.

ABSTRACT

THE EFFECT OF HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEM AND QUALITY OF WORK LIFE ON JOB SATISFACTION IN MEDIATION OF WORK ATTRACTION AT PT. UPT RAIL. YASA PULUBRAYAN CENTER

By:

Fitri Aminah Siagian

Email: fitriamina0@gmail.com

The purpose of this study was to determine the effect of a high performance work system and quality of work life on job satisfaction mediated by work engagement at PT. Indonesian Railroad UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan, either partially or directly or indirectly. This study uses a quantitative approach. The analysis technique used is the path analysis technique. The results of the study show that the high performance work system has a significant and significant effect on employee job satisfaction at PT. Indonesian Railroad UPT. Balai Yasa Pulubrayan. There is no influence between the quality of work life on job satisfaction at PT. Indonesian Railroad UPT. Balai Yasa Pulubrayan. There is no influence between the high performance work system on work engagement at PT. Indonesian Railroad UPT. Balai Yasa Pulubrayan. There is a significant influence between the quality of work life and work engagement at PT. Indonesian Railroad UPT. Balai Yasa Pulubrayan. There is an influence between work engagement on job satisfaction at PT. Indonesian Railroad UPT. Balai Yasa Pulubrayan. There is a high performance work system on job satisfaction in mediating work engagement unable to mediate at PT. Indonesian Railroad UPT. Balai Yasa Pulubrayan. There is an influence of quality of work life on job satisfaction in mediating work engagement being able to mediate at PT. Indonesian Railroad UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

Keywords: High Performance Work System and Quality Of Work Life On Job Satisfaction Mediated Work Engagement.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah Subhanahu Wata'ala . Hanya kepada rahmat dan hidayat dan keridhaan-Nyalah penulis memiliki kemampuan kesempatan dan kemudahan untuk menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh High Performance Work System dan Quality Of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja di Mediasi Keterikatan kerja”** serta sebagai syarat memenuhi salah satu untuk memperoleh gelar sarjana manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulisan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini terdapat kekurangan-kekurangan dan jauh dari kata kesempurnaan, hal ini disebabkan oleh keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Disamping itu, juga menyadari bahwa ini tidak mungkin terlaksanakan tanpa adanya bantuan dari berbagi pihak. Penulis sangat merasa terbantu atas masukan, bimbingan dan motivasi yang tak henti-hentinya, dari pihak-pihak yang selalu memberikan dukungannya kepada saya, terutama kedua orang tua saya.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini di antaranya:

1. Kepada Ayahanda tercinta H. Tanjilun Siagian dan Ibunda tercinta Hj. Iyang yang telah memberikan dukungan kasih sayang serta dorongan dan semangat kepada penulis selama ini dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Agusani., M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri., S.E, M.M, M,Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan., S.E, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung., S.E, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syariffudin Hasibuan., S.E, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen., S.E, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Muhammad Irfan Nasution.,S.E.,M.M selaku dosen pembimbing skripsi yang telah bersedia meluangkan waktunya dan dengan sabar membimbing penulis dalam penulisan proposal ini.
9. Bapak Diki Charmein selaku PLT Keuangan, SDM, dan IT serta seluruh karyawan PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

10. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas ilmu dan pembekalan yang diberikan kepada penulis selama melaksanakan pembelajaran di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Terakhir. Terima kasih kepada tuan yang memiliki NPM 1907230087 atas nama Aldi Rahmadi Tampubolon yang telah kebersamai penulis dalam penyusunan proposal dan skripsi dalam kondisi apa pun. Terima kasih telah menjadi rumah yang tidak hanya berupa tanah dan bangunan, serta selalu memberikan dukungan dengan tulus untuk berjuang.

Penulis juga mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang telah membaca skripsi ini dimasa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat menambah dan memperluas pengetahuan terutama bagi penulis dan pembaca lainnya.

Akhir kata, penulis mengharapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa dan para pembaca sekalian. Semoga Allah Swt selalu melimpahkan rahmat dan ridho nya pada kita semua. Saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang membantu dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Agustus 2023

Penulis

Fitri Aminah Siagian
1905160121

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Batasan dan Rumusan Masalah.....	9
1.4 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 <i>High Performance Work System</i>	12
2.1.1.1 Pengertian <i>High Performance Work System</i>	12
2.1.1.2 Faktor – Faktor <i>High Performance Work System</i>	13
2.1.1.3 Indikator <i>High Performance Work System</i>	13
2.1.2 Quality Of Work Life	17
2.1.2.1 Pengertian Quality Of Work Life	17
2.1.2.2 Faktor – Faktor Quality Of Work Life	17
2.1.2.3 Indikator Quality Of Work Life	19
2.1.3 Kepuasan kerja.....	23
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan kerja	23
2.1.3.2 Faktor – Faktor Kepuasan kerja.....	24
2.1.3.3 Indikator Kepuasan kerja.....	25
2.1.4 Keterikatan kerja	27
2.1.4.1 Pengertian Keterikatan kerja	27
2.1.4.2 Faktor – Faktor Keterikatan kerja.....	28
2.1.4.3 Indikator Keterikatan kerja	29
2.2 Kerangka Konseptual.....	30
2.2.1 Pengaruh <i>High performance Work System</i> Terhadap Kepuasan Kerja.....	30
2.2.2 Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> Terhadap Kepuasan kerja.....	31
2.2.3 Pengaruh <i>High Performance Work System</i> Terhadap Keterikatan kerja.....	31
2.2.4 Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> Terhadap	

Keterikatan kerja.....	32
2.2.5 Pengaruh Keterikatan kerja Terhadap Kepuasan kerja.....	33
2.2.6 Pengaruh <i>High Performance Work System</i> Terhadap Kepuasan Kerja di Mediasi Keterikatan kerja.....	34
2.2.7 Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> Terhadap Kepuasan kerja di Mediasi Keterikatan kerja.....	34
2.3 Hipotesis.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Pendekatan Penelitian	37
3.2 Definisi Operasional Penelitian.....	38
3.2.1 <i>High Performance Work System</i>	39
3.2.2 <i>Quality Of Work Life</i>	40
3.2.3 Kepuasan kerja.....	40
3.2.4 Keterikatan kerja.....	40
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	41
3.4 Populasi dan Sampel	42
3.4.1 Populasi	42
3.4.2 Sampel	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.5.1 Wawancara.....	43
3.5.2 Kuesioner	43
3.6 Teknik Analisis Data.....	44
3.6.1 Uji <i>Outer Model</i>	45
3.6.2 Uji <i>Inner Model</i>	46
3.6.3 Uji Hipotesis	47
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	48
4.1 Deskripsi Penelitian	48
4.1.1 Karakteristik Responden.....	48
4.1.2 Gambaran Distribusi Frekuensi Variabel.....	50
4.2 Analisis Data	60
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (outer model)	62
4.2.1.1 Construct Realibility & Validity	63
4.2.1.2 Discriminant Validity.....	65
4.2.2 Analisis Model Struktural (inner model)	66
4.2.2.1 R-Square.....	66
4.2.2.2 F-Square	67
4.2.3 Uji Hipotesis	68
4.2.3.1 Pengaruh Langsung (Direct Effect).....	68
4.2.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....	71
4.2.3.3 Pengaruh Total (Total Effect)	72
4.3 Pembahasan.....	73

4.3.1 Pengaruh <i>High Performance Work System</i> Terhadap Kepuasan Kerja	73
4.3.2 Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> Terhadap Kepuasan Kerja	74
4.3.3 Pengaruh <i>High Performance Work System</i> Terhadap Keterikatan Kerja.....	76
4.3.4 Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> Terhadap Keterikatan Kerja	77
4.3.5 Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	78
4.3.6 Pengaruh <i>High Performance Work System</i> Terhadap Kepuasan Kerja di Mediasi Keterikatan Kerja	79
4.3.7 Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> Terhadap Kepuasan Kerja di Mediasi Keterikatan Kerja	80
BAB V PENUTUP	82
5.1 Kesimpulan	82
5.2 Saran.....	83
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	83
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kepuasan kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan	4
Tabel 1.2 Data Kepuasan kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan	5
Tabel 3.1 Indikator <i>High Performance Work System</i>	38
Tabel 3.2 Indikator <i>Quality Of Work Life</i>	39
Tabel 3.3 Indikator Kepuasan kerja	40
Tabel 3.4 Indikator Keterikatan kerja	41
Tabel 3.5 Jadwal Penelitian.....	42
Tabel 3.6 Jumlah Populasi	42
Tabel 3.7 Skala <i>Likert</i>	44
Tabel 4.1 Jenis Kelamin	48
Tabel 4.2 Usia	49
Tabel 4.3 Lama Kerja.....	49
Tabel 4.4 Jabatan.....	50
Tabel 4.5 Skor Angket High Performance Work System	51
Tabel 4.6 Skor Angket Quality Of Work Life	54
Tabel 4.7 Skor Angket Kepuasan Kerja.....	56
Tabel 4.8 Skor Angket Keterikatan Kerja.....	58
Tabel 4.9 Hasil Outer Loading.....	63
Tabel 4.10 Hasil Croncbach's Alpha	64
Tabel 4.11 Composite Realibility	65
Tabel 4.12 Average Variance Effect.....	65
Tabel 4.13 R-Square.....	66
Tabel 4.14 F-Square	67
Tabel 4.15 Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)	69
Tabel 4.16 Specific Indirect Effect	71
Tabel 4.17 Hasil Pengaruh Total.....	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	35
Gambar 4.1 Hasil Model Struktural PLS.....	60
Gambar 4.2 Hasil Metode Struktural (Outer Model).....	61

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dalam industri saat ini berkembang sangat pesat, banyak sekali masalah yang dapat menyebabkan kegagalan perusahaan. Kegagalan bisnis ini bisa diatasi untuk menghasilkan karyawan atau sumber daya manusia yang unggul dan baik. Pentingnya kontribusi personel dalam organisasi dapat dinyatakan melalui hasil perusahaan, proses produksi dan proses penjualan. Terlepas dari kekuatan finansial, bahan mentah, dan teknologi terkini, proses produksi tidak dapat berhasil tanpa karyawan yang baik. Oleh karena itu, perusahaan secara tidak langsung harus selalu memantau kinerja karyawannya. Fakta penting, karena kekurangan personel sebagian melemahkan faktor produksi sendiri Nasution & Samboja (2022). Dalam pengelolaan perusahaan dapat digambarkan berhasil sesuai dengan kondisi karyawan atau sumber daya manusianya yang baik. Personil yang melakukan pekerjaannya dengan baik dan efisien, maka keberhasilan perusahaan juga efisien. Untuk meningkatkan persaingan dalam berbisnis, perusahaan harus melakukan suatu upaya untuk meningkatkan mutu dan kualitas dari para pekerjanya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan adalah menerapkan sebuah konsep yang menunjang kemampuan dan pengetahuan serta kecakapan karyawannya dalam bekerja guna mencapai persaingan di dunia bisnis. Konsep yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan adalah *high performance work system*.

High Performance Work System (Sistem Kinerja Berkinerja Tinggi) adalah seperangkat praktik sumber daya manusia yang saling melengkapi (memperkuat)

secara internal dan praktik sumber daya manusia eksternal, konsisten dengan strategi organisasi yang dirancang untuk meningkatkan sikap, perilaku, dan keterampilan karyawan Miao & Cao (2019). Berbagai literatur HPWS sering disebut sebagai praktik kerja keterlibatan tinggi, lingkungan kerja berkinerja tinggi, sistem kerja berkinerja tinggi, praktik sumber daya manusia berkinerja tinggi, praktik manajemen berkinerja tinggi dan sistem kerja komitmen tinggi. Ximenes et al (2019) mengatakan HPWS sistem yang merancang elemen-elemen dalam sistem SDM untuk memaksimalkan kualitas keseluruhan modal sumber daya manusia dalam organisasi dan juga peneliti tersebut mengatakan implementasi HPWS telah memainkan peran kunci dalam meningkatkan kreativitas dan efektivitas kerja karyawan. HPWS juga merupakan konsep penting tentang manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk merangsang kreativitas karyawan dan organisasi di mana terdapat rangkaian praktik yang berbeda tetapi saling keterkaitan dan juga bahwa sistem kinerja berkinerja tinggi sebagai faktor situasional mempengaruhi karyawan untuk merasakan keberdayaan psikologis yang tinggi, yang pada gilirannya mempengaruhi mereka untuk terlibat Ximenes et al (2019). Penulis (2019) menemukan bahwa sistem kinerja berkinerja tinggi sangat terkait dengan kinerja. HPWS memengaruhi karyawan sebagai faktor situasional, membuat mereka merasa sangat diberdayakan secara psikologis, yang mendorong keterlibatan karyawan dan bertujuan untuk menciptakan sistem kinerja yang baik agar karyawan berkinerja lebih baik. HPWS merupakan cara manajemen perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia.

Quality work of life (kualitas kehidupan kerja) berawal dari pemikiran manusia, yang kemudian di ambil sebagai suatu paradigma dalam sistem

manajemen sebagai hakikat tentang manusia dalam melakukan aktivitas kerja. Kualitas kehidupan kerja (QWL) merupakan suatu proses organisasi yang sadar dan merespon kebutuhan karyawan dengan mengembangkan mekanisme untuk memungkinkan karyawan untuk bertukar pikir sepenuhnya dalam membuat keputusan yang berguna untuk merancang kehidupan kerja mereka. Hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta produktivitas baik dari karyawan terhadap organisasi atau perusahaan Nurendra and Purnamasari 2017 (2017). *Quality work of life* merupakan ukuran kemampuan suatu organisasi dalam upayanya memenuhi kebutuhan pribadi secara mendasar pada seluruh anggotanya yang berupa pemberian kesempatan dan pengalaman bermakna di tempat kerjanya Soetjipto (2017). Pio and Tampi (2018) mengatakan kualitas kehidupan kerja QWL dimaksudkan untuk meningkatkan kepercayaan karyawan, keterlibatan, dan pemecahan masalah untuk meningkatkan Kepuasan kerja dan efektivitas organisasi. Karena, pekerjaan yang dilakukan oleh orang-orang merupakan sumber kepuasan yang penting. Singkatnya, *quality of work life* adalah kombinasi Kepuasan kerja bagi karyawan dan pencapaian tujuan organisasi yang efektif. Meningkatkan QWL akan menghasilkan banyak hasil yang diinginkan seperti dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, Kepuasan kerja, produktivitas organisasi, dan menurunkan tingkat kecelakaan kerja Ghasemi et al. (2021). Untuk meningkatkan kondisi psikologis karyawan yang baik dan menciptakan keterikatan yang baik antara karyawan dan pemberi kerja, maka salah satu yang perlu diperhatikan adalah kehidupan kerja karyawan atau lebih sering disebut dengan *quality of work life*. Wardani and Anwar (2019) menyatakan bahwa *quality of work life* sebagai proses di mana organisasi menanggapi kebutuhan

karyawan untuk mengembangkan mekanisme yang memungkinkan mereka terlibat penuh dalam pengambilan keputusan yang merancang kehidupan mereka di tempat kerja. *Quality of work life* juga mengarah pada tingkat Kepuasan kerja karyawan yang lebih tinggi.

Penelitian ini difokuskan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan. Evaluasi Kepuasan kerja dilakukan setiap tahunnya untuk mengetahui hasil kepuasan apakah sesuai dengan tujuan perusahaan atau tidak. Untuk mengetahui penilaian kepuasan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan, diperoleh data selama tiga tahun terakhir yang disesuaikan oleh kebutuhan perusahaan, berikut ini tabel penilaian Kepuasan kerja :

Tabel 1.1 Data Kepuasan kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubryan

Tahun 2021	Keterangan Kepuasan	Angka
	Reputasi	4,69
	Penghargaan & Pengakuan	4,11
	Karier & Pengembangan	4,03
	Manajemen Kinerja	4,13
	Pemimpin senior	4,30
	Supervisor	4,14
4,28	Infrastruktur Kerja	4,25
	Keamanan Kerja	4,57
	Keseimbangan Kehidupan Kerja	3,97
	Keselamatan & Kesehatan Lingkungan	4,39
	<i>Pay&Benefit</i>	4,27
	Koordinasi & Kerjasama	4,21
	Inovatif	4,42

	Proaktif	4,48
Tahun 2022	Keterangan Kepuasan	Angka
	Reputasi	4,52
	Penghargaan & Pengakuan	4,06
	Karier & Pengembangan	4,12
	Manajemen Kinerja	4,11
	Pemimpin senior & Supervisor	4,12
	Infrastruktur Kerja	4,21
4,23	Keamanan Kerja	4,15
	Keseimbangan Kehidupan Kerja	3,98
	Keselamatan & Kesehatan Lingkungan	4,33
	<i>Pay&Benefit</i>	4,12
	Koordinasi & Kerjasama	4,27
	Inovatif	4,47
	Proaktif	4,52

Tabel 1.2 Data Kepuasan kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubryan

Berdasarkan data yang didapatkan mengenai kepuasan karyawan PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan, pada tahun 2021 kepuasan karyawan berada pada angka 4,28 meningkat dibanding indeks kepuasan karyawan yang ditetapkan oleh PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan senilai 4,17. Pada tahun 2022 kepuasan karyawan sedikit mengalami penurunan sebesar 0,05 menjadi 4,23. Dapat dilihat di tahun 2021 karyawan memiliki rata-rata tingkat kepuasan yang baik.

Berdasarkan indikator dimensi kepuasan karyawan di tahun 2022, masih banyak dimensi kepuasan yang berada di bawah indeks yang ditetapkan oleh perusahaan. Indeks kepuasan perusahaan berada di nilai 4,17 sementara indeks

reward&recognition berada diangka 4,06 *career&development* berada diangka 4,12 *performance management* 4,11 *senior leadership&supervisory* berada diangka 4,12 *job security* berada diangka 4,15 dan indeks *pay&benefit* berada diangka 4,12.

Dapat disimpulkan kepuasan karyawan di UPT. Balai Yasa Pulubryan masih berada di bawah indeks yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga ini dapat menjadi tinjauan bagi pemangku keputusan untuk mengambil langkah rehabilitatif dalam meningkatkan Kepuasan kerja karyawannya.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang tentang pekerjaannya Syahputra & Jufrizen (2019). Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang menyenangkan atau tidak menyenangkan keadaan emosional dimana karyawan memandang atau tidak memandang pekerjaan mereka A. E. Nasution & Lesmana(2019). Karyawan merupakan hal penting yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan untuk memberikan kontribusi yang sebaik mungkin Garaika (2020). Dalam pandangan lain, Kepuasan kerja di definisikan sebagai kepuasan dengan perawatan, respons emosional positif yang dicapai melalui evaluasi diri dan pengalaman perawatan yang dikembangkan melalui pengalaman kerja Thalib et al (2021). Kepuasan kerja dalam pekerjaan ialah Kepuasan kerja yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan mendapatkan hasil dari pencapaian tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik Marbun & Jufrizen (2022). Kepuasan kerja mengacu pada tingkat respons afektif yang diungkapkan oleh individu menunjukkan seberapa besar mereka menyukai pekerjaan mereka dalam hal seberapa banyak pekerjaan memenuhi kebutuhan mereka Mujiatun (2019).

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif tentang tugas yang diselesaikannya, dengan nilai Kepuasan kerja seseorang merasa percaya diri dan antusias terhadap setiap pekerjaan yang dilakukan Jufrizen (2015) . Kepuasan kerja bukanlah seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, tetapi seberapa besar seseorang menyukai pekerjaan tertentu Jufrizen & Sitorus (2021). Kepuasan kerja mengacu pada perasaan atau sikap terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan untuk mendapatkan promosi, pelatihan dan pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain Rahayu & Rushadiyati (2021).

Kepuasan kerja merupakan faktor yang secara langsung mempengaruhi sistem kerja karyawan. Karyawan yang bahagia memberikan lebih dari yang diharapkan dan terus berusaha meningkatkan kinerjanya, sedangkan karyawan dengan pekerjaan yang kurang, kebahagiaan biasanya cukup pasif dalam pekerjaannya dan cara bekerjanya secara kompulsif Adhan et al (2019). Hal ini didukung pada penelitian yang dilakukan Haider et al (2020) ini untuk menunjukkan bahwa HPWS dapat menghasilkan sikap karyawan (Kepuasan kerja) secara positif.

Keterikatan kerja (*work engagement*) adalah keadaan di mana karyawan secara aktif mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, emosional dan mental dalam peran kerja mereka Prayogi & Fahmi (2021). Keterikatan kerja juga suatu bentuk partisipasi yang berkaitan dengan hubungan antara seorang karyawan dengan pekerjaannya. Keterikatan kerja adalah konsep positif yang mencerminkan seseorang yang bersemangat, fokus dan juga sangat berdedikasi bekerja di perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja Gunawan (2018). Keterikatan kerja merupakan isu kritis dalam mencapai efektivitas organisasi, di mana Keterikatan

kerja tersebut merupakan kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan tersebut dapat terjadi karena pekerja yang memiliki Keterikatan kerja yang tinggi akan bekerja lebih bersemangat, lebih berenergi dan akan lebih berusaha dan melakukan hal-hal positif, yang pada akhirnya akan berdampak positif bagi perusahaan Wardani and Anwar (2019). Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja dengan lebih antusias, energi dan usaha sehingga karyawan yang terlibat adalah individu yang melakukan hal-hal positif yang pada akhirnya berkontribusi pada organisasi Saputri (2021). Dampak HPWS pada keterlibatan kerja karyawan didukung studi oleh Huang et al, (2018) dengan 782 pekerja di Cina selatan dan sampai pada kesimpulan bahwa sistem berkinerja tinggi itu berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan kerja.

Berbagai macam fenomena yang terjadi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan menjadi basis penelitian yang diteliti. Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam sistem kinerja berkinerja tinggi (HPWS), quality of work life (kualitas kehidupan kerja), Kepuasan kerja dan Keterikatan kerja. Dengan menetapkan judul penelitian “**Pengaruh *High Performance Work System* dan *Quality Of Work Life* Terhadap Kepuasan kerja Di Mediasi Keterikatan kerja Pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan**”

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Adanya proses seleksi tidak dilakukan sesuai dengan standar perusahaan

2. Kurangnya penerapan *high performance work system* mengakibatkan turunnya Kepuasan kerja karyawan.
3. Masih banyaknya dimensi Kepuasan kerja karyawan yang masih berada di bawah indeks yang ditetapkan oleh PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan sehingga menurunkan Kepuasan kerja karyawan dalam bekerja

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

Batasan Masalah

Agar permasalahan dalam penelitian ini tidak meluas, maka penelitian ini difokuskan pada sistem kinerja berkinerja tinggi (HPWS), *quality of work life*, Kepuasan kerja, dan Keterikatan kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, sehingga didapat rumusan masalah penelitian:

1. Apakah *high performance work system* berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan?
2. Apakah *quality of work life* berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan?
3. Apakah *high performance work system* berpengaruh terhadap Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan?
4. Apakah *quality of work life* berpengaruh terhadap Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan?
5. Apakah Keterikatan kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan?

6. Apakah *high performance work system* berpengaruh terhadap Kepuasan kerja yang di mediasi Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan?
7. Apakah *quality of work life* berpengaruh pada Kepuasan kerja yang dimediasi Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan?

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh *high performance work system* terhadap Kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap Kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
3. Untuk mengetahui pengaruh *high performance work system* terhadap Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan
4. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan?
5. Untuk mengetahui pengaruh Keterikatan kerja terhadap Kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
6. Untuk mengetahui pengaruh *high performance work system* terhadap Kepuasan kerja yang dimediasi Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

7. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap Kepuasan kerja yang dimediasi Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubryan.

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis, dapat menambah pengetahuan dan pengalaman dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam kerja yang sesungguhnya khususnya yang berhubungan dengan masalah HPWS, Kepuasan kerja, kelelahan dan Keterikatan kerja.
2. Bagi perusahaan, untuk memberikan sumbangan ilmiah dan diharapkan dapat dijadikan informasi yang bermanfaat dalam meningkatkan kinerja PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubryan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan referensi sebagai perbandingan penelitian selanjutnya.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *High Performance Work System*

2.1.1.1 Definisi *High Performance Work System*

Bartram et al (2021) berpendapat HPWS penting karena memelihara orang sebagai sumber keunggulan kompetitif dengan mengembangkan sumber daya manusia melalui bundel praktik *human resource management* (HRM) yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, komitmen dan kinerja karyawan. Menurut peneliti praktik sumber daya manusia tertentu misalnya (pelatihan ekstensif, berbagai pengetahuan, tim mandiri karyawan dan kualitas kerja) meningkatkan kinerja. HPWS membutuhkan serangkaian praktik sumber daya manusia yang dirancang atau dikembangkan untuk mendukung keterlibatan, motivasi dan keterampilan karyawan untuk memungkinkan organisasi mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan termasuk berbagai informasi, proses pengambilan keputusan yang terdesentralisasi, pelatihan komprehensif dan keselamatan kerja. Sistem kinerja yang tinggi meningkatkan pertukaran berbagai informasi antar karyawan yang pada akhirnya menginspirasi mereka untuk menghasilkan wawasan dan ide kreatif Yuan & Xie (2022).

High performance work system (HPWS) mengutamakan konsistensi internal fungsi perusahaan yang diselaraskan dengan strategi dari perusahaan. HPWS mengarah pada kebijakan yang mempengaruhi perilaku sehingga memberikan dampak pada unit atau organisasi, berbeda dengan praktik sumber daya manusia (HRM) yang hanya berfokus pada kinerja. Manfaat diterapkannya

HPWS yaitu dapat ditingkatkannya Kepuasan kerja dan produktivitas karyawan dapat meningkat serta karyawan lebih mampu membuat keputusan yang lebih baik (Aristana dan Artana, 2020). HPWS adalah praktik SDM yang dibuat untuk meningkatkan keterampilan, komitmen dan produktivitas karyawan sehingga menjadi sumber keunggulan kompetitif Ghautama (2018). HPWS mencakup prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang komprehensif, kompensasi insentif, sistem manajemen kinerja, dan keterlibatan serta pelatihan karyawan yang ekstensif. HPWS yang terdiri dari persyaratan keterampilan yang relatif tinggi, rancangan kerja, dan struktur insentif Maulidina & Frianto (2021). Oleh karena Kloutsiniotis & Mihail (2020) itu berpendapat secara khusus perspektif “kritis” bahwa HPWS dapat dilihat sebagai alat manajemen untuk mengelola karyawan guna meningkatkan kinerja organisasi.

2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *High Performance Work System*

Menurut (Maulidina & Frianto, 2021) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *High Performance Work System* yang terdiri dari:

1. Tim kerja yang dapat mengatur dirinya sendiri
2. *Employee Involvement* yang merupakan aspek penting dalam meningkatkan efektivitas karena merupakan sistem yang mendorong karyawan untuk menggunakan pengalaman dan keahlian dalam memberikan saran dan info yang berkaitan dengan masalah di area kerja mereka.

2.1.1.3 Indikator *High Performance Work System*

Adapun indikator-indikator yang terdapat di dalam penelitian menurut Irfan et al (2023) ada empat indikator yaitu:

1. *Staffing* (kepegawaian), fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga kerja memberikan daya guna yang maksimal bagi organisasi
2. *Self-managed team* (tim yang dikelola sendiri), pemimpin tim atau manajer akan memberikan tugas dan deadline kepada karyawan sesuai dengan keterampilan, fungsi, dan perannya.
3. *Training* (pelatihan), proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka
4. *Work assignment flexibility* (fleksibilitas penugasan kerja), memberi karyawan kesempatan untuk membuat pilihan sendiri mengenai kapan, di mana, dan bagaimana mereka terlibat dalam proyek atau tugas terkait pekerjaan.

Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Kloutsiniotis & Mihail (2020) adalah:

1. *Recruitment and selection*, proses yang menghasilkan suatu kelompok pelamar yang memenuhi syarat untuk pekerja. Seleksi, proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang berkualitas dan yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan pada suatu perusahaan.
2. *Training and development*, program yang membantu karyawan belajar dan memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru yang mereka butuhkan untuk memajukan karier mereka.
3. *Employment security*, kemungkinan bahwa seseorang akan mempertahankan pekerjaannya, pekerjaan dengan tingkat keamanan yang tinggi sehingga

seseorang yang mendapatkan pekerjaan tersebut memiliki sedikit peluang untuk kehilangannya.

4. *Performance management*, mendukung pencapaian strategis, proses komunikasi yang berkesinambungan antara atasan dan karyawan sepanjang tahun.
5. *Decision making*, membuat keputusan dan mengambil keputusan. Kemampuan seseorang untuk mengambil keputusan dalam memecahkan masalah.
6. *Job design*, proses mendefinisikan tugas yang harus dilakukan, metode yang digunakan untuk menyelesaikan tugas tersebut dan hubungan antara pekerjaan lainnya di dalam organisasi.
7. *Employee autonomy*, kemampuan karyawan untuk memutuskan di mana, kapan dan bagaimana melakukan tugas mereka, memberi mereka kemampuan untuk mempengaruhi kapan, di mana dan bagaimana seseorang karyawan benar-benar bahagia dan puas ketika mereka mandiri dalam pekerjaannya.

Menurut Ximenes et al (2019) indikator *high performance work system* yaitu:

1. Proses seleksi yang tepat, proses seleksi yang dilakukan perusahaan kepada calon pelamar untuk menyeleksi atau memilih siapa kandidat yang paling cocok atau baik untuk sebuah posisi yang dibutuhkan.
2. Kesempatan untuk pelatihan, proses pelatihan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan beroperasi belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu.
3. Penilaian kinerja, proses tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan.

4. Umpan balik, bagian dari proses pengalaman karyawan dan mekanisme yang akan membantunya menjadi lebih baik dalam pekerjaan.
5. Gaji/upah, penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada karyawan untuk pekerjaan yang telah atau akan dilakukan.
6. Pekerjaan yang aman, kerja yang mengutamakan keselamatan dan tertib mengikuti semua peraturan yang ada di dalam lingkungan kerja.
7. Prioritas, sesuatu yang dianggap penting dalam hidup untuk menentukan cara seseorang dalam mengambil suatu keputusan.
8. Promosi, kesempatan yang bisa didapatkan untuk berkembang melalui kenaikan jabatan.
9. Pengambilan keputusan, proses rangkaian kegiatan menganalisis berbagai fakta, informasi, data dan pendapat yang akhirnya sampai pada suatu kesimpulan yang dianggap baik dan tepat
10. Komunikasi, tindakan pertukaran informasi dan ide, baik dilakukan secara verbal maupun non-verbal antara satu orang atau kelompok dalam sebuah organisasi eksternal maupun internal.

Menurut (Ghautama, 2019) terdapat beberapa indikator dari *high performance work system* yaitu:

1. *Employee security*, yaitu menunjukkan bagaimana perasaan karyawan tentang keamanan dan keselamatan kerja. Untuk mengetahui bagaimana perusahaan memberi jaminan kerja bagi karyawan.
2. *Comprehensive training*, yaitu melihat bagaimana perusahaan melakukan program pelatihan untuk pengembangan karyawan. Kemudian juga mengukur

pandangan karyawan terhadap kemauan perusahaan mengembangkan sumber daya berdasarkan keterampilan dan pengetahuan.

3. *Reduced status differentiation*, yaitu menunjukkan bagaimana karyawan melihat perbedaan status antar posisi. Mencerminkan bagaimana hubungan antar karyawan dan karyawan dengan pimpinan.
4. *Competitive compensation and benefits*, melihat pada sejauh mana karyawan merasa gaji dan tunjangan mereka kompetitif. Selain itu, melihat bagaimana sistem kompensasi perusahaan berlaku. Kinerja karyawan, hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan yang sudah terencana dengan batas waktu dan tempat yang ditentukan oleh karyawan tersebut.

2.1.2 Quality Work Of Life (Kualitas Kehidupan Kerja)

2.1.2.1 Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja

Quality of work life merupakan gambaran kualitas hubungan personal dengan kondisi kerja secara keseluruhan. Penciptaan lingkungan kerja yang berkualitas merupakan salah satu tugas komponen yang ada di organisasi. *Quality of work life* merupakan konsep yang multidimensional yang meliputi berbagai aspek yang ada dalam kerja yang berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu pentingnya peran *quality of work life* terhadap berbagai hasil kerja dan beberapa aspek dalam kerja seperti Kepuasan kerja Rohman (2012).

2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja

Adapun menurut Ghasemi et al (2021) faktor yang dapat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja terdapat dua faktor yaitu faktor pekerjaan ekstrinsik dan pekerjaan intrinsik, yaitu:

Faktor pekerjaan ekstrinsik:

1. Jam kerja, waktu yang digunakan dalam melakukan pekerja, yang dapat dilaksanakan mulai dari pagi hari, siang hari dan malam hari.
2. Kondisi kerja, segala sesuatu yang terdapat di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di berikan.

Faktor pekerjaan intrinsik:

1. Sifat pekerjaan, suatu pekerjaan yang berpengaruh dalam penetapan formasi, yaitu sifat pekerjaan yang ditinjau dari sudut waktu untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.
2. Lingkungan sosial, lingkungan yang tempat berlangsung nya macam-macam interaksi sosial antara berbagai kelompok serta terkait dengan lingkungan alam dan lingkungan binaan (tata ruang).

Sedangkan menurut Wardani and Anwar (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi *quality of work life* adalah:

1. Kebermaknaan suatu pekerjaan, sebuah pengalaman akan suatu pekerjaan yang secara khusus dirasakan berarti dan memberikan lebih banyak makna positif bagi individu tersebut.
2. Hubungan sosial, hubungan yang berkaitan dengan interaksi sosial di tempat kerja. Hubungan timbal balik antara individu yang satu dengan individu yang lain, saling memengaruhi dan didasarkan pada kesadaran untuk saling menolong
3. Keseimbangan organisasi, keseimbangan yang terjadi di perusahaan seperti kerukunan dalam organisasi, kekompakan organisasi untuk mencapai tujuan

bersama, menerima keputusan dalam organisasi dan lapang dada akan hasil yang diperoleh dalam diskusi bersama.

4. Tantangan kerja, karakteristik kuat yang terkait erat dengan pengembangan karier, Kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Menurut Wardani and Anwar (2019) ada beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja seseorang yaitu:

1. Bekerja sendiri, setiap pekerjaan pasti membutuhkan keahlian tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Lembut tidaknya suatu pekerjaan dan perasaan seseorang serta seberapa ahlinya mereka pada pekerjaannya, akan meningkatkan atau mengurangi Kepuasan kerja.
2. Supervisor, supervisor yang baik berarti memiliki kemauan untuk menghargai hasil kerja timnya.
3. Pekerja, faktor yang berhubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, dengan jenis pekerja yang sama atau berbeda.
4. Promosi, faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
5. Gaji/upah, faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

2.1.2.3 Indikator – Indikator Kualitas Kehidupan Kerja

Adapun indikator yang terdapat di dalam kualitas kehidupan kerja di dalam penelitian Tia Annika Wahlberg (2017) adalah:

1. Potensi, kemampuan yang dimiliki seseorang yang sangat mungkin untuk dikembangkan, sehingga menjadi potensi sendiri yang masih bisa dikembangkan menjadi lebih baik.

2. Kreativitas, suatu pola yang aktif yang beragam untuk menghasilkan ide-ide baru dalam pengambilan keputusan, penyelesaian masalah dan penyelesaian tugas dengan cara yang efisien.
3. Profesional, bagaimana seorang karyawan bisa menempatkan dirinya selama berada dalam lingkup kerja maupun luar lingkup kerja. Bagaimana seorang karyawan bisa menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab, tepat waktu dan memiliki nilai integritas.

Adapun indikator-indikator dari kualitas kehidupan kerja menurut Yuhista et al (2017) terdapat beberapa yaitu:

1. Partisipasi karyawan, di mana dalam suatu organisasi atau perusahaan karyawan memainkan peran lebih besar dalam proses pengambilan keputusan.
2. Pengembangan karir, pengembangan karir akan membuat karyawan memiliki kesempatan bertemu dengan banyak pihak, baik internal maupun eksternal perusahaan. Sehingga karyawan yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal.
3. Penyelesaian konflik, usaha karyawan untuk meredakan pertikaian atau konflik dalam perusahaan guna untuk memecahkan suatu permasalahan yang terjadi, pihak-pihak yang berkonflik saling menyesuaikan diri pada keadaan tersebut dengan cara bekerja sama.
4. Komunikasi, kedua pihak atau lebih yang berkomunikasi memiliki arti yang sama atas informasi yang disampaikan. Komunikasi suatu kunci dalam menjalankan perusahaan untuk menghasilkan pencapaian yang berkualitas tinggi dan bisa membangun manajemen kerja lebih baik.

5. Kesehatan kerja, adanya jaminan kesehatan, keselamatan dan kesejahteraan pada saat melakukan pekerjaan yang bertujuan agar karyawan memperoleh kesehatan baik jasmani dan rohani dengan usaha pencegahan dan pengobatan terhadap penyakit atau gangguan kesehatan yang disebabkan oleh pekerjaan dan lingkungan.
6. Keselamatan kerja, upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan jasmani maupun rohani tenaga kerja karyawan, khususnya untuk mencegah kecelakaan dan penyakit akibat kerja.
7. Keamanan kerja, upaya untuk menjaga dan melindungi pekerja dari rasa takut, gelisah atau resah dan tidak merasa tenteram.
8. Kompensasi, suatu imbalan yang diterima karyawan sebagai bentuk penghargaan atas membantu pengembangan perusahaan dan jasa dalam bentuk gaji, tunjangan, insentif dan lain-lain.
9. Kebanggaan, perasaan bangga atas organisasi dan internalisasi tujuan organisasi dan merupakan wujud dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi.

Adapun indikator-indikator kualitas kehidupan kerja menurut Dhamija, Gupta, and Bag (2019) yang terdapat dalam kualitas kehidupan kerja adalah:

1. Kesadaran dan komitmen kerja, keinginan organisasi untuk mempertahankan anggotanya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi suatu pencapaian tujuan dalam organisasi.
2. Persepsi motivasi kerja, keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginannya untuk melakukan kegiatan guna mencapai suatu tujuan serta hasil

dari persepsi seseorang terhadap lingkungan yang membawa kenyamanan dalam bekerja.

3. Lingkungan kerja tidak kondusif, lingkungan yang menyebabkan para karyawan mudah stres, tidak ada semangat untuk bekerja dan kerap tidak datang tepat waktu.
4. Persepsi budaya organisasi, persepsi yang dipengaruhi oleh nilai moral atau keyakinan yang dipegang oleh seseorang secara tidak langsung akan menilai atau mempersepsikan sesuatu baik itu benar maupun salah menurut dengan nilai moral dan keyakinan yang ada dalam budayanya.
5. Kepuasan dan keberlanjutan karyawan, perasaan puas, rasa senang dan kelegaan seseorang dan kenyamanan. Keberlanjutan karyawan yaitu mampu mencapai tujuan yang ada, dapat meningkatkan nilai dalam jangka waktu serta memiliki konsistensi dalam menjaga apa yang sudah dicapai.

Menurut Wardani and Anwar (2019) indikator yang terdapat dalam kualitas kehidupan kerja yaitu:

1. Gaji, jumlah bayaran yang diterima seorang karyawan sebagai dari pelaksanaan kerja, sesuai dengan pekerjaan dan kebutuhan.
2. Stres kerja, bahwa seseorang mengalami sebuah ambiguitas terhadap pekerjaannya dan tengah menghadapi konflik dalam pekerjaannya.
3. Program kesehatan organisasi, program dengan memberikan fasilitas kesehatan kepada karyawan guna mencegah penyakit atau kecelakaan yang mungkin ditimbulkan akibat bahaya yang muncul di lingkungan kerja.
4. Jadwal kerja alternatif, jadwal alternatif yang dapat bermanfaat bagi para karyawan yang membutuhkan fleksibilitas dari jadwal standar.

5. Berpartisipasi dalam manajemen dan kontrol kerja, dalam manajemen partisipasi bermakna adanya keikutsertaan dalam proses pembangunan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan lain-lain. Selain itu, kontrol kerja proses untuk memastikan kualitas perusahaan.
6. Pengakuan, suatu cara di mana atasan atau pimpinan perusahaan memberikan pengakuan atas prestasi yang dicapai, baik dari karyawan secara individu maupun sebuah tim.
7. Hubungan atasan dan bawahan, menciptakan hubungan timbal balik yang saling menguntungkan. Ketika bawahan mempercayai pemimpin, mereka bersedia mendukung tindakan pemimpin dan yakin bahwa hak dan kepentingan mereka tidak akan disalahgunakan.
8. Kecukupan sumber daya, kegiatan yang dilakukan secara berkala untuk mengevaluasi sistem manajemen yang bermutu.
9. Senioritas, keadaan yang lebih tinggi dalam hal pangkat, usia dan pengalaman seseorang karyawan yang cukup lama bekerja di perusahaan.
10. Pengembangan dan pekerjaan, suatu usaha yang dilakukan secara terarah dan terencana untuk membuat dan memperbaiki sehingga menjadi bermanfaat untuk meningkatkan kualitas sebagai upaya menciptakan mutu yang baik.

2.1.3 Kepuasan kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mendukung perasaan karyawan tentang pekerjaan dan keadaan pikiran mereka Nasution & Samboja (2022). Kepuasan kerja adalah perpaduan antara keadaan mental fisiologi dan alami yang membuat seseorang

dengan jujur mengatakan bahwa saya puas dengan pekerjaan saya. Kepuasan kerja dicirikan sebagai perbedaan antara ukuran hadiah yang didapat pekerja dan jumlah yang mereka percayai yang seharusnya didapatkan Maulidina & Frianto (2021). Kepuasan kerja adalah akumulasi dari emosi terhubung dengan pekerjaan yang dilakukan.

Kepuasan kerja menurut peneliti terdahulu Nasution & Samboja (2022) adalah hasil dari analisis kombinasi aspek umum atau spesifik dari lingkungan kerja mereka yang secara langsung mempengaruhi kinerja tugas mereka. Kepuasan kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan Jufrizen & Sitorus (2021). Kepuasan kerja di definisi sebagai perasaan atau responsi emosional di area kerja yang berbeda.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya Sembiring et al (2021). Kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional yang ditunjukkan seseorang atas balas jasa yang diterimanya dari perusahaan sehingga membuat senang dan mencintai pekerjaannya.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Kepuasan kerja

Adapun faktor-faktor yang terdapat pada Kepuasan kerja menurut Garaika (2020) yaitu:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan dan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang terdiri dari sistem dan gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lainnya.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan kerja

Kemudian di dalam penelitian Aruldoss et al (2021) terdapat indikator-indikator Kepuasan kerja yaitu:

1. Kepuasan, keadaan emosional karyawan yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya.
2. Prestasi, sebuah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dilihat dari karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.
3. Promosi, promosi karyawan dari satu posisi ke posisi yang lebih tinggi dengan gaji, fasilitas, tanggung jawab dan kesempatan yang lebih besar.
4. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

Jufrizen and Sitorus (2021) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari Kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Kualitas pengawasan, yaitu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas, mempertahankan kualitas dan mengurangi jumlah produk yang rusak.
3. Hubungan dengan rekan kerja, yaitu rekan yang kompeten dan saling mendukung dalam pekerjaan.
4. Peluang promosi, yaitu promosi karyawan dari satu posisi ke posisi yang lebih tinggi dengan gaji, fasilitas, tanggung jawab dan kesempatan yang lebih besar.
5. Bayaran/gaji, yaitu jumlah bayaran diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

Adapun indikator Kepuasan kerja menurut V.A.R.Barao et al (2022) yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri, yaitu suatu pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan apakah karyawan tersebut memiliki rasa yang memuaskan.
2. Gaji, jumlah bayaran yang diterima seorang karyawan dari jasa dan tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan dengan memberi imbalan berupa uang untuk memenuhi kebutuhannya.
3. Profesi, suatu pekerjaan yang memiliki keterampilan dan keahlian tertentu yang didapatkan lewat pendidikan dan pelatihan serta tanggung jawab.

Menurut Tri Rachmawan et al (2020) menyatakan bahwa indikator

Kepuasan kerja yaitu:

1. Penghargaan, yaitu mengakui pencapaian atau masa kerja karyawan dalam bentuk promosi, kesempatan untuk mengembangkan diri, menunjukkan komitmen dan loyalitas serta penghargaan dalam bentuk lain,

2. Lingkungan kerja, yaitu suasana di mana karyawan melakukan aktivitas sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan rasa aman dan memungkinkan karyawan dapat bekerja secara maksimal,
3. Pekerjaan yang sesuai, yaitu bekerja di bidang yang sesuai dengan minat dan kepribadian akan berhasil dalam menjalankan karier yang membuat senang dan lebih bahagia di tempat kerja, efeknya bisa bekerja lebih keras dan memiliki tanggung jawab yang lebih tinggi.

2.1.4 Keterikatan kerja

2.1.4.1 Pengertian Keterikatan kerja

Menurut Suparyanto dan Rosad (2020) Keterikatan kerja merupakan kegiatan penuh semangat bekerja yang di tandai dengan karakteristik semangat, dedikasi dan juga absorpsi pada pekerjaan. Semangat mengacu pada energi, ketahanan dan usaha dalam melaksanakan pekerjaan. Dedikasi merujuk pada rasa bangga, antusias dan rasa bermakna. Absorpsi mengacu pada keterlarutan yang di tandai dengan konsentrasi penuh dalam bekerja dan merasa bahwa waktu berjalan lebih cepat.

Keterlibatan kerja digambarkan sebagai keterlibatan karyawan yang positif secara fisik, emosional dan kognitif di perusahaan. Perilaku seperti itu dapat ditandai dengan keadaan, pengalaman, yang disebut kehadiran psikis, memotivasi orang lain untuk mencurahkan energi mereka untuk peran di mana karyawan bekerja di tempat kerjanya Navarro-abal et al (2018). Keterikatan kerja yang tumbuh dengan baik dapat dipengaruhi fleksibilitas di antara karyawan. Ketahanan membawa jiwa positif melihat semua situasi yang dihadapi oleh pekerja selama aktivitas mereka dalam bekerja Wulandari & Frianto (2020)

Menurut pernyataan dari Kang & Busser (2018) keterikatan karyawan adalah keadaan psikologis yang terkait dengan pekerjaan karyawan, ditandai dengan keinginan tulus untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi.

2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keterikatan kerja

Menurut Wardani and Anwar (2019) terdapat beberapa faktor yang dapat menciptakan Keterikatan kerja diri sendiri seorang karyawan, yaitu:

1. *Job resources*, di mana individu merupakan rangsangan aspek sosial untuk mencapai tujuan pekerjaan dan untuk merangsang pertumbuhan dirinya sendiri.
2. *Salience of job resource*, faktor yang merujuk pada seberapa penting atau bergunanya sumber daya pekerjaan dimiliki seorang karyawan.
3. *Personal resources*, evaluasi dari diri positif terkait dengan hal ketahanan dan mengacu pada rasa individu dari kemampuan karyawan untuk mengendalikan dan memberikan dampak baik pada lingkungan mereka.

Sedangkan menurut Wulandari & Frianto (2020) adapun faktor-faktor penentu Keterikatan kerja yaitu:

1. *Leadership*, kepemimpinan yang meliputi proses kerja mempengaruhi dalam menentukan tujuan perusahaan, memotivasi perilaku karyawan untuk menjadikan acuan mencapai tujuan perusahaan dan mempengaruhi kelompok serta budaya di perusahaan,
2. *Achievment*, suatu pencapaian prestasi seseorang di perusahaan serta dinilai dan diakui oleh perusahaan.
3. *Comaraderie*, rasa saling percaya dan persahabatan pada antara orang-orang yang menghabiskan waktu saat bersama.

4. *Supportive leadership*, kepemimpinan yang mencakup perilaku memimpin dalam kaitannya dengan kesejahteraan dan kebutuhan pribadi bawahan. Perilaku kepemimpinan yang terbuka dapat menciptakan suasana kebersamaan, akrab dan mudah didekati membuat karyawan tidak canggung.

2.1.4.3 Indikator – Indikator Keterikatan kerja

Adapun indikator yang terdapat padaa keterikatan kerja yang diteliti menurut (Oksa et al., 2022) yaitu:

1. Vigor (semangat)
2. Dedication (dedikasi)
3. Absorption (penyerapan)

Adapun indikator-indikator yang terdapat dalam Keterikatan kerja yang diteliti dalam penelitian Inam et al (2021) adalah:

1. Antusias, suatu cara seseorang karyawan yang memfokuskan dirinya pada pekerjaan yang memiliki rasa bergairah untuk memenuhi keinginannya.
2. Komitmen, suatu perhatian terhadap lingkungan pekerjaan, kesediaan seorang karyawan untuk memihak pada suatu perusahaan.
3. Obsesi, keadaan dimana seorang karyawan menjadi tegila-gila akan pekerjaannya dan merasa tenggelam dalam suatu pekerjaannya.

Menurut Saputri (2021) indikator Keterikatan kerja yaitu antara lain:

1. Cenderung merasa untuk berusaha mencapai tujuan yang menantang.
2. Rasa ingin berhasil.
3. Memiliki komitmen pribadi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.
4. Konsentrasi

2.2 Kerangka Konseptual

Untuk menyelesaikan penelitian ini kerangka konseptual sangat lah diperlukan untuk mengetahui hubungan atau kaitan antara variabel satu dengan variabel lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Berikut variabel yang ingin di teliti dalam kerangka konseptual ini adalah *high performance work system*, *quality of work life*, Kepuasan kerja dan Keterikatan kerja yang akan dijabarkan sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh *High Performance Work System* Terhadap Kepuasan kerja

Penggunaan HPWS di organisasi mendukung hubungan antara karyawan dan dengan demikian mempengaruhi hasil organisasi dan karyawan seperti Kepuasan kerja karyawan. Konsistensi dengan gagasan bahwa koordinasi hubungan yang dihasilkan dari penggunaan HPWS dapat menjadi penting dalam menentukan apakah hasil karyawan yang positif dihasilkan dari proses pertukaran sosial di tempat kerja. Seorang karyawan yang tidak puas akan pekerjaannya dapat meningkatkan kembali dan memperbaiki sistem kinerjanya dengan baik.

Menurut Maulidina & Frianto (2021) mengatakan, manfaat penerapan HPWS adalah dapat meningkatkan Kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, serta memungkinkan karyawan membuat keputusan yang lebih baik. Ketika praktik kerja berkinerja tinggi selaras dengan kebutuhan karyawan, hasilnya adalah kinerja karyawan yang baik. Beberapa praktik HPWS ditemukan yang meningkatkan keberdayaan memiliki hubungan positif dengan Kepuasan kerja, baik secara individu maupun kelompok. Menurut Nasution & Samboja (2022) Kepuasan kerja adalah hasil dari analisis kombinasi aspek umum atau spesifik dari lingkungan kerja mereka yang secara langsung mempengaruhi kinerja tugas mereka. Penting bagi

karyawan untuk meningkatkan kepuasan mereka, dan itu terlihat bahwa studi ini berfokus terutama pada pengaruh HPWS terhadap Kepuasan kerja. Peneliti terdahulu Maulidina & Frianto (2021) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara HPWS dan Kepuasan kerja.

2.2.2 Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Kepuasan kerja

Dalam menciptakan sumber daya manusia yang mampu bersaing atas perubahan yang pesat maka sumber daya manusia perlu *quality of work life*. *Quality of work life* merupakan konsep yang semakin populer pada suatu organisasi yang ingin maju. Kepuasan kerja sebuah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja dapat disebut dengan Kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat ditunjukkan dengan adanya respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang Ekonomi and Islam (2017). *Quality of work life* memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kehidupan karyawan dan keluarganya. Riset yang ditemukan Astriani, Hamzah, and Septiyanti (2021) pengaruh *quality of work life* terhadap Kepuasan kerja yang ditemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan mengindikasikan bahwa optimalnya kualitas kehidupan kerja organisasi maka bisa memaksimalkan pula Kepuasan kerja yang diberikan oleh organisasi secara otomatis akan mengoptimalkan Kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Ekonomi and Islam (2017) membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel QWL terhadap Kepuasan kerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh High Performance Work System Terhadap Keterikatan kerja

Karyawan dengan sistem kinerja yang tinggi memiliki keterikatan tinggi terhadap institusi tempat mereka bekerja, yang tercermin dari keengganan mereka

untuk meninggalkan pekerjaan karena loyal. Sikap seseorang untuk bekerja juga menggambarkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan untuk dimasa mendatang. Menurut FADILA & ULIANI (2020), menjelaskan Keterikatan kerja (*work engagement*) dapat terjadi ketika karyawan secara proaktif mencari tantangan, menggabungkan dan memotivasi pengalaman menciptakan pemecahan masalah yang efektif dalam pekerjaan. Di antara sikap positif karyawan yang dikonfirmasi oleh HPWS, keterlibatan kerja sangat penting dalam literatur sumber daya manusia. Kekuatan sistem HRM (*human resources management*) dapat diharapkan untuk bertindak sebagai kontekstual berinteraksi dengan HPWS berorientasi layanan untuk lebih mendorong keterlibatan kerja karyawan. Keterlibatan kerja dapat dianggap sebagai mediator untuk menghubungkan HPWS antara karyawan. HPWS berhubungan positif dengan keterlibatan kerja karyawan Luu (2019).

2.2.4 Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap Keterikatan kerja

Quality of work life adalah konsep baru yang berarti betapa menariknya pekerjaan dan lingkungan kerja bagi karyawan. Konsep keterlibatan kerja baru ini diperlihatkan untuk menggambarkan dampak positif pekerjaan pada kualitas hidup. Keterikatan kerja telah mendapat perhatian penelitian yang meningkat selama sepuluh tahun terakhir. Kanten and Sadullah (2012) mengatakan Keterikatan kerja adalah konsep yang luas terdiri dari fitur inti keterlibatan tinggi, energi efektif dan kehadiran di tempat kerja. Keterikatan kerja di definisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi dan penyerapan. Kualitas kehidupan kerja merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sumber pekerjaan, karena kualitas kehidupan kerja

merupakan suatu usaha dalam pemenuhan kebutuhan karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan efisien ketika di tempat kerja. Tidak hanya itu, kualitas kehidupan kerja juga mampu membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya Nurendra and Purnamasari (2017). Di dalam penelitian terdahulu (Nurendra & Purnamasari, 2017) yang melakukan penelitian empiris pada kualitas kehidupan kerja dan Keterikatan kerja memiliki hubungan positif. Di dalam penelitian yang dilakukan Wardani and Anwar (2019) *quality of work life* memiliki korelasi positif dengan *work engagement*.

2.2.5 Pengaruh Keterikatan kerja Terhadap Kepuasan kerja

Rasa keterikatan adalah koneksi, keterlibatan, komitmen, keinginan, kontribusi, rasa memiliki, loyalitas dan kebanggaan dalam bekerja di perusahaannya Nasution (2017). Keterlibatan kerja karyawan adalah salah satu aspek yang perlu dipertimbangkan di perusahaan. Karena ketika seorang karyawan memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan dan perusahaan maka akan meningkatkan komitmen, loyalitas bahkan kinerja bagi perusahaan. Salah satu efek dari Keterikatan kerja menurut Putra (2018) adalah Kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, keterikatan dikaitkan dengan kinerja yang lebih baik, karena karyawan sering mengalami emosi positif seperti kebahagiaan, kegembiraan dan antusiasme, karyawan mengalami kesehatan mental dan fisik, karyawan menciptakan sumber daya kerja dan sumber daya pribadi mereka sendiri dan menularkan keterikatan mereka kepada orang lain Hasibuan & Wahyuni, (2022). Hasil penelitian yang dilakukan Kerja & Dan (2023) menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diterima kebenarannya adalah bahwa *work engagement* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan. Kemudian di

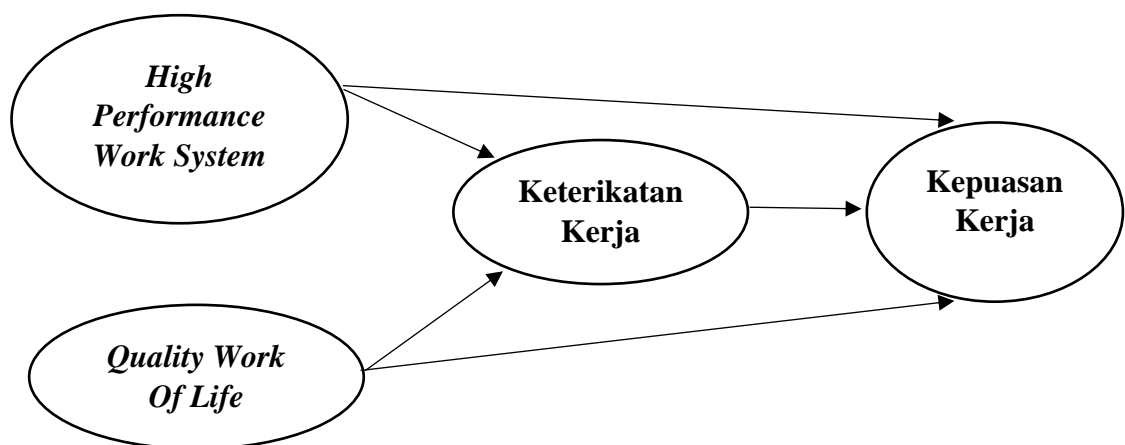
dukung dengan peneliti terdahulu Rahardini & Frianto (2020) adanya hubungan positif dan signifikan antara *work engagement* dengan Kepuasan kerja. Dengan Keterikatan kerja yang kuat dan baik maka akan tercipta pula Kepuasan kerja yang baik.

2.2.6 Pengaruh *High Performance Work System* Terhadap Kepuasan kerja di Mediasi Keterikatan kerja

Kepuasan kerja mengacu pada seberapa banyak orang menyukai atau tidak menyukai posisi mereka, merupakan sikap karyawan tentang seberapa besar mereka menikmati pekerjaan mereka dan perasaan positif tentang peran mereka dalam organisasi Andi Prayogi et al (2019). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menunjukkan tingkat kesenangan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan dengan pekerjaannya Harahap & Nasution (2023). Diakui secara luas dianggap sebagai salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi perilaku karyawan, seperti Kepuasan kerja, mengurangi ketidakhadiran dan turn over Mukmin et al (2021). Oleh karena itu Kepuasan kerja dapat ditingkatkan berdasarkan praktik manajemen yang efektif, HPWS dapat secara positif mempengaruhi tingkat Kepuasan kerja karena literatur menunjukkan bahwa karyawan menghargai praktik HRM (manajemen sumber daya manusia) yang terdiri dari HPWS seperti kesejahteraan kehidupan kerja, penghargaan atau peluang pelatihan Dorta-Afonso et al (2021). Dengan praktik HPWS yang mempengaruhi Kepuasan kerja mereka dapat meningkat secara individual dan kelompok, maka secara tidak langsung dapat mempengaruhi Keterikatan kerja.

2.2.7 Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap Kepuasan kerja di Mediasi Keterikatan kerja

Peningkatan kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan tingkat Kepuasan kerja karyawan dan mengurangi stres, sehingga mengurangi perputaran karyawan. Kepuasan kerja melambangkan perasaan puas, kebebasan berpikir jarak dari stres dan pendekatan percaya diri terhadap persyaratan pekerjaan oleh karyawan Dhamija, Gupta, and Bag (2019). Menurut Wardani and Anwar (2019) *work engagement* adalah kondisi di mana karyawan akan merasa mendapatkan kesejahteraan dari perusahaan. Selain itu, karyawan yang memiliki Keterikatan kerja pasti tidak akan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan. karyawan akan memberikan kontribusi yang terbaik jika sudah memiliki Keterikatan kerja. Maka oleh karena itu, perusahaan harus memperlakukan karyawan dengan sangat baik agar dapat bekerja secara maksimal dan mampu memberikan hasil terbaik yang menguntungkan. Di dalam penelitian Pio and Tampi (2018) terdapat pengaruh langsung signifikan *quality of work life* terhadap Kepuasan kerja. Dengan demikian, ketika karyawan merasa nyaman, maka karyawan dapat memberikan efek positif dalam pemenuhan tugasnya dan hal ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memberikan keseimbangan baik dalam pribadi dan kehidupan profesional seorang individu Muis et al (2018). Semakin tinggi nilai kualitas kehidupan kerja maka semakin tinggi pula Keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut TUALEKA (2019) hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara dan kebenarannya harus diuji terlebih dahulu. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan pada kerangka konseptual di atas maka hipotesis di dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 = *high performance work system* berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

H2 = *quality of work life* berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

H3 = *high performance work system* berpengaruh terhadap Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

H4 = *quality of work life* berpengaruh terhadap Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

H5 = Keterikatan kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

H6 = adanya pengaruh *high performance work system* terhadap Kepuasan kerja yang di mediasi Keterikatan kerja

H7 = adanya pengaruh *quality of work life* terhadap Kepuasan kerja yang di mediasi Keterikatan kerj

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Menurut TUALEKA (2019) penelitian asosiatif adalah penelitian yang dilakukan untuk mencari tahu adanya hubungan atau pengaruh ataupun tidak adanya hubungan atau pengaruh antar variabel. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yaitu menguji dan menganalisis data dalam perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Menurut Sugeng (2020) penelitian kuantitatif adalah penelitian di mana pemaknaan fenomena atau variabel yang diteliti didasarkan kepada ukuran-ukuran kuantitatif variabel seperti angket, tes dan pengamatan. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti sejauh mana pengaruh *High Performance Work System* (X1), *Quality Of Work Life* (X2), Keterikatan kerja (Z), Kepuasan kerja (Y)

3.2 Definisi Operasional Penelitian

Operasional penelitian merupakan suatu objek atau kegiatan dari variabel atau konsep yang kemudian diteliti lalu ditarik kesimpulan untuk menguji kesempurnaan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan tiga macam variabel yang akan diteliti, yaitu variabel independen (variabel bebas), variabel dependen (variabel terikat) dan variabel mediasi. Dalam penelitian ini definisi operasional dapat dikemukakan sebagai berikut:

3.2.1 High Performance Work System

High Performance Work System adalah praktik manajemen SDM yang dirancang untuk menarik karyawan berkualitas, untuk meningkatkan keterampilan, komitmen serta produktivitas karyawan sehingga karyawan mampu menjadi sumber keunggulan kompetitif.

Tabel 3.1 Indikator *High Performance Work System*

No.	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	<i>High Performance Work System</i>	<i>Staffing</i> (kepegawaian)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Di dalam perusahaan melakukan screening selektif (proses seleksi kandidat baru) 2. Di dalam perusahaan melakukan promosi berbasis kinerja
2		<i>Self-managed team</i> (tim yang dikelola sendiri)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki program untuk berpartisipasi dalam tim kerja dengan tugas dan tugas pengambilan keputusan 2. Memiliki ekstensif menggunakan tim kerja di seluruh divisi
3		<i>Training</i> (pelatihan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan melakukan pelatihan untuk keterampilan saat ini dan masa depan 2. Melakukan pelatihan bagi karyawan baru dan karyawan berpengalaman
4		<i>Work assignment flexibility</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya memiliki kemampuan untuk dapat melakukan pekerjaan saya 2. Di dalam perusahaan memiliki rotasi pekerjaan dan rotasi lintas tim

Sumber: Irfan et al (2023)

3.2.2 Quality Of Work Life

Quality of work life adalah proses di mana organisasi menanggapi kebutuhan karyawan untuk mengembangkan mekanisme yang memungkinkan seorang karyawan terlibat penuh dalam pengambilan keputusan yang merancang kehidupan karyawan di tempat kerja.

Tabel 3.2 Indikator *Quality Of Work Life*

No.	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	<i>Quality of work life</i>	Potensi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa bahwa pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menyadari potensi penuh saya 2. Saya merasa menyadari potensi saya sebagai ahli dalam bidang pekerjaan saya
2		Kreativitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa ada banyak kreativitas yang terlibat dalam pekerjaan saya 2. Pekerjaan saya membantu saya untuk mengembangkan kreativitas saya diluar pekerjaan saya
3		Profesional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rekan kerja saya menghormati profesi saya sebagai seorang profesional dan ahli dalam bidang pekerjaan saya 2. Pekerjaan ini memungkinkan saya untuk mempertajam keterampilan profesional saya

Sumber: Wahlberg (2017)

3.2.3 Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mendukung perasaan karyawan tentang pekerjaan dan keadaan pikiran mereka.

Tabel 3.3 Indikator Kepuasan kerja

No.	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	Kepuasan kerja	Kepuasan	1. Saya puas dengan kondisi kerja di perusahaan ini 2. Saya puas dengan tanggung jawab yang di dirikan di perusahaan ini
2		Prestasi	1. Saya menemukan prestasi di pekerjaan saya di dalam perusahaan 2. Saya menemukan pertumbuhan prestasi saya di perusahaan ini
3		Promosi	1. Saya mendapatkan promosi yang adil di perusahaan 2. Saya mudah mendapatkan informasi tentang promosi jabatan di perusahaan

Sumber: Aruldoss et al (2021)

3.2.4 Keterikatan kerja

Keterikatan kerja adalah keadaan di mana karyawan secara aktif mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, emosional dan mental dalam peran kerja mereka.

Tabel 3.4 Indikator Keterikatan kerja

No	Variabel penelitian	Indikator	Pernyataan
1	Keterikatan kerja	<i>Vigor</i>	1. Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi 2. Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan
2		<i>Dedication</i>	1. Saya bertahan, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik 2. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan
3		<i>Absorption</i>	1. Saya tenggelam dengan pekerjaan yang saya lakukan 2. Saya antusias dengan pekerjaan saya

Sumber: Sumber: (Oksa et al., 2022) dan Teo et al (2020)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan. Jalan Bengkel No. 1, Pulo Brayan, Kec. Medan Timur, Kota Medan.

2. Waktu penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Januari 2023 sampai Mei 2023. Untuk lebih jelasnya waktu penelitian digambarkan pada jadwal penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.5 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Januari				Februari				Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																															
2	Penyusunan Proposal		■	■	■																												
3	Bimbingan Proposal					■	■	■	■																								
4	Seminar Proposal									■																							
5	Penyusunan Skripsi										■	■	■																				
6	Bimbingan Skripsi														■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								
7	Sidang Meja Hijau																														■	■	■

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017:80) populasi dan adalah objek penelitian yang mempunyai kuantitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi bukan hanya ditujukan untuk orang, tapi juga bisa ditujukan kepada objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan yang berjumlah 94 orang pegawai.

Tabel 3.6 Jumlah Populasi

No	Bagian	Populasi
1	Unit Keu, SDM dan TI	10
2	Unit Perencanaan	15
3	Unit Logistik	6

4	Unit <i>Quality Control</i>	11
5	Unit Produksi	52
Jumlah		94

Sumber: UPT. Balai Yasa Pulubrayan

3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017:62) sampel merupakan sebagian dari penelitian yang diambil untuk diteliti atau digunakan sebagai sumber data penelitian. Jadi sampel adalah sebagian dari keseluruhan obyek yang akan diteliti atau di evaluasi yang memiliki karakteristik tertentu dari sebuah populasi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik non probability sampling dengan sampling jenuh, yang di mana semua anggota populasi dijadikan sampel pada penelitian. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 94 orang karyawan UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara merekam dan mencatat jawaban dari pernyataan yang diberikan oleh peneliti kepada responden yang dijadikan sampel penelitian.

3.5.2 Angket

Angket adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket/kuesioner, yaitu pertanyaan atau pernyataan yang disusun oleh peneliti untuk mengetahui pendapat responden tentang suatu variabel yang diteliti. Angket

dalam penelitian ini ditunjukkan kepada pegawai UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan. Dalam penyebaran kuesioner jenis skala yang digunakan adalah skala di mana setiap pertanyaan atau pernyataan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel 3.7 Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan darahkan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2013). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

3.6.1 Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi 94 karyawan sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

1. Uji Model Pengukuran atau Outer Model

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latinnnya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*MultiTrait-MultiMethod*) dengan menguji *validity convergent* dan *discriminat*. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability Ghozali & Latan (2015).

a. Uji Validitas

Uji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Artinya, instrumen pada kuesioner yang digunakan oleh peneliti dalam penelitiannya cukup layak atau tidak, sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan ukurannya. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan yang terdapat pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas di definisikan sebagai rangkaian uji untuk menilai kehandalan dari item-item pernyataan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi

alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau mengukur konsistensi 94 responden dalam item pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Untuk menguji reliabilitas dapat dilakukan melalui *composite reliability*, suatu variabel dapat dikatakan reliabel ketika memiliki nilai *composite reliability* $\geq 0,7$ (Sekaran, 2014).

3.6.2 Uji Model Struktural atau Inner Model

Model struktural atau inner menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*.

a. R-Square

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji goodness-fit model. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai R-square 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah.

b. F-Square

Uji f-square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai f-square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural.

c. Estimate For Path Coefficients

Uji selanjutnya adalah melihat signifikan pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikan T statistik yaitu melalui metode bootstrapping.

3.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh tidak langsung antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menggunakan semPLS 3.0. Dalam penelitian ini terdapat variabel mediasi yaitu Keterikatan kerja. Variabel mediasi dikatakan mampu memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen jika nilai T statistik lebih besar dibandingkan dengan T tabel P value lebih kecil dari pada tingkat signifikan yang digunakan (5%).

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Penelitian

Berdasarkan hasil tabulasi kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik responden yang akan dibahas dibawah ini meliputi: jenis kelamin, usia dan Pendidikan. Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel high performance work system (X1), 6 pernyataan untuk variabel quality of work life (X2), dan 6 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Y) dan 6 pernyataan untuk variabel keterikatan kerja (Z). Angket yang disebar ini diberikan kepada 94 orang responden yaitu pegawai PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode skala likert dan kemudian ditabulasi serta diolah menggunakan Smart PLS.

4.1.1 Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Untuk mendapatkan data data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian peneliti terlebih dahulu menjabarkan karakteristik identitas responden, agar data penelitian sesuai dengan kondisi pegawai, adapun identitas diri yang ditanyakan adalah usia, jenis kelamin, masa kerja dan jabatan.

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki laki	63	67.0	67.0	67.0
Perempuan	31	33.0	33.0	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Tabel 4.1 menunjukkan jenis kelamin responden, dalam penelitian ini responden yang berjenis kelamin Laki laki berjumlah 63 orang (67.0%) dan responden yang berjenis kelamin Perempuan berjumlah 31 orang (33.0%).

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-40 tahun	45	47.9	47.9	47.9
41-55 tahun	39	41.5	41.5	89.4
56-65 tahun	10	10.6	10.6	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Tabel 4.2 menunjukkan usia responden, dalam penelitian ini responden yang berusia 20-40 tahun berjumlah 45 orang (47.9%), responden yang berusia diantara 41-55 tahun berjumlah 39 orang (41.5%) dan responden yang berusia diantara 56-65 tahun berjumlah 10 orang (10.6%).

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan lama kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Lama Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 15 tahun	50	53.2	53.2	53.2
15-20 tahun	38	40.4	40.4	93.6
> 20 tahun	6	6.4	6.4	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Tabel 4.3 menunjukkan lama kerja responden, dalam penelitian ini responden yang sudah bekerja selama < 15 tahun berjumlah 50 orang (53.2%) responden yang sudah bekerja selama 15-20 tahun berjumlah 38 orang (40.4%), dan responden yang sudah bekerja selama > 20 tahun sebanyak 6 orang (6.4%).

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Jabatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Unit Keu, SDM dan TI	10	10.6	10.6	10.6
Unit Perencanaan	15	16.0	16.0	26.6
Unit Logistik	6	6.4	6.4	33.0
Unit Quality Control	11	11.7	11.7	44.7
Unit Produksi	52	55.3	55.3	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Tabel 4.4 menunjukkan jabatan responden, dalam penelitian ini responden yang bekerja di bagian Unit Keu, SDM dan TI berjumlah 10 orang (10.6%), yang bekerja dibagian Unit Perencanaan berjumlah 15 orang (16.0%), responden yang bekerja dibagian Unit Logistik berjumlah 6 orang (6.4%), yang bekerja dibagian Unit Quality Control berjumlah 11 orang (11.7%) dan responden yang bekerja di Unit Produksi berjumlah 52 orang (55.3%).

4.1.2 Gambaran Distribusi Frekuensi Variabel

Gambaran distribusi variabel merupakan bagian dari analisis statistika yang bertujuan untuk mengetahui deskriptif frekuensi jawaban responden terhadap kuisioner yang dibagikan dan menggambarkan secara mendalam variabel dalam

penelitian. Analisis ini memberikan penjelasan tentang subjek yang dibahas tanpa perhitungan angka. Hal ini bertujuan untuk mengubah kumpulan data mentah menjadi mudah dipahami dalam bentuk informasi yang lebih ringkas yakni berupa angka persentase. Adapun hasil dari tiap variabel disajikan dalam tabel dibawah ini:

4.1.2.1 Variabel *High Performance Work System (X1)*

Adapun hasil pilihan jawaban dari masing masing responden akan dijabarkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.5 Skor Angket *High Performance Work System*

No	Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Di dalam perusahaan melakukan screening selektif (proses seleksi kandidat baru)	-	-	-	-	1	1.1	66	70.2	27	28,7
2	Di dalam perusahaan melakukan promosi berbasis kinerja	-	-	2	2.1	7	7.4	59	62.8	26	27.7
3	Memiliki program untuk berpartisipasi dalam tim kerja dengan tugas dan tugas pengambilan keputusan	-	-	-	-	3	3.2	63	67	28	29.8
4	Memiliki ekstensif menggunakan tim kerja di seluruh divisi	-	-	-	-	2	2.1	58	61.7	34	36.2
5	Perusahaan melakukan pelatihan untuk keterampilan saat ini dan masa depan	-	-	-	-	2	2.1	65	69.1	27	28.7
6	Melakukan pelatihan bagi karyawan baru dan karyawan berpengalaman	-	-	3	3.2	3	3.2	51	54.3	37	39.4
7	Saya memiliki kemampuan untuk dapat melakukan pekerjaan saya	-	-	1	1.1	4	4.3	47	50	42	44.7
8	Di dalam perusahaan memiliki rotasi pekerjaan dan rotasi lintas tim	-	-	1	1.1	4	4.3	63	67	26	27.7

Sumber: Penelitian Diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 94 pegawai diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 1 yaitu di perusahaan melakukan screening selektif (proses seleksi kandidat baru), diketahui bahwa 27 orang (28.7%) menyatakan sangat setuju, 66 orang (70.2%) menyatakan setuju, 1 orang (1.1%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) orang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 2 yaitu di dalam perusahaan melakukan promosi berbasis kinerja, diketahui 26 orang (27.7%) menyatakan sangat setuju, 59 orang (62.8%) menyatakan setuju, 7 orang (7.4%) menyatakan kurang setuju, 2 orang (2.1) menyatakan tidak setuju, 0 (0%) orang menyatakan sangat tidak setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 3 yaitu memiliki program untuk berpartisipasi dalam tim kerja dengan tugas dan tugas pengambilan keputusan, diketahui 28 orang (29.8%) menyatakan sangat setuju, 63 orang (67%) menyatakan setuju, 3 orang (3.2%) menyatakan kurang setuju, 0 (0%) orang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 4 yaitu memiliki ekstensif menggunakan tim kerja di seluruh divisi, 34 orang (36.2%) menyatakan sangat setuju, 58 orang (61.7%) menyatakan setuju, 2 orang (2.1%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju).
5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 5 yaitu perusahaan melakukan pelatihan untuk keterampilan saat ini dan masa depan, 27 orang (28.7%) menyatakan sangat setuju, 65 orang (69.1%) menyatakan setuju, 2 orang (2.1%)

menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 6 yaitu melakukan pelatihan bagi karyawan baru dan karyawan berpengalaman, 37 orang (39.4) menyatakan sangat setuju, 51 orang (54.3%) menyatakan setuju, 3 orang (3.2%) menyatakan kurang setuju, 3 orang (3.2%) menyatakan tidak setuju, 0 orang (0%) menyatakan sangat tidak setuju.

7. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 7 yaitu saya memiliki kemampuan untuk dapat melakukan pekerjaan, 42 orang (44.7) menyatakan sangat setuju, 47 orang (50%) menyatakan setuju, 4 orang (4.3%) menyatakan kurang setuju, 1 orang (1.1%) menyatakan tidak setuju, 0 orang (0%) menyatakan sangat tidak setuju.

8. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 8 yaitu di dalam perusahaan memiliki rotasi pekerjaan dan rotasi lintas tim, 26 orang (27.7%) menyatakan sangat setuju, 63 orang (67%) menyatakan setuju, 4 orang (4.3) menyatakan kurang setuju, 1 orang (1.1%) menyatakan tidak setuju, 0 orang (0%) menyatakan sangat tidak setuju.

Menunjukkan hasil distribusi jawaban variabel *High Performance Work System* dalam penelitian mayoritas responden menjawab setuju artinya pernyataan yang di ajukan sudah sesuai dengan kondisi *High Performance Work System* yang ada diperusahaan.

4.1.2.2 Variabel *Quality Of Work Life*

Tabel 4.6 Skor Angket *Quality Of Work Life* (X2)

No	Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya merasa bahwa pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menyadari potensi penuh saya	-	-	-	-	5	5.3	58	61.7	31	33
2	Saya merasa menyadari potensi saya sebagai ahli dalam bidang pekerjaan saya	-	-	-	-	6	6.4	56	59.6	32	34
3	Saya merasa ada banyak kreativitas yang terlibat dalam pekerjaan saya	-	-	-	-	4	4.3	60	63.8	30	31
4	Pekerjaan saya membantu saya untuk mengembangkan kreativitas saya diluar pekerjaan saya	-	-	2	2.1	13	13.8	63	67	16	17
5	Rekan kerja saya menghormati profesi saya sebagai seorang profesional dan ahli dalam bidang pekerjaan saya	-	-	-	-	4	4.3	54	57.4	36	38.3
6	Pekerjaan ini memungkinkan saya untuk mempertajam keterampilan profesional saya	-	-	-	-	3	3.2	59	62.8	32	34

Sumber: Penelitian Diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 94 pegawai diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 1 yaitu saya merasa bahwa pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menyadari potensi saya, diketahui 31

orang (33%) menyatakan sangat setuju, 58 orang (61.7%) menyatakan setuju, 5 orang (5.3%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 2 yaitu saya merasa menyadari potensi saya sebagai ahli dalam bidang pekerjaan saya, diketahui 32 orang (34%) menyatakan sangat setuju, 56 orang (59,6%) menyatakan setuju, 6 orang (6.4%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 3 yaitu saya merasa ada banyak kreativitas yang terlibat dalam pekerjaan saya, diketahui 30 orang (31%) menyatakan sangat setuju, 60 orang (63.8) menyatakan setuju, 4 orang (4.3) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 4 yaitu pekerjaan saya membantu untuk mengembangkan kreativitas saya diluar pekerjaan saya, diketahui 16 orang (17%) menyatakan sangat setuju, 63 orang (67%) menyatakan setuju, 13 orang (13.8%) menyatakan kurang setuju, 2 orang (2.1%) menyatakan tidak setuju, 0 orang (0%) menyatakan sangat tidak setuju.

5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 5 yaitu rekan kerja saya menghormati profesi saya sebagai seorang profesional dan ahli dalam bidang pekerjaan saya, diketahui 36 orang (38.3%) menyatakan sangat setuju, 54 orang (57.4%) menyatakan setuju, 4 orang (4.3%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 6 yaitu pekerjaan ini memungkinkan saya untuk mempertajam keterampilan profesional saya, diketahui 32 orang (34%) menyatakan sangat setuju, 59 orang (62.8%) menyatakan setuju, 3 orang (3.2%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Menunjukkan hasil distribusi jawaban variabel *Quality Of Work Life* (Kualitas Kehidupan Kerja) dalam penelitian mayoritas responden menjawab setuju artinya pernyataan yang di ajukan sudah sesuai dengan kondisi *Quality Of Work Life* (Kualitas Kehidupan Kerja) yang ada diperusahaan.

4.1.2.3 Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.7 Skor Angket Kepuasan kerja (Y)

No	Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya puas dengan kondisi kerja di perusahaan ini	-	-	-	-	5	5.3	60	63.8	29	30
2	Saya puas dengan tanggung jawab yang di dirikan di perusahaan ini	-	-	-	-	14	14.9	53	56.4	27	28.7
3	Saya menemukan prestasi di pekerjaan saya di dalam perusahaan	-	-	-	-	5	5.3	51	54.3	38	40.4
4	Saya menemukan pertumbuhan prestasi saya di perusahaan ini	-	-	2	2.1	11	11.7	65	69.1	16	17
5	Saya mendapatkan promosi yang adil di perusahaan	-	-	1	1.1	5	5.3	52	55.3	36	38.3
6	Saya mudah mendapatkan informasi tentang	-	-	-	-	3	3.2	50	53.2	41	43.6

	promosi jabatan di perusahaan											
--	-------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Sumber: Penelitian Diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 94 pegawai diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 1 yaitu saya puas dengan kondisi kerja di perusahaan ini, diketahui 29 orang (30%) menyatakan sangat setuju, 60 orang (63.8%) menyatakan setuju, 5 orang (5.3%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 2 yaitu saya puas dengan tanggung jawab yang di dirikan di perusahaan, diketahui 27 orang (28.7%) menyatakan sangat setuju, 53 orang (56.4%) menyatakan setuju, 14 orang (14.9) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 3 yaitu saya menemukan prestasi di pekerjaan saya di dalam perusahaan, diketahui 38 orang (40.4%) menyatakan sangat setuju, 51 orang (54.3%) menyatkan setuju, 5 orang (5.3%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 4 yaitu saya menemukan pertumbuhan prestasi saya di perusahaan ini, diketahui 16 orang (17%) menyatakan sangat setuju, 65 orang (69.1%) menyatakan setuju, 11 orang (11.7%) menyatakan kurang setuju, 2 orang (2.1%) menyatakan tidak setuju, 0 orang (0%) menyatakan sangat tidak satuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 5 yaitu saya mendapatkan promosi yang adil di perusahaan, diketahui 36 orang (38.3%) menyatakan sangat

setuju, 52 orang (55.3%) menyatakan setuju, 5 orang (5.3%) menyatakan kurang setuju, 1 orang (1.1%) menyatakan tidak setuju, 0 orang (0%) menyatakan sangat tidak setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 6 yaitu saya mudah mendapatkan informasi tentang promosi jabatan di perusahaan, diketahui 41 orang (43.6%) menyatakan sangat setuju, 50 orang (53.2%) menyatakan setuju, 3 orang (3.2%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Menunjukkan hasil distribusi jawaban variabel Kepuasan kerja dalam penelitian mayoritas responden menjawab setuju artinya pernyataan yang di ajukan sudah sesuai dengan kondisi Kepuasan kerja yang ada diperusahaan.

4.1.2.4 Variabel Keterikatan Kerja

Tabel 4.8 Skor Angket Keterikatan kerja (Z)

No	Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Dalam pekerjaan saya, saya merasa penuh energi, kuat dan bertenaga	-	-	-	-	3	3.2	55	58.2	36	38.3
2	Saya antusias dengan pekerjaan saya	-	-	-	-	14	14.9	54	57.4	26	27.7
3	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan	-	-	-	-	1	1.1	66	70.2	27	28.7
4	Saya merasa senang saat bekerja dengan intens	-	-	2	2.1	7	7.4	59	62.8	26	27.7
5	Saya tenggelam dengan pekerjaan saya	-	-	1	1.1	4	4.3	47	50	42	44.7
6	Saya terbawa suasana saat dalam bekerja	-	-	1	1.1	4	4.3	63	67	26	27.7

Sumber: Penelitian Diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 94 pegawai diperoleh keterangan sebagai berikut:

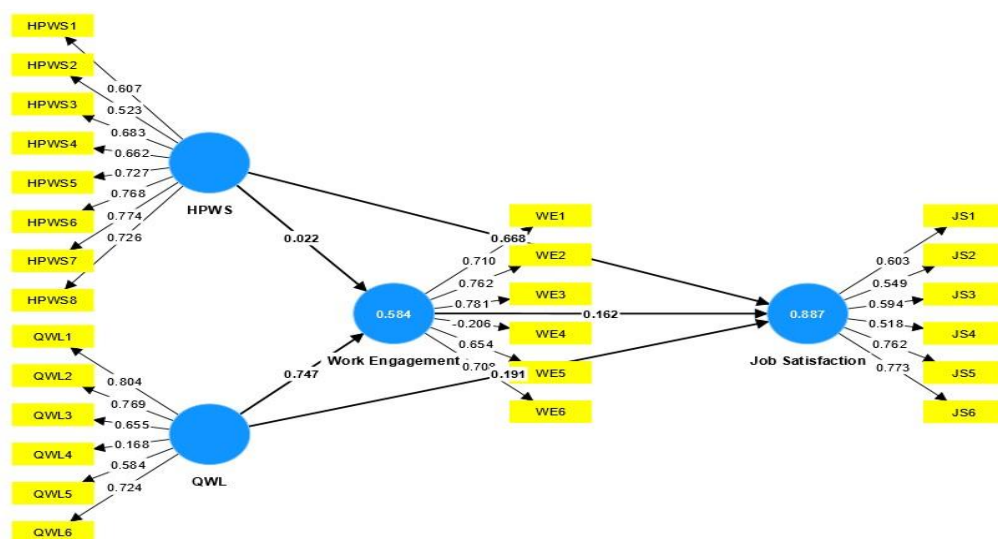
1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 1 yaitu dalam pekerjaan saya, saya merasa penuh energi, kuat dan bertenaga, diketahui 36 orang (38.3%) menyatakan sangat setuju, 55 orang (58.2%) menyatakan setuju, 3 orang (3.2%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 2 yaitu saya antusias dengan pekerjaan saya, diketahui 26 orang (27.7%) menyatakan sangat setuju, 54 orang (57.4%) menyatakan setuju, 14 orang (14.9%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 3 yaitu saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan, diketahui 27 orang (28.7%) menyatakan sangat setuju, 66 orang (70.2%) menyatakan setuju, 1 orang (1.1%) menyatakan kurang setuju, 0 orang (0%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 4 yaitu saat merasa senang saat bekerja dengan intens, diketahui 26 orang (27.7%) menyatakan sangat setuju, 59 orang (62.8%) menyatakan setuju, 7 orang (7.4%) menyatakan kurang setuju, 2 orang (2.1%) menyatakan tidak setuju, 0 orang (0%) menyatakan sangat tidak setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 5 yaitu saya tenggelam dengan pekerjaan saya, diketahui 42 orang (44.7%) menyatakan sangat setuju, 47 orang (50%) menyatakan setuju, 4 orang (4.3%) menyatakan kurang setuju, 1 orang (1.1%) menyatakan tidak setuju, 0 orang (0%) menyatakan sangat tidak setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 6 yaitu saya terbawa suasana saat dalam bekerja, diketahui 26 orang (27.7%) menyatakan sangat setuju, 63 orang (67%) menyatakan setuju, 4 orang (4.3%) menyatakan kurang setuju, 1 orang (1.1%) menyatakan tidak setuju, 0 orang (0%) menyatakan sangat tidak setuju.

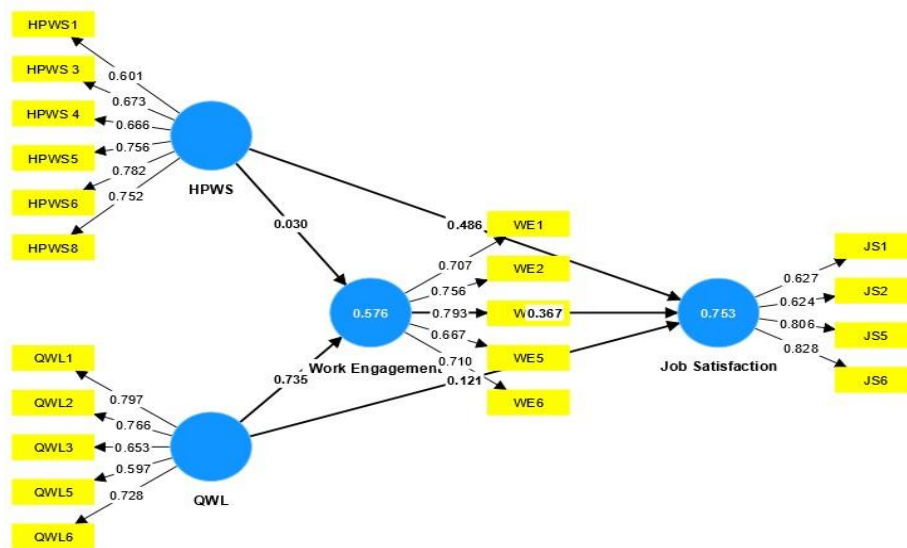
Menunjukkan hasil distribusi jawaban variabel Keterikatan kerja dalam penelitian mayoritas responden menjawab setuju artinya pernyataan yang di ajukan sudah sesuai dengan kondisi Keterikatan kerja yang ada diperusahaan.

4.2. Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis. Berikut adalah hasil model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:



Gambar 4.1 Hasil Model Struktural PLS



Gambar 4.2 Hasil Model Struktural (Outer Model)

Namun pada indikator high performance work system tidak memenuhi nilai *outer loading* di pernyataan 5 (perusahaan melakukan pelatihan untuk keterampilan saat ini dan masa depan) dan pernyataan ke 8 (di dalam perusahaan memiliki rotasi pekerjaan dan rotasi lintas tim) memiliki hasil tanggapan responden yang cenderung rendah, sehingga peneliti mengeliminasi pernyataan ke 5 dan 8 pada indikator high performance work system.

Pada indikator quality of work life tidak memenuhi nilai *outer loading* di pernyataan 4 (pekerjaan saya membantu saya untuk mengembangkan kreativitas saya diluar pekerjaan saya) memiliki hasil tanggapan responden yang cenderung rendah, sehingga peneliti mengeliminasi pernyataan ke 4 pada indikator quality of work life.

Pada indikator kepuasan kerja tidak memenuhi nilai *outer loading* di pernyataan 3 (saya menemukan prestasi di pekerjaan saya di dalam perusahaan) dan pernyataan ke 4 (saya menemukan pertumbuhan prestasi saya di perusahaan ini)

memiliki hasil tanggapan responden yang cenderung rendah, sehingga peneliti mengeliminasi pernyataan ke 3 dan 4 pada indikator kepuasan kerja.

Pada indikator keterikatan kerja tidak memenuhi nilai outer loading di pernyataan ke 4 (saya merasa senang saat bekerja dengan intens), sehingga peneliti mengeliminasi pernyataan ke 4 pada indikator keterikatan kerja.

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Selanjutnya analisis model struktural (*inner model*), yakni koefisien determinasi (*R-square*); *F-square*; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect*. Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

4.2.1 Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Outer model sering juga disebut (*outer relation atau measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan 2 pengujian, yaitu: realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*)

4.2.1.1 *Construct reliability and validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai loading > 0.6 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas.

Tabel 4.9. Hasil *Outer Loading*

	<i>High Performance Work System</i>	<i>Quality Of Work Life</i>	Kepuasan Kerja	Keterikatan Kerja
HPWS.1	0.601			
HPWS.3	0.673			
HPWS.4	0.666			
HPWS.5	0.756			
HPWS.6	0.782			
HPWS.8	0.752			
QWL.1		0.797		
QWL.2		0.766		
QWL.3		0.653		
QWL.5		0.597		
QWL.6		0.728		
JS.1			0.627	
JS.2			0.624	
JS.5			0.806	
JS.6			0.828	
WE.1				0.707
WE.2				0.756
WE.3				0.793
WE.5				0.667
WE.6				0.710

Sumber: Hasil Olahan SemPLS 2023

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa dari pengujian item penelitian yang dilakukan kepada 94 orang responden diperoleh hasil bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel *high performance work system*, *quality of work life*, kepuasan kerja dan keterikatan kerja memenuhi standar validitas dengan nilai di atas 0,6 untuk setiap item pertanyaan dalam penelitian. Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,6$. Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4.10 Hasil *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>High Performance Work System</i>	0.807
<i>Quality Of Work Life</i>	0.696
Kepuasan Kerja	0.778
Keterikatan Kerja	0.752

Sumber: Hasil Pengolahan Data SEMPLS 4 (2023)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* masing-masing konstruk berada diatas 0.6, sehingga dapat dinyatakan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi reliabilitas yang baik (reliabel).

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel > 0.6 dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

Tabel 4.11 Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
<i>High Performance Work System</i>	0.827
<i>Quality Of Work Life</i>	0.715
Kepuasan Kerja	0.782
Keterikatan Kerja	0.760

Sumber: Data SEM-PLS 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel *high performance work system, quality of work life, kepuasan kerja* dan *keterikatan kerja* memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variable laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (Average Variance Extracted) direkomendasikan $\geq 0,5$.

Tabel 4.12 Average Variance Extracted

Variabel	Rata-Rata Varian Diekstrak (AVE)
<i>High Performance Work System (X1)</i>	0.501
<i>Quality Of Work Life (X2)</i>	0.530
Kepuasan Kerja (Y)	0.530
Keterikatan Kerja (Z)	0.507

Sumber: Hasil Olahan SemPLS 2023

Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai average variance extracted (AVE) variabel 1). High performance work system (X1) sebesar

0.501 > 0.5, 2). Quality of work life (X2) sebesar 0.530 > 0.5, 3). Kepuasan kerja (Y) sebesar 0.530 > 0.5 dan 4). Keterikatan kerja sebesar 0.507 > 0.5, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

4.2.2 Analisis Model Struktural/*Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model struktural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) R-square; (2) f-square; (3) Mediation effects:

4.2.2.1 *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari R-Square adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.13 *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Y)	0.753	0.745
Keterikatan Kerja (Z)	0.576	0.566

Sumber: Hasil Olahan SemPLS 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan mengenai hasil pengujian nilai R-Square diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel mediasi adalah 0.753 dan 0.576. dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu high performance work system dan quality of work life dalam menjelaskan variabel Y yaitu kepuasan kerja adalah sebesar 75.3% dengan demikian model tergolong

substansial (kuat) dan kemampuan variabel X yaitu high performance work system dan quality of work life dalam menjelaskan variabel Z yaitu keterikatan kerja adalah sebesar 57.6% dengan demikian model tergolong substansial (sedang).

4.2.2.2 *F-Square*

Pengukuran (*f-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

- (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen;
- (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan
- (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.14 *F-Square*

	<i>HPWS (X1)</i>	<i>QWL (X2)</i>	Kepuasan Kerja (Y)	Keterikatan Kerja (Z)
<i>High Performance Work System (X1)</i>	-	-	0.402	0.001
<i>Quality Of Work Life (X2)</i>	-	-	0.016	0.535
Kepuasan Kerja (Y)	-	-	-	-
Keterikatan Kerja (Z)	-	-	0.231	-

Sumber: Hasil Olahan SemPLS (2023)

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai F-Square diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel *high performance work system* (X1) terhadap kepuasan karyawan (Y) memiliki nilai 0.402, maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Variabel *high performance work system* (X1) terhadap keterikatan kerja (Z) memiliki nilai 0.001, maka efek yang rendah atau moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Variabel *quality of work life* (X2) terhadap kepuasan karyawan (Y) memiliki nilai 0.016, maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Variabel *quality of work life* (X2) terhadap keterikatan kerja (Z) memiliki nilai 0.535, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel keterikatan kerja (Z) terhadap kepuasan kerja (Y) memiliki nilai 0.231, maka efek yang rendah atau moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.3 Penguji Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect*.

4.2.3.1 Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap

variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
 2. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
- Nilai probabilitas/signifikan (P-Value): jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan dan jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan
- 1) Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan
 - 2) Jika nilai P- Values > 0.05 , maka tidak signifikan

Tabel 4.15 Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)

Hipotesis	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T-Statistic	P-Values	Informasi
<i>High Performance Work System (X1) → Kepuasan Kerja</i>	0.486	0.497	0.114	4.261	0.000	Diterima
<i>High Performance Work System (X1) → Keterikatan Kerja</i>	0.030	0.035	0.113	0.268	0.789	Ditolak
<i>Quality Of Work Life (X2) → Kepuasan Kerja (Y)</i>	0.121	0.133	0.134	0.906	0.365	Ditolak
<i>Quality Of Work Life (X2) → Keterikatan Kerja(Z)</i>	0.735	0.737	0.099	7.450	0.000	Diterima
<i>Keterikatan Kerja (Z) →Kepuasan Kerja(Y)</i>	0.367	0.346	0.102	3.613	0.000	Diterima

Sumber: Hasil Data SEM-PLS 2023

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil koefisien jalur (*path coefficient*) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada T-Statistic), antara lain:

- 1) Pengaruh antara *High Performance Work System* dengan kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 4.261. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi sistem kerja pegawai maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p values) sebesar $0.000 < 0.05$ menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara *High Performance Work System* dengan kepuasan kerja.
- 2) Pengaruh antara *High Performance Work System* dengan keterikatan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.268. Hasil ini menunjukkan bahwa jika sistem kinerja karyawan yang rendah, maka semakin rendah keterikatan kerja pada karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p values) sebesar $0.789 > 0.05$ dengan demikian *high performance work system* tidak berpengaruh terhadap keterikatan kerja.
- 3) Pengaruh antara *Quality Work Of Life* dengan kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.906. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi kualitas kehidupan kerja, maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p values) $0.365 > 0.05$ menunjukkan hubungan antara *Quality Work Of Life* dengan kepuasan kerja tidak berpengaruh.
- 4) Pengaruh antara *Quality Work Of Life* dengan keterikatan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 7.450. Hasil ini menunjukkan bahwa jika kualitas kehidupan kerja karyawan baik, maka keterikatan kerja juga akan tinggi. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p values) $0.000 < 0.05$ menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara *Quality Work Of Life* dengan keterikatan kerja.
- 5) Pengaruh antara keterikatan kerja dengan kepuasan kerja mempunyai koefisien

jalur sebesar 3.613. Hasil ini menunjukkan bahwa jika tinggi nya keterikatan kerja, maka kepuasan kerja juga akan meningkat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p values) sebesar $0.000 < 0.05$ menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara keterikatan kerja dengan kepuasan kerja. Kemudian berdasarkan hasil tabel original sample terdapat pengaruh yang besar antara *high performance work system* (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai *original sample* sebesar 0.486.

4.2.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) (Juliandi, 2018) adalah:

1. Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan
2. Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator tidak mediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen (X1/Kepuasan kerja). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.16 Specific Indirect effect

	T-Statistics	P values
HPWS (X1) → Keterikatan Kerja (Z) → Kepuasan Kerja (Y)	0.275	0.783
QWL (X2) → Keterikatan Kerja (Z) → Kepuasan Kerja (Y)	3.223	0.001

Sumber: Hasil Olahan SemPLS 2023

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Dalam penelitian ini *High Performance Work System* dengan variabel keterikatan kerja sebagai variabel mediasi diperoleh hasil sebesar 0.275 dan p-values sebesar 0.783 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja sebagai variabel mediasi tidak mampu memediasi pengaruh *high performance work system* terhadap kepuasan kerja.
- 2) Dalam penelitian ini *quality of work life* dengan variabel keterikatan kerja sebagai variabel mediasi diperoleh hasil sebesar 3.223 dan p-values sebesar 0.001 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja mampu memediasi pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja.

4.2.3.3 Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung).

Tabel 4.17 Hasil Pengaruh Total

Hipotesis	T-Statistic	P-Values
HPWS (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	3.984	0.000
HPWS (X1) -> Keterikatan Kerja (Z)	0.268	0.789
QWL (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	3.059	0.002
QWL (X2) -> Keterikatan Kerja (Z)	7.450	0.000
Keterikatan Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	3.613	0.000

Sumber: Hasil Olahan SemPLS 2023

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (total effect) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. *Total effect* untuk pengaruh *high performance work system* dan kepuasan kerja diperoleh hasil sebesar 3.984 dengan nilai p-values $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
2. *Total effect* untuk pengaruh *high performance work system* dan keterikatan kerja diperoleh hasil 0.268 dengan nilai p-values $0.789 > 0.05$ (tidak berpengaruh signifikan).
3. *Total effect* untuk pengaruh *quality of work life* dan kepuasan kerja diperoleh hasil 3.059 dengan nilai p-values $0.002 < 0.05$ (berpengaruh signifikan)
4. *Total effect* untuk *quality of work life* dan keterikatan kerja diperoleh hasil 7.450 dengan nilai p-values $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
5. *Total effect* untuk keterikatan kerja dan kepuasan kerja diperoleh hasil 3.613 dengan nilai p-values $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh *High Performance Work System* Terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat pengaruh antara *High Performance Work System* dengan Kepuasan kerja menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara *High Performance Work System* dengan kepuasan kerja. Penggunaan HPWS di organisasi mendukung hubungan antara karyawan dan dengan demikian mempengaruhi hasil organisasi dan karyawan seperti kepuasan kerja karyawan. Konsistensi dengan gagasan bahwa koordinasi hubungan yang dihasilkan dari penggunaan HPWS dapat menjadi penting dalam menentukan apakah hasil karyawan yang positif dihasilkan dari proses pertukaran sosial di tempat kerja. Seorang karyawan yang tidak puas akan

pekerjaannya dapat meningkatkan kembali dan memperbaiki sistem kerjanya dengan baik.

Menurut Maulidina & Frianto (2021) mengatakan, manfaat penerapan HPWS adalah dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, serta memungkinkan karyawan membuat keputusan yang lebih baik. Ketika praktik kerja berkinerja tinggi selaras dengan kebutuhan karyawan, hasilnya adalah kinerja karyawan yang baik. Beberapa praktik HPWS ditemukan yang meningkatkan keberdayaan memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, baik secara individu maupun kelompok. Menurut Nasution & Samboja (2022) kepuasan kerja adalah hasil dari analisis kombinasi aspek umum atau spesifik dari lingkungan kerja mereka yang secara langsung mempengaruhi kinerja tugas mereka. Penting bagi karyawan untuk meningkatkan kepuasan mereka, dan itu terlihat bahwa studi ini berfokus terutama pada pengaruh HPWS terhadap kepuasan kerja. Peneliti terdahulu Maulidina & Frianto (2021) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara HPWS dan kepuasan kerja.

4.3.2 Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja

Quality of work life merupakan hubungan antara manajemen dengan karyawan berkualitas dari segi pekerjaan yang diberikan oleh instansi dimana pegawai tersebut bekerja, dengan adanya rasa hubungan yang baik antara manajemen dengan karyawan yang dimiliki dapat meningkatkan kepuasan kerja antara karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan tidak terdapat pengaruh antara *Quality Work Of Life* dengan kepuasan kerja hal ini dapat di dukung pada data kuesioner dimana terdapat 1 pernyataan yang mendapatkan respon tidak setuju dari responden pada

pernyataan “Pekerjaan saya membantu saya untuk mengembangkan kreativitas saya diluar pekerjaan saya” yang artinya permasalahan kualitas kehidupan kerja pada karyawan terdapat tidak membantu karyawan untuk mengembangkan kreativitasnya diluar pekerjaan nya, dan di pernyataan variabel kepuasan kerja terdapat pernyataan yang memilih tidak setuju “saya menemukan pertumbuhan prestasi di perusahaan ini” yang artinya, kepuasan kerja meningkat dengan adanya tingkat kualitas kehidupan kerja yang baik. Hal ini menunjukkan semakin rendah kualitas antara kehidupan kerja karyawan maka akan semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

Dalam menciptakan sumber daya manusia yang mampu bersaing atas perubahan yang pesat maka sumber daya manusia perlu *quality of work life*. *Quality of work life* merupakan konsep yang semakin populer pada suatu organisasi yang ingin maju. Kepuasan kerja sebuah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja dapat disebut dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat ditunjukkan dengan adanya respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang Ekonomi and Islam (2017). *Quality of work life* memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kehidupan karyawan dan keluarganya. Riset yang ditemukan Astriani, Hamzah, and Septiyanti (2021) pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja yang ditemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan mengindikasikan bahwa optimalnya kualitas kehidupan kerja organisasi maka bisa memaksimalkan pula kepuasan kerja yang diberikan oleh organisasi secara otomatis akan mengoptimalkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian

Ekonomi and Islam (2017) membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel QWL terhadap kepuasan kerja karyawan.

4.3.3 Pengaruh *High Performance Work System* Terhadap Keterikatan Kerja

Tidak terdapat pengaruh antara *High Performance Work System* dengan keterikatan kerja hal ini dapat didukung pada data kuesioner dimana terdapat pernyataan yang mendapatkan respon tidak setuju dari responden yaitu pada pernyataan “Melakukan pelatihan bagi karyawan baru dan karyawan berpengalaman”. Hal ini menunjukkan semakin rendah nya sistem kinerja yang tinggi maka karyawan tidak ingin terikat dengan pekerjaan mereka.

Karyawan dengan sistem kinerja yang tinggi memiliki keterikatan tinggi terhadap institusi tempat mereka bekerja, yang tercermin dari keengganan mereka untuk meninggalkan pekerjaan karena loyal. Sikap seseorang untuk bekerja juga menggambarkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan untuk dimasa mendatang. Menurut FADILA & ULIANI (2020), menjelaskan keterikatan kerja (*work engagement*) dapat terjadi ketika karyawan secara proaktif mencari tantangan, menggabungkan dan memotivasi pengalaman menciptakan pemecahan masalah yang efektif dalam pekerjaan. Di antara sikap positif karyawan yang dikonfirmasi oleh HPWS, keterlibatan kerja sangat penting dalam literatur sumber daya manusia. Kekuatan sistem HRM (*human resources management*) dapat diharapkan untuk bertindak sebagai kontekstual berinteraksi dengan HPWS berorientasi layanan untuk lebih mendorong keterlibatan kerja karyawan. Keterlibatan kerja dapat dianggap sebagai mediator untuk menghubungkan HPWS antara karyawan. HPWS berhubungan positif dengan keterlibatan kerja karyawan Luu (2019).

4.3.4 Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap Keterikatan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh antara *Quality Work Of Life* dengan keterikatan kerja, dapat di dukung dengan mayoritas responden menjawab setuju atas pernyataan untuk variabel quality of work life terutama pernyataan “saya merasa ada banyak kreativitas yang terlibat dalam pekerjaan saya” dan pernyataan “saya merasa bahwa pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menyadari potensi penuh saya” dimana artinya kualitas potensi kerja karyawan tersebut sesuai dengan kehidupan kerjanya sesuai dimana tempatnya bekerja tersebut dengan sebaik-baiknya.

Quality of work life adalah konsep baru yang berarti betapa menariknya pekerjaan dan lingkungan kerja bagi karyawan. Konsep keterlibatan kerja baru ini diperlihatkan untuk menggambarkan dampak positif pekerjaan pada kualitas hidup. Keterikatan kerja telah mendapat perhatian penelitian yang meningkat selama sepuluh tahun terakhir. Kanten and Sadullah (2012) mengatakan keterikatan kerja adalah konsep yang luas terdiri dari fitur inti keterlibatan tinggi, energi efektif dan kehadiran di tempat kerja. Keterikatan kerja di definisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi dan penyerapan. Kualitas kehidupan kerja merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sumber pekerjaan, karena kualitas kehidupan kerja merupakan suatu usaha dalam pemenuhan kebutuhan karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan efisien ketika di tempat kerja. Tidak hanya itu, kualitas kehidupan kerja juga mampu membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya Nurendra and Purnamasari (2017). Di dalam penelitian terdahulu (Nurendra & Purnamasari, 2017) yang melakukan penelitian empiris pada kualitas kehidupan kerja dan keterikatan kerja memiliki hubungan positif. Di dalam

penelitian yang dilakukan Wardani and Anwar (2019) *quality of work life* memiliki korelasi positif dengan *work engagement*.

4.3.5 Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat pengaruh antara keterikatan kerja dengan kepuasan kerja. Hal ini didukung dengan mayoritas responden menjawab setuju atas pernyataan “ saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” yang artinya jika karyawan terikat di perusahaan maka tingkat kepuasan kerjanya pun akan tinggi. Rasa keterikatan adalah koneksi, keterlibatan, komitmen, keinginan, kontribusi, rasa memiliki, loyalitas dan kebanggaan dalam bekerja di perusahaannya Nasution (2017). Keterlibatan kerja karyawan adalah salah satu aspek yang perlu dipertimbangkan di perusahaan. Karena ketika seorang karyawan memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan dan perusahaan maka akan meningkatkan komitmen, loyalitas bahkan kinerja bagi perusahaan. Salah satu efek dari keterikatan kerja menurut Putra (2018) adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, keterikatan dikaitkan dengan kinerja yang lebih baik, karena karyawan sering mengalami emosi positif seperti kebahagiaan, kegembiraan dan antusiasme, karyawan mengalami kesehatan mental dan fisik, karyawan menciptakan sumber daya kerja dan sumber daya pribadi mereka sendiri dan menularkan keterikatan mereka kepada orang lain Hasibuan & Wahyuni, (2022). Hasil penelitian yang dilakukan Kerja & Dan (2023) menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diterima kebenarannya adalah bahwa *work engagement* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kemudian didukung dengan peneliti terdahulu Rahardini & Frianto (2020) adanya hubungan positif dan signifikan antara *work engagement* dengan kepuasan kerja. Dengan keterikatan kerja yang kuat dan baik maka akan tercipta pula kepuasan kerja yang baik.

4.3.6 Pengaruh *High Performance Work System* Terhadap Kepuasan Kerja di Mediasi Keterikatan Kerja

Dalam penelitian ini menunjukkan *High Performance Work System* terhadap kepuasan kerja tidak mampu memediasi keterikatan kerja pada PT Kereta Api Indonesia UPT Balai Yasa Pulubrayan hal ini dapat di dukung dari pernyataan data responden yaitu pernyataan dari variabel *high performance work system* “di dalam perusahaan memiliki rotasi pekerjaan dan rotasi lintas tim” yang artinya keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya di dukung dengan sistem rotasi pekerjaannya. Lalu didukung dengan data responden pernyataan dari variabel kepuasan kerja yang memilih tidak setuju “saya mendapatkan promosi yang adil di perusahaan” yang artinya keterikatan kerja seorang karyawan di dukung dengan mendapatkan promosi di tempat karyawan bekerja. Kemudian di dukung dengan pernyataan dari data responden dari variabel keterikatan kerja “saya terbawa suasana saat dalam bekerja” yang artinya keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya di dukung dengan rasa terbawa saat bekerja di instansi tempatnya bekerja.

Kepuasan kerja mengacu pada seberapa banyak orang menyukai atau tidak menyukai posisi mereka, merupakan sikap karyawan tentang seberapa besar mereka menikmati pekerjaan mereka dan perasaan positif tentang peran mereka dalam organisasi Andi Prayogi et al (2019). Diakui secara luas dianggap sebagai salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi perilaku karyawan, seperti kepuasan kerja, mengurangi ketidakhadiran dan turn over Mukmin et al (2021). Oleh karena itu kepuasan kerja dapat ditingkatkan berdasarkan praktik manajemen yang efektif, HPWS dapat secara positif mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karena literatur menunjukkan bahwa karyawan menghargai praktik HRM (manajemen sumber daya manusia) yang terdiri dari HPWS seperti kesejahteraan

kehidupan kerja, penghargaan atau peluang pelatihan Dorta-Afonso et al (2021). Dengan praktik HPWS yang mempengaruhi kepuasan kerja mereka dapat meningkat secara individual dan kelompok, maka secara tidak langsung dapat mempengaruhi keterikatan kerja.

4.3.7 Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap Kepuasan Kerja di Mediasi Keterikatan Kerja

Dalam penelitian ini *Quality Work Of Life* adanya pengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh keterikatan kerja pada PT Kereta Api Indonesia UPT Balai Yasa Pulubrayan hal ini terlihat dari data responden yang mayoritas memilih setuju dari variabel *quality of work life* “Saya merasa bahwa pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menyadari potensi penuh saya” yang artinya keterikatan meningkat disebabkan oleh potensi yang dimiliki karyawan dalam bekerja. Kemudian di dukung dengan data responden yang mayoritas memilih setuju dari variabel kepuasan kerja “Saya puas dengan kondisi kerja di perusahaan ini” yang artinya keterikatan karyawan didukung dengan kondisi kerja di instansi tempatnya bekerja dengan baik. Lalu di dukung dengan data responden yang mayoritas memilih setuju dari variabel keterikatan kerja “Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” yang artinya suatu keterikatan kerja karyawan disebabkan dengan menggunakan kegigihan dan energi penuh dengan sebaik-baiknya.

Peningkatan kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan dan mengurangi stres, sehingga mengurangi perputaran karyawan. Kepuasan kerja melambangkan perasaan puas, kebebasan berpikir jarak dari stres dan pendekatan percaya diri terhadap persyaratan pekerjaan oleh karyawan Dhamija, Gupta, and Bag (2019). Menurut Wardani and Anwar (2019) *work*

engagement adalah kondisi di mana karyawan akan merasa mendapatkan kesejahteraan dari perusahaan. Selain itu, karyawan yang memiliki keterikatan kerja pasti tidak akan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan. Karyawan akan memberikan kontribusi yang terbaik jika sudah memiliki keterikatan kerja. Maka oleh karena itu, perusahaan harus memperlakukan karyawan dengan sangat baik agar dapat bekerja secara maksimal dan mampu memberikan hasil terbaik yang menguntungkan. Di dalam penelitian Pio and Tampi (2018) terdapat pengaruh langsung signifikan *quality of work life* terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, ketika karyawan merasa nyaman, maka karyawan dapat memberikan efek positif dalam pemenuhan tugasnya dan hal ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memberikan keseimbangan baik dalam pribadi dan kehidupan profesional seorang individu Muis et al (2018). Semakin tinggi nilai kualitas kehidupan kerja maka semakin tinggi pula keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh *high performance work system* dan *quality of work life* terhadap kepuasan kerja di mediasi keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan, maka kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Dalam penelitian ini terdapat pengaruh positif antara *High Performance Work System* dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
- 2) Dalam penelitian ini tidak terdapat pengaruh antara *High Performance Work System* dengan keterikatan kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
- 3) Dalam penelitian ini tidak terdapat pengaruh antara *Quality Work Of Life* dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
- 4) Dalam penelitian ini terdapat pengaruh antara *Quality Work Of Life* dengan Keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
- 5) Dalam penelitian ini terdapat pengaruh antara keterikatan kerja dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
- 6) Dalam penelitian ini *High Performance Work System* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan dimediasi oleh keterikatan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

- 7) Dalam penelitian ini *Quality Work Of Life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh keterikatan kerja pada PT Kereta Api Indonesia UPT Balai Yasa Pulubrayan

5.2 Saran

Adapun saran yang penulis berikan dalam penelitian ini adalah :

1. Perusahaan harus lebih sering memberikan promosi berbasis kinerja karena dengan memberikan promosi kepada pegawai yang memiliki kinerja yang baik akan memperlancar proses *High Performance Work System* yang akan menguntungkan kinerja perusahaan
2. Peningkatan Kualitas Kehidupan Kerja pegawai bisa dilakukan dengan menempatkan pegawai sesuai dengan bidang dan kemampuan mereka masing masing sehingga hasil kerja pegawai akan sesuai dengan harapan perusahaan
3. Untuk meningkatkan kepuasan kerja manajemen perlu selalu memberikan transparansi mengenai promosi yang sedang terjadi sehingga rasa puas karyawan akan muncul karena kinerja mereka dihargai dengan jujur
4. Keterikatan kerja yang baik adalah pegawai yang mampu senang dengan pekerjaannya sehingga mereka tidak berniat melepaskan pekerjaan mereka sekarang ini

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan penelitian ini adalah

1. Penelitian ini hanya membahas permasalahan tentang kepuasan kerja tentunya ada banyak masalah lain yang terdapat dalam perusahaan sehingga hasil ini tidak bisa menjadi ukuran dalam menyelesaikan permasalahan yang ada diperusahaan

2. Jumlah sampel yang terbilang sedikit belum bisa menjadi ukuran apakah bisa diterapkan ditempat lain hasil dari penelitian ini
3. Terdapat banyak sekali faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja, sedangkan hasil penelitian ini hanya membatasi pada 3 faktor bisa jadi ada faktor yang mempengaruhi secara langsung dan ada yang memediasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, *11*(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2021). The relationship between quality of work life and work life balancemediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, *18*(1), 36–62. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0082>
- Astriani, Hamzah, W., & Septiyanti. (2021). Hubungan Quality of Work Life Dengan Kepuasan Kerja Pada Pegawai Honor di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba. *Window of Public Health Journal*, *1*(5), 552–560. <https://doi.org/10.33096/woph.v1i5.230>
- Bartram, T., Cooper, B., Cooke, F. L., & Wang, J. (2021). High-performance work systems and job performance: the mediating role of social identity, social climate and empowerment in Chinese banks. *Personnel Review*, *50*(1), 285–302. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2019-0425>
- Dhamija, P., Gupta, S., & Bag, S. (2019). Measuring of job satisfaction: the use of quality of work life factors. *Benchmarking*, *26*(3), 871–892. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2018-0155>
- Dorta-Afonso, D., González-de-la-Rosa, M., García-Rodríguez, F. J., & Romero-Domínguez, L. (2021). Effects of high-performance work systems (HPWS) on hospitality employees' outcomes through their organizational commitment, motivation, and job satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, *13*(6). <https://doi.org/10.3390/su13063226>
- Fadila, F., & Uliani, Z. (2020). Effect of High Performance Work System and Work Engagement on Employee Creativity with Work Wellbeing as Mediation. *Journal of Business and Management*, *20*(1), 29–44. <https://jurnal.uns.ac.id/jbm/article/view/54488%0Ahttps://jurnal.uns.ac.id/jbm/article/viewFile/54488/32599>
- Garaika, G. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *21*(1), 28–41. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i1.4181>
- Ghasemi, F., Rahmani, R., Behmaneshpour, F., & Fazli, B. (2021). Quality of work life among surgeons and its association with musculoskeletal complaints. *Cogent Psychology*, *8*(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2021.1880256>
- Ghautama, H. (2019). Gender Dan Masa Kerja: Mampukah Memoderasi Pengaruh Antara High-Performance Work System Terhadap Kinerja Karyawan? *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, *7*(1), 160–171.
- Haider, S., De-Pablos-Heredero, C., & De-Pablos-Heredero, M. (2020). A Three-

- Wave Longitudinal Study of Moderated Mediation Between High-Performance Work Systems and Employee Job Satisfaction: The Role of Relational Coordination and Peer Justice Climate. *Frontiers in Psychology*, *11*, 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00792>
- Harahap, F. A., & Nasution, A. E. (2023). Studi Kinerja Karyawan: Budaya Organisasi dan Stres Kerja Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan. *Jesya*, *6*(2), 2317–2330. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1259>
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *23*(1), 93–108. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis>
- Inam, A., Ho, J. A., Zafar, H., Khan, U., Sheikh, A. A., & Najam, U. (2021). Fostering Creativity and Work Engagement Through Perceived Organizational Support : The Interactive Role of Stressors. *Journal of Business and Management*, *1*, 1–16. <https://doi.org/10.1177/21582440211046937>
- Irfan, M., Rahman, S., Azis, Y., & Widiyanto, S. (2023). Defense industry business performance model in developing countries. *Problems and Perspectives in Management*, *21*(2), 172–186. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2\).2023.20](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2).2023.20)
- Jufrizen. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Perkebunan Nusantara Iii (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *Vol 15*(01), 1–11.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, *1*(1), 841–856.
- Kanten, S., & Sadullah, O. (2012). An Empirical Research on Relationship Quality of Work Life and Work Engagement. *Social and Behavioral Sciences*, *62*, 360–366. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.057>
- Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). Is it worth it? Linking perceived high-performance work systems and emotional exhaustion: The mediating role of job demands and job resources. *European Management Journal*, *38*(4), 565–579. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.012>
- Luu, T. T. (2019). Service-oriented high-performance work systems and service-oriented behaviours in public organizations: the mediating role of work engagement. *Public Management Review*, *21*(6), 789–816. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1526314>
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, *5*(1), 262–278.

<https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.617>

- Miao, R., & Cao, Y. (2019). High-performance work system, work well-being, and employee creativity: Cross-level moderating role of transformational leadership. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(9), 1–24. <https://doi.org/10.3390/ijerph16091640>
- Muis, M. R., Nasution, M. I., & Azhar, M. E. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Self Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(3), 131–142. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1477532>
- Mujiatun, S. (2019). Model Kelelahan Emosional : Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen Siti Mujiatun, Jufrizen, dan Pandapotan Ritonga Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. *MIX: Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 447–465. <https://mix.mercubuana.ac.id/media/293236-model-kelelahan-emosional-antaseden-dan-d69d4bd4.pdf>
- Mukmin, M., Gunawan, A., Arif, M., & Jufrizen. (2021). Pengujian Konstruksi Literasi Keuangan Mahasiswa. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(2), 291–303. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i2.7080>
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2019). The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristic on Employee Job Satisfaction at PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Medan. *Journal of International Conference Proceedings*, 2, 1–8.
- Nasution, M. I. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, VII(3), 407–428.
- Nasution, M. I., Samboja, D., & Jufrizen. (2022). *Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi dan Promosi Jabatan*. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. 3(1), 540–558.
- Nurendra, A. M., & Purnamasari, W. (2017). Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dan Keterikatan Kerja pada Pekerja Wanita. *Indigenous: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 2(2), 148–154. <https://doi.org/10.23917/indigenous.v2i2.5649>
- Oksa, R., Pirkkalainen, H., Salo, M., Savela, N., & Oksanen, A. (2022). Professional social media-enabled productivity: a five-wave longitudinal study on the role of professional social media invasion, work engagement and work exhaustion. *Information Technology and People*, 35(8), 349–368. <https://doi.org/10.1108/ITP-11-2021-0899>
- Pio, R. J., & Tampi, J. R. E. (2018). The influence of spiritual leadership on quality of work life, job satisfaction and organizational citizenship behavior. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 757–767. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0028>
- Prayogi, M. A., & Fahmi, M. (2021). Job Outcome: Job Involment, Job Characteristics Dan Work Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 121–139.

<https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.6664>

- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51. <https://doi.org/10.30596/jimb.v20i1.2987>
- Rahayu, M. S., & Rushadiyati, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Rohman, W. (2012). Pengaruh Quality of Work Life terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, Turnover Intention dan Stress Kerja : Studi pada BMT di Kabupaten Kudus. *Conference In Business, Accounting And Management (Cbam)*, 1, 1135–1145.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3364>
- Teo, S. T. T., Bentley, T., & Nguyen, D. (2020). Psychosocial work environment, work engagement, and employee commitment: A moderated, mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 88(October 2019), 102415. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102415>
- Thalib, I., Anindita, R., & Purwandari, D. A. (2021). Peran Beban Kerja dan Motivasi Kerja dalam Mempengaruhi Kinerja Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(2), 203–215. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i2.6784>
- Tri Rachmawan, P., Nita Aryani Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Malangkecewara Jl Terusan Candi Kalasan, D., Malang, K., & Timur, J. (2020). Spiritual Leadership and Reward on Employee Performance Through Quality Of Work Life and Job Satisfaction as Interv. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(2), 136–148. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis136-148>
- V.A.R.Barao, R.C.Coata, J.A.Shibli, M.Bertolini, & J.G.S.Souza. (2022). *Pengaruh Emotional Intelligence, Empowerment, Work Environment, Motivation dan Teamwork Terhadap Job Satisfaction pada BPR di Kota Batam*. 4(3), 1–12.
- Wahlberg, T. A., Ramalho, N., & Brochado, A. (2017). Quality Of Working Life and Engagement In Hostels. *Tourism Review*, 1, 1–37.
- Wardani, L. M. I., & Anwar, M. S. (2019). The role of quality of work life as mediator: Psychological capital and work engagement. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 447–463. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7670>
- Wulandari, I. S., & Frianto, A. (2020). Peran High Performance Work System Terhadap Employee Engagement dan Employee Resilience: Studi Literatur. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 3(1), 1–16. <https://doi.org/10.33752/bima.v3i1.302>

- Ximenes, M., Supartha, W. G., Manuati Dewi, I. G. A., & Sintaasih, D. K. (2019). Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee creativity on employee performance. *Cogent Business and Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1697512>
- Yuan, X., & Xie, L. (2022). High-Performance Work System and Employee Creativity. *Proceedings of the 2022 International Conference on Creative Industry and Knowledge Economy (CIKE 2022)*, 651(Cike), 574–579. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220404.111>

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH *HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEM* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA DIMEDIASI KETERIKATAN KERJA PADA PT. KERETA API INDONESIA UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN

Yth. Responden Penelitian
Karyawan PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan

Saya Fitri Aminah Siagian, mahasiswa prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna untuk mengisi angket ini. Kuesioner ini disusun dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh High Performance Work System Dan Quality Of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Keterikatan Kerja Pada Pt. Kereta Api Indonesia Upt. Balai Yasa Pulubrayan”**.

Saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan leluasa, sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu rasakan, lakukan dan alami, bukan apa yang seharusnya yang ideal. Bapak/Ibu diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka, sebab tidak ada jawaban yang benar ataupun salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, saya menjamin kerahasiaan semua data yang diberikan. Dengan kesediaan Bapak/Ibu mengisi angket ini adalah sebuah bantuan yang tak ternilai bagi saya.

Dengan demikian, saya sebagai peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar- besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktu untuk mengisi angket ini, dan peneliti memohon maaf apabila ada pertanyaan yang tidak berkenan dihati Bapak/Ibu.

DATA RESPONDEN

Kepada Yth. Bapak/Ibu untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan sesuai dengan keadaan sebenarnya.

Identitas Responden

1. Nama : _____
2. Umur : 20 – 40 Tahun
 41 – 55 Tahun
 56 – 65 Tahun
3. Jenis kelamin : Laki - laki
 Perempuan
4. Masa kerja : _____
5. Jabatan status : _____

Petunjuk Pengisian :

1. Isilah semua nomor dalam angket ini dengan sebaiknya dan tidak ada yang terlewatkan.
2. Pengisian jawaban cukup dengan memberi tanda (√) pada pernyataan yang dianggap sesuai dengan pendapat responden (satu jawaban dalam setiap nomor pernyataan).
3. Pilihan jawaban :

SS	: Sangat Setuju	: Nilai 5
S	: Setuju	: Nilai 4
KS	: Kurang Setuju	: Nilai 3
TS	: Tidak Setuju	: Nilai 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: Nilai 1

4. Kuesioner ini diisi oleh karyawan tetap.

1. High Performance Work System (Sisem Kinerja Berkinerja Tinggi)

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Di dalam perusahaan melakukan screening selektif (proses seleksi kandidat baru)					
2	Di dalam perusahaan melakukan promosi berbasis kinerja					
3	Memiliki program untuk berpartisipasi dalam tim kerja dengan tugas dan tugas pengambilan keputusan					
4	Memiliki ekstensif menggunakan tim kerja di seluruh divisi					
5	Perusahaan melakukan pelatihan untuk keterampilan saat ini dan masa depan					
6	Melakukan pelatihan bagi karyawan baru dan karyawan berpengalaman					
7	Saya memiliki kemampuan untuk dapat melakukan pekerjaan saya					
8	Di dalam perusahaan memiliki rotasi pekerjaan dan rotasi lintas tim					

2. Quality Of Work Life (Kualitas Kehidupan Kerja)

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa bahwa pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menyadari potensi penuh saya					
2	Saya merasa menyadari potensi saya sebagai ahli dalam bidang pekerjaan saya					
3	Saya merasa ada banyak kreativitas yang terlibat dalam pekerjaan saya					
4	Pekerjaan saya membantu saya untuk mengembangkan kreativitas saya diluar pekerjaan saya					

5	Rekan kerja saya menghormati profesi saya sebagai seorang profesional dan ahli dalam bidang pekerjaan saya					
6	Pekerjaan ini memungkinkan saya untuk mempertajam keterampilan profesional saya					

3. Kepuasan Kerja

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya puas dengan kondisi kerja di perusahaan ini					
2	Saya puas dengan tanggung jawab yang di dirikan di perusahaan ini					
3	Saya menemukan prestasi di pekerjaan saya di dalam perusahaan					
4	Saya menemukan pertumbuhan prestasi saya di perusahaan ini					
5	Saya mendapatkan promosi yang adil di perusahaan					
6	Saya mudah mendapatkan informasi tentang promosi jabatan di perusahaan					

4. Keterikatan Kerja

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Dalam pekerjaan saya, saya merasa penuh energi, kuat dan bertenaga					
2	Saya antusias dengan pekerjaan saya					
3	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan					
4	Saya merasa senang saat bekerja dengan intens					
5	Saya tenggelam dengan pekerjaan saya					
6	Saya terbawa suasana saat dalam bekerja					

Hasil Jawaban Responden

	x1								tota l	x2						tota l
	x1 1	x1 2	x1 3	x1 4	x1 5	x1 6	x1 7	x1 8		x2 1	x2 2	x2 3	x2 4	x2 5	x2 6	
A01	4	4	4	4	4	2	3	3	28	4	3	3	4	5	5	24
A02	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	4	5	5	29
A03	4	4	3	3	4	4	5	5	32	4	4	4	5	4	4	25
A04	4	4	4	4	5	5	5	5	36	4	4	4	4	3	4	23
A05	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A07	4	3	4	4	3	4	4	4	30	3	4	4	4	4	4	23
A08	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	3	3	22
A09	4	4	4	4	4	5	5	5	35	4	4	4	4	5	5	26
A10	5	5	5	5	5	5	4	4	38	5	5	5	4	4	4	27
A11	4	4	4	4	4	5	4	4	33	5	5	4	5	4	5	28
A12	4	5	5	4	4	5	5	4	36	4	4	4	5	5	5	27
A13	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	5	25
A14	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A15	5	5	5	5	5	5	5	4	39	4	4	4	4	4	4	24
A16	4	4	4	4	4	5	5	5	35	4	5	4	3	5	4	25
A17	4	5	5	5	5	5	5	5	39	5	5	5	4	5	5	29
A18	5	5	5	5	4	5	5	5	39	5	5	5	4	4	4	27
A19	4	5	5	5	4	4	5	4	36	4	4	4	3	4	4	23
A20	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	4	5	5	29
A21	5	4	5	5	4	4	5	4	36	5	5	5	4	4	5	28
A22	4	4	4	5	4	5	4	4	34	4	4	5	4	5	4	26
A23	4	4	4	4	5	5	4	4	34	4	4	4	4	4	4	24
A24	4	4	4	5	4	5	5	4	35	5	4	5	5	5	5	29
A25	5	5	5	5	4	5	5	5	39	5	5	5	5	4	5	29
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	4	5	5	29
A27	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	5	5	26
A28	4	4	4	4	4	5	5	5	35	4	4	5	4	4	3	24
A29	4	4	4	4	4	5	4	5	34	4	4	4	4	5	4	25

A30	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	3	4	4	23
A31	5	4	4	4	5	4	4	4	34	5	4	4	4	4	5	26
A32	4	4	4	5	5	5	5	4	36	4	5	4	5	4	4	26
A33	5	5	5	4	5	5	5	4	38	5	5	4	3	3	4	24
A34	4	4	4	4	5	4	5	5	35	5	5	5	4	4	5	28
A35	5	4	4	4	4	5	5	4	35	5	4	5	4	5	5	28
A36	4	4	4	4	4	5	5	5	35	5	5	4	4	5	4	27
A37	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A38	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	5	4	4	25
A39	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4	5	5	4	5	4	27
A40	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A41	5	5	5	5	5	4	5	4	38	5	5	4	4	5	5	28
A42	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A43	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	4	4	5	28
A44	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	3	4	4	23
A45	4	4	4	4	4	5	5	4	34	4	4	4	3	4	4	23
A46	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A47	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	2	4	4	22
A48	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	4	5	5	29
A49	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A50	4	5	5	5	5	4	4	4	36	4	4	5	2	4	4	23
A51	4	4	4	4	4	4	5	5	34	5	5	5	4	5	5	29
A52	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A53	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A54	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A55	4	5	4	5	4	4	5	4	35	5	4	5	3	5	4	26
A56	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A57	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	4	5	5	29
A58	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	3	3	22
A59	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	4	5	5	29
A60	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	3	4	4	23
A61	4	5	4	5	4	4	5	4	35	4	4	4	4	5	4	25
A62	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4	4	4	3	5	5	25
A63	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	3	4	4	23

A64	4	4	4	4	4	5	5	4	34	4	4	4	4	4	4	24
A65	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4	5	5	3	4	5	26
A66	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A67	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24
A68	4	4	4	4	4	3	3	4	30	4	4	4	4	4	4	24
A69	5	5	5	4	3	2	2	2	28	4	3	4	3	4	4	22
A70	5	5	5	5	5	4	4	4	37	4	4	4	3	5	5	25
A71	4	4	4	5	4	4	4	4	33	4	4	4	4	4	4	24
A72	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	30
A73	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	3	4	4	4	4	23
A74	4	4	4	5	4	4	4	4	33	4	4	4	5	4	5	26
A75	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	4	5	5	29
A76	3	5	3	5	5	5	5	4	35	4	4	5	4	4	4	25
A77	5	5	5	4	4	5	5	5	38	5	5	5	4	4	4	27
A78	4	4	4	5	4	4	4	3	32	4	5	5	4	4	4	26
A79	5	3	5	4	4	3	4	4	32	3	5	5	4	5	4	26
A80	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	4	5	5	4	24
A81	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	24
A82	4	4	3	4	4	4	4	4	31	4	4	4	5	4	4	25
A83	4	4	4	4	4	3	3	3	29	3	3	4	4	4	4	22
A84	4	3	5	5	5	5	5	4	36	5	4	4	5	5	4	27
A85	5	2	5	5	5	4	4	4	34	4	4	4	4	5	5	26
A86	4	3	4	5	5	4	5	4	34	5	5	4	5	5	4	28
A87	4	2	4	4	4	5	5	5	33	4	4	4	4	4	4	24
A88	4	3	4	4	4	4	5	4	32	5	4	4	5	4	4	26
A89	4	4	4	5	4	4	4	4	33	4	4	5	4	4	4	25
A90	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3	5	3	5	5	4	25
A91	4	4	4	5	5	5	4	5	36	5	5	4	4	5	4	27
A92	5	3	5	4	4	5	5	5	36	5	5	3	5	5	5	28
A93	4	4	4	4	4	2	3	3	28	4	3	3	4	5	5	24
A94	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	4	5	5	29

	z						total	y						total
	z1	z2	z3	z4	z5	z6		y1	y2	y3	y4	y5	y6	
A01	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	3	22
A02	5	5	5	3	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30
A03	3	4	5	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26
A04	4	3	5	4	5	4	25	4	3	4	4	5	5	25
A05	4	3	3	5	3	4	22	4	3	4	4	4	4	23
A06	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24
A07	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	3	4	4	23
A08	3	3	3	4	3	4	20	4	3	4	4	4	4	23
A09	4	5	4	3	4	4	24	5	5	4	4	5	5	28
A10	4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	5	4	4	27
A11	4	5	5	4	5	5	28	4	5	4	4	4	4	25
A12	5	4	4	5	4	5	27	4	4	4	5	5	4	26
A13	4	5	4	4	4	5	26	5	5	4	4	4	4	26
A14	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A15	4	3	5	4	4	5	25	4	3	5	5	5	4	26
A16	5	5	5	4	5	5	29	5	5	4	4	5	5	28
A17	5	5	5	4	4	5	28	5	5	4	5	5	5	29
A18	5	4	4	4	4	5	26	4	4	5	5	5	5	28
A19	4	4	5	4	5	4	26	5	4	4	5	5	4	27
A20	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30
A21	4	5	5	4	5	5	28	5	5	5	4	5	4	28
A22	4	5	5	4	5	5	28	5	5	4	4	4	4	26
A23	4	3	4	5	4	4	24	5	3	4	4	4	4	24
A24	5	5	5	4	5	5	29	5	5	4	4	5	4	27
A25	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
A26	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30
A27	4	5	5	4	5	5	28	4	5	4	4	4	4	25
A28	4	3	3	4	3	4	21	3	3	4	4	5	5	24
A29	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	4	4	5	26
A30	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A31	4	4	5	5	5	5	28	5	4	5	4	4	4	26

A32	4	3	4	4	4	5	24	4	3	4	4	5	4	24
A33	5	4	4	4	4	4	25	5	4	5	5	5	4	28
A34	4	5	4	3	4	5	25	4	5	4	4	5	5	27
A35	5	5	4	2	4	5	25	5	5	5	4	5	4	28
A36	5	4	5	3	5	5	27	5	4	4	4	5	5	27
A37	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24
A38	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A39	5	4	5	5	5	4	28	4	4	4	4	5	4	25
A40	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	4	4	24
A41	4	4	5	2	5	4	24	4	4	5	5	5	4	27
A42	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A43	4	5	4	4	4	5	26	5	5	5	5	5	5	30
A44	4	4	5	4	5	4	26	4	4	4	4	4	4	24
A45	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	5	4	25
A46	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A47	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	4	4	24
A48	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
A49	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A50	5	5	5	4	4	4	27	4	5	4	5	4	4	26
A51	5	5	5	4	5	5	29	5	5	4	4	5	5	28
A52	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A53	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A54	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A55	5	4	5	4	5	4	27	5	4	4	5	5	4	27
A56	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A57	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30
A58	4	3	4	5	4	4	24	4	3	4	4	4	4	23
A59	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30
A60	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A61	4	5	4	4	4	4	25	4	5	4	5	5	4	27
A62	4	5	4	4	4	4	25	4	5	5	4	4	4	26
A63	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A64	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	5	4	25

A65	5	4	4	5	4	5	27	4	4	5	4	4	4	25
A66	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24
A67	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A68	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	3	4	23
A69	4	3	3	4	3	4	21	4	3	5	5	2	2	21
A70	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	4	4	28
A71	4	4	5	4	5	4	26	4	4	4	4	4	4	24
A72	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30
A73	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
A74	5	5	4	4	4	4	26	4	5	4	4	4	4	25
A75	5	3	5	4	5	5	27	5	3	5	5	5	5	28
A76	5	4	5	4	5	5	28	4	4	3	5	5	4	25
A77	4	3	3	5	3	4	22	3	3	5	5	5	5	26
A78	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	4	4	3	24
A79	4	4	5	4	5	5	27	3	4	5	3	4	4	23
A80	4	3	4	4	5	3	23	5	3	4	4	4	4	24
A81	4	3	4	4	4	3	22	5	3	4	4	4	4	24
A82	3	3	5	5	5	4	25	5	3	4	4	4	4	24
A83	4	4	5	5	5	3	26	4	4	4	4	3	3	22
A84	4	4	5	3	5	5	26	4	4	4	3	5	4	24
A85	4	4	4	4	4	5	25	5	4	5	2	4	4	24
A86	4	4	5	4	5	5	27	4	4	4	3	5	4	24
A87	4	4	5	4	5	5	27	5	4	4	2	5	5	25
A88	5	4	4	4	4	5	26	4	4	4	3	5	4	24
A89	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	4	24
A90	5	4	4	4	4	5	26	4	4	4	3	4	4	23
A91	4	4	4	3	4	4	23	5	4	4	4	4	5	26
A92	5	4	4	5	4	5	27	4	4	5	3	5	5	26
A93	4	4	4	4	0	5	21	4	4	4	4	3	3	22
A94	5	5	5	3	5	4	27	5	4	5	5	5	5	29



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email: rektor@umsu.ac.id

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Fitri Aminah Siagian
NPM : 1905160121
Dosen Pembimbing : Muhammad Irfan Nasution, SE., M.M
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh High Performance Work System Terhadap Kepuasan Kerja dan Kelelahan Emosional Di Mediasi Keterikatan Kerja Pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Publiser Pendahuluan dan Keterseriusan Kuesioner	1/5/23	
Bab 2	Publiser Indikator	14/3	
Bab 3	Publiser aljabar	29/3/23	
Daftar Pustaka	Perbaikan Rppsi Internasional	29/3/23	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	Revisi daftar wawancara	20/3	
Persetujuan Seminar Proposal	Revisi final proposal	29/3	

Diketahui oleh :
Ketua Program Studi

Medan, Maret 2023
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

IASMAN SARIFUDDIN HSB. S.E. M.SI

MUHAMMAD IRFAN NST. SE. M.M

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : FITRI AMINAH SIAGIAN
NPM : 1905160121
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP/~~)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 30 Maret 2023
Pembuat Pernyataan



Fitri Aminah Siagian

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 2644/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/13/12/2022

Medan, 13/12/2022

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Fitri Aminah Siagian
NPM : 1905160121
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:


Identifikasi Masalah : Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang harus terus dijaga, karena kinerja karyawan sangat berperan penting dalam mencapai tujuan aktivitas perusahaan. Upaya untuk mendorong kinerja karyawan dapat dilakukan dengan berbagai hal, salah satunya pemberian motivasi dan kompensasi

Rencana Judul : 1. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengaruh Kompensasi Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan
3. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Upt. Balai Yasa Pulubrayan Medan

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon


(Fitri Aminah Siagian)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 2644/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/13/12/2022

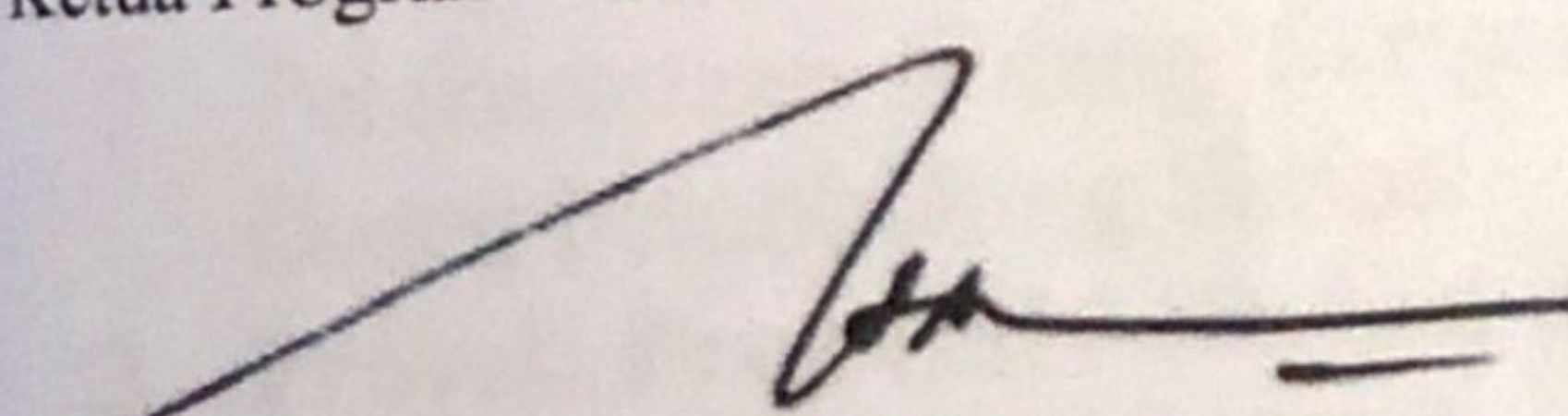
Nama Mahasiswa : Fitri Aminah Siagian
 NPM : 1905160121
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
 Tanggal Pengajuan Judul : 13/12/2022
 Nama Dosen Pembimbing*) : Muhammad Irfan Nst, SE., M.M. *17/12/2022*

Judul Disetujui**) : *Pengaruh high performance work system terhadap kepuasan kerja dan kelelahan emosional di mediasi keterampilan kerja.*

Medan, *13 Januari 2023*

Dosen Pembimbing

Muhammad Irfan Nst, SE., M.M.

Disahkan oleh:
 Ketua Program Studi Manajemen

 (Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Keterangan:
 *) Diisi oleh Pimpinan Program Studi
 **) Diisi oleh Dosen Pembimbing
 Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 179 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2023

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan
Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : **Manajemen**
Pada Tanggal : **1/24/2023**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Fitri Aminah Siagian**
N P M : **1905160121**
Semester : **VII (Tujuh)**
Program Studi : **Manajemen**
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh High Performance Work System Terhadap Kepuasan Kerja dan Kelelahan Emosional Dimediasi Keterikatan Kerja Pada PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa Pulubrayan**

Dosen Pembimbing : **Muhammad Irfan Nasution, SE.,M.M.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkanya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 24 Januari 2024**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 02 Rajab 1444 H
24 Januari 2023 M



Dekan
[Signature]
Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.
NIDN : 0109086502



Tembusan :
1. Peringgal

PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 20 Januari 2023

kepada Yth.
 Bapak Dekan
 Fakultas Ekonomi
 Univ. Muhammadiyah Sumatera Utara

Salam
 Salamualaikum Wr, Wb

yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap :

F	I	T	R	I	A	M	I	N	A	H	S	I	A	G	I	A	N
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

:

1	9	0	5	1	6	0	1	2	1								
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--

Tempat/tgl Lahir :

S	I	B	O	L	G	A	2	0	D	E	S	E	M	B	E	R	
2	0	0	1														

Program Studi : Manajemen

Nama Mahasiswa :

J	L	I	S	M	A	I	L	I	Y	A	H	N	O	B	I		

Tempat Penelitian :

P	T	K	E	R	E	T	A	A	P	I	I	N	D	O	N	E	S
I	A	U	P	T	B	A	L	A	I	Y	A	S	A				

Tempat Penelitian :

S	L	B	E	N	G	K	E	L	N	O	I	P	U	L	O		
B	R	A	X	A	N	B	E	N	G	K	E	L					

Mohon kepada Bapak untuk pembuatan Izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi
 asal dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian .

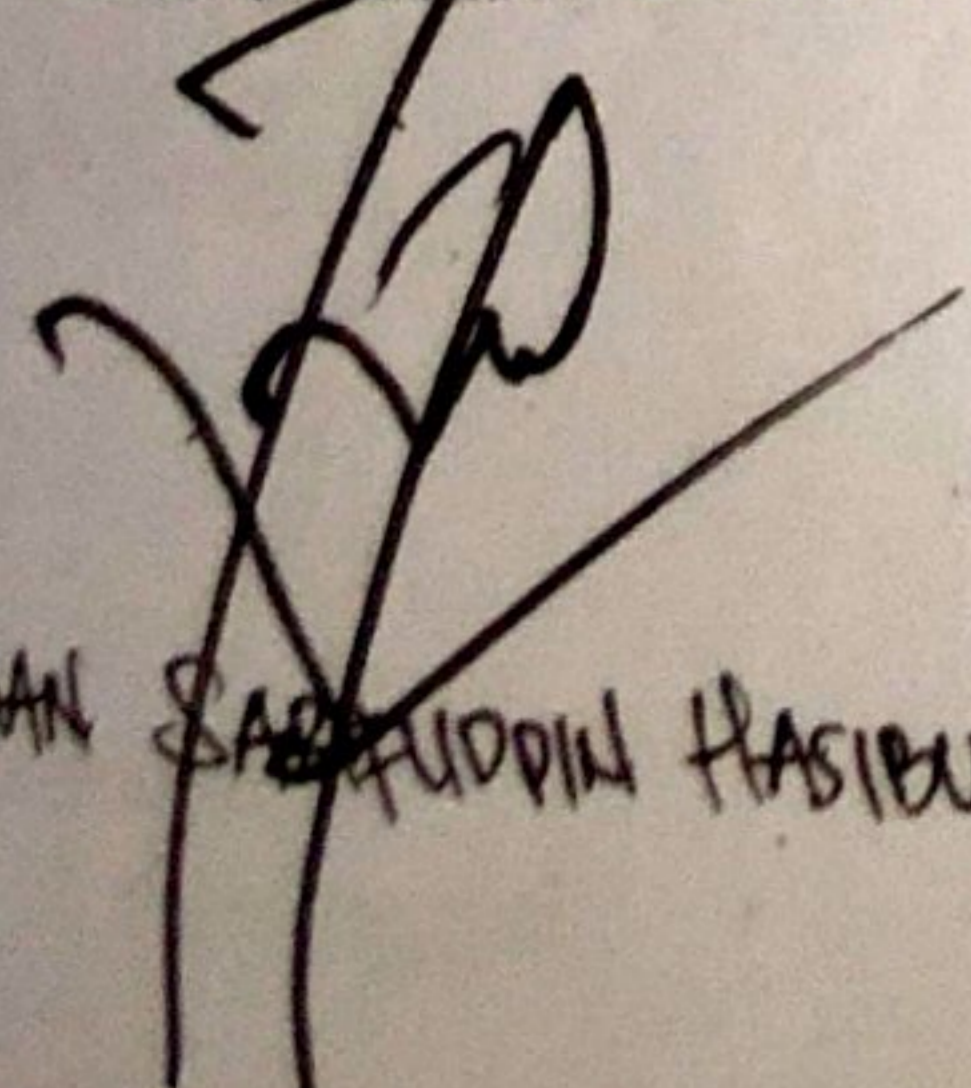
Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain :

Transkrip nilai sementara

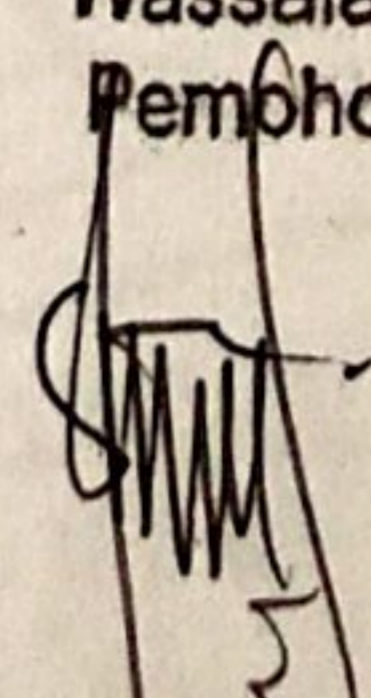
Imitansi SPP tahap berjalan.

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih.

Diketahui :
 Ketua Jurusan / Sekretaris


 SABUDIN HASIBUAN. SE. M. Si

Wassalam
 Pemohon


 (FITRI AMINAH SIAGIAN.)

Nomor
Lampiran
Perihal
: 179 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2023
:
: **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 02 Rajab 1444 H
24 Januari 2023 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PT. Kereta Api Indonesia UPT Balai Yasa Pulubrayan
Jln. Bengkel No.1 Pulo Brayan
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : **Fitri Aminah Siagian**
Npm : **1905160121**
Jurusan : **Manajemen**
Semester : **VII (Tujuh)**
Judul : **Pengaruh High Performance Work System Terhadap Kepuasan Kerja dan Kelelahan Emosional Dimediasi Keterikatan Kerja Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si.
NIDN : 0109086502

Tembusan :
1. Peringgal



Nomor : KE.105/III/73/KA-2023
Sifat : Terbatas
Lampiran : 1 (satu) set

20 Maret 2023

Yth.
DARWIN NAPITUPULU
Vice President UPT Balai Yasa Pulubrayan PT Kereta Api Indonesia (Persero)
di
Tempat

Perihal : Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian a.n. Fitri Aminah Siagian dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

1. Menunjuk :
 - a. Surat Keputusan Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Nomor KEP.M/KKE.105/VIII/1/KA-2016 tentang Pedoman Penyelenggaraan Praktek Kerja Lapangan, Survey, Observasi, Penyebaran Kuisisioner dan Penelitian di Lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero);
 - b. Surat Kilat Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Nomor um.202/iii/2/ka-2015 tanggal 05 Maret 2015 tentang tertib pengaturan pelaksanaan praktek kerja lapangan dan studi banding;
 - c. Surat dari UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA Nomor : 179/II.3/-AU/UMSU-05/F/2023 Tanggal 24 Januari 2023 Perihal Permohonan Riset.
 - d. Hasil Konfirmasi Penerimaan Mahasiswa/i Penelitian dari SDM Balai Yasa Pulubrayan.
2. Sehubungan Dengan Hal tersebut di atas, bersama ini kami hadapkan Mahasiswa/i sebagai berikut:

No	NAMA	NIM/NIS	LOKASI PENELITIAN
1	Fitri Aminah Siagian	1905160121	Balai Yasa Pulubrayan

Untuk melaksanakan Penelitian, Selanjutnya mohon bantuan agar menunjuk seorang pegawai untuk mendampingi mahasiswa/i dimaksud dalam menyelesaikan tugas Penelitian .

3. Dalam rangka antisipasi penyebaran virus corona (Covid-19) kepada mahasiswa/i yang bersangkutan diwajibkan untuk menunjukkan Surat Keterangan hasil rapid test non reaktif / swab PCR negative / sertifikat vaksin, apabila berada di lingkungan kantor.
4. Setelah pelaksanaan tugas selesai, mahasiswa/i diwajibkan mengirim laporan hasil kegiatan ke kantor Pusdiklat PT KAI (Persero). laporan hasil kegiatan dapat berupa makalah dan dikirimkan melalui email ke tu.pusdiklat@kai.id atau dikirim langsung ke alamat Jl. Laswi No.23 Kel Kacapiring Kec. Batununggal Kota Bandung, Kode Pos: 40271.
5. Demikian disampaikan, atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih

Sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, surat ini telah ditandatangani secara elektronik sehingga tidak diperlukan tanda tangan dan stempel basah.

PT Kereta Api Indonesia (Persero)
pendidikan & Latihan

a.n. Plt. Executive Vice President of Training and Education Ir. H. Djuanda,



MUHAMMAD SUBKI

Manager of Administration and Facility

Tembusan Eksternal:

1. Dekan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. Mahasiswa/i yang bersangkutan

Tembusan Internal:

1. Vice President UPT Balai Yasa Pulubrayan DARWIN NAPITUPULU
2. Manager Keuangan, SDM dan Teknologi Informasi DIKI CHARMEIN
3. Plt. Assistant Manager Sumber Daya Manusia, Kerumahtanggaan dan Protokoler ANDI WIJAYA
4. Team Leader Umum dan Dokumen PONDA SURBAKTI

Lampiran :

1. 6. Permohonan Riset A.n Fitri Aminah Siagian.pdf
2. Peraturan Pelaksanaan PKL atau Studi Banding.pdf
3. KEP-M-KE-105-VIII-1-KA-2016 (Pedoman Penyelenggaraan PKL, Survey, Observasi, Penyebaran Kuisoner dan Penelitian di PT KAI).pdf



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
 Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

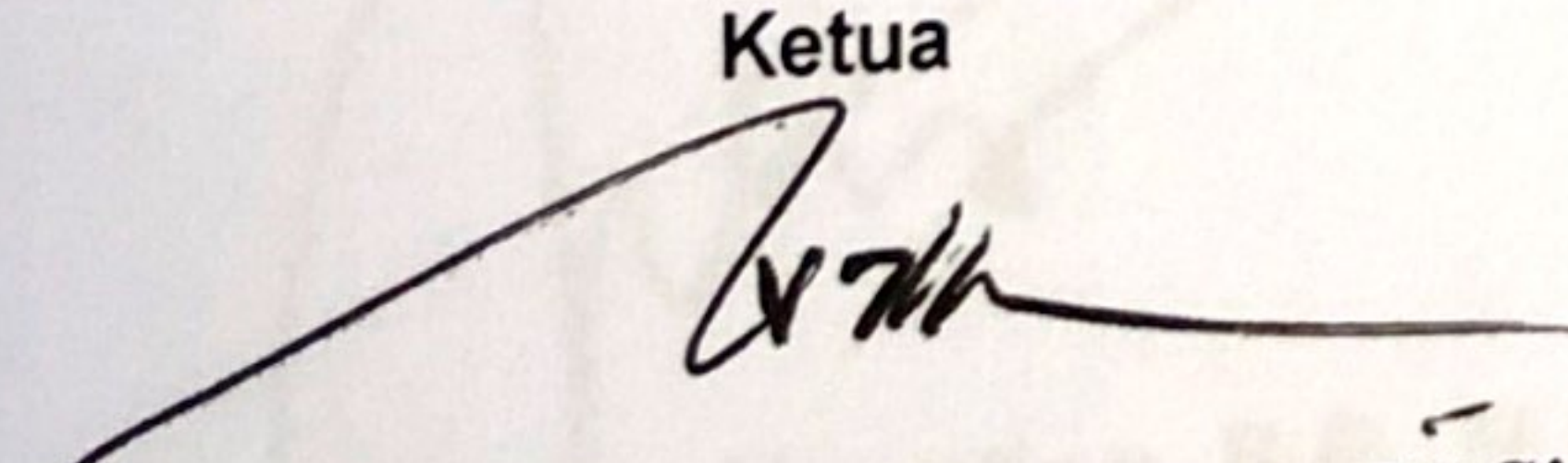
Pada hari ini Kamis, 06 April 2023 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen
 dengan agenda sebagai berikut :

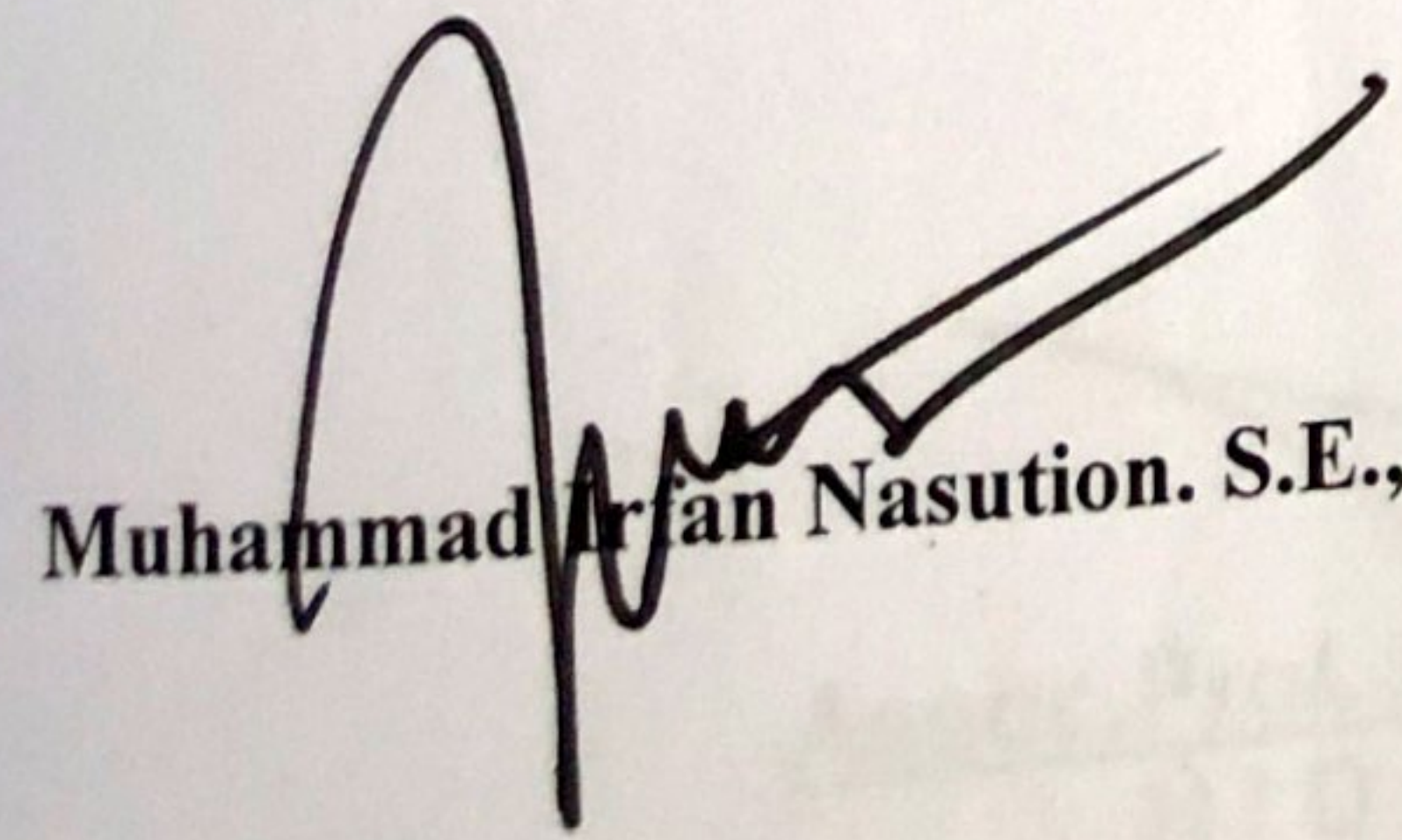
Nama : Fitri Aminah Siagian
 N.P.M. : 1905160121
 Tempat / Tgl.Lahir : Sibolga, 20 Desember 2001
 Alamat Rumah : Jalan Ismailiyah No. 8F Medan
 Judul Proposal : Pengaruh High Performance Work System dan Quality Of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Keterikatan Kerja
 Disetujui / tidak disetujui *)

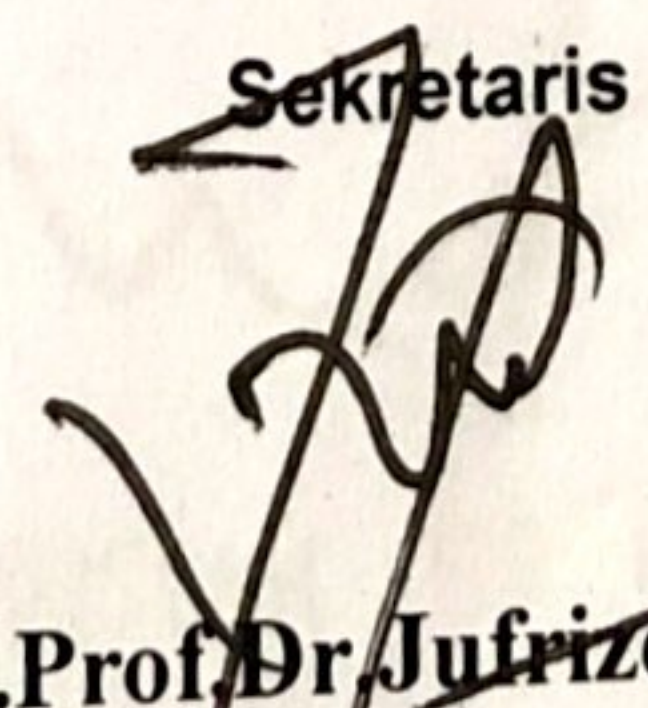
Item	Komentar
Judul	Pengaruh High Performance Work System dan Quality of work life terhadap kepuasan kerja dimediasi keterikatan kerja.
Bab I	Berhatikan tujuan bahasa Inggris dan bahasa Indonesia
Bab II	Perbanyak sumber internasional
Bab III
Lainnya
kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

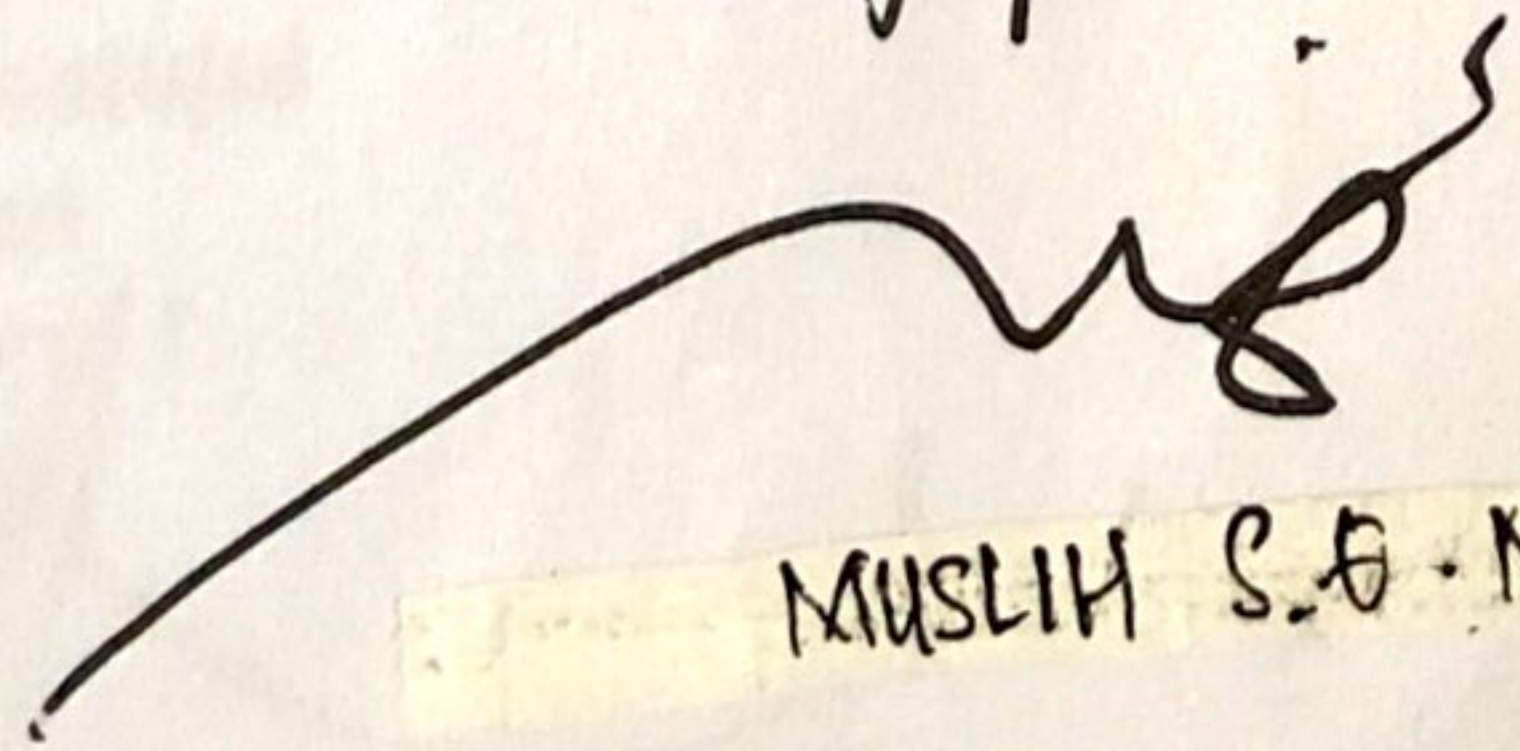
Medan, Kamis, 06 April 2023

TIM SEMINAR

Ketua

 Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.
 Pembimbing


 Muhammad Arfan Nasution. S.E., M.M

Sekretaris

 Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.
 Penbanding


 MUSLIH S.E. M.Si



PENGESAHAN PROPOSAL

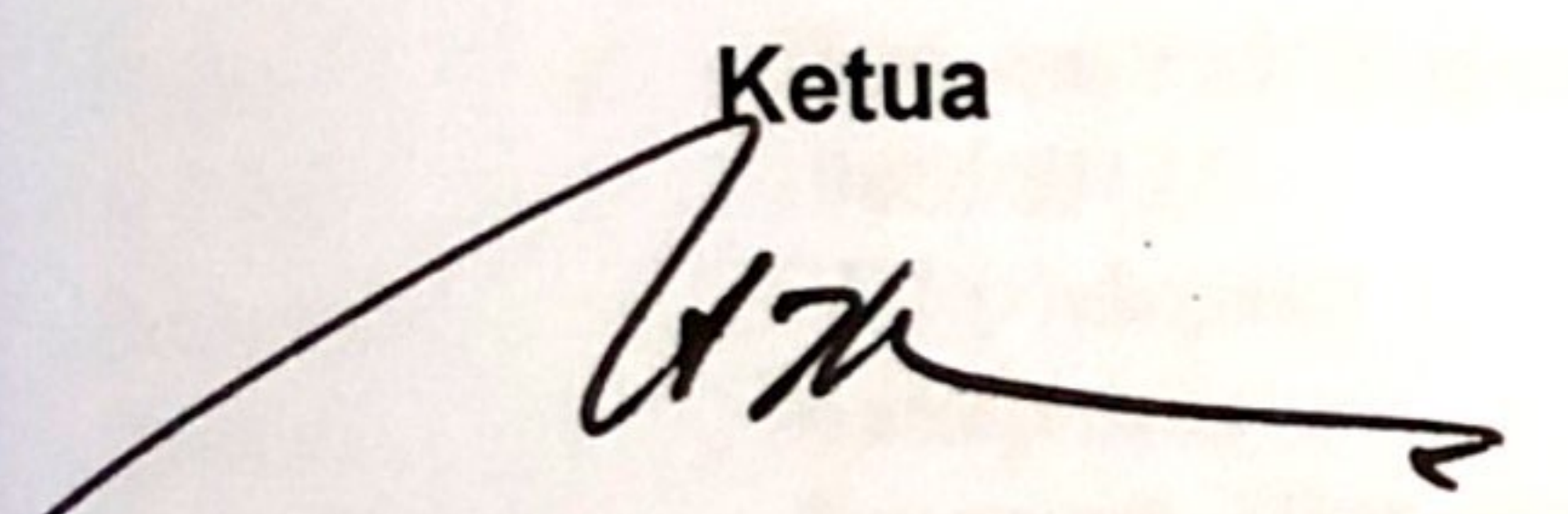
Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Kamis, 06 April 2023** menerangkan bahwa:

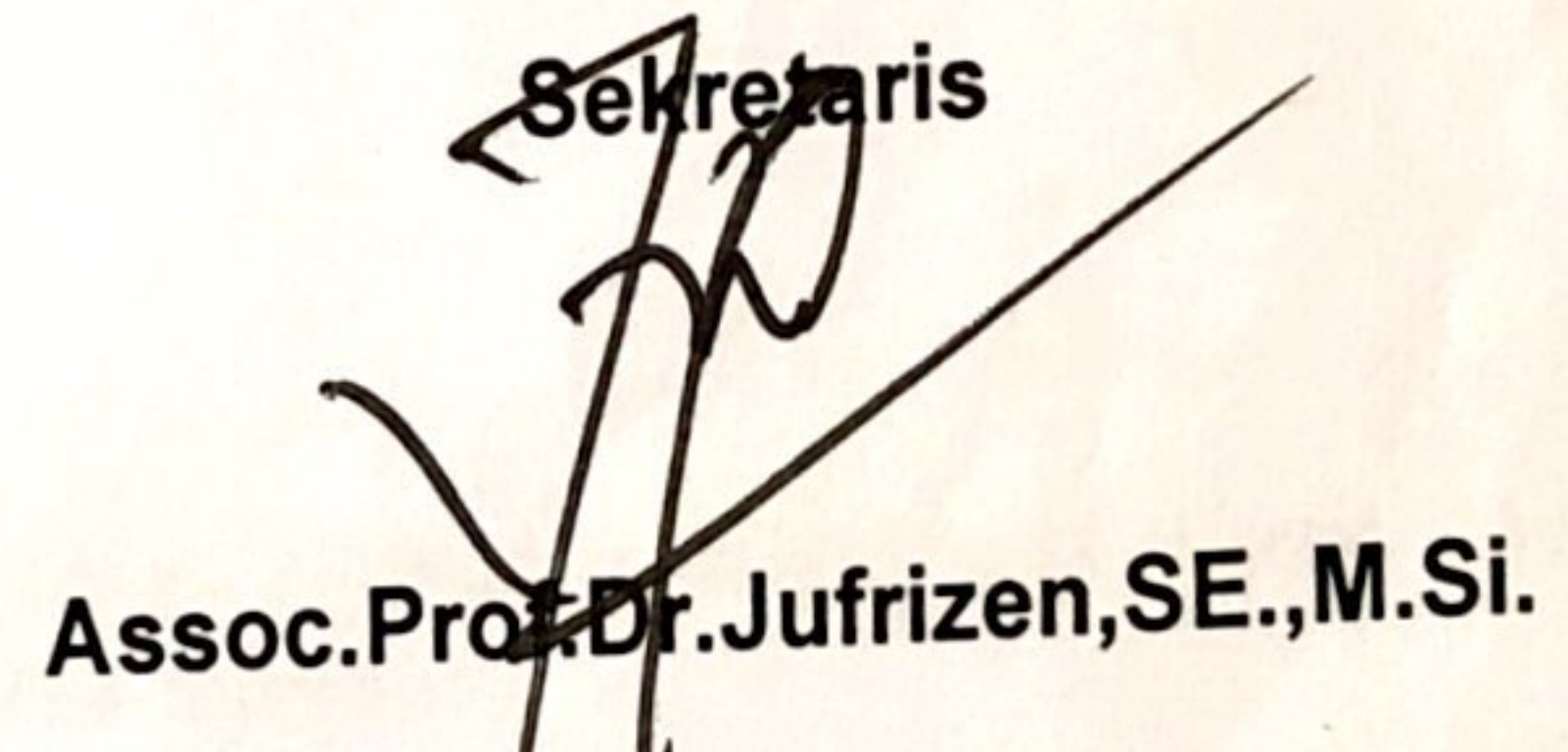
- Nama : Fitri Aminah Siagian
- N.P.M. : 1905160121
- Tempat / Tgl.Lahir : Sibolga, 20 Desember 2001
- Alamat Rumah : Jalan Ismailiyah No. 8F Medan
- JudulProposal : Pengaruh High Performance Work System dan Quality Of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Keterikatan Kerja

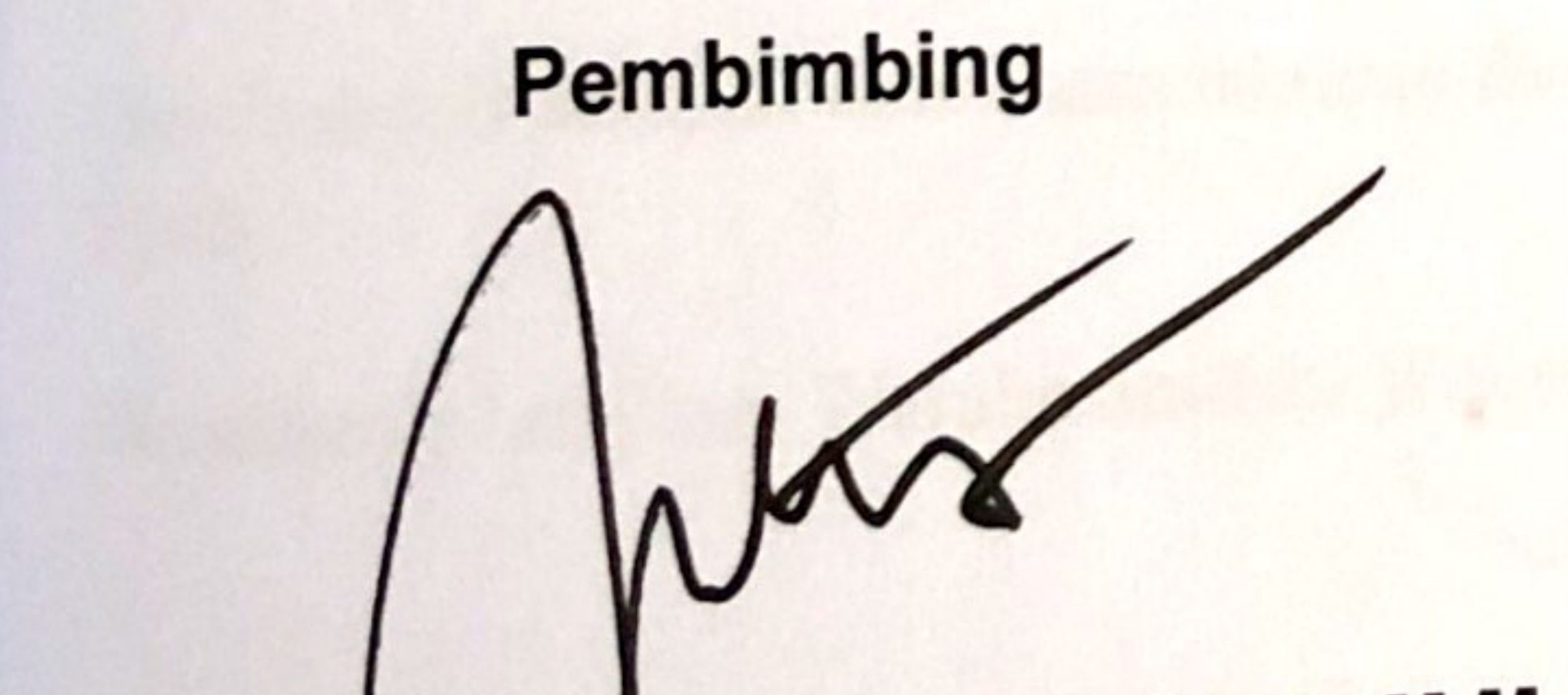
Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : **Muhammad Irfan Nasution. S.E., M.M**

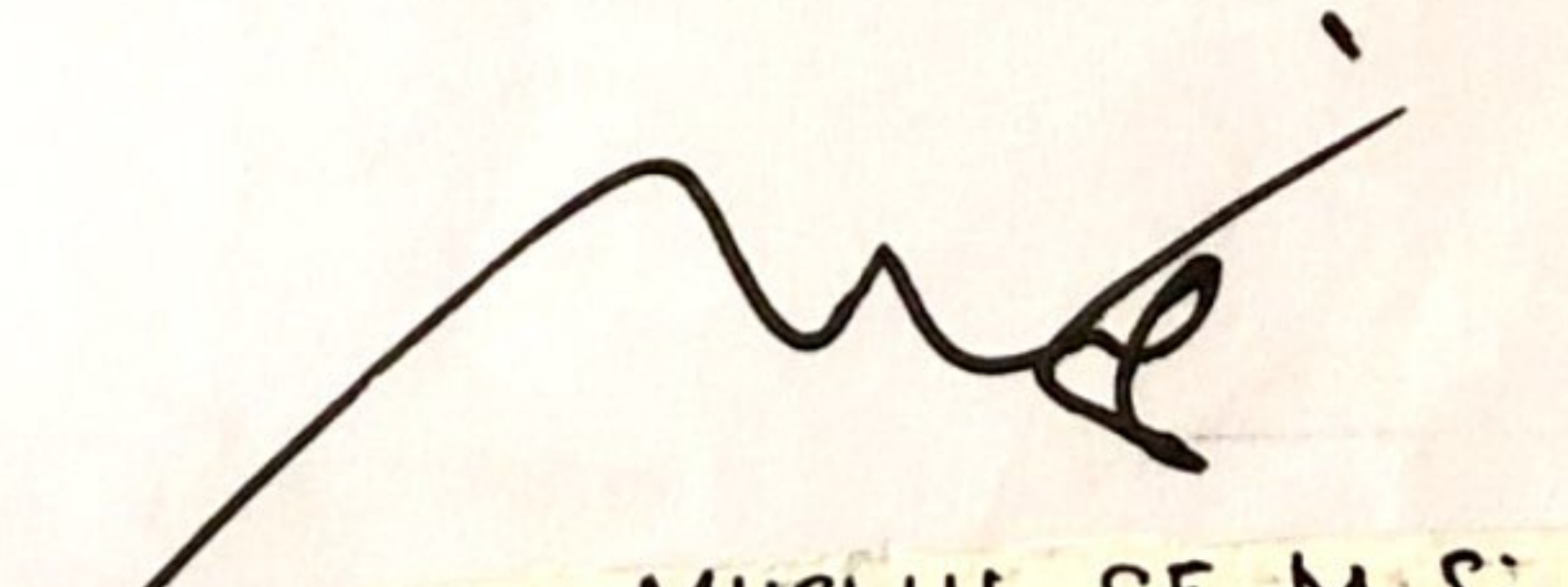
Medan, Kamis, 06 April 2023

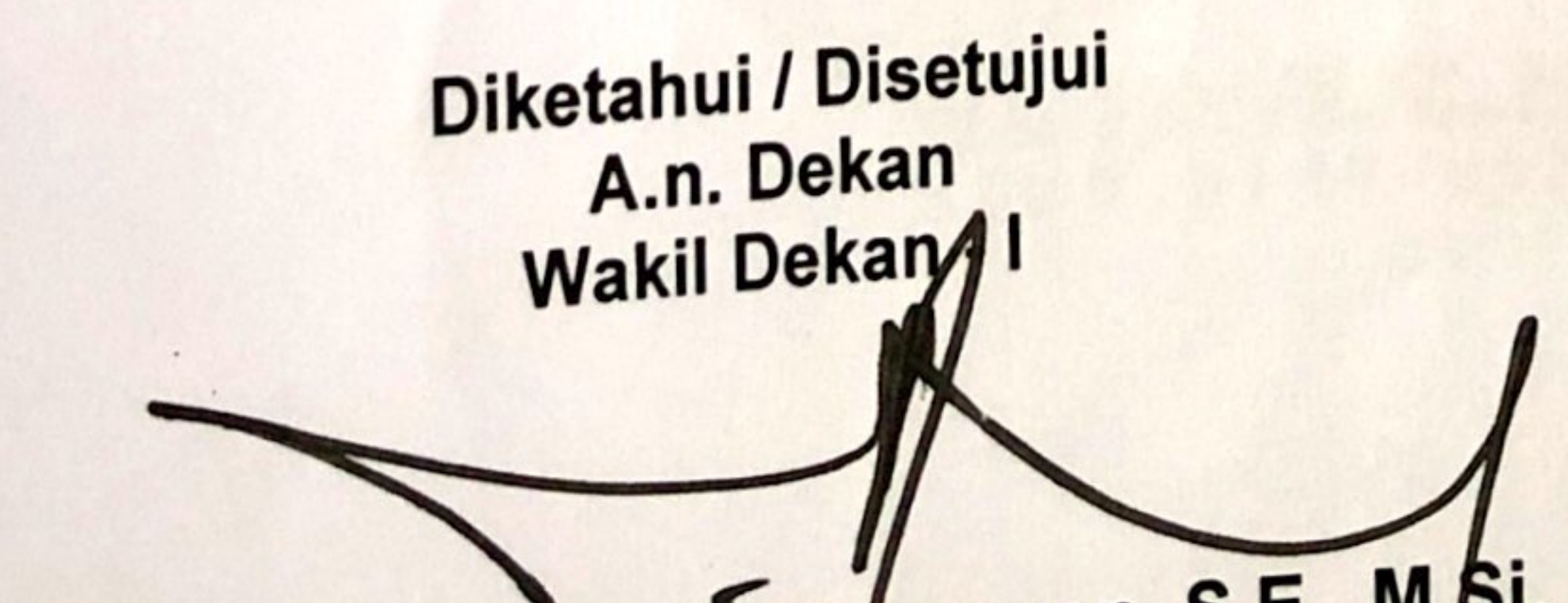
TIM SEMINAR

Ketua

Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.
Pembanding

Pembimbing

Muhammad Irfan Nasution. S.E., M.M


MUSLIH SE. M.Si

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan I

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.
NIDN: 0105087601



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Nomor : 2195 /II.3-AU/UMSU-05/F/2023
Lamp. : -
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 29 Muharram 1445 H
16 Agustus 2023 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PT.Kereta Api Indonesia UPT Balai Yasa Pulubrayan
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk **melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV - V**, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpinan, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Fitri Aminah Siagan**
N P M : **1905160121**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh High Performance Work System Terhadap Kepuasan Kerja dan Kelelahan Emosional Dimediasi Keterikatan Kerja.**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

Dr.H. JANURI, SE., MM., M.Si.
NIDN : 0109086502



Tembusan :
1. Peringgal





SURAT KETERANGAN RISET

Nomor : 61/VIII/KAI-2023

Unit SDM & Umum Balai Yasa Pulubrayan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang diwakili oleh yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NUR INSAN

NIPP : 46680

Jabatan : Plt. Manager Keuangan, SDM dan Teknologi Informasi

Memberikan keterangan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : FITRI AMINAH SIAGIAN

NIM : 1905160121

Adalah mahasiswa jurusan Management Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah menyelesaikan kegiatan riset pada perusahaan kami terhitung tanggal 20 Maret 2023 sampai dengan tanggal 16 Agustus 2023.

Mahasiswa yang bersangkutan telah menyelesaikan risetnya dengan baik dan kami berharap semua ilmu yang didapatkan di lapangan dapat menambah wawasan dan pengetahuan sehingga akan menunjang studi yang bersangkutan. Kami juga berharap semoga kegiatan positif ini menambah pengalaman dalam menempuh dunia kerja di masa yang akan datang.

Demikian surat keterangan ini dibuat semoga dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Medan

Pada tanggal : 21 Agustus 2023

a.n DIREKSI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)
Plt. Manager Keuangan, SDM dan Teknologi Informasi



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : FITRI AMINAH SIAGIAN
Tempat / Tgl Lahir : Sibolga, 20 Desember 2001
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Jl. K.H. Ahmad Dahlan No.21 Sibolga

Nama Orang Tua

Ayah : Tanjilun Siagian
Ibu : Iyang
Alamat : Jl. K.H.Ahmad Dahlan No. 21 Sibolga

Pendidikan Formal

1. SD 081232 Sibolga 2013
2. MTS Darurrachmad Sibolga 2015
3. SMA N 3 Sibolga 2018
4. Tercatat sebagai Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2023 sampai sekarang.

Medan, Agustus 2023

Hormat Saya



FITRI AMINAH SIAGIAN