

Pengaruh High Performance Work Practices (HPWP) Terhadap Tiga Dimensi Kesejahteraan Karyawan: Health, Happiness, dan Relational Well Being (Studi Kasus: Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM) Pelabuhan Tanjung Wangi)

Augita Pramesti Ardeani, Bustanul Arifin Noer, dan Muniroh

Departemen Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember(ITS), Surabaya

e-mail: munirohsoemarsono@gmail.com

Abstrak—Koperasi TKBM Pelabuhan Tanjung Wangi sebagai wadah yang digunakan untuk menyediakan jumlah TKBM yang sesuai dengan jumlah maupun kemampuan untuk melakukan kegiatan bongkar muat di pelabuhan. Kesejahteraan tenaga kerja menjadi hal yang penting mengingat bahwa jenis pekerjaan bongkar muat ini merupakan pekerjaan dengan kinerja tinggi karena membutuhkan pikiran dan tenaga yang besar. Namun, beberapa tahun terakhir terjadi penurunan jumlah permintaan kegiatan bongkar muat yang mengakibatkan pemasukan dari masing-masing tenaga kerja juga menurun yang berdampak pada kesejahteraan mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh praktik-praktik kerja berkinerja tinggi (*ability, motivation, opportunity*) terhadap tiga dimensi kesejahteraan karyawan: *health, happiness, dan relational well-being*. Desain penelitian yaitu eksplanatori dengan menyebarkan kuisioner secara *online* dan *offline* bagi responden yang memiliki keterbatasan mengakses secara *online* pada 100 TKBM Pelabuhan Tanjung Wangi. Data diolah menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS SEM)*. Ditemukan bahwa *ability enhancing* berpengaruh positif terhadap ketiga jenis kesejahteraan karyawan. *Motivation enhancing (evaluation employee)* berpengaruh positif terhadap *health, happiness well being, dan negatif terhadap relational well-being*. *Motivation enhancing (employment security)* berpengaruh positif terhadap ketiga jenis kesejahteraan karyawan. *Ability enhancing* berpengaruh positif terhadap *health, happiness well being, dan negatif terhadap relational well-being*.

Kata Kunci—Praktik-praktik kerja berkinerja tinggi, *ability-motivation-opportunity HPWPs*, tenaga kerja bongkar muat, kesejahteraan karyawan: *health, happiness, dan relational*.

I. PENDAHULUAN

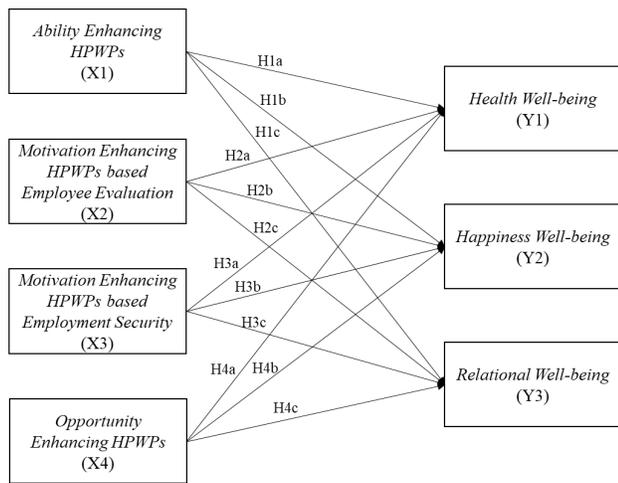
JIKA perusahaan mampu mengelola tenaga kerjanya dengan baik, akan berdampak pada hasil kinerja yang lebih baik juga dan berbanding lurus dengan kinerja yang akan dihasilkan oleh perusahaan. Sumber daya manusia ini juga dapat menghasilkan keunggulan kompetitif bagi organisasinya apabila dikelola dengan baik[1]. Kenyataannya, sumber daya manusia selain dituntut untuk dapat melakukan kinerja yang tinggi agar meningkatkan kinerja perusahaan, akan berdampak pada kesejahteraan karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya pertentangan terhadap dampak kesejahteraan yang dihasilkan. Pandangan pertama menyatakan HPWP memiliki hubungan positif dengan kinerja

organisasi dan kesejahteraan karyawan, sehingga hubungan antara HPWP dan kesejahteraan karyawan adalah signifikan dan positif[2]. Pandangan lain yang mengasumsikan bahwa HPWP secara positif mempengaruhi kinerja organisasi, tetapi karena mereka terkait dengan intensifikasi kerja dan eksploitasi pekerja sehingga memiliki efek yang merugikan (negatif) pada kesejahteraan karyawan[3]. Hal ini disebabkan karena perbedaan dimensi dari berbagai kesejahteraan karyawan.

Berbagai macam sektor perusahaan berusaha agar dapat mencapai keunggulannya masing-masing dengan cara menggunakan sumber daya manusianya secara efektif dan efisien[1]. Pelabuhan menjadi salah satu sektor yang menguntungkan bagi Indonesia karena jumlah lautan yang memiliki 2/3 bagian, menjadikan Indonesia sebagai wilayah yang strategis dalam kegiatan berdagang. Tenaga kerja bongkar muat (TKBM) turut andil karena menjadi bagian penting dalam kegiatan bongkar muat di kapal, dimana sekitar 288 tenaga kerja diantaranya merupakan bagian dari Koperasi Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM) Pelabuhan Tanjung Wangi yang sudah tercatat sebagai anggota yang terdiri atas mandor, pilot derek, dan anggota. Dalam melakukan kegiatan proses bisnisnya, diperlukan kinerja SDM yang tinggi untuk dapat melakukannya, melihat dari beberapa barang bongkar muat dapat dikategorikan sebagai barang-barang yang memerlukan tenaga yang lebih dan dalam kategori barang berat seperti pupuk inbag, beras inbag, pupuk curah, semen, kedelai, dan lain-lain. Menurut Ridwan, Pengurus Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM) mengemukakan bahwa barang-barang tersebut tergolong kategori barang-barang berat yang diperlukan tenaga besar. Kegiatan dari aktivitas bongkar muat yang menggunakan tenaga kerja manusia biasanya melakukan kegiatan-kegiatan seperti memindahkan barang yang dilakukan baik bongkar maupun muat. Barang-barang tersebut dipindahkan dari gudang penyimpanan untuk dibawa menggunakan kendaraan besar pengangkut barang dan diantar hingga menuju Pelabuhan Tanjung Wangi, yang selanjutnya setelah berada di pelabuhan, para tenaga kerja bongkar muat akan memindahkan untuk diangkat dan diangkut ke dalam kapal. Begitu pula sebaliknya ketika sedang melakukan bongkar barang. Peneliti juga melakukan survei langsung

Tabel 1.
Data Permintaan Bongkar Muat Barang

Bulan	Tahun		
	2018	2019	2020
Jan	13	1	0
Feb	8	2	0
Mar	16	2	3
Apr	6	1	
Mei	5	2	
Juni	2	3	
Juli	2	1	
Agust	4	5	
Sept	5	2	
Okt	8	1	
Nov	3	4	
Des	5	2	
Total	77	26	3



Gambar 1. Model Penelitian.

untuk melihat bagaimana pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kerja bongkar muat, dan hal itu merupakan pekerjaan berat dan memerlukan kinerja yang tinggi karena diperlukan kekuatan fisik yang bagus, semangat kerja yang tinggi, juga perlu kerja sama antar anggota TKBM. *High Performance Work Practices* (HPWP), mengacu pada kerangka kemampuan-motivasi-peluang (AMO), yang semakin sering digunakan untuk mengklasifikasikan HPWP[4]. Menurut kerangka kerja ini, kinerja setiap karyawan tergantung pada kemampuannya, motivasi dan kesempatan untuk melakukan [2]. Menurut Ridwan, Pengurus Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM) mengemukakan, kegiatan tersebut juga berhubungan dengan alat yang cukup besar dan membutuhkan kualifikasi sendiri seperti Kepala Regu Kerja (KRK) atau mandor yang membawahi beberapa anggotanya, dan juga Pilot Derek yang membutuhkan kualifikasi khusus melalui pelatihan dan sertifikasi.

Kondisi saat ini pada tahun 2020 hingga sekarang, para tenaga kerja bongkar muat merasakan kurangnya pekerjaan yang diterima, yang menunjukkan bahwa dalam 2 tahun terakhir terjadi penurunan tingkat permintaan bongkar muat. Dari tahun 2018 hingga 2020 terjadi penurunan berturut-turut dari 77, 26 dan hingga 3 permintaan bongkar muat tiap tahunnya dapat dilihat Tabel 1. Menurut Ridwan, pengurus Koperasi TKBM Pelabuhan Tanjung Wangi (2020), hal ini disebabkan karena semakin banyak pelabuhan yang ada dan

terdapat kebijakan dari pemerintah. Penurunan ini berdampak pada berkurangnya pemasukan yang didapatkan dari para tenaga kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa tenaga kerja, dikatakan bahwa yang mendorong tenaga kerja untuk lebih puas bekerja adalah dengan meningkatnya jumlah kegiatan di pelabuhan. Jika terjadi penurunan pekerjaan, otomatis kepuasan mereka akan mengalami penurunan juga. Kegiatan di lapangan yang berkurang mengakibatkan kantor harus melepaskan BPJS Kesehatan untuk para anggotanya, mengingat karena diperlukan iuran tiap bulan bagi para tenaga kerja sedangkan belum tentu pemasukan akan selalu ada. Hal lain juga diketahui bahwa tidak adanya evaluasi kesehatan secara berkala bagi para tenaga kerja karena juga dibutuhkan biaya yang lebih besar untuk dapat mewujudkannya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tenaga Kerja Bongkar Muat

Tenaga Kerja Bongkar Muat adalah pekerja yang memenuhi persyaratan administratif dan teknis tertentu bekerja di bidang kegiatan bongkar muat (Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Tahun 2016). Bagian dari tenaga kerja bongkar muat ini terbagi atas Ketua Regu Kerja (KRK) atau mandor, Pilot derek, dan juga anggota-anggota di bawahnya. Salah satu hambatan yang dimiliki para tenaga kerja bongkar muat adalah kuantitas bekerjanya dimana mereka harus berbagi pekerjaan secara bergiliran sesuai dengan rolingan yang telah diberikan oleh pihak kantor. Koperasi TKBM sebagai wadah yang digunakan untuk menyediakan jumlah TKBM yang sesuai dengan jumlah maupun kemampuan berdasarkan standar yang sudah ditetapkan. Tenaga kerja bongkar muat juga mendapatkan perlindungan berupa BPJS Ketenagakerjaan mengingat pekerjaan ini merupakan pekerjaan dengan risiko kecelakaan kerja yang besar.

B. High Performance Work Practices (HPWP)

High Performance Work Practices (HPWP) dalam mengklasifikasikan kerangka ini semakin sering untuk diadaptasi melalui kemampuan-motivasi-peluang (AMO)[4]. Dalam literatur saat ini beberapa klasifikasi diusulkan, dan mengadopsi salah satu yang paling berpengaruh[5], yang mengemukakan dalam penelitiannya bahwa di mana perekrutan, seleksi, dan praktik pelatihan digolongkan sebagai HPWP yang meningkatkan kemampuan (*ability*); manajemen kinerja, kompensasi, dan praktik insentif diklasifikasikan sebagai HPWP yang meningkatkan motivasi (*motivation*), dan desain pekerjaan, kerja tim, dan praktik keterlibatan diklasifikasikan sebagai HPWP yang meningkatkan peluang (*Opportunity*).

C. Kesejahteraan Karyawan

Menurut[8], mengemukakan bahwa penting bagi suatu perusahaan untuk dapat mengartikan dari kesejahteraan itu sendiri. Grant mendefinisikan kesejahteraan lebih luas sebagai kualitas keseluruhan pengalaman dan fungsi karyawan di tempat kerja dengan menggabungkan dari berbagai dimensi kesejahteraan karyawan. Definisi holistik ini didasarkan pada literatur kesehatan, filsafat, psikologi, dan sosiologi, yang

Tabel 2.
Outer Model

No	Evaluasi	Keterangan
1	<i>Convergent validity</i>	Outer loading ≥ 0.5
2	<i>Discriminant validity</i>	AVE $\geq 0,5$ <i>Square Root of Average (AVE)</i> > Korelasi antar variabel
3	<i>Construct Reliability</i>	CR $\geq 0,7$

Tabel 3.
Inner Model

No	Evaluasi	Keterangan
1	Koefisien R ²	Substansial (0,75) Moderat (0,5) Lemah (0,25)
2	<i>Cross-validated redundancy (Q²)</i>	Apabila Q ² semakin mendekati nilai 1, model memiliki prediksi relevan
3	<i>Path coefficients</i>	Koefisien bernilai positif = hubungan yang positif dan sebaliknya

Tabel 4.
Hasil Outer Model

No	Evaluasi	Keterangan
1	<i>Convergent validity</i>	Outer loading ≥ 0.5 Mereduksi indikator yang tidak sesuai, sehingga dilakukan reduksi sebanyak 9 indikator dan menyisakan 14 indikator.
2	<i>Discriminant validity</i>	AVE $\geq 0,5$ <i>Square Root of Average (AVE)</i> > Korelasi antar variabel Melihat <i>cross loading</i> dari data penelitian. Diketahui bahwa setiap indikator memiliki nilai yang lebih tinggi ketika dipasangkan dengan pasangan dimensinya
3	<i>Construct Reliability</i>	CR $\geq 0,7$ Bahwa hasil dari CR telah menunjukkan hasil yang baik dimana nilai tiap variabelnya telah melampaui dari 0.7

menyatu pada tiga dimensi inti kesejahteraan yaitu psikologis (*happiness/psychological*), fisik (*health*), dan sosial (*relational*). Dalam dimensi kesejahteraan ini, menurut [6] meliputi dua aspek penting yaitu kebebasan dari fisik misalnya masalah kulit, sakit punggung, sakit kepala, dan sakit perut serta kebebasan dari penyakit mental misalnya depresi atau kecemasan, kelelahan keseluruhan, dan insomnia atau kesulitan tidur umum. Menurut para psikolog, cenderung berfokus pada dua komponen mengenai kesejahteraan psikologis yaitu hedonis dan eudaimonik. Komponen hedonis berkaitan dengan pengalaman subjektif dari kesenangan, atau keseimbangan pikiran dan perasaan positif dan negatif dalam penilaian individu[7]. Dalam domain kerja, sebagian besar diukur oleh kepuasan kerja. Pendekatan eudemonik mendefinisikan kesejahteraan sebagai pemenuhan manusia dan realisasi potensi manusia yang berharga. Dalam domain pekerjaan, sebagian besar diukur dengan keterlibatan kerja (*work engagement*) dan perasaan melakukan pekerjaan yang bermakna dan bermanfaat[6]. Indikator lain yaitu *burnout*, didefinisikan sebagai sindrom psikologis yang ditandai oleh kelelahan emosional, pelepasan dan penurunan prestasi

pribadi, mencakup dua dimensi inti: kelelahan dan keterlibatan kerja (*emotional exhaustion and work engagement*)[8]. Menurut Guerci, kesejahteraan ini merujuk pada persepsi kualitas hubungan pekerja dengan orang lain dan komunitas lain. Kesejahteraan sosial berfokus pada interaksi yang terjadi antara karyawan.

III. METODE PENELITIAN

A. Model Penelitian

Pada Gambar 1 menunjukkan model penelitian yang mengadaptasi bentuk model pada jurnal acuan yaitu Guerci et al., (2019) dengan menambahkan beberapa indikator yang diadaptasi pada penelitian sebelumnya yaitu [6] dan [7]. Jenis penelitian ini menggunakan desain penelitian dengan metode riset konklusif (*conclusive research*). Riset konklusif tersebut termasuk pada jenis riset deskriptif yaitu *cross-sectional research* dimana penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dikembangkan oleh peneliti sebelumnya dengan berdasarkan pengaruh antar variabel *ability enhancing HPWP*, *motivation enhancing HPWP (employee evaluation)*, *motivation enhancing HPWP (employment security)*, *opportunity enhancing HPWP* terhadap *health*, *happiness*, dan *relational well-being*. Hipotesis dari penelitian ini sebagai berikut:

- Hipotesis 1a** : *Ability Enhancing HPWPs* berpengaruh positif terhadap *Health Well-being*
- Hipotesis 1b** : *Ability Enhancing HPWPs* berpengaruh positif terhadap *Happiness Well-being*
- Hipotesis 1c** : *Ability Enhancing HPWPs* berpengaruh positif terhadap *Relational Well-being*
- Hipotesis 2a**: *Motivation Enhancing HPWPs* berdasarkan evaluasi karyawan berpengaruh negatif terhadap *health well-being*
- Hipotesis 2b**: *Motivation Enhancing HPWPs* berdasarkan evaluasi karyawan berpengaruh positif terhadap *Happiness well-being*
- Hipotesis 2c**: *Motivation Enhancing HPWPs* berdasarkan evaluasi karyawan berpengaruh negatif terhadap *Relational well-being*
- Hipotesis 3a**: *Motivation Enhancing HPWPs* berdasarkan keamanan kerja berpengaruh positif terhadap *Health Well-being*
- Hipotesis 3b**: *Motivation Enhancing HPWPs* berdasarkan keamanan kerja berpengaruh positif terhadap *Happiness Well-being*
- Hipotesis 3c**: *Motivation Enhancing HPWPs* berdasarkan keamanan kerja berpengaruh positif terhadap *Relational Well-being*
- Hipotesis 4a**: *Opportunity Enhancing HPWPs* berpengaruh negatif terhadap *Health-wellbeing*
- Hipotesis 4b**: *Opportunity Enhancing HPWPs* berpengaruh positif terhadap *Happiness Well-being*
- Hipotesis 4c**: *Opportunity Enhancing HPWPs* berpengaruh positif terhadap *Relational Well-being*

B. Populasi Penelitian

Populasi penelitian ini terdiri atas seluruh tenaga kerja bongkar muat (TKBM) yang terdaftar pada Koperasi TKBM Pelabuhan Tanjung Wangi sebanyak 288 tenaga kerja, yang akan diambil beberapa sampel untuk digunakan dalam penelitian ini. Sedangkan untuk sampel yang digunakan pada penelitian ini didapatkan dengan menggunakan rumus Slovin, untuk menghasilkan jumlah minimal sampel yang dibutuhkan yaitu sebesar 167 tenaga kerja. Pada penelitian ini menggunakan teknik *sampling* yaitu *probability sampling*, dimana pengambilan sampel dilakukan secara acak atau random. Pada teknik *sampling* ini, seluruh anggota populasi diasumsikan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel penelitian. Pada teknik *probability sampling*, penelitian ini menggunakan metode *simple random sampling*. Metode ini dilakukan dengan cara memberikan kesempatan yang sama bagi setiap populasi untuk menjadi sampel penelitian secara acak tanpa memperhatikan strata. Sampel didapatkan dengan cara mengambil secara acak dari tenaga kerja yang dapat ditemukan peneliti saat berada di lapangan. Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuisioner secara *online* dan *offline* yang dirancang dengan menggunakan skala likert 5 poin.

C. Teknik Analisa Data

Penelitian ini menggunakan SPSS 25 dan juga Smart-PLS 3 untuk mengolah dan menganalisis data. Pada analisis uji deskriptif hingga uji asumsi dilakukan menggunakan SPSS 25. Sedangkan untuk uji reliabilitas dan validitas, serta uji hipotesis dilakukan menggunakan Smart-PLS 3.

Analisis deskriptif dilakukan dengan dengan menilai *sum*, *mean*, *standart error*, simpangan baku, dan *crosstab*. Selanjutnya, Uji asumsi dilakukan agar mengetahui tingkat kesesuaian juga validasi data pada saat dilanjutkan pada uji selanjutnya yang mencakup uji *missing data*, uji *outlier*, uji normalitas, dan uji linearitas.

Uji validitas dan reliabilitas dapat juga dilakukan melalui SPSS 25 yang dilihat melalui nilai *Pearson Correlation* dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan juga nilai dari *Cronbach Alpha* > 0.6 . Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan menggunakan *software Smart PLS 3* dengan analisis PLS-SEM. Analisis dilakukan untuk menguji model pengukuran, model struktural, dan juga untuk melakukan uji hipotesis yang didapat berdasarkan hasil dari *outer model* dan *inner model*[9]. Hal ini dapat divisualisasikan pada Tabel 2 – 3.

IV. ANALISIS DAN DISKUSI

A. Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil pengumpulan data dan didapatkan sebanyak 100 responden yang terdiri dari mandor, pilot Derek, dan anggota, diketahui bahwa 100% tenaga kerja pada bongkar muat (TKBM) Tanjung Wangi berjenis kelamin laki-laki dimana didominasi oleh rentang usia 26-30 tahun dengan jumlah 29 orang atau sebesar 29% dan menunjukkan jumlah terbanyak pada posisi anggota dengan jumlah 64 orang atau

64%. Lama kerja tenaga kerja tersebut juga didominasi dengan angka 24% yang telah bekerja lebih dari 20 tahun, dimana rata-rata memiliki pendidikan terakhir yaitu SD/ sederajat dengan presentase sebesar 45% atau 45 orang. Hasil deksriptif juga menunjukkan mayoritas para responden sudah menikah sebanyak 79% dengan tanggungan yaitu 0-2 orang, mayoritas sebanyak 71 orang.

B. Deskriptif Statistik

Pada variabel *Ability Enhancing HPWPs*, nilai rata-rata dimensi *Training activities* adalah 3.74. Hal ini menunjukkan bahwa *training activities* dapat meningkatkan kemampuan karyawan. Pada variabel *Motivation enhancing HPWPs* berdasarkan evaluasi karyawan, nilai dimensi dengan rata-rata tertinggi ada pada dimensi *Incentive Compensation based on individual performance* dengan nilai 4.35. Sehingga dari hal tersebut dapat diketahui bahwa terdapat hubungan antara tiap dimensi dalam konteks *Motivation enhancing HPWPs* berdasarkan evaluasi karyawan. Pada variabel *Motivation enhancing HPWPs* berdasarkan keamanan kerja, nilai dimensi dengan rata-rata tertinggi ada pada dimensi *Job security* dengan nilai 4.24. Sehingga dari hal tersebut dapat diketahui bahwa terdapat hubungan antara tiap dimensi dalam konteks *Motivation enhancing HPWPs* berdasarkan keamanan kerja. Pada variabel *Opportunity enhancing HPWPs*, nilai dimensi dengan rata-rata tertinggi ada pada dimensi *Organizational participation* dengan nilai 3.88. Sehingga dari hal tersebut dapat diketahui bahwa terdapat hubungan antara tiap dimensi dalam konteks *Opportunity enhancing HPWPs*.

Pada variabel *Health Well-Being*, nilai dimensi dengan rata-rata tertinggi ada pada dimensi *Physical health problem* dengan nilai 3.90. Sehingga dari hal tersebut dapat diketahui bahwa terdapat hubungan antara tiap dimensi dalam konteks *Health Well-Being*. Pada variabel *Happiness Well-Being*, nilai dimensi dengan rata-rata tertinggi ada pada dimensi *Work engagement* dengan nilai 3.71. Sehingga dari hal tersebut dapat diketahui bahwa terdapat hubungan antara tiap dimensi dalam konteks *Happiness Well-Being*. Pada variabel *Relational Well-being*, nilai dimensi dengan rata-rata tertinggi ada pada dimensi *Fairness* dengan nilai 4.09. Sehingga dari hal tersebut dapat diketahui bahwa terdapat hubungan antara tiap dimensi dalam konteks *Relational Well-being*. Seperti yang kita ketahui pula, bahwa ketika pekerja diperlakukan dengan adil oleh perusahaan maka karyawan akan merasa bahwa semuanya memiliki hak yang sama juga. Untuk dimensi *Emotional Exhaustion* berada pada kisaran dengan rentang paling besar yakni antara 0,796 – 1.078 yang menunjukkan bahwa terdapat perbedaan jawaban dari responden yang lebih signifikan dibandingkan dengan dimensi lainnya.

C. Uji Asumsi

Pada uji asumsi menunjukkan tidak terdapat data yang *missing*, uji *outlier* dari 100 responden tidak ada data yang menyimpang secara jauh sehingga tidak ada yang *outlier*. Selanjutnya normalitas beberapa indikator ditemukan tidak terdistribusi normal namun masih dapat dilanjutkan karena

Tabel 5.
Hasil Inner Model

No	Evaluasi	Keterangan
1	Koefisien R ²	Variabel Endogen <i>Health dan Happiness: Moderat</i> <i>Relational: Lemah</i>
2	F Square	Hubungan dengan pengaruh paling kuat: Opportunity Enhancing HPWP -> Happiness Well-Being
2	Cross-validated redundancy (Q ²)	Representasi model ini mampu memetakan 71% dari kondisi aktual yang ada di lapangan
3	Path coefficients	Dari 12 hipotesis, terdapat 6 hipotesis ditolak dan 6 hipotesis diterima

PLS-SEM bersyarat data tidak harus terdistribusi normal. Uji linearitas menunjukkan bahwa hubungan antar variabel bersifat linear, karena dapat dilihat pada matrix yang membentuk persebaran titik-titik *scatter plot* dan juga tidak membentuk pola tertentu. Sedangkan untuk uji validitas dan reliabilitas semua variabel sudah sesuai dengan nilai dari *cronbach alpha* >0.6 dan *pearson correlation* nilai rhitung > rtabel.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian ini menggunakan Smart-PLS 3 dimana mengukur nilai dari *Outer* dan *Inner Model*. Hasil outer model menunjukkan seperti pada Tabel 4.

Selanjutnya yang dilakukan adalah dengan melihat signifikansi antara hubungan variabel dengan dimensi atau sub variabelnya, yang menunjukkan bahwa semua hubungan antar dimensi dengan variabelnya memiliki hubungan signifikan yang baik, kecuali pada hubungan antara *Motivation Enhancing HPWPs (Employee Evaluation)* dan *Incentive Compensation (Group)* karena *P values* menunjukkan nilai lebih dari 0.05. Kemudian Hasil dari Inner Model pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.

1) Pengaruh Ability Enhancing terhadap Health Well-being

Menunjukkan hasil bahwa *ability enhancing HPWP* memiliki hubungan positif signifikan terhadap kesejahteraan karyawan yaitu *health well-being*. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang berasal dari penelitian [6] yang mengatakan bahwa terjadi hubungan positif dengan kesejahteraan fisik (*health*) tenaga kerja. Hal ini dapat dibuktikan bahwa variabel di dalamnya seperti meningkatkan kemampuan (seperti pelatihan) seorang pekerja dapat berpengaruh secara positif terhadap *health well-being*

2) Pengaruh Ability Enhancing terhadap Happiness Well-being

Menunjukkan hasil bahwa *ability enhancing HPWP* memiliki hubungan positif signifikan terhadap kesejahteraan karyawan yaitu *happiness well-being*. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang berasal dari penelitian [6] yang mengatakan bahwa terjadi hubungan positif dengan kesejahteraan psikologis (*happiness*) tenaga kerja. Hal ini dapat dibuktikan bahwa variabel di dalamnya seperti meningkatkan kemampuan (seperti pelatihan) seorang pekerja dapat berpengaruh secara positif terhadap *happiness well-being*.

3) Pengaruh Ability Enhancing terhadap Relational Well-being

Menunjukkan hasil bahwa *ability enhancing HPWP* memiliki hubungan positif tidak signifikan terhadap kesejahteraan karyawan yaitu *relational well-being*. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang berasal dari penelitian [6] yang mengatakan bahwa terjadi hubungan positif dengan kesejahteraan relasi (*relational*) tenaga kerja. Hal ini dapat dibuktikan bahwa variabel di dalamnya seperti meningkatkan kemampuan (seperti pelatihan) seorang pekerja dapat berpengaruh secara positif terhadap *relational well-being*.

4) Pengaruh Motivation Enhancing HPWP (Employee Evaluation) terhadap Health Well-being

Pada penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda dengan penelitian sebelumnya. Dalam hal ini variabel *incentive compensation* berdasarkan performansi dari individu menunjukkan hasil yang positif apabila dihubungkan dengan *Health well-being*. Dalam hal ini variabel *mental health problem* ketika tenaga kerja mendapatkan beban kerja yang lebih banyak akan menurunkan kecemasan dalam dirinya, sulit tidur, dan lainnya yang berhubungan dengan kesehatan mental para tenaga kerja. Perbedaan ini juga didukung pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [10] yang menunjukkan hasil pada penelitiannya bahwa penghasilan/gaji berpengaruh positif terhadap tingkat kesejahteraan karyawan *outsourcing* di PTPN II Kebun Sawit Seberang

5) Pengaruh Motivation Enhancing HPWP (Employee Evaluation) terhadap Happiness Well-being

Menunjukkan hasil bahwa *motivation enhancing HPWP* berdasarkan evaluasi karyawan memiliki hubungan positif tidak signifikan terhadap kesejahteraan karyawan yaitu *happiness well-being*. Pada hasil hipotesis pada penelitian ini, walaupun hasil menunjukkan bahwa terjadi ketidak signifikan namun masih berpengaruh positif, yang maksudnya bahwa variabel dari penelitian ini tidak begitu mempengaruhi terhadap endogennya karena *p value* menunjukkan hasil lebih dari 0,05. Hal tersebut dapat didukung pada hasil penelitian [8] yang menunjukkan bahwa terjadi hasil yang tidak signifikan namun masih positif antara *high performance work system* dengan *emotional exhaustion* dan juga *job satisfaction*.

6) Pengaruh Motivation Enhancing HPWP (Employee Evaluation) terhadap Relational Well-being

Menunjukkan hasil yang sesuai dengan penelitian sebelumnya yaitu pada [6] dimana untuk *motivation enhancing HPWP* berdasarkan evaluasi karyawan berpengaruh negatif terhadap *relational well-being*. Hal ini dapat dilihat pada variabel *incentive compensation* berdasarkan performansi dari individu dapat mempengaruhi kesejahteraan relasi tenaga kerja. Pada hasil hipotesis pada penelitian ini, walaupun hasil menunjukkan bahwa terjadi ketidak signifikan namun masih berpengaruh positif, yang maksudnya bahwa variabel dari penelitian ini tidak begitu mempengaruhi terhadap endogennya. Hal tersebut juga didukung pada penelitian sebelumnya yang dilakukan menunjukkan bahwa beberapa kejadian menunjukkan hasil yang tidak signifikan yang berasal dari *interpersonal relation*.

7) Pengaruh *Motivation Enhancing HPWP (Employment Security)* terhadap *Health Well-being*

Menunjukkan hasil yang serupa dengan penelitian [6] dimana *Motivation Enhancing HPWP (Employment Security)* memiliki hubungan positif signifikan terhadap kesejahteraan karyawan yaitu *health well-being*. Dalam penelitian tersebut, disebutkan bahwa variabel yang terdapat di dalamnya antara lain *career advancement prospects* dan *job security* menunjukkan hasil adanya hubungan positif terhadap kesejahteraan fisik karyawan

8) Pengaruh *Motivation Enhancing HPWP (Employment Security)* terhadap *Happiness Well-being*

Menunjukkan hasil yang serupa dengan penelitian [6] dimana *Motivation Enhancing HPWP (Employment Security)* memiliki hubungan positif signifikan terhadap kesejahteraan karyawan yaitu *happiness well-being*. Disebutkan bahwa variabel yang terdapat di dalamnya antara lain *career advancement prospects* dan *job security* menunjukkan hasil adanya hubungan positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan yaitu pada variabel *job satisfaction*, dan hal tersebut pada penelitian juga menghasilkan hasil yang sama pada objek TKBM Pelabuhan Tanjung Wangi

9) Pengaruh *Motivation Enhancing HPWP (Employment Security)* terhadap *Relational Well-being*

Menunjukkan hasil yang serupa dengan penelitian [6] dimana *Motivation Enhancing HPWP (Employment Security)* memiliki hubungan positif signifikan terhadap kesejahteraan karyawan yaitu *relational well-being* pada objek penelitian karyawan. Dalam penelitian tersebut, disebutkan bahwa variabel yang terdapat di dalamnya antara lain *career advancement prospects* dan *job security* menunjukkan hasil adanya hubungan positif terhadap kesejahteraan relasi karyawan yaitu pada variabel *interpersonal relation*.

10) Pengaruh *Opportunity Enhancing terhadap Health Well-being*

Menunjukkan hasil yang berlawanan dengan hipotesis pada penelitian terdahulu. Hasil penelitian ini menunjukkan ketika seorang tenaga kerja melakukan praktik-praktik kerja dalam hal meningkatkan kesempatan dalam dirinya untuk berkembang yang didapat semakin tinggi, maka akan berdampak pada kesejahteraan fisik yang lebih tinggi juga. Hal ini juga dapat dilihat pada hasil penelitian [6] hanya pada variabel *job autonomy* dan *self-directed teamwork* terhadap *health well-being* pada variabel *physical health problem* dimana menunjukkan hasil koefisien jalur positif dan memiliki nilai *p value* kurang dari 0.05 yang berarti terjadi positif signifikan.

11) Pengaruh *Opportunity Enhancing terhadap Happiness Well-being*

Menunjukkan hasil sesuai dengan penelitian sebelumnya pada [6] yang mengatakan bahwa variabel *opportunity enhancing HPWP* memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap *happiness well being*. Dalam hal ini, variabel yang ada pada *opportunity enhancing HPWP* seperti seperti *job autonomy* menunjukkan hasil adanya hubungan positif terhadap *happiness well-being*.

12) Pengaruh *Opportunity Enhancing terhadap Relational Well-being*

Menunjukkan hasil yang berlawanan dengan hipotesis pada penelitian terdahulu. Hal ini terjadi ketika seorang tenaga kerja melakukan praktik-praktik kerja dalam hal meningkatkan kesempatan dalam dirinya untuk berkembang yang didapat semakin tinggi, maka akan menghasilkan hasil negatif dengan menurunkan kesejahteraan relasinya. Dalam hal ini bagi tenaga kerja bongkar muat dengan variabel *self-directed teamwork* menunjukkan jika suatu kelompok kerja dapat melakukan tugasnya secara mandiri dalam pembagian tugas maupun jadwal pekerjaan, akan menurunkan nilai dari kesejahteraan relasi mereka pada variabel *interpersonal relations* akan menurun.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini berdasarkan analisis dan diskusi, dapat ditarik kesimpulan yang mengacu pada tujuan penelitian antara lain:

1. *Ability Enhancing HPWP* berpengaruh positif signifikan terhadap *health*, dan *happiness well-being*, dan menghasilkan temuan baru berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *relational well being*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi praktik kerja dalam hal meningkatkan kemampuan pekerja, akan berdampak pada semakin tingginya juga kesejahteraan para pekerja tenaga kerja bongkar muat (TKBM) Pelabuhan Tanjung Wangi baik dari kesejahteraan fisik, psikologis dan relasinya dengan orang lain.
2. *Motivation Enhancing HPWP (Employee evaluation)* menghasilkan temuan baru yaitu berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *health* dan *happiness well being* dikarenakan perbedaan jenis pekerjaan karyawan *outsource* dimana variabel kompensasi insentif dapat meningkatkan kesejahteraan fisik, psikologis dan negatif tidak signifikan terhadap *relational well being*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi praktik kerja dalam hal meningkatkan motivasi kerja berdasarkan evaluasi karyawan, akan berdampak pada semakin tingginya kesejahteraan fisik para pekerja tenaga kerja bongkar muat (TKBM) Pelabuhan Tanjung Wangi, semakin tingginya kesejahteraan psikologis mereka, dan dapat menurunkan kesejahteraan relasi mereka dengan orang lain.
3. *Motivation Enhancing HPWP (Employment Security)* berpengaruh positif signifikan terhadap *health*, *happiness*, dan *relational well being*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi praktik kerja dalam hal meningkatkan motivasi pekerja berdasarkan keamanan kerja yang didapatkan, akan berdampak pada semakin tingginya juga kesejahteraan para pekerja tenaga kerja bongkar muat (TKBM) Pelabuhan Tanjung Wangi baik dari kesejahteraan fisik, psikologis dan relasinya dengan orang lain.
4. *Opportunity Enhancing HPWP* menghasilkan temuan baru berpengaruh positif signifikan terhadap *health* (berbanding

terbalik dengan hipotesis 4a menunjukkan hasil negatif) dan *happiness well being*, dan negatif signifikan terhadap *relational well being*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi praktik kerja dalam hal meningkatkan kesempatan kerja mereka agar dapat berkembang menjadi lebih baik akan berdampak pada semakin tingginya kesejahteraan fisik para pekerja tenaga kerja bongkar muat (TKBM) Pelabuhan Tanjung Wangi karena variabel otonomi kerja dapat meningkatkan kesehatan mental tenaga kerja, semakin tingginya kesejahteraan psikologis mereka, dan dapat menurunkan kesejahteraan relasi mereka dengan orang lain karena variabel *self-directed teamwork* dapat menurunkan variabel *interpersonal relation*

B. Saran

Pada penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan dan saran masukan yang dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya dan juga untuk objek penelitian.

Penelitian ini terbatas hanya untuk satu objek amatan yaitu TKBM Pelabuhan Tanjung Wangi. Sehingga hanya dapat merepresentasikan dari satu sub sektor pekerjaan saja. Kegiatan pelaksanaan penelitian ini dilakukan pada saat pandemic Covid-19. Hal ini tentu saja menjadi kendala terbesar bagi peneliti dalam mengumpulkan data responden. Dari data yang diperlukan sejumlah 167 orang, hanya didapatkan 100 orang. Adanya perbedaan persepsi dari responden saat mengisi kuisioner yang diberikan. Hal ini dapat terjadi karena maksud yang ditangkap terkadang tidak sesuai dengan maksud dari isi pertanyaan.

Diharapkan pada penelitian selanjutnya dan tidak terhalang oleh pandemi yang sedang terjadi dapat memperoleh jumlah responden yang lebih banyak juga. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat menambah indikator-indikator lain yang dapat diambil dari penelitian lain yang saling berhubungan. Sehingga hasil yang didapat juga menjadi lebih menggambarkan hubungan yang baik dan model yang lebih baik. Penelitian ini mempelajari tenaga kerja bongkar muat (TKBM) Pelabuhan Tanjung Wangi, maka diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat mempelajari objek lain seperti memperbanyak sub sektor jenis pekerjaan dan dapat mengeksplorasi perbedaan karakteristik. Pada penelitian selanjutnya disarankan untuk dapat menggunakan *Multigroup analysis* (MGA) PLS-SEM. Selanjutnya saran bagi Pihak koperasi TKBM Pelabuhan Tanjung Wangi dapat segera melakukan masukan-masukan yang terdapat pada bagian implikasi manajerial sesuai dengan tingkat prioritas yang dipilih.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] D. Mihail and P. V. Kloutsiniotis, "The effects of high-performance work systems on Greek hospital employees' work-related well-being," 2016, [Online]. Available: http://www.business.mmu.ac.uk/ufhrd/downloads/UFHRD2016_final.pdf.
- [2] E. Appelbaum, T. R. Bailey, P. Berg, and A. L. Kalleberg, *Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay Off*. New York: Cornell University Press, 2000.
- [3] J. M. Jensen and J. G. Messersmith, "High-Performance Work Systems and Job Control: Consequences for Anxiety, Role Overload, and Turnover Intentions," *J. Manage.*, vol. 39, no. 6, pp. 1699–1724, 2013, doi: 10.1177/0149206311419663.
- [4] D. P. Lepak, H. Liao, Y. Chung, and E. E. Harden, *A Conceptual Review of Human Resource Management Systems in Strategic Human Resource Management Research*. Bingley, Britania Raya: Emerald Group Publishing Limited, 2006.
- [5] K. Jiang, D. P. Lepak, K. Han, Y. Hong, A. Kim, and A. L. Winkler, "Clarifying the construct of human resource systems: Relating human resource management to employee performance," *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 22, no. 2, pp. 73–85, Jun. 2012, doi: 10.1016/j.hrmr.2011.11.005.
- [6] M. Guerri, S. Hauff, and S. Gilardi, "High performance work practices and their associations with health, happiness and relational well-being: are there any tradeoffs?," *Int. J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 0, no. 0, pp. 1–31, 2019, doi: 10.1080/09585192.2019.1695647.
- [7] A. M. Grant, M. K. Christianson, and R. H. Price, "Happiness, Health, Or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs," *Acad. Manag. Perspect.*, vol. 21, no. 3, pp. 51–63, 2007, doi: 10.5465/AMP.2007.26421238.
- [8] M. Zhang, C. J. Zhu, P. J. Dowling, and T. Bartram, "Exploring the effects of high-performance work systems (HPWS) on the work-related well-being of Chinese hospital employees," *Int. J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 24, no. 16, pp. 3196–3212, 2013, doi: 10.1080/09585192.2013.775026.
- [9] J. Hair Jr, G. T. Hult, C. Ringle, and M. Sarstedt, *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) - Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle, Marko Sarstedt*, Second ed. Thousand Oaks (Calif.): SAGE Publications Inc., 2016.
- [10] D. A. Hanjani, Y. Maryunianta, and S. I. Kesuma, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Kesejahteraan Karyawan Outsourcing PT. Perkebunan Nusantara II Unit Kebun Sawit Seberang," *J. Agric. Agribus. Socioecon.*, vol. 1, no. 1, 2012.