

THE INFLUENCE OF HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEMS (HPWS) AND PSYCHOLOGICAL WELL-BEING IN INCREASING ORGANIZATIONAL COMMITMENT MEDIATED BY JOB SATISFACTION IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY

Azahra Natasha¹⁾, Justine Tanuwijaya^{2*)} Andreas Wahyu Gunawan³⁾

¹Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Trisakti-Jakarta, Indonesia

^{2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Trisakti-Jakarta, Indonesia

e-mail: 122012211048@std.trisakti.ac.id ¹⁾, justine@trisakti.ac.id ^{2*)}, andreaswg@trisakti.ac.id ³⁾

ABSTRACT

Since the government revoked the status of the pandemic, it became endemic or when conditions were under control in Indonesia, companies have carried out transformations again and changed the way they manage human resources (HR). The key to this lies in the fact that companies need human resources who have love and a high sense of responsibility for employees who are highly committed to the company (Organizational Commitment), so that they can support and work together to face this transformation. The aim of this research is to determine the influence of high performance work systems (HPWS) and psychological well-being on organizational commitment mediated by job satisfaction in construction industry employees. HPWS and psychological well-being as independent variables (X), job satisfaction as an intervening variable (Z), and organizational commitment as a dependent variable (Y). The method used was descriptive and quantitative statistics with a total of 252 respondents. The results of the research conducted show that HPWS, psychological well-being, and job satisfaction have a direct and significant positive effect on organizational commitment, and HPWS and psychological well-being have a positive and significant effect on organizational commitment through job satisfaction.

Keywords: High Performance Work Systems (HPWS), Job Satisfaction, Organizational Commitment,

A. INTRODUCTION

Sumber daya manusia menjadi faktor penting bagi suatu perusahaan untuk melalui dunia persaingan yang semakin meningkat dan ketat, dikarenakan lingkungan bisnis terus berubah dengan cepat, terlebih lagi sejak pemerintah mencabut status pandemi menjadi endemi atau disaat kondisi sudah dapat terkendali di Indonesia membuat perusahaan-perusahaan kembali melakukan transforasi dan mengubah kembali cara pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Pada saat pandemi perusahaan melakukan perubahan strategi dan pengelolaan SDM dengan menerapkan pola pikir “bertahan”, yaitu perusahaan mengalami kondisi krisis tetapi memastikan bahwa tetap berjalan seperti biasa. Sedangkan, pola pikir yang diterapkan di masa endemi yaitu “berkembang”, yang artinya perusahaan berdamai dengan krisis tersebut dan

memanfaatkan kondisi krisis tersebut sebagai upaya untuk perusahaan terus melakukan perbaikan dan perubahan untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan mencapai target [1]. Kunci dari hal tersebut terletak pada manusia atau SDM perusahaan. Maka dari itu, perusahaan memerlukan SDM yang memiliki kecintaan dan rasa tanggung jawab yang tinggi untuk karyawan berkomitmen tinggi terhadap perusahaan (Organizational Commitment), sehingga dapat mendukung dan bersama untuk menerapkan pola pikir tersebut.

Organizational Commitment menjadi salah satu sikap terpenting dan sensitif yang dikembangkan oleh karyawan terhadap organisasinya [2]. Komitmen organisasi (organizational commitment) ini tidak akan tercapai tanpa adanya High Performance Work Systems [3], Mental Toughness, Psychological well-being, dan Job satisfaction [4].

HPWS memiliki peranan penting dalam meningkatkan sikap dan perilaku karyawan, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga terbentuknya komitmen organisasi [5]. HPWS mempromosikan keunikan, nilai dan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang tidak dapat ditiru yang pada gilirannya menghasilkan keunggulan kompetitif dan kinerja yang lebih baik [6].

Selanjutnya adalah kesejahteraan psikologis (Psychological well-being) pekerja yang merupakan faktor penting dalam meningkatkan rasa aman dan puas dengan lingkungan kerjanya. Kondisi ini akan memperkecil rasa cemas di lingkungan kerja, seperti rasa cemas jika belum mencapai target yang diinginkan pimpinan produksi, dan sebagainya. Psychological well-being bermanfaat untuk karyawan menetapkan tujuan dan pertumbuhan sehingga terciptanya kepuasan dan komitmen dalam pekerjaan [7].

Job satisfaction mengacu pada respon emosional individu terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk peran, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja [8]. Bahwa semakin tinggi job satisfaction, semakin besar keinginan karyawan untuk bekerja sama secara sukarela untuk mencapai tujuan organisasi dan membentuk karyawan memiliki komitmen organisasi (organizational commitment) [9]. Seseorang dengan tingkat job satisfaction yang tinggi nampaknya mempertahankan sikap positifnya dan mempunyai perasaan yang baik terhadap lingkungan kerjanya, dan seseorang yang tidak puas nampaknya mempunyai perasaan dan sikap negatif terhadap pekerjaannya dan mungkin ada kecenderungan untuk memiliki komitmen yang lebih rendah terhadap pekerjaan dan perusahaan.

Dalam penelitian ini yang menjadi pembeda dengan artikel utamai adalah variabel dan tempat penelitian. Variabel yang digunakan pada penelitian sebelumnya adalah HPWS, burnout, dan job satisfaction, sedangkan penelitian ini menggunakan variabel HPWS, psychological well-being, job satisfaction, dan organizational commitment. Tempat penelitian sebelumnya dilakukan di Hotel yang beradai di Gran Canaria Spanyol, sedangkan penelitian ini dilakukan di perusahaan konstruksi. Perusahaan konstruksi menjadi salah satu bidang usaha yang menghadapi krisis besar saat mencoba beradaptasi di masa pandemi, yang menyebabkan banyak perusahaan konstruksi gulung tikar. Pada tahun 2021 sampai tahun 2022 jumlah perusahaan konstruksi menurun sebanyak 6.373 perusahaan di seluruh Indonesia [10]. Dari hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan yang bertahan adalah perusahaan yang dapat beradaptasi dengan kondisi krisis tersebut, kemudian memanfaatkan kondisi tersebut untuk berkembang dan mampu mengelolai serta menciptakan komitmen SDM terhadap perusahaan dengan baik.

A. High Performance Work Systems (HPWS)

High Performance Work Systems (HPWS) adalah suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (goals and objectives) atau praktik SDM yang dirancang untuk memaksimalkan pengembangan karyawan sehingga dapat meningkatkan hasil karyawan dan organisasi dan menjadikannya pembeda dari pesaing untuk mencapai keunggulan yang kompetitif [11] [12] [13] [14].

HPWS bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, keterlibatan, dan upaya karyawan [15]. HPWS meliputi mobilitas internal, pelatihan, penilaian yang berdasarkan pada hasil, keamanan kerja, keterlibatan, keseimbangan kehidupan kerja, dan deskripsi pekerjaan yang jelas [16]. HPWS memiliki peranan penting dalam meningkatkan sikap dan perilaku karyawan, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga terbentuknya komitmen organisasi [17]. HPWS mempromosikan keunikan, nilai dan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang tidak dapat ditiru yang pada gilirannya menghasilkan keunggulan kompetitif dan kinerja yang lebih baik [18] [19]. Menyampaikan bahwa masih sedikit penelitian yang berfokus mengenai bagaimana HPWS mempengaruhi hasil kerja karyawan, seperti kepuasan kerja karyawan yang mana pendekatan tersebut berfokus pada karyawan [20]. Psychological well-being mengacu pada rasa kepuasan terhadap kehidupan atau keadaan dan menjalankannya secara efektif [21]. Karyawan yang memiliki psychological well-being yang tinggi yang dikaitkan dengan penerimaan diri, hubungan interpersonal yang positif, dan kemampuan mengendalikan perilaku akan mengalami kepuasan dan komitmen yang tinggi juga [22]. Individu yang memiliki psychological well-being termotivasi untuk mencapai potensi dan memiliki rasa kendali dan tujuan yang memungkinkan untuk memilih dan mengubah lingkungan sehingga menciptakan kepuasan dalam bekerja dan rasa cinta terhadap perusahaan serta berupaya untuk selalu bertanggung jawab dalam bekerja [23]. Psychological well-being bermanfaat untuk karyawan menetapkan tujuan dan pertumbuhan sehingga terciptanya kepuasan dan komitmen dalam pekerjaan [24].

B. Psychological Well-Being

Psychological Well-Being (PWB) adalah kondisi individu dalam merasakan kebahagiaan secara menyeluruh terhadap pekerjaan maupun kehidupan dan memberikan kestabilan mental, sehingga individu dapat memiliki tujuan dan mengembangkan potensi untuk menghadapi tantangan [25]. Psychological well-being mengacu pada rasa kepuasan terhadap kehidupan atau keadaan dan menjalankannya secara efektif [26]. Karyawan yang memiliki psychological well-being yang tinggi yang dikaitkan dengan penerimaan diri, hubungan interpersonal yang positif, dan kemampuan mengendalikan perilaku akan mengalami kepuasan dan komitmen yang tinggi juga [27]. Individu yang memiliki psychological well-being termotivasi untuk mencapai potensi dan memiliki rasa kendali dan tujuan yang memungkinkan untuk memilih dan mengubah lingkungan sehingga menciptakan kepuasan dalam bekerja dan rasa cinta terhadap perusahaan serta berupaya untuk selalu bertanggung jawab dalam bekerja [28]. Psychological well-being bermanfaat untuk karyawan menetapkan tujuan dan pertumbuhan sehingga terciptanya kepuasan dan komitmen dalam pekerjaan [29].

C. Job Satisfaction

Job Satisfaction adalah kondisi emosional yang terjadi ketika evaluasi pekerjaan sesuai atau lebih dari yang diharapkan sehingga menimbulkan perasaan puas dan bahagia terhadap pekerjaan yang dilakukan [30]. Job satisfaction mengacu pada respon emosional individu terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk peran, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja [31]. Job satisfaction menunjukkan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya, dan kualitas hidup (kualitas hidup) lebih dari sekadar kepuasan kerja, yang menyiratkan sejauh mana seseorang puas dengan kehidupannya secara keseluruhan [32]. Semakin tinggi job satisfaction, semakin besar keinginan karyawan untuk bekerja sama secara sukarela untuk mencapai tujuan organisasi dan membentuk karyawan memiliki komitmen organisasi (organizational commitment) [33]. Seseorang dengan tingkat job satisfaction yang tinggi nampaknya mempertahankan sikap positifnya dan mempunyai perasaan yang baik terhadap lingkungan kerjanya, dan seseorang yang tidak puas nampaknya mempunyai perasaan dan sikap negatif terhadap pekerjaannya dan mungkin ada kecenderungan untuk memiliki komitmen yang lebih rendah terhadap pekerjaan dan perusahaan. Kepuasan kerja karyawan penting karena mempengaruhi pergantian, komitmen organisasi dan kinerja individu [34].

D. Organizational Commitment

Organizational commitment adalah hubungan psikologis antara karyawan dengan perusahaan yang dimana adanya keyakinan dan keinginan yang kuat terhadap tujuan perusahaan sehingga karyawan tetap bekerja di organisasi dan menurunkan niat berpindah [34]. Organizational Commitment mengacu pada kecintaan karyawan terhadap organisasi dan rasa tanggung jawab untuk melakukan yang terbaik, serta keinginan karyawan untuk tetap berada di perusahaan [35]. Organizational Commitment dianggap sebagai faktor penting yang tidak hanya mempengaruhi kinerja individu tetapi juga berimplikasi pada niat berpindah, partisipasi karyawan, dan keheningan organisasi [36]. Organizational Commitment juga berperan penting dalam mentransformasikan upaya peningkatan kinerja karyawan ke arah yang lebih efektif dan efisien [37]. Sejumlah penelitian telah mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian yang akan dilakukan mengenai Pengaruh High Performance Work Systems dan Psychological Well-Being Terhadap Organizational Commitment yang dimediasi oleh Job Satisfaction pada Industri Konstruksi.

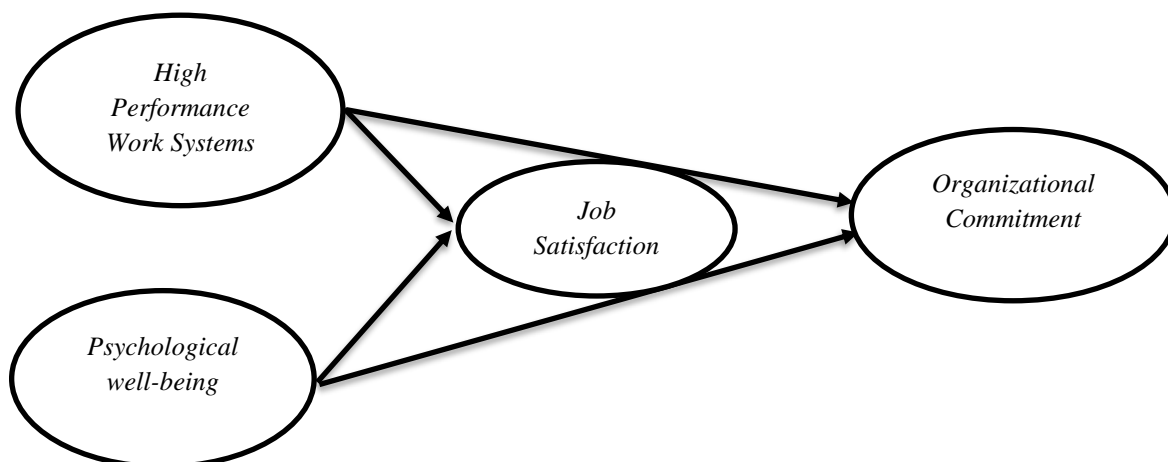


Figure 1. Kerangka konseptual

Source: Peneliti

B. RESEARCH METHOD

Pendekatan yang digunakan dalam analisis penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, untuk menguji suatu hipotesis mengenai pengaruh-pengaruh variabel yang terdapat kaitannya dengan factor lainnya. Jenis data yang digunakan adalah *cross sectional*. Metode pengumpulan data menggunakan pengukuran data dengan survei kuesioner yang bertujuan untuk mengukur variabel *high performance work systems (HPWS)*, *psychological well-being*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment* dan disebar secara online dalam bentuk google form. Data responden yang didapatkan sebanyak 252 responden yang berasal dari karyawan yang bekerja di industry konstruksi. Penelitian ini menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Model*), untuk menganalisis data terlebih dahulu menguji validitas dan reliabilitas, dan uji hipotesis. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert 1 sampai 5, dengan penjelasan tingkatan secara berurutan adalah sangat tidak setuju, tidak setuju, cukup setuju, setuju, dan sangat setuju.

C. RESULT AND DISCUSSION

Berdasarkan hasil pengolahan data , diperoleh beberapa uji, sebagai berikut:

1. Karakteristik responden

Berikut merupakan table karakteristik responden yang disebarkan kepada 252 responden berdasarkan beberapa kategori yang diolah menggunakan software SPSS sebagai berikut.

Tabel 1.
Data Karakteristik Responden

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Gender		
Pria	109	43,3
Wanita	143	56,7
Usia		
17- 20 Tahun	3	1,2
21-30 Tahun	179	71
31-40 Tahun	49	19,4
41-50 Tahun	17	6,7
51 - 60 Tahun	4	1,6
Lama Bekerja		
1-5 Tahun	127	50,4
6-10 Tahun	102	40,5
>10 Tahun	23	9,1
Tingkat Pendidikan		
Diploma	94	37,3
S1	150	59,5
S2	8	3,2

Source : Data Processing

Dari hasil penelitian menunjukkan responden mayoritas bergender wanita dengan persentase 56,7%, usia mayoritas responden karyawan industri konstruksi berada direntang usia 21 sampai 30 tahun dengan persentase 71%. Dilihat dari lama bekerja mayoritas responden bekerja selama 1 sampai 5 tahun dengan persentase 50,4%, dan berdasarkan tingkat pendidikan karyawan yang bekerja di industri konstruksi adalah Sarjana dengan persentase sebesar 59,5%.

2. Uji Validitas.

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner. Kuesioner bisa dikatakan valid apabila pernyataan pada kuesioner dapat diukur dan dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur pada kuesioner penelitian. Dalam penelitian ini didapatkan jumlah sampel sebesar 252 responden. Berdasarkan hasil pengujian validitas, maka seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *high performance work systems (HPWS)*, *psychological well-being*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment* memiliki nilai *factor loading* $\geq 0,35$. Dengan demikian, seluruh item pernyataan tersebut *valid*, sehingga disimpulkan bahwa item pernyataan yang digunakan tepat untuk mengukur variabel *HPWS*.

3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran sebanyak dua kali atau lebih. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur yang ditaksir dalam bentuk kuesioner bisa diandalkan, suatu alat ukur yang bisa diandalkan apabila alat ukur tersebut digunakan berulang-ulang akan menghasilkan hasil yang relatif sama dengan hasil sebelumnya atau hasil tidak akan jauh beda dengan hasil sebelumnya. Untuk mengukur reliabilitas skala atau kuesioner dapat menggunakan *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$ [38]. Hasil pengujian reliabilitas yang telah dilakukan untuk penelitian ini diketahui bahwa nilai koefisien *Cronbach's Alpha* untuk variabel *high performance work systems*, *psychological well-being*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment* $\geq 0,60$. Dengan demikian, hal ini menunjukkan bahwa item-item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut dinyatakan reliabel.

4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai hubungan antara variabel dengan pengaruh mediasi. SEM digunakan dalam penelitian ini untuk dapat menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Tabel 2.
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	β	p-values	Keputusan
High Performance Work Systems → Organizational Commitment	0,234	0,003	Didukung
High Performance Work Systems → Job Satisfaction	0,440	0,000	Didukung
Psychological Well-Being → Organizational Commitment	0,407	0,000	Didukung
Psychological Well-Being → Job Satisfaction	0,275	0,011	Didukung
Job Satisfaction → Organizational Commitment	0,441	0,011	Didukung
High Performance Work Systems → Job Satisfaction → Organizational Commitment	0,148	0,010	Didukung
Psychological Well-Being → Job Satisfaction → Organizational Commitment	0,083	0,000	Didukung

Source : Data Processing

- 1) Pengaruh *high performance work systems (HPWS)* terhadap *organizational commitment (OC)*

Hipotesis pertama menguji bagaimana pengaruh HPWS terhadap organizational commitment. Hasil penelitian menunjukkan nilai p -value sebesar $0,003 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak atau H_a diterima dan secara statistik terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *High Performance Work Systems* terhadap *Organizational Commitment*. Hasil penelitian tersebut didukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan Klik di sini untuk memasukkan teks. yang menyatakan bahwa HPWS memiliki pengaruh terhadap OC. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di industri konstruksi memiliki HPWS yang baik sehingga dapat menciptakan *organizational commitment*, yang mana menunjukkan bahwa semakin besar HPWS yang dirasakan karyawan maka akan meningkatkan *Organizational Commitment* di perusahaan [39]. HPWS memiliki peranan penting dalam meningkatkan sikap dan perilaku karyawan, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga terbentuknya komitmen organisasi. HPWS meliputi mobilitas internal, pelatihan, penilaian yang berdasarkan pada hasil, keamanan kerja, keterlibatan, keseimbangan kehidupan kerja, dan deskripsi pekerjaan yang jelas.

2) Pengaruh *high performance work systems (HPWS)* terhadap *job satisfaction*

Hasil pengujian hipotesis kedua dapat diketahui bahwa nilai p -value untuk pengujian HPWS terhadap *Job satisfaction* sebesar $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima dengan nilai estimate sebesar 0,440. Hasil penelitian tersebut didukung penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai artikel utama penelitian ini yang telah dilakukan yang menyatakan bahwa HPWS memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* [40]. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perusahaan industri konstruksi memiliki HPWS yang baik sehingga dapat menciptakan *job satisfaction*, yang mana menunjukkan bahwa semakin besar HPWS yang dirasakan karyawan maka akan meningkatkan *job satisfaction* di perusahaan. Perusahaan yang menerapkan suatu kebijakan atau tujuan akan secara otomatis mempengaruhi perilaku karyawan yang disebabkan adanya hubungan timbal balik antara perusahaan dengan karyawan, yang mana karyawan akan berperilaku sesuai dengan yang perusahaan berikan. Sehingga jika perusahaan memberikan pengembangan pengetahuan dan mempromosikan keunikan, nilai dan keterampilan karyawan, maka karyawan akan merasakan kepuasan bekerja di perusahaan dan berperilaku sesuai yang diharapkan.

3) Pengaruh *psychological well-being* terhadap *organizational commitment*

Hasil pengujian hipotesis ketiga dapat diketahui bahwa nilai p -value untuk pengujian *Psychological Well-Being* terhadap *organizational* sebesar $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima dengan nilai estimate sebesar 0,407. Hasil penelitian tersebut didukung penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai artikel utama penelitian ini yang telah dilakukan yang menyatakan bahwa PWB memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perusahaan industri konstruksi memiliki *Psychological Well-Being* yang baik sehingga dapat menciptakan *Organizational Commitment*, yang mana menunjukkan bahwa semakin besar *Psychological Well-Being* yang dirasakan karyawan maka akan meningkatkan *Organizational Commitment* di perusahaan [41]. Karyawan yang memiliki *psychological well-being* termotivasi untuk mencapai potensi dan memiliki rasa kendali dan tujuan yang memungkinkan untuk memilih dan mengubah lingkungan sehingga menciptakan kepuasan dalam bekerja dan rasa cinta terhadap perusahaan serta berupaya untuk selalu bertanggung jawab dalam bekerja.

4) Pengaruh *psychological well-being (PWB)* terhadap *job satisfaction*

Hasil pengujian hipotesis keempat dapat diketahui bahwa nilai p -value untuk pengujian *psychological well-being* terhadap *job satisfaction* sebesar $0,011 < 0,05$ yang

menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima dengan nilai estimate sebesar 0,275. Hasil penelitian tersebut didukung penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai artikel utama penelitian ini yang telah dilakukan Klik di sini untuk memasukkan teks.yang menyatakan bahwa *psychological well-being* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* [42]. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di industry konstruksi memiliki *psychological well-being* yang baik sehingga dapat menciptakan *job satisfaction*, yang mana menunjukkan bahwa semakin besar *psychological well-being* yang dirasakan karyawan maka akan meningkatkan *job satisfaction* di perusahaan.

5) Pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational commitment*

Hasil pengujian hipotesis kelima dapat diketahui bahwa nilai p-value untuk pengujian *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* sebesar $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima dengan nilai estimate sebesar 0,441. Hasil penelitian tersebut didukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan yang mengemukakan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* [43]. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di industry konstruksi memiliki *job satisfaction* yang baik sehingga dapat menciptakan *organizational commitment*, yang mana menunjukkan bahwa semakin besar *job satisfaction* yang dirasakan karyawan maka akan meningkatkan *organizational commitment* pada perusahaan.

6) Pengaruh *high performance work systems (HPWS)* terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction*

Hasil pengujian hipotesis keenam dapat diketahui bahwa pengujian pengaruh HPWS terhadap *organizational commitment* yang di mediasi *job satisfaction* memiliki nilai sebesar 0.148 artinya semakin tinggi persepsi *job satisfaction* yang memediasi pengaruh HPWS maka semakin tinggi juga persepsi *organizational commitment* sebesar 0,148. Selain itu dari hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai p-value $0,010 < 0,05$ dengan arti H_0 ditolak atau H_a diterima. Hasil ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh ditemukan adanya pengaruh signifikan peran mediasi *job satisfaction* hubungan HPWS terhadap *organizational commitment* [44]. Dengan begitu semakin tinggi persepsi *job satisfaction* yang memediasi pengaruh positif HPWS maka semakin tinggi juga persepsi *organizational commitment*. Hal ini terjadi karena karyawan yang bekerja di industry konstruksi merasakan peran yang baik mengenai HPWS di perusahaan tempat karyawan bekerja, sehingga berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan yang tentu berpengaruh terhadap peningkatan *organizational commitment*. Selain itu, hal ini terjadi karena perusahaan telah memberikan deskripsi pekerjaan kepada karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan memberikan kinerja yang maksimal sehingga karyawan akan puas dengan pekerjaan yang telah dilakukan, yang mana hal tersebut mendorong karyawan dalam rasa memiliki terhadap perusahaan.

7) Pengaruh *psychological well-being* terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction*

Hasil pengujian hipotesis ketujuh dapat diketahui bahwa pengujian pengaruh PWB terhadap *organizational commitment* yang di mediasi *job satisfaction* memiliki nilai sebesar 0.083 artinya semakin tinggi persepsi *job satisfaction* yang memediasi pengaruh PWB maka semakin tinggi juga persepsi *organizational commitment* sebesar 0,083. Selain itu dari hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai p-value $0,000 < 0,05$ dengan arti H_0 ditolak atau H_a diterima. Hasil ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan ditemukan adanya pengaruh signifikan peran mediasi *job satisfaction* hubungan PWB terhadap *organizational commitment* [45]. Dengan begitu semakin tinggi persepsi *job satisfaction* yang memediasi pengaruh positif PWB maka semakin tinggi juga persepsi *organizational commitment*. Hal ini terjadi karena karyawan yang bekerja di industry

konstruksi memiliki keinginan untuk terus berkembang sehingga hal tersebut membuat karyawan menerima diri, hubungan interpersonal yang positif, dan kemampuan mengendalikan perilaku akan mengalami kepuasan dan komitmen yang tinggi juga. Selain itu, diketahui bahwa karyawan merasa kepuasan dalam bekerja sehingga hal tersebut membuat karyawan merasakan bahwa perusahaan bermakna bagi para karyawannya.

D. CONCLUSION

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan diantara HPWS, psychological well-being, job satisfaction terhadap organizational commitment karyawan industri konstruksi secara langsung. Artinya, semakin tinggi nilai HPWS, psychological well-being, dan kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula organizational commitment yang dirasakan karyawan. Di sisi lain, job satisfaction juga terbukti dapat berperan sebagai perantara atau mediasi antara hubungan HPWS terhadap organizational commitment dan hubungan psychological well-being terhadap organizational commitment karyawan industri konstruksi. Artinya semakin tinggi persepsi job satisfaction yang memediasi pengaruh positif PWB dan atau HPWS maka semakin tinggi juga persepsi organizational commitment. Sebagai implikasi dari penelitian ini adalah di dalam meningkatkan High Performance Work Systems (HPWS) perusahaan perlu menerapkan pencapaian jangka panjang berbasis kelompok untuk para karyawan. Selain itu, perusahaan perlu memberikan bonus (reward) kepada karyawan jika perusahaan memperoleh keuntungan lebih sehingga karyawan dapat memberikan kinerja yang optimal dan membantu terciptanya SDM unggul.

Bibliography

- [1] Indriani. (2022, March 4). Perspektif baru organisasi dan mengelola SDM pascapandemi COVID-19. *Antaraneews*, 1-1.
- [2] Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2020). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 14(1), 102–120. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- [3] 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>
- [4] Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of the Employees' Mental Toughness on Organizational Commitment and Job Satisfaction: Mediating Psychological Well-Being. *Administrative Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/admsci13050133>
- [5] Dorta-Afonso, D., Romero-Domínguez, L., & Benítez-Núñez, C. (2023). It's worth it! High performance work systems for employee job satisfaction: The mediational role of burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 108. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103364>
- [6] Paranagama, B. (2019a). High Performance Work System and Organizational Commitment: A Study of a Large State Sector Organization in Sri Lanka. In *Sri Lankan Journal of Human Resource Management* (Vol. 9, Issue 2).
- [7] Zarean, F., Sadri Damirchi, E., & Sheykhosslami, A. (2022). Effect of Self-Healing Intervention Program on Psychological Well-Being and Marital Satisfaction of Women Victimized by Domestic

- Violence. *The American Journal of Family Therapy*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/01926187.2022.2042865>
- [8] 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>
- [9] 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. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00792>
- [10] BPS (2022). *Konstruksi dalam Angka BADAN PUSAT STATISTIK BPS-Statistics Indonesia*.
- [11] Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). High performance work systems in the tourism and hospitality industry: a critical review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(7), 2365–2395. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2019-0864>
- [12] Lam, L. W., & Xu, A. J. (2019). Power Imbalance and Employee Silence: The Role of Abusive Leadership, Power Distance Orientation, and Perceived Organisational Politics. *Applied Psychology*, 68(3), 513–546. <https://doi.org/10.1111/apps.12170>
- [13] Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). High performance work systems in the tourism and hospitality industry: a critical review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(7), 2365–2395. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2019-0864>
- [14] Komal Chandiramani. (2017). The role of Psychological Wellbeing and Job Satisfaction in predicting Organizational Commitment. *Second International Conference on Health and Wellbeing*.
- [15] Paranagama, B. (2019a). High Performance Work System and Organizational Commitment: A Study of a Large State Sector Organization in Sri Lanka. In *Sri Lankan Journal of Human Resource Management (Vol. 9, Issue 2)*.
- [16] 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. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00792>
- [17] Yasin, R., Jan, G., Huseynova, A., & Atif, M. (2023). Inclusive leadership and turnover intention: the role of follower–leader goal congruence and organizational commitment. *Management Decision*, 61(3), 589–609. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2021-0925>
- [18] Paranagama, B. (2019b). High Performance Work System and Organizational Commitment: A Study of a Large State Sector Organization in Sri Lanka. In *Sri Lankan Journal of Human Resource Management (Vol. 9, Issue 2)*.
- [19] 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>
- [20] Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). High performance work systems in the tourism and hospitality industry: a critical review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(7), 2365–2395. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2019-0864>
- [21] Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2020). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 736–754. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2204>
- [22] Loan, L. T. M. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307–3312. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>
- [23] Putri, A. K. (2019). *Acta Psychologia Pengaruh Psychological Well Being Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Hotel di Yogyakarta*. In *Acta Psychologia (Vol. 1, Issue 1)*. <http://journal.uny.ac.id/index.php/acta-psychologia>

- [24] Zarean, F., Sadri Damirchi, E., & Sheykholeslami, A. (2022). Effect of Self-Healing Intervention Program on Psychological Well-Being and Marital Satisfaction of Women Victimized by Domestic Violence. *The American Journal of Family Therapy*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/01926187.2022.2042865>
- [25] Putri, A. K. (2019). Acta Psychologia Pengaruh Psychological Well Being Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Hotel di Yogyakarta. In *Acta Psychologia* (Vol. 1, Issue 1). <http://journal.uny.ac.id/index.php/acta-psychologia>
- [26] Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2020). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 736–754. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2204>
- [27] Lam, L. W., & Xu, A. J. (2019). Power Imbalance and Employee Silence: The Role of Abusive Leadership, Power Distance Orientation, and Perceived Organisational Politics. *Applied Psychology*, 68(3), 513–546. <https://doi.org/10.1111/apps.12170>
- [28] Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of the Employees' Mental Toughness on Organizational Commitment and Job Satisfaction: Mediating Psychological Well-Being. *Administrative Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/admsci13050133>
- [29] Zarean, F., Sadri Damirchi, E., & Sheykholeslami, A. (2022). Effect of Self-Healing Intervention Program on Psychological Well-Being and Marital Satisfaction of Women Victimized by Domestic Violence. *The American Journal of Family Therapy*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/01926187.2022.2042865>
- [30] Ampofo, E. T., Ampofo, C., Nkrumah, S., & Ameza-Xemalordzo, E. B. (2023). The Effect of Supervisor's Abuse on Hotel Employees' Job Satisfaction, Affective Organizational Commitment and Work Engagement. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 24(4), 429–452. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2022.2052395>
- [31] Komal Chandiramani. (2017). The role of Psychological Wellbeing and Job Satisfaction in predicting Organizational Commitment. *Second International Conference on Health and Wellbeing*.
- [32] Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2020). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 736–754. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2204>
- [33] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Analysis Eighth Edition*. www.cengage.com/highered
- [34] Indriani. (2022, March 4). Perspektif baru organisasi dan mengelola SDM pascapandemi COVID-19. *Antaraneews*, 1–1.
- [35] Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2020). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 14(1), 102–120. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- [36] Loan, L. T. M. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307–3312. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>
- [37] Lam, L. W., & Xu, A. J. (2019). Power Imbalance and Employee Silence: The Role of Abusive Leadership, Power Distance Orientation, and Perceived Organisational Politics. *Applied Psychology*, 68(3), 513–546. <https://doi.org/10.1111/apps.12170>
- [38] Yasin, R., Jan, G., Huseynova, A., & Atif, M. (2023). Inclusive leadership and turnover intention: the role of follower–leader goal congruence and organizational commitment. *Management Decision*, 61(3), 589–609. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2021-0925>
- [39] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Analysis Eighth Edition*. www.cengage.com/highered
- [40] Dewi, T. S., & Abadi, F. (2023). The Effect of High Performance Work Systems On Organizational Citizenship Behavior, With Psychological Well-Being, Organizational Commitment And Job Satisfaction As Intervening Variables. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, 2(12), 2939–2963. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v2i12.511>

- [41] 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>
- [42] Lam, L. W., & Xu, A. J. (2019). Power Imbalance and Employee Silence: The Role of Abusive Leadership, Power Distance Orientation, and Perceived Organisational Politics. *Applied Psychology*, 68(3), 513–546. <https://doi.org/10.1111/apps.12170>
- [43] Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of the Employees' Mental Toughness on Organizational Commitment and Job Satisfaction: Mediating Psychological Well-Being. *Administrative Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/admsci13050133>
- [44] Ampofo, E. T., Ampofo, C., Nkrumah, S., & Ameza-Xemalordzo, E. B. (2023). The Effect of Supervisor's Abuse on Hotel Employees' Job Satisfaction, Affective Organizational Commitment and Work Engagement. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 24(4), 429–452. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2022.2052395>
- [45] Aung, Z. M., Santoso, D. S., & Dodanwala, T. C. (2023). Effects of demotivational managerial practices on job satisfaction and job performance: Empirical evidence from Myanmar's construction industry. *Journal of Engineering and Technology Management - JET-M*, 67. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2022.101730>
- [46] 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. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00792>