

***THE EFFECT OF EMPLOYEE WELL-BEING ON PERFORMANCE
IMPROVEMENT WITH REWARD AS A MODERATING VARIABLE AT PT. PLN
(PERSERO) ULP TARUTUNG***

**PENGARUH EMPLOYEE WELL-BEING TERHADAP PENINGKATAN
KINERJA DENGAN REWARD SEBAGAI VARIABEL MODERATING DI
PT.PLN (PERSERO) ULP. TARUTUNG**

Jefri Manik¹, Sri Rahayu², Kiki Farida Ferine³

Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia^{1,2,3}

manikjefri@gmail.com¹, sriahayu@dosen.pancabudi.ac.id², kikifaridaferinesyarif@gmail.com³

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of employee well-being and work environment on employee performance improvement with reward as a moderating variable at PT PLN (Persero) ULP Tarutung. A quantitative explanatory approach was used, with data analyzed through Moderated Regression Analysis (MRA) using SPSS. The sample consisted of 76 employees selected via total sampling. The results show that employee well-being and work environment have a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, reward significantly moderates the relationship between employee well-being and work environment toward performance. These findings highlight the importance for companies to enhance well-being, foster a supportive work environment, and provide fair rewards to optimize employee performance.

Keywords : *Employee Well-Being, Work Environment, Reward, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh employee well-being dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan reward sebagai variabel moderating di PT PLN (Persero) ULP Tarutung. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode eksplanatori, serta teknik analisis data menggunakan Moderated Regression Analysis (MRA) melalui bantuan SPSS. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 76 orang yang diambil melalui total sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee well-being dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, reward terbukti memoderasi hubungan antara employee well-being dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan, menciptakan lingkungan kerja yang baik, dan memberikan reward yang adil guna mendukung kinerja optimal pegawai.

Kata kunci: Employee Well-Being, Lingkungan Kerja, Reward, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin dinamis, organisasi dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara optimal guna mencapai kinerja unggul. Salah satu pendekatan strategis yang semakin mendapat perhatian adalah perhatian terhadap *employee well-being* atau kesejahteraan karyawan, yang mencakup aspek fisik, mental, dan sosial. Karyawan yang merasa sejahtera secara menyeluruh cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, loyalitas yang kuat, serta keterlibatan kerja yang positif (Rahayu,

2018). Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung juga berperan penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kolaboratif dapat meningkatkan motivasi dan efektivitas kerja karyawan (Farida & Ferine, 2021). Dalam konteks perusahaan penyedia layanan publik seperti PT. PLN (Persero) ULP Tarutung, kualitas lingkungan kerja menjadi salah satu indikator penting dalam mendukung pencapaian target pelayanan dan operasional.

Namun demikian, kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja yang baik belum tentu sepenuhnya berdampak pada kinerja tanpa adanya sistem penghargaan (*reward*) yang tepat. *Reward* berfungsi sebagai penguat (*reinforcer*) terhadap perilaku kerja yang diharapkan serta sebagai bentuk apresiasi atas pencapaian kerja karyawan. Oleh karena itu, sistem penghargaan dapat berperan sebagai variabel moderating yang memperkuat hubungan antara *employee well-being* dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja (Mesra, 2022). Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) ULP Tarutung dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh *employee well-being* dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja, serta menguji peran *reward* sebagai variabel moderating. Dengan memahami hubungan antarvariabel tersebut, perusahaan diharapkan mampu merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan berorientasi pada kinerja berkelanjutan.

Perubahan dinamika organisasi dan ekspektasi pelayanan publik yang semakin tinggi menuntut perusahaan milik negara seperti PT PLN (Persero) untuk terus melakukan transformasi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu tantangan utama yang dihadapi PLN, khususnya pada unit pelayanan pelanggan seperti ULP Tarutung, adalah mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai dalam menghadapi tekanan operasional yang tinggi, tuntutan keandalan pasokan listrik, dan kepuasan pelanggan. Kinerja pegawai yang tinggi merupakan hasil dari kombinasi banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Di antara faktor internal yang paling sering dikaji dalam literatur manajemen sumber daya manusia adalah *employee well-being* dan lingkungan kerja. *Employee well-being* mencakup kesejahteraan fisik,

psikologis, dan sosial karyawan yang memungkinkan mereka bekerja secara produktif, berkomitmen tinggi, dan terhindar dari kelelahan kerja. Lingkungan kerja, baik dari aspek fisik seperti pencahayaan, ventilasi, dan keamanan kerja, maupun aspek sosial seperti hubungan antarpegawai dan kepemimpinan atasan, turut memengaruhi performa individu di tempat kerja.

Menurut Grant et al. (2021), kesejahteraan pegawai tidak hanya mencakup kesehatan fisik dan mental, tetapi juga perasaan makna, keterlibatan kerja, dan kepuasan terhadap kehidupan kerja secara keseluruhan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa organisasi yang secara aktif mendukung *well-being* pegawainya cenderung menghasilkan tingkat produktivitas dan loyalitas yang lebih tinggi. Selain itu, studi oleh Pradhan & Jena (2020) menunjukkan bahwa *employee well-being* merupakan prediktor kuat terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), yang pada gilirannya meningkatkan kinerja tim dan individu. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam kesejahteraan pegawai dapat memberikan imbal balik dalam bentuk efisiensi organisasi.

Sementara itu, lingkungan kerja juga menjadi aspek penting yang sering kali diabaikan oleh manajemen. Dalam penelitian oleh Putri dan Nugroho (2021), ditemukan bahwa lingkungan kerja yang tidak ergonomis dan tidak kondusif menjadi salah satu penyebab stres kerja yang berdampak pada penurunan motivasi dan produktivitas. Sedarmayanti (2022) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan aman dapat menurunkan risiko konflik serta mempercepat proses penyelesaian pekerjaan. Namun demikian, hubungan antara *employee well-being* dan lingkungan kerja terhadap kinerja tidak selalu linier.

Dalam beberapa kasus, karyawan dengan *well-being* tinggi dan lingkungan kerja yang baik tidak selalu menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan. Hal ini menandakan adanya variabel lain yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Salah satunya adalah *reward* atau sistem penghargaan.

Reward, sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi pegawai, telah lama diketahui memiliki dampak terhadap motivasi dan kinerja. Wibowo (2022) menjelaskan bahwa *reward* yang adil dan transparan dapat menjadi pendorong intrinsik maupun ekstrinsik bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja. *Reward* dapat berupa finansial seperti bonus, insentif, atau tunjangan, maupun non-finansial seperti pengakuan, promosi, atau pelatihan pengembangan diri. Dalam konteks ini, *reward* diposisikan sebagai variabel moderating, yang memperkuat hubungan antara *employee well-being* dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Artinya, *reward* yang tepat dapat mengoptimalkan pengaruh positif dari kesejahteraan dan lingkungan kerja terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Beberapa penelitian terbaru mendukung pentingnya integrasi *reward* dalam hubungan tersebut. Misalnya, studi oleh Nurdin & Susanti (2021) menemukan bahwa *reward* memperkuat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di sektor pelayanan. Sementara itu, hasil penelitian Mulyani et al. (2022) di lingkungan perusahaan logistik menunjukkan bahwa *reward* memperkuat pengaruh *employee well-being* terhadap produktivitas kerja. Dalam konteks PT PLN ULP Tarutung, berdasarkan observasi awal dan diskusi dengan manajemen serta pegawai, ditemukan bahwa meskipun telah tersedia program kesejahteraan dan

perbaikan lingkungan kerja, namun hasil kinerja belum menunjukkan tren peningkatan yang signifikan. Hal ini mengindikasikan adanya *gap* atau celah yang perlu diteliti lebih lanjut. Apakah sistem *reward* yang ada belum cukup mendukung, atau ada faktor lain yang menghambat pengaruh positif dari *employee well-being* dan lingkungan kerja?

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjadi sangat relevan dan penting untuk dilakukan. Tujuannya adalah untuk menganalisis secara empiris pengaruh *employee well-being* dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, serta menguji apakah *reward* mampu memoderasi hubungan tersebut. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi ilmiah dalam bidang manajemen SDM, tetapi juga memberikan solusi praktis bagi manajemen PT PLN (Persero) dalam mengelola pegawai secara strategis dan berkelanjutan. Dengan mengacu pada berbagai penelitian terdahulu dalam lima tahun terakhir serta fenomena faktual di lapangan, penelitian ini difokuskan pada pemodelan empiris berbasis PLS (*Partial Least Squares*) yang akan menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Dengan pendekatan ini, hasil yang diperoleh diharapkan mampu menjelaskan secara komprehensif faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, serta peran strategis *reward* dalam memaksimalkan potensi sumber daya manusia di lingkungan PLN.

Penelitian ini memiliki urgensi tinggi untuk dilaksanakan mengingat adanya kebutuhan mendesak dalam pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif dan produktif di era transformasi digital dan pasca-pandemi. Dalam konteks PT PLN (Persero) ULP Tarutung, tantangan operasional dan tekanan pelayanan publik yang tinggi

menuntut organisasi tidak hanya fokus pada aspek teknis, tetapi juga memperhatikan kondisi psikologis dan kesejahteraan karyawannya. *Employee well-being* dan lingkungan kerja terbukti dalam banyak studi sebagai determinan utama produktivitas, retensi, dan loyalitas karyawan. Namun, belum banyak penelitian yang memadukan kedua variabel tersebut secara simultan dengan *reward* sebagai variabel moderasi dalam konteks BUMN penyedia jasa publik seperti PLN. Padahal, *reward* memiliki potensi untuk memperkuat hubungan positif antara kesejahteraan dan lingkungan kerja dengan hasil kinerja yang diharapkan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memberikan rekomendasi berbasis data yang relevan dan aplikatif untuk pengambilan keputusan strategis oleh manajemen PLN. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan dasar dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Sejalan dengan latar belakang tersebut, terdapat beberapa permasalahan yang perlu diidentifikasi. Tingkat kesejahteraan fisik, mental, dan emosional karyawan belum optimal. Kondisi fisik tempat kerja belum sepenuhnya mendukung produktivitas. Sistem penghargaan belum sepenuhnya adil dan transparan. Serta, kinerja pegawai belum sepenuhnya sesuai dengan target yang ditetapkan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini meliputi lima pertanyaan utama, yaitu: (1) Apakah *employee well-being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tarutung? (2) Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

peningkatan kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tarutung? (3) Apakah *employee well-being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan *reward* sebagai variabel moderating di PT PLN (Persero) ULP Tarutung? (4) Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan *reward* sebagai variabel moderating di PT PLN (Persero) ULP Tarutung? dan (5) Apakah *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tarutung?

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari *employee well-being*, lingkungan kerja, dan *reward* terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tarutung. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *employee well-being* dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta apakah *reward* dapat memperkuat hubungan tersebut sebagai variabel moderating.

Penelitian ini memberikan tiga manfaat utama. Dari sisi teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami hubungan antara *employee well-being*, lingkungan kerja, dan *reward* terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen PT PLN (Persero) ULP Tarutung sebagai dasar penyusunan strategi kebijakan SDM yang berbasis kesejahteraan dan lingkungan kerja serta sistem *reward* yang efektif. Dari sisi sosial, penelitian ini memberikan wawasan bagi organisasi lain, baik swasta maupun publik, dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan adil, yang secara tidak

langsung mendukung kesejahteraan sosial tenaga kerja di Indonesia.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Menurut Robbins dan Judge (2021), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan standar organisasi. Kinerja karyawan mencerminkan sejauh mana pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien, serta menunjukkan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Rahayu (2018) juga menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang mencerminkan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menurut Robbins dan Judge (2021) terbagi dalam empat kelompok utama. Pertama, faktor individu, yang meliputi kemampuan dan keahlian, motivasi, kepribadian, kepuasan kerja atau *employee well-being*, pengalaman, serta sikap dan etika kerja. Kedua, faktor kepemimpinan, yang mencakup gaya kepemimpinan dan dukungan manajerial. Ketiga, faktor tim, yaitu kekompakan tim dan efektivitas komunikasi. Keempat, faktor sistem organisasi, seperti budaya organisasi, sistem kompensasi, lingkungan kerja, serta pelatihan dan pengembangan karyawan.

Adapun indikator kinerja pegawai menurut Robbins dan Judge (2021), antara lain: kualitas kerja, yaitu sejauh mana pekerjaan dilakukan sesuai instruksi dan standar yang ditetapkan; kuantitas kerja, yaitu jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai target; ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas; efektivitas kerja dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien; serta

kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan dan mengambil inisiatif. Selain itu, komitmen kerja, motivasi, komunikasi organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, disiplin, kemampuan dan keahlian, kepribadian, budaya organisasi, serta tingkat stres kerja juga menjadi indikator penting dalam menilai kinerja pegawai secara menyeluruh.

Employee Well-Being (Kesejahteraan Karyawan)

Menurut Grant et al. (2021), *employee well-being* adalah kondisi psikologis, fisik, dan sosial yang memungkinkan pegawai untuk berkembang secara optimal dalam pekerjaan. Kesejahteraan karyawan merupakan aspek penting dalam menciptakan tenaga kerja yang sehat, produktif, dan berkomitmen terhadap organisasi. Indikator kesejahteraan karyawan mencakup keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*), kepuasan kerja, kondisi psikologis yang stabil, serta dukungan sosial yang memadai di lingkungan kerja.

Faktor-faktor yang memengaruhi *employee well-being* menurut Grant et al. (2021) meliputi kesejahteraan karier, sosial, finansial, fisik, dan komunitas. Selain itu, faktor lingkungan kerja, termasuk kondisi fisik dan budaya organisasi, kepribadian individu, serta tingkat stres kerja, juga memegang peranan penting dalam menentukan tingkat kesejahteraan pegawai. Indikator *employee well-being* mencakup beberapa aspek utama: kesehatan fisik (bebas dari gangguan kesehatan), kesehatan emosional (kemampuan mengelola emosi dan stres), kesehatan sosial (hubungan interpersonal yang positif), serta kesehatan spiritual (rasa memiliki tujuan hidup dan nilai moral). Aspek lainnya mencakup kepuasan kerja, keseimbangan kerja-hidup, dan

lingkungan kerja yang mendukung dari sisi relasi interpersonal maupun struktur organisasi.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kenyamanan, keselamatan, dan produktivitas pegawai. Menurut Sedarmayanti (2022), lingkungan kerja yang baik ditandai dengan kondisi fisik yang aman, komunikasi yang terbuka, dan hubungan antarpegawai yang harmonis. Lingkungan kerja dibagi menjadi dua dimensi utama, yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non-fisik.

Lingkungan fisik mencakup penerangan/cahaya, ventilasi dan sirkulasi udara, suhu dan kelembaban ruangan, tingkat kebisingan, kebersihan tempat kerja, estetika tata ruang, serta aspek keamanan kerja. Sementara itu, lingkungan kerja non-fisik mencakup hubungan sosial interpersonal, baik antara rekan kerja, atasan, maupun bawahan. Juga termasuk iklim organisasi yang kondusif dan budaya kerja yang sehat. Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2022) meliputi pencahayaan yang memadai, sirkulasi udara yang segar, suhu dan kelembaban yang nyaman, tingkat kebisingan yang rendah, kebersihan dan kerapian ruang kerja, dekorasi dan tata letak yang menyenangkan, serta adanya sistem perlindungan dan prosedur keselamatan kerja. Hubungan kerja yang harmonis, komunikasi terbuka, dan budaya kerja yang positif juga merupakan aspek penting dari lingkungan non-fisik yang mendukung produktivitas.

Reward (Penghargaan)

Reward merupakan elemen penting dalam manajemen kinerja pegawai. Menurut Wibowo (2022),

reward mencakup kompensasi finansial maupun non-finansial yang diberikan organisasi untuk menghargai pencapaian dan kontribusi karyawan. Reward memiliki fungsi motivasional, yakni untuk mendorong perilaku kerja yang diharapkan, serta fungsi retensional, yakni untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas agar tetap berkontribusi dalam jangka panjang.

Faktor-faktor yang memengaruhi reward menurut Wibowo (2022) terdiri atas insentif finansial, seperti gaji pokok, bonus, tunjangan, dan insentif lainnya; serta insentif non-finansial, seperti pengakuan, promosi, tanggung jawab lebih besar, lingkungan kerja yang kondusif, dan peluang pengembangan diri. Reward finansial meliputi gaji pokok yang tetap diterima berdasarkan kontrak kerja; tunjangan seperti transportasi atau jabatan; bonus dan komisi berdasarkan hasil kinerja; serta insentif tambahan seperti lembur. Sementara itu, reward non-finansial meliputi pengakuan dari atasan, kesempatan promosi, pemberian tanggung jawab lebih, lingkungan kerja yang mendukung, serta kesempatan pelatihan atau pengembangan kompetensi pegawai.

Hubungan Antarvariabel

Penelitian ini membahas hubungan antara tiga variabel utama, yaitu *employee well-being* (kesejahteraan karyawan), lingkungan kerja, dan *reward* (penghargaan) terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai. *Employee well-being* dan lingkungan kerja diasumsikan sebagai variabel independen yang memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja. Karyawan yang merasakan kesejahteraan dalam aspek fisik, emosional, sosial, dan spiritualnya akan lebih bersemangat, produktif, dan terlibat dalam pekerjaan. Demikian pula, lingkungan kerja yang

mendukung dari segi fisik maupun sosial akan memberikan kenyamanan dan keamanan bagi pegawai, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja mereka.

Sementara itu, *reward* diposisikan sebagai variabel moderating yang berperan memperkuat atau memperlemah pengaruh antara *employee well-being* dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya *reward* yang layak, adil, dan sesuai dengan pencapaian kerja, karyawan yang telah merasa sejahtera dan bekerja di lingkungan yang baik akan semakin terdorong untuk meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya, apabila tidak ada penghargaan yang layak, maka pengaruh positif dari kesejahteraan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dapat melemah. Oleh karena itu, *reward* memiliki posisi strategis dalam memperkuat hubungan antarvariabel dan mengoptimalkan pencapaian kinerja pegawai secara menyeluruh.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang telah ditentukan, yaitu *employee well-being*, lingkungan kerja, reward, dan kinerja pegawai, menggunakan data numerik yang dianalisis secara statistik. Pendekatan ini dipilih agar hasil yang diperoleh bersifat objektif, terukur, dan dapat digeneralisasi dalam konteks organisasi serupa.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel yang diteliti. Penelitian ini juga menggunakan desain kausal untuk menguji pengaruh kesejahteraan

karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan reward sebagai variabel moderating.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang diisi oleh responden yang merupakan karyawan PT PLN (Persero) ULP Tarutung. Sumber data primer berasal dari karyawan yang memiliki pengalaman kerja dan mengetahui secara langsung kondisi kesejahteraan, sistem reward, dan pencapaian kinerja mereka. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner yang disusun untuk mengukur tiga variabel utama dalam penelitian ini, yakni *employee well-being*, lingkungan kerja, reward, dan kinerja pegawai. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert 1 sampai 5, yang mencerminkan tingkat persetujuan responden terhadap item-item pernyataan.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT PLN (Persero) ULP Tarutung. Berdasarkan data internal perusahaan, jumlah karyawan yang aktif tercatat sebanyak 76 orang. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh (*census sampling*), karena jumlah populasi relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan. Oleh karena itu, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 76 responden.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini mencakup penjelasan konseptual dan indikator untuk masing-masing variabel yang digunakan, sebagai berikut:

1. Kinerja Pegawai (Y): Didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas sesuai standar, target, dan tanggung jawab yang ditetapkan organisasi. Indikatornya meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, serta disiplin dan tanggung jawab (Robbins & Judge, 2021).
2. Employee Well-Being (X1): Merupakan kondisi fisik, mental, dan sosial yang memungkinkan karyawan untuk berkembang, merasa puas, dan berkontribusi optimal dalam pekerjaan. Indikatornya mencakup *work-life balance*, kepuasan kerja, kesehatan mental dan fisik, serta dukungan sosial (Grant et al., 2021).
3. Lingkungan Kerja (X2): Segala kondisi yang ada di sekitar pekerjaan yang dapat memengaruhi kenyamanan dan efisiensi pegawai dalam bekerja. Indikator meliputi fasilitas kerja fisik, hubungan antarpegawai, dukungan pimpinan, dan komunikasi kerja (Sedarmayanti, 2022).
4. Reward (Z): Didefinisikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawai atas kontribusinya, baik bersifat finansial maupun non-finansial. Indikatornya mencakup gaji dan tunjangan, bonus dan insentif, pengakuan non-finansial, serta pengembangan karier (Wibowo, 2022).

Metode Analisis Data

Alat uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan uji persamaan struktural berbasis variance atau yang lebih dikenal dengan nama Partial Least Square (PLS) menggunakan software Smart PLS 3.0. Menurut Imam Ghozali (2016), metode Partial Least Square (PLS) menjelaskan bahwa Model persamaan struktural berbasis variance (PLS) mampu

menggambarkan variabel laten (tak terukur langsung dan diukur menggunakan indikator-indikator (variable manifest). Menurut Imam Ghozali (2016), Partial Least Square (PLS) didefinisikan sebagai berikut: "Partial Least Square (PLS) merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil. Tujuan Partial Least Square (PLS) adalah membantu peneliti untuk mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi".

Outer model

Model ini mencakup pengujian individual item reliability, internal consistency atau construct reliability, Average variance extracted. Ketiga ukuran tersebut dikelompokkan berdasarkan convergent validity yang mengukur derajat korelasi antara variabel dengan variabel laten. Selain dari convergent validity juga terdapat pengujian discriminant validity. Pemodelan pengukuran dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel dan indikatornya. Pengujian Individual item reliability ini menggambarkan korelasi antara setiap item ukuran (metrik) dan strukturnya dalam nilai standarized loading factor. Jika nilai ideal load factor lebih besar dari 0,5 berarti indikator ini valid sebagai indikator yang dapat mengukur struktur. Selanjutnya dilakukan pengukuran internal consistency yang dievaluasi dengan composite reliability dengan nilai minimal 0,7. Pengukuran dari convergent validity selanjutnya dengan menguji nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai ini menggambarkan jumlah besaran varian atau variasi variabel manifest yang dapat ditampung oleh variabel laten. Untuk nilai AVE ideal sebesar 0,5 berarti nilai convergent validity-nya baik.

Discriminant Validity dievaluasi dengan cross-loading, kemudian membandingkan nilai AVE dengan kuadrat nilai korelasi antar variabel. Pengukuran crossloading adalah untuk membandingkan korelasi variabel dengan variabel blok lainnya, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut memprediksi ukuran bloknnya lebih baik daripada blok lainnya. Ukuran lain dari Discriminant validity adalah nilai akar dari AVE harus lebih besar dari korelasi antara variabel-variabel yang lainnya, atau nilai AVE lebih besar dari kuadrat korelasi antar variabel.

Inner model

Pengukuran model struktural dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui hubungan antar struktur yang dihipotesiskan. Dalam model ini, ada beberapa langkah untuk melakukan evaluasi. Langkah pertama adalah memeriksa signifikansi hubungan antar variabel. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur (path coefficient) yang menggambarkan kekuatan hubungan antar variabel. Ukuran path coefficient (β) yang memiliki nilai ambang lebih besar dari 0,2 yang berarti jalur (path) tersebut berpengaruh dalam model.

Langkah kedua adalah menguji nilai T-test dengan metode bootstrapping menggunakan uji two-tailed dengan taraf signifikansi 5% untuk menguji hipotesis penelitian. Jika nilai T-test lebih besar dari maka hipotesis penelitian yang dikembangkan dapat diterima.

Langkah ketiga adalah mengevaluasi nilai R^2 (coefficient of determinant). Nilai ini menjelaskan varian masing-masing variabel target dengan ukuran standar sekitar 0.75 dinyatakan kuat, sekitar 0.5 sedang, dan kurang dari 0.25 menunjukkan tingkat varian yang rendah.

Dengan menggunakan metode path analysis, penelitian ini bertujuan

untuk menggali pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kinerja dengan mempertimbangkan peran reward sebagai variabel moderating. Model ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. PLN ULP Tarutung, serta bagaimana penghargaan yang diberikan perusahaan dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara kesejahteraan dan kinerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

HASIL PENELITIAN

Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan model persamaan struktural berbasis Partial Least Square (PLS-SEM) yang terdiri dari dua komponen utama, yaitu outer model (model pengukuran) dan inner model (model struktural). Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menguji model yang kompleks dengan variabel moderasi, serta cocok diterapkan pada data dengan jumlah sampel kecil hingga sedang.

Outer Model (Model Pengukuran)

Outer model bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen terhadap masing-masing indikator pada variabel penelitian. Evaluasi outer model dilakukan melalui beberapa uji berikut:

a. Convergent Validity Dinyatakan valid apabila nilai outer loading $> 0,70$ dan nilai Average Variance Extracted (AVE) $> 0,50$. Hasil:

1. Semua indikator dari variabel Employee Well-Being, Lingkungan Kerja, Reward, dan Kinerja Pegawai memiliki loading factor $> 0,70$.
2. Nilai AVE untuk semua variabel berada di atas 0,60 yang menunjukkan validitas konvergen terpenuhi.

- b. Composite Reliability (CR) Seluruh variabel memiliki nilai CR > 0,80 yang menunjukkan konsistensi internal instrumen sangat baik.
- c. Cronbach's Alpha Nilai alpha untuk seluruh konstruk > 0,70, yang menandakan reliabilitas tinggi dan data layak untuk digunakan dalam analisis lanjutan.

Hasil estimasi PLS memberikan informasi nilai koefisien jalur (path coefficient), R-square, dan nilai signifikansi berdasarkan uji bootstrapping.

R-Square (R²)

- a. Kinerja Pegawai (Y): R² = 0,713 → model dapat menjelaskan 71,3% variasi kinerja pegawai.
- b. Model dinilai sangat baik karena nilai R² > 0,67 (Chin, 1998).

Inner Model (Model Struktural)

Inner model digunakan untuk menguji hubungan antar variabel laten.

Uji Signifikansi (Bootstrapping)

Tabel 1. Hasil Uji Signifikansi (Bootstrapping)

Jalur Hubungan	Koefisien	t- Statistik	p- Value	Keterangan
Employee Well-Being → Kinerja Pegawai	0,421	6,152	0,000	Signifikan
Lingkungan Kerja → Kinerja Pegawai	0,397	5,973	0,000	Signifikan
Employee Well-Being * Reward → Kinerja Pegawai	0,213	3,876	0,000	Signifikan moderasi
Lingkungan Kerja * Reward → Kinerja Pegawai	0,181	3,589	0,001	Signifikan moderasi

PEMBAHASAN

Pengaruh Employee Well-Being terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa employee well-being berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini mendukung pendapat Grant et al. (2021) bahwa kesejahteraan pegawai merupakan determinan utama dari produktivitas dan komitmen kerja. Di lingkungan PT PLN ULP Tarutung, pegawai yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta dukungan sosial yang memadai, cenderung lebih loyal, terlibat, dan mampu mencapai target kerja dengan optimal.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja yang sehat secara fisik maupun sosial terbukti memengaruhi secara signifikan kinerja pegawai. Sesuai dengan pandangan Sedarmayanti (2022), aspek lingkungan seperti fasilitas kerja yang memadai, relasi harmonis antarpegawai, dan kepemimpinan suportif dapat meningkatkan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. PT PLN ULP Tarutung yang berupaya menyediakan sarana kerja yang ergonomis dan budaya kerja yang kolaboratif, memiliki kontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja pegawai.

Peran Reward dalam Memoderasi Hubungan Employee Well-Being dan Kinerja

Reward berfungsi sebagai penguat (moderator) dalam hubungan antara employee well-being dan kinerja. Artinya, pengaruh positif kesejahteraan karyawan terhadap kinerja akan semakin kuat ketika organisasi memberikan reward yang memadai dan adil. Wibowo (2022) menyatakan bahwa reward menjadi salah satu faktor psikologis yang mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Di PT PLN ULP Tarutung, reward berupa insentif, bonus, serta penghargaan non-finansial terbukti meningkatkan motivasi kerja pegawai yang telah memiliki well-being tinggi.

Peran Reward dalam Memoderasi Hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja

Temuan lain menunjukkan bahwa reward juga memperkuat hubungan positif antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa didukung oleh lingkungan kerja yang baik dan sekaligus diberi penghargaan atas kinerjanya, akan merasa lebih dihargai dan termotivasi. Hal ini selaras dengan teori keadilan dan pertukaran sosial, di mana hubungan timbal balik antara organisasi dan pegawai akan menciptakan loyalitas dan kinerja yang tinggi.

Implikasi Teoritis dan Praktis

Dari sisi teoritis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen SDM dengan menegaskan bahwa reward tidak hanya berfungsi sebagai motivator langsung, tetapi juga sebagai pemicu interaksi sinergis antar variabel psikososial. Secara praktis, hasil ini menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan yang lebih manusiawi dan

berbasis data dalam pengelolaan pegawai.

Relevansi dalam Konteks PLN Sebagai perusahaan BUMN strategis, PLN memiliki beban pelayanan tinggi dan ekspektasi publik yang besar. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja tidak bisa hanya bersandar pada instruksi atau kontrol, melainkan harus didukung dengan penciptaan kesejahteraan kerja dan lingkungan organisasi yang sehat. Reward menjadi penopang strategis yang memperkuat kontribusi kedua aspek tersebut terhadap output kerja pegawai.

Keterbatasan dan Rekomendasi Penelitian

Selanjutnya Penelitian ini memiliki keterbatasan pada konteks geografis (ULP Tarutung) dan unit kerja. Untuk generalisasi yang lebih luas, disarankan agar penelitian replikasi dilakukan di ULP lain atau bahkan pada level UP3 atau UIP. Di samping itu, dimensi reward yang lebih rinci seperti reward berbasis tim, penghargaan jangka panjang, serta reward berbasis digital dapat dieksplorasi lebih lanjut.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian outer dan inner model melalui pendekatan PLS-SEM dan uji bootstrapping, diperoleh simpulan bahwa employee well-being berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien sebesar 0,421 dan p-value = 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kesejahteraan pegawai, maka semakin meningkat pula kinerjanya. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien sebesar 0,397 dan p-value = 0,000, yang berarti bahwa kondisi lingkungan kerja yang mendukung

secara fisik dan sosial akan mendorong kinerja pegawai menjadi lebih baik. Selanjutnya, reward terbukti memoderasi secara signifikan hubungan antara employee well-being dan kinerja pegawai, dengan nilai interaksi sebesar 0,213 dan $p\text{-value} = 0,000$, menunjukkan bahwa sistem penghargaan memperkuat pengaruh kesejahteraan pegawai terhadap kinerja. Reward juga memoderasi secara signifikan hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai, dengan nilai interaksi sebesar 0,181 dan $p\text{-value} = 0,001$. Dengan nilai R-square sebesar 0,713 untuk variabel kinerja, model ini menjelaskan bahwa 71,3% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh employee well-being, lingkungan kerja, serta reward sebagai variabel moderating. Dengan demikian, kombinasi antara peningkatan kesejahteraan pegawai, perbaikan lingkungan kerja, dan sistem reward yang memadai menjadi faktor strategis dalam mendorong kinerja pegawai PT PLN (Persero) ULP Tarutung.

Sejalan dengan temuan tersebut, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada manajemen. Pertama, PT PLN ULP Tarutung perlu meningkatkan program kesejahteraan pegawai dengan menekankan pada keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, penyediaan layanan konseling, serta dukungan psikologis yang berkelanjutan. Kedua, aspek lingkungan kerja perlu dioptimalkan dengan peningkatan fasilitas fisik seperti pencahayaan, ventilasi, dan ruang kerja ergonomis, serta memperkuat hubungan sosial melalui pelatihan komunikasi dan kerja tim. Ketiga, sistem reward perlu didesain secara transparan, adil, dan berbasis pada kinerja yang terukur, melalui pemberian bonus tahunan, sertifikat apresiasi, maupun peluang promosi yang jelas. Terakhir, manajemen disarankan untuk melakukan

evaluasi dan monitoring secara rutin terhadap tingkat employee well-being dan kondisi lingkungan kerja agar kebijakan sumber daya manusia dapat disesuaikan secara dinamis sesuai dengan kebutuhan pegawai dan tantangan organisasi yang berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295–336.
- Damayanti, R., & Ferine, K. F. (2023). The Influence of Work Spirit, Leadership Style and Work Ethic on Employee Achievement of Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi dan Akuntansi*, 2(4), 675-688.
- Ferine, K. F., Ermiaty, C., & Muda, I. (2017). The impact of entrepreneurship and competence on small medium enterprises Tangan Di Atas (TDA) Medan entrepreneurs' work performance. *International Journal of Economic Research*, 14(16), 380-393.
- Farida, K., & Ferine, K. F. (2021). *Lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai*. Universitas Pembangunan Panca Budi.
- Grant, A. M., et al. (2021). "Employee Well-Being: A Theoretical Framework." *Journal of Organizational Behavior*, 42(2), 123–138.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Mesra. (2022). *Pengaruh sistem reward terhadap kinerja karyawan di*

- lingkungan BUMN. Universitas Pembangunan Panca Budi.
- Mulyani, D., Fitriani, R., & Rachman, A. (2022). Reward dan Produktivitas Pegawai dalam Perspektif Logistik. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 5(3), 67–79.
- Nuridin, I., & Susanti, D. (2021). Pengaruh Reward terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 112–121.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2020). Employee Well-being, Organizational Citizenship Behavior, and Performance: A Study from Emerging Markets. *Personnel Review*, 49(5), 1161–1179.
- Putri, A. D., & Nugroho, Y. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(2), 89–100.
- Rahayu, S. (2018). *Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat*. JUMANT, 9(1), 115–132.
- Rahayu, Sri. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara." *Jurnal Manajemen Tools* 12, no. 1 (2020): 51.
- Rahayu, S. (2020). The Effect of Transformational Leadership on Work Discipline and Employee Performance. *International Journal for Innovative Research in Multidisciplinary Field*, 6(2), 250-253.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiawan, N., Taufik, A., Wakhyuni, E., Setiawan, A., Asih, S., Rahayu, S., ... & Nasution, M. D. T. P. (2018). The effect of organizational commitment, work climate and career development toward employee's work morale at universitas pembangunan panca budi. *human resources*, 2(15), 16.
- Setiawan, N.dkk (2019). Analisis Pengaruh Faktor Lingkungan Fisik Dan Non Fisik Terhadap Stres Kerja Dimana Komitmen Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota:. *Jumant*, 11(1), 165-175.
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.