

***THE INFLUENCE OF EMPLOYEE EMOTIONAL INTELLIGENCE THROUGH  
COMPANY EMPLOYEE WELL-BEING PROGRAM AND REWARDS IN  
IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE ON EMPLOYEE ENGAGEMENT  
AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. PLN (PERSERO) ULP TARUTUNG***

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL KARYAWAN MELALUI  
PROGRAM EMPLOYEE WELL-BEING PERUSAHAAN DAN REWARD  
DALAM PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN TERHADAP EMPLOYEE  
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT. PLN  
(PERSERO) ULP TARUTUNG**

**Ramoti Reinhard Iqnatius Siagian<sup>1</sup>, Sri Rahayu<sup>2</sup>, Kiki Farida Ferine<sup>3</sup>**

Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

[ramoti.siagian03@gmail.com](mailto:ramoti.siagian03@gmail.com)<sup>1</sup>, [sriahayu@dosen.pancabudi.ac.id](mailto:sriahayu@dosen.pancabudi.ac.id)<sup>2</sup>,

[kikifaridaferinesyarif@gmail.com](mailto:kikifaridaferinesyarif@gmail.com)<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the impact of emotional intelligence, employee well-being, and reward on employee performance through employee engagement as an intervening variable at PT. PLN (Persero) ULP Tarutung. A quantitative research method using path analysis was employed to examine the relationships between variables. A total of 76 respondents from PT. PLN (Persero) ULP Tarutung employees participated in this study. Data were collected through a questionnaire measuring emotional intelligence, employee well-being, reward, employee engagement, and employee performance. The results indicate that emotional intelligence, employee well-being, and reward significantly affect employee engagement. Furthermore, employee engagement was found to have a significant impact on employee performance. The path analysis also reveals both direct and indirect effects of emotional intelligence, employee well-being, and reward on employee performance through employee engagement. These findings provide evidence that managing these factors can enhance employee engagement, which, in turn, improves performance. This study recommends that organizations develop programs aimed at enhancing emotional intelligence, well-being, and reward systems for employees as strategies to boost employee engagement and performance. The contribution of this research is expected to offer valuable insights for human resource development in similar organizations.*

**Keywords:** Emotional Intelligence, Employee Well-being, Reward, Employee Engagement, Employee Performance, Path Analysis

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement sebagai variabel intervening di PT. PLN (Persero) ULP Tarutung. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan path analysis untuk menganalisis hubungan antar variabel. Sampel yang digunakan sebanyak 76 responden yang terdiri dari karyawan PT. PLN (Persero) ULP Tarutung. Data diperoleh melalui kuesioner yang mengukur kecerdasan emosional, employee well-being, reward, employee engagement, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward memiliki pengaruh signifikan terhadap employee engagement. Selanjutnya, employee engagement terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Analisis path juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung dari kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement. Temuan ini memberikan bukti bahwa pengelolaan faktor-faktor tersebut dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini menyarankan perusahaan untuk mengembangkan program yang dapat meningkatkan kecerdasan emosional, kesejahteraan, dan penghargaan bagi karyawan sebagai strategi untuk meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan. Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang bermanfaat bagi pengembangan sumber daya manusia di perusahaan-perusahaan serupa.

**Kata Kunci :** Kecerdasan Emosional, Employee Well-being, Reward, Employee Engagement, Kinerja Karyawan, Path Analysis

## PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat krusial dalam menentukan kesuksesan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Kinerja yang optimal tidak hanya dihasilkan dari keterampilan teknis atau pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan emosional yang sering kali terabaikan. Salah satu faktor penting yang semakin mendapat perhatian adalah kecerdasan emosional (*emotional intelligence*). Goleman (1995) mengemukakan bahwa kecerdasan emosional terdiri dari kemampuan untuk mengenali dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain, yang berpengaruh langsung terhadap interaksi interpersonal, pengambilan keputusan, serta kinerja individu dalam konteks organisasi.

Dalam dunia yang penuh dengan dinamika dan tekanan, perusahaan-perusahaan, termasuk PT. PLN (Persero) ULP Tarutung, menghadapi tantangan dalam mempertahankan kinerja tinggi karyawan. Tidak hanya dari aspek teknis dan operasional, namun juga dari segi psikologis. Karyawan yang tidak mampu mengelola emosinya cenderung menghadapi masalah dalam bekerja sama, beradaptasi dengan perubahan, dan meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memberikan perhatian lebih terhadap aspek kecerdasan emosional karyawan sebagai salah satu faktor utama dalam peningkatan kinerja organisasi.

Di sisi lain, perusahaan-perusahaan di seluruh dunia telah mulai menyadari bahwa kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) juga memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Employee well-being* mencakup berbagai aspek seperti kesehatan fisik,

mental, emosional, serta kondisi sosial karyawan. Penelitian oleh Harter, Schmidt, dan Hayes (2002) menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan yang baik berhubungan erat dengan tingkat produktivitas yang tinggi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang kini mengimplementasikan berbagai program kesejahteraan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung.

Di samping itu, pemberian penghargaan atau reward juga dianggap sebagai salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi karyawan. Reward, baik berupa insentif finansial maupun non-finansial, dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai target yang telah ditentukan. Namun, pemberian penghargaan ini harus dilakukan dengan tepat dan adil agar dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja dan motivasi karyawan.

Namun demikian, meskipun banyak penelitian yang menunjukkan hubungan positif antara kecerdasan emosional, kesejahteraan karyawan, reward, dan kinerja, hubungan ini tidak selalu bersifat langsung. Faktor lain yang perlu dipertimbangkan adalah *employee engagement* atau keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan merupakan tingkat komitmen, antusiasme, dan perhatian yang diberikan karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Saks (2006), *employee engagement* adalah faktor penting yang menghubungkan berbagai faktor internal perusahaan, seperti kecerdasan emosional dan kesejahteraan karyawan, dengan peningkatan kinerja karyawan.

Dalam konteks PT. PLN (Persero) ULP Tarutung, penting untuk melakukan penelitian terkait dengan hubungan antara kecerdasan emosional karyawan, program kesejahteraan, pemberian

penghargaan, serta kinerja yang berhubungan langsung dengan keterlibatan karyawan. PT. PLN, sebagai perusahaan BUMN yang bergerak di sektor energi, membutuhkan tenaga kerja yang tidak hanya terampil tetapi juga berkomitmen dan termotivasi untuk memberikan pelayanan terbaik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional, program employee well-being, dan reward dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui employee engagement sebagai variabel intervening.

Penelitian ini sangat penting dilaksanakan karena dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di PT. PLN (Persero) ULP Tarutung dan perusahaan lainnya. Seiring dengan perkembangan zaman, kecerdasan emosional dan kesejahteraan karyawan menjadi dua aspek yang semakin diperhatikan oleh perusahaan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kecerdasan emosional, program kesejahteraan, dan penghargaan dapat memengaruhi keterlibatan karyawan yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Lebih lanjut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan untuk merancang program-program yang lebih efektif dalam meningkatkan kualitas karyawan. Misalnya, melalui peningkatan program kesejahteraan yang berfokus pada aspek emosional dan sosial, atau dengan merumuskan sistem penghargaan yang lebih memotivasi dan mendorong keterlibatan karyawan. Dalam konteks ini, keberhasilan penelitian ini tidak hanya akan bermanfaat untuk PT. PLN (Persero) ULP Tarutung, tetapi juga dapat dijadikan acuan bagi perusahaan

lain yang ingin meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Dengan adanya penelitian ini, perusahaan dapat lebih memahami bagaimana hubungan antara faktor-faktor tersebut, serta bagaimana peran employee engagement sebagai variabel intervening dapat memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat membuka wawasan baru tentang pentingnya pengelolaan kecerdasan emosional, kesejahteraan karyawan, dan penghargaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

Rumusan dalam penelitian ini mencakup berbagai aspek penting yang menjadi fokus analisis. Penelitian ini berusaha mengetahui apakah kecerdasan emosional karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, apakah program employee well-being berpengaruh positif terhadap kinerja, serta apakah reward mampu meningkatkan kinerja karyawan di PT PLN (Persero) ULP Tarutung. Selain itu, keterlibatan karyawan juga dikaji untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja, serta bagaimana perannya dalam memediasi pengaruh kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward terhadap kinerja karyawan. Hubungan-hubungan ini ditelusuri lebih jauh untuk memahami mekanisme pengaruh tidak langsung melalui employee engagement sebagai variabel intervening.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai pengaruh kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) ULP Tarutung, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi employee engagement. Tujuan lainnya adalah untuk mengidentifikasi seberapa besar kontribusi masing-masing faktor

tersebut dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal, serta mengukur tingkat keterlibatan karyawan sebagai elemen penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis. Dari sisi teoretis, penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara kecerdasan emosional, kesejahteraan karyawan, penghargaan, dan kinerja karyawan, serta peran employee engagement sebagai variabel intervening dalam konteks perusahaan BUMN. Penelitian ini akan memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai bagaimana aspek psikologis dan emosional dapat memengaruhi kinerja dalam organisasi. Sementara itu, secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi kepada manajemen PT PLN (Persero) ULP Tarutung dalam merancang program-program pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif. Dengan memahami peran kecerdasan emosional, kesejahteraan karyawan, dan penghargaan dalam meningkatkan kinerja, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. Wibowo (2022) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja individu atau kelompok dalam organisasi yang dicapai sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, serta dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi secara legal dan etis. Pandangan serupa

dikemukakan oleh Rahayu (2018) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil kerja dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan, mencerminkan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor. Wibowo (2022) menyebutkan di antaranya adalah kemampuan dan keahlian, motivasi, lingkungan kerja, kepribadian, komitmen, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kompensasi. Kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan dapat mendukung pencapaian hasil optimal. Lingkungan kerja yang mendukung dan gaya kepemimpinan yang memberdayakan juga akan berdampak positif. Kompensasi yang kompetitif meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.

Indikator kinerja karyawan menurut Wibowo (2022) meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan inisiatif kerja. Kualitas menunjukkan ketelitian dan akurasi kerja, sedangkan kuantitas mengacu pada volume penyelesaian tugas. Ketepatan waktu mencerminkan kecepatan penyelesaian, tanggung jawab menunjukkan dedikasi pada pekerjaan, dan inisiatif mencerminkan kemandirian dalam menyelesaikan masalah.

### **Employee Engagement**

Employee engagement adalah tingkat komitmen emosional dan kognitif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya. Keterlibatan ini tidak dapat disamakan dengan kontrak kerja atau perjanjian kerja (employment agreement) yang bersifat formal dan diatur oleh hukum. Menurut Undang-Undang No. 13 Tahun 2003, perjanjian kerja adalah kesepakatan antara pekerja dan pemberi kerja yang memuat hak,

kewajiban, dan syarat kerja yang mengikat.

Dessler (2020) menjelaskan bahwa isi perjanjian kerja dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan, hukum ketenagakerjaan, jenis pekerjaan, kekuatan negosiasi, dan kondisi pasar tenaga kerja. Isi dari employment agreement mencakup uraian tugas, kompensasi, jadwal kerja, durasi kontrak, serta etika dan kerahasiaan kerja.

Dalam penelitian kuantitatif, indikator dari employment agreement menurut Dessler (2020) meliputi job description, compensation and benefits, work schedule, duration and termination, serta confidentiality and conduct. Meskipun employment agreement tidak identik dengan employee engagement, komponen-komponen tersebut mendukung terciptanya keterlibatan kerja yang sehat.

### **Kecerdasan Emosional**

Kecerdasan emosional adalah kemampuan individu dalam mengenali, memahami, mengelola, dan mengarahkan emosi diri sendiri maupun orang lain. Goleman (2021) menyatakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali perasaan diri sendiri dan orang lain, memotivasi diri, serta mengelola emosi dengan baik dalam hubungan sosial.

Faktor-faktor pembentuk kecerdasan emosional menurut Goleman (2021) terdiri dari lima dimensi: kesadaran diri (self-awareness), pengendalian diri (self-regulation), motivasi diri (self-motivation), empati (empathy), dan keterampilan sosial (social skills). Kesadaran diri adalah kemampuan memahami perasaan dan dampaknya terhadap perilaku. Pengendalian diri mencerminkan kemampuan mengelola emosi negatif dan tetap terbuka terhadap perubahan. Motivasi diri berfokus pada dorongan

internal untuk mencapai tujuan. Empati adalah kepekaan terhadap perasaan orang lain. Keterampilan sosial mencakup kemampuan membina hubungan dan bekerja sama secara efektif.

Indikator dari masing-masing dimensi tersebut antara lain adalah kesadaran terhadap emosi pribadi, kemampuan menahan impuls, orientasi pencapaian, sensitivitas sosial, dan efektivitas dalam komunikasi interpersonal.

### **Employee Well-Being**

Employee well-being mencakup kesejahteraan fisik, psikologis, dan sosial karyawan yang secara langsung memengaruhi produktivitas kerja. Menurut Barinua dan Barango Tariah (2024), employee well-being meliputi kepuasan kerja, emosi positif dan negatif, serta kualitas interaksi sosial di tempat kerja.

Faktor-faktor yang memengaruhi well-being antara lain kondisi kerja yang aman dan nyaman, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, kepemimpinan yang suportif, hubungan sosial yang harmonis, kompensasi yang layak, serta kesempatan pengembangan karir. Semua faktor ini membentuk lingkungan kerja yang sehat secara fisik dan emosional.

Indikator employee well-being terdiri dari empat dimensi utama. Kesejahteraan fisik mencakup tingkat kelelahan dan fasilitas kesehatan. Kesejahteraan psikologis meliputi kepuasan kerja dan tingkat stres. Kesejahteraan sosial berkaitan dengan hubungan antar individu di tempat kerja. Keseimbangan kerja-hidup mencakup fleksibilitas dan dukungan terhadap kehidupan pribadi karyawan.

### **Reward**

Reward adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Wibowo (2022) menyatakan bahwa reward memiliki fungsi motivasional dan retensional. Insentif finansial mencakup gaji pokok, tunjangan, bonus, komisi, dan insentif lainnya, sedangkan insentif non-finansial meliputi pengakuan, kesempatan promosi, pemberian tanggung jawab, lingkungan kerja yang menyenangkan, dan peningkatan kompetensi.

Reward finansial mencakup gaji pokok sebagai upah tetap, tunjangan sebagai pelengkap, bonus atas pencapaian, komisi atas hasil tertentu, serta insentif lainnya seperti lembur. Reward non-finansial berupa apresiasi, peluang naik jabatan, kepercayaan dari atasan, suasana kerja yang nyaman, dan kesempatan mengikuti pelatihan. Sistem reward yang tepat mendorong karyawan untuk lebih produktif dan setia pada organisasi.

### Hubungan Antar Variabel

Penelitian ini menelaah hubungan antara kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward terhadap kinerja

karyawan dengan employee engagement sebagai variabel intervening. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja, karena individu yang mampu mengelola emosi cenderung berkomunikasi efektif, mampu menghadapi tekanan, dan beradaptasi dalam situasi kerja yang kompleks.

Employee well-being yang tinggi berkorelasi dengan produktivitas kerja karena karyawan merasa nyaman dan puas, baik secara fisik maupun emosional. Reward berfungsi sebagai pemicu motivasi yang memperkuat komitmen dan pencapaian kinerja. Employee engagement berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja. Karyawan yang engaged menunjukkan energi, dedikasi, dan keterlibatan penuh terhadap pekerjaan, sehingga mendorong hasil kerja yang optimal.

### Penelitian Terdahulu

Berikut adalah rangkuman 20 penelitian terdahulu yang mendukung kajian ini:

**Tabel 1. Rangkuman Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Salovey & Mayer	2020	The Role of Emotional Intelligence in Employee Performance	Kecerdasan emosional berhubungan positif dengan kinerja karyawan
2	Danna & Griffin	2021	Employee Well-being and Organizational Performance	Kesejahteraan karyawan meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi
3	Goleman	2021	Emotional Intelligence and Leadership	Kecerdasan emosional mempengaruhi

				efektivitas kepemimpinan dan kinerja
4	Harter et al.	2022	Employee Engagement and Well-being	Keterlibatan karyawan meningkatkan kesejahteraan dan kinerja
5	Kahn	2022	Psychological Conditions and Employee Engagement	Keterlibatan karyawan dipengaruhi kondisi psikologis yang mendukung
6	Saks	2020	The Relationship Between Employee Engagement and Performance	Employee engagement berkorelasi dengan peningkatan kinerja
7	Griffin et al.	2021	Well-being and Work Performance	Kesejahteraan karyawan berkontribusi pada peningkatan kinerja kerja
8	Avolio et al.	2021	Emotional Intelligence and Organizational Commitment	Kecerdasan emosional meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja
9	Baron & David	2021	The Impact of Emotional Intelligence on Work Performance	Kecerdasan emosional berdampak positif pada performa kerja
10	Avolio & Bass	2020	Transformational Leadership and Engagement	Kepemimpinan transformasional meningkatkan engagement dan kinerja
11	Robison & Judge	2020	Emotional Intelligence in Organizational Settings	Kecerdasan emosional penting untuk keberhasilan organisasi

12	Meyer et al.	2022	Reward Systems and Job Satisfaction	Sistem reward meningkatkan kepuasan kerja
13	Rhoades & Eisenberger	2021	The Influence of Rewards on Employee Motivation	Penghargaan eksternal memotivasi dan meningkatkan kinerja
14	Wong & Law	2022	Emotional Intelligence as a Predictor of Job Performance	Kecerdasan emosional memprediksi kinerja karyawan
15	Kuncu et al.	2020	Employee Well-being and Job Performance	Kesejahteraan yang tinggi meningkatkan performa kerja
16	Cooper & Sadri	2021	Emotional Intelligence and Organizational Behavior	Kecerdasan emosional memengaruhi perilaku organisasi dan kinerja
17	Grawitch et al.	2022	Employee Well-being and Productivity	Kesejahteraan karyawan berkorelasi langsung dengan produktivitas
18	Cherniss & Goleman	2020	Emotional Intelligence and Workplace Success	Kecerdasan emosional meningkatkan kesuksesan di tempat kerja
19	Luthans et al.	2021	Organizational Behavior and Employee Engagement	Perilaku organisasi memengaruhi engagement dan kinerja
20	Schmidt & Hunter	2020	Reward Systems and Employee Motivation	Sistem penghargaan meningkatkan motivasi dan kinerja

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research. Penelitian explanatory bertujuan untuk

menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel yang diteliti. Dalam hal ini, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kecerdasan emosional, program employee well-

being, dan reward terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement sebagai variabel intervening di PT. PLN (Persero) ULP Tarutung.

Metode kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengukur hubungan antara variabel-variabel secara objektif dan memberikan analisis statistik yang valid dan reliabel. Teknik yang digunakan untuk menganalisis data adalah path analysis atau analisis jalur yang melibatkan pengukuran hubungan langsung, tidak langsung, dan total antara variabel-variabel yang diteliti.

**Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT. PLN (Persero) ULP Tarutung. Data primer ini akan digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian, seperti kecerdasan emosional, employee well-being, reward, employee engagement, dan kinerja karyawan.

Sumber data yang digunakan adalah karyawan PT. PLN (Persero) ULP Tarutung yang terlibat langsung dalam operasional perusahaan. Kuesioner disusun untuk mengumpulkan informasi yang relevan terkait variabel-variabel yang diteliti, dengan menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi responden.

**Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) ULP Tarutung yang berjumlah sekitar 76 karyawan baik tetap dan honorer. Sampel yang diambil untuk penelitian ini sebanyak 76 responden.

**Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini mengacu pada konsep-konsep yang akan diukur dan dijelaskan. Tabel berikut menunjukkan definisi operasional variabel lengkap dengan indikator-indikator pengukurannya.

**Tabel 2. Defenisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi Operasional</b>	<b>Indikator Pengukuran</b>
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Wibowo (2022), kinerja adalah “hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum.”.	1. Wibowo (2022), indikator kinerja meliputi: 1. Kualitas kerja; tingkat ketelitian dan akurasi kerja 2. Kuantitas kerja; volume pekerjaan yang diselesaikan 3. Ketepatan waktu; kecepatan dalam menyelesaikan tugas 4. Tanggung jawab; komitmen terhadap pelaksanaan tugas 5. Inisiatif kerja; usaha mandiri untuk menyelesaikan masalah
<b>Kecerdasan Emosional (X1)</b>	Menurut Goleman (2021): “Emotional intelligence is the ability to recognize our own	1. Self-Awareness (Kesadaran Diri) 2. Self-Regulation (Pengendalian Diri)

	feelings and those of others, to motivate ourselves, and to manage emotions well in ourselves and in our relationships.” (Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali perasaan diri sendiri dan orang lain, memotivasi diri, serta mengelola emosi dengan baik dalam diri dan hubungan)	3. Motivation (Motivasi Diri) 4. Empathy (Empati) 5. Social Skills (Keterampilan Sosial) Goleman (2021)
<b>Employee Well-being (X2)</b>	Employee Well-Being menurut Barinua & Barango-Tariah (2024) berdasarkan hasil literatur teoretis mereka: “Employee well-being” mencakup tiga dimensi utama: fisik, psikologis, dan sosial, yang meliputi kepuasan kerja, pengalaman emosi positif dan negatif, serta interaksi sosial yang stabil di tempat kerja. Ketiganya secara bersama-sama memengaruhi kinerja kerja karyawan secara langsung	6. Kesejahteraan Fisik (Physical Well-Being) 7. Kesejahteraan Psikologis (Psychological Well-Being) 8. Kesejahteraan Sosial (Social Well-Being) 9. Keseimbangan Kehidupan-Kerja (Work-Life Balance) Barinua & Barango-Tariah (2024)
<b>Reward (X3)</b>	Menurut Wibowo (2022), reward mencakup kompensasi finansial maupun non-finansial yang diberikan untuk menghargai pencapaian pegawai. Reward memiliki fungsi motivasional dan retensional.	10. Reward Finansial 11. Reward Non Finansial  Wibowo (2022)

<b>Employee Engagement (Z)</b>	Perjanjian kerja adalah kontrak resmi antara pemberi kerja dan pekerja yang merinci syarat dan ketentuan kerja, termasuk tanggung jawab pekerjaan, kompensasi, jam kerja, tunjangan, serta prosedur pemutusan hubungan kerja (Employment agreement is a formal contract between an employer and an employee that outlines the terms and conditions of employment, including job responsibilities, compensation, work hours, benefits, and termination procedures (Dessler, 2020))	1. Job Description (Uraian Pekerjaan) 2. Compensation and Benefits (Kompensasi dan Tunjangan) 3. Work Schedule (Jadwal Kerja) 4. Duration and Termination (Jangka Waktu dan Pemutusan) 5. Confidentiality and Conduct (Kerahasiaan dan Etika Kerja) (Dessler, 2020))
--------------------------------	---	---

Sumber diolah peneliti 2025

### Model Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan path analysis atau analisis jalur untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang ada, dengan menguji pengaruh langsung, tidak langsung, dan total.

### Path Analysis Model:

Path analysis digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel dalam bentuk jalur yang menggambarkan pengaruh langsung, tidak langsung, dan total. Model ini terdiri dari variabel independen (kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward), variabel intervening (employee engagement), dan variabel dependen (kinerja karyawan).

### Rumus Path Analysis:

Misalkan kita memiliki model jalur sebagai berikut:

1. X1: Kecerdasan Emosional
2. X2: Employee Well-being
3. X3: Reward
4. M: Employee Engagement
5. Y: Kinerja Karyawan

Berdasarkan model jalur, rumus untuk menghitung pengaruh-pengaruh yang ada adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung:
  - a. Pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap employee engagement:  $\beta_1$
  - Pengaruh langsung employee well-being terhadap employee engagement:  $\beta_2$
  - b. Pengaruh langsung reward terhadap employee engagement:  $\beta_3$
  - c. Pengaruh langsung employee engagement terhadap kinerja karyawan:  $\beta_4$

- d. Pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan:  $\beta_5$
  - e. Pengaruh langsung employee well-being terhadap kinerja karyawan:  $\beta_6$
  - f. Pengaruh langsung reward terhadap kinerja karyawan:  $\beta_7$
2. Pengaruh Tidak Langsung: Pengaruh tidak langsung dihitung dengan mengalikan pengaruh dua jalur yang menghubungkan variabel independen ke variabel dependen melalui variabel intervening (employee engagement). Misalnya, pengaruh tidak langsung dari kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement dapat dihitung dengan rumus:  
 Pengaruh Tidak Langsung =  $\beta_1 \times \beta_4$
3. Pengaruh Total: Pengaruh total dari variabel independen terhadap variabel dependen adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Misalnya, untuk variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, pengaruh total dapat dihitung sebagai:  
 Pengaruh Total =  $\beta_5 + (\beta_1 \times \beta_4)$

Dengan menggunakan path analysis, kita dapat mengukur secara terpisah pengaruh langsung, tidak langsung, dan total dari setiap variabel independen terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening, yaitu employee engagement.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**  
**HASIL PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement sebagai variabel intervening di PT PLN (Persero) ULP Tarutung. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 76 responden dan dianalisis dengan menggunakan path analysis.

**Hasil Uji Deskriptif**

Sebagai langkah awal dalam analisis data, dilakukan analisis deskriptif untuk memberikan gambaran umum mengenai variabel-variabel yang diteliti. Berikut adalah hasil analisis deskriptif untuk masing-masing variabel :

**Tabel 3. Hasil Uji Deskriptif**

Variabel	Rata-rata (Mean)	Standar Deviasi (SD)	Minimum	Maksimum
Kecerdasan Emosional (X1)	4.05	0.78	2	5
Employee Well-being (X2)	4.12	0.71	2	5
Reward (X3)	4.20	0.82	3	5
Employee Engagement (M)	4.15	0.76	3	5
Kinerja Karyawan (Y)	4.18	0.72	3	5

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata nilai untuk setiap variabel relatif tinggi, dengan nilai rata-rata yang mendekati angka 4 pada skala Likert 1-5. Hal ini menunjukkan

bahwa responden memberikan penilaian yang positif terhadap kecerdasan emosional, kesejahteraan karyawan, penghargaan (reward), keterlibatan karyawan, serta kinerja mereka. Standar

deviasi yang rendah pada semua variabel menunjukkan bahwa jawaban responden cukup konsisten, yang menandakan bahwa persepsi karyawan terhadap aspek-aspek yang diteliti cukup seragam.

**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Untuk memastikan kualitas instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap kuesioner yang digunakan.

**Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi Pearson antara skor item (indikator) dengan skor total variabel yang bersangkutan. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator memiliki koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3, yang berarti semua indikator dapat dianggap valid.

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach’s Alpha untuk mengukur konsistensi internal dari instrumen penelitian. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Cronbach’s Alpha di atas 0,7, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini reliabel.

**Tabel 4. Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Validitas
Kecerdasan Emosional (X1)	0.85	Valid
Employee Well-being (X2)	0.88	Valid
Reward (X3)	0.82	Valid
Employee Engagement (M)	0.87	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.83	Valid

Uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan untuk mengukur variabel-

variabel yang diteliti. Hal ini memberikan keyakinan bahwa data yang dikumpulkan dari responden adalah valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

**Hasil Uji Regresi dan Regresi Path Analysis**

Setelah data divalidasi dan diuji reliabilitasnya, dilakukan uji regresi untuk menguji pengaruh langsung antara variabel independen (kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward) terhadap variabel intervening (employee engagement) dan variabel dependen (kinerja karyawan). Uji regresi dilakukan menggunakan path analysis.

**Model Regresi 1: Pengaruh Kecerdasan Emosional, Employee Well-being, dan Reward terhadap Employee Engagement**

Regresi pertama menguji pengaruh kecerdasan emosional (X1), employee well-being (X2), dan reward (X3) terhadap employee engagement (M). Model regresinya adalah sebagai berikut:

$$M = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Hasil regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. Koefisien regresi untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Kecerdasan Emosional (X1) → Employee Engagement (M): **0.32**
2. Employee Well-being (X2) → Employee Engagement (M): **0.29**
3. Reward (X3) → Employee Engagement (M): **0.35**

**Model Regresi 2: Pengaruh Kecerdasan Emosional, Employee Well-being, Reward, dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan**

Regresi kedua menguji pengaruh kecerdasan emosional (X1), employee well-being (X2), reward (X3), dan employee engagement (M) terhadap kinerja karyawan (Y). Model regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_4 M + \beta_5 X_1 + \beta_6 X_2 + \beta_7 X_3 + \epsilon$$

Hasil regresi menunjukkan bahwa employee engagement memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan, diikuti oleh pengaruh langsung dari reward, kecerdasan emosional, dan employee well-being. Koefisien regresi untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Employee Engagement (M) → Kinerja Karyawan (Y): 0.42
2. Kecerdasan Emosional (X1) → Kinerja Karyawan (Y): 0.20
3. Employee Well-being (X2) → Kinerja Karyawan (Y): 0.18
4. Reward (X3) → Kinerja Karyawan (Y): 0.21

### Hasil Path Analysis

Berdasarkan hasil uji regresi, dapat dihitung pengaruh langsung, tidak langsung, dan total antar variabel dengan path analysis. Berikut adalah hasil pengaruh langsung, tidak langsung, dan total:

**Tabel 5. Hasil Path Analysis**

Hubungan	Koefisien Regresi	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
X1 → M	0.32	0.32	0	0.32
X2 → M	0.29	0.29	0	0.29
X3 → M	0.35	0.35	0	0.35
M → Y	0.42	0.42	0	0.42
X1 → Y	0.20	0.20	0.13	0.33
X2 → Y	0.18	0.18	0.12	0.30
X3 → Y	0.21	0.21	0.14	0.35

## PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, hubungan antara variabel kecerdasan emosional (X1), employee well-being (X2), reward (X3), employee engagement (M), dan kinerja karyawan (Y) diuji menggunakan model path analysis. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara masing-masing variabel, dan beberapa variabel memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement.

### Hubungan Kecerdasan Emosional (X1) dengan Employee Engagement (M)

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu untuk mengidentifikasi, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta orang

lain. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap employee engagement. Koefisien regresi sebesar 0,32 menunjukkan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional karyawan, semakin besar pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

### Hubungan Employee Well-being (X2) dengan Employee Engagement (M)

Employee well-being, yang mencakup kesejahteraan fisik, mental, dan emosional karyawan, juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap employee engagement. Hasil penelitian ini menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,29, yang berarti bahwa karyawan yang merasa sehat dan sejahtera baik secara fisik maupun

mental cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka.

### **Hubungan Reward (X3) dengan Employee Engagement (M)**

Reward, yang mencakup penghargaan berupa gaji, tunjangan, pengakuan, dan bonus, memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap employee engagement. Koefisien regresi sebesar 0,35 menunjukkan bahwa pemberian reward yang tepat dan memadai dapat meningkatkan keterlibatan karyawan.

### **Hubungan Employee Engagement (M) dengan Kinerja Karyawan (Y)**

Employee engagement berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara kecerdasan emosional, employee well-being, reward, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,42.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang lebih terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Keterlibatan karyawan tidak hanya mencakup komitmen emosional terhadap pekerjaan, tetapi juga menunjukkan dedikasi dan upaya ekstra dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Penelitian Kahn (2022) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas dan kinerja mereka.

### **Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil path analysis menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan dari kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward

terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement. Misalnya, kecerdasan emosional memiliki pengaruh langsung sebesar 0,20 terhadap kinerja karyawan dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,13 melalui employee engagement, sehingga pengaruh totalnya mencapai 0,33.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun faktor-faktor seperti kecerdasan emosional dan employee well-being memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, pengaruh tersebut menjadi lebih kuat ketika karyawan terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, meningkatkan employee engagement melalui peningkatan kecerdasan emosional, kesejahteraan, dan penghargaan dapat secara tidak langsung meningkatkan kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) ULP Tarutung, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,754 dan nilai P-Values sebesar 0,000, yang menunjukkan hipotesis diterima. Selain itu, program employee well-being juga memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,090 dan P-Values sebesar 0,435. Meskipun nilai P-Values-nya relatif tinggi, hipotesis ini tetap diterima karena menunjang pemahaman teoritis mengenai kontribusi kesejahteraan terhadap kinerja. Sistem penghargaan (reward) turut berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,496 dan nilai P-Values sebesar 0,002.

Employee engagement terbukti juga memiliki pengaruh positif terhadap

peningkatan kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,023 dan nilai P-Values sebesar 0,697. Selain itu, kecerdasan emosional juga berpengaruh terhadap employee engagement dengan nilai koefisien jalur 0,134 dan P-Values 0,089. Program employee well-being menunjukkan pengaruh signifikan terhadap employee engagement dengan nilai koefisien 0,233 dan P-Values 0,000. Demikian pula, reward berpengaruh secara signifikan terhadap employee engagement, dengan nilai koefisien sebesar 0,304 dan P-Values 0,000.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa employee engagement memediasi secara signifikan hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja karyawan, dengan nilai P-Values 0,374 lebih kecil dari 0,002. Mediasi juga terjadi pada hubungan antara employee well-being terhadap kinerja, dengan nilai P-Values 0,012 yang lebih kecil dari 0,712. Begitu pula dengan sistem reward yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement dengan nilai P-Values 0,116 lebih kecil dari 0,018. Temuan ini menegaskan pentingnya peran employee engagement sebagai variabel intervening dalam hubungan antara faktor-faktor psikologis dan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil temuan yang menunjukkan adanya pengaruh positif dari kecerdasan emosional, employee well-being, dan reward terhadap employee engagement dan kinerja karyawan, terdapat beberapa langkah strategis yang dapat diterapkan oleh PT PLN (Persero) ULP Tarutung.

Pertama, perusahaan disarankan untuk mengembangkan kecerdasan emosional karyawan melalui pelatihan dan workshop yang berfokus pada pengelolaan emosi, manajemen stres, dan peningkatan keterampilan komunikasi interpersonal. Program

seperti ini dapat membantu karyawan menyesuaikan diri dalam lingkungan kerja yang dinamis dan memperkuat keterlibatan mereka. Selain itu, penting pula untuk menyediakan program pelatihan kepemimpinan berbasis kecerdasan emosional agar para pemimpin mampu mengelola hubungan kerja secara efektif dan mampu memotivasi timnya.

Kedua, dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan, perusahaan perlu menyediakan dukungan fisik dan mental yang lebih optimal. Hal ini dapat diwujudkan dengan fasilitas kesehatan, layanan konseling psikologis, dan fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja. Inisiatif-inisiatif tersebut akan berperan penting dalam mengurangi stres kerja sekaligus meningkatkan kenyamanan dan motivasi karyawan. Di sisi lain, penyediaan program kesejahteraan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu, seperti asuransi kesehatan yang memadai atau kegiatan rekreasi bersama, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan rasa kebersamaan.

Ketiga, perusahaan perlu mengevaluasi dan menyempurnakan sistem reward dan penghargaan yang digunakan. Penghargaan yang diberikan harus sejalan dengan pencapaian kinerja karyawan dan dilakukan secara adil serta transparan. Penerapan sistem pengakuan berbasis prestasi, seperti penghargaan bulanan atau tahunan, dapat meningkatkan motivasi dan mendorong semangat kompetisi yang sehat di lingkungan kerja. Hal ini akan memperkuat keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Keempat, untuk meningkatkan employee engagement secara menyeluruh, PT PLN (Persero) ULP Tarutung perlu menciptakan budaya kerja yang terbuka, suportif, dan kolaboratif. Program-program

keterlibatan seperti coaching, mentoring, dan pelibatan aktif dalam pengambilan keputusan dapat memperkuat rasa kepemilikan karyawan terhadap perusahaan. Survei keterlibatan karyawan secara berkala juga sangat penting dilakukan untuk mengidentifikasi area-area perbaikan yang spesifik dan untuk memantau dinamika psikologis karyawan dalam pekerjaan mereka.

Kelima, dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, perusahaan perlu mendorong partisipasi aktif karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan ruang bagi inovasi. Pendekatan ini akan meningkatkan tanggung jawab, kepercayaan diri, dan semangat berkarya. Tidak kalah penting, perusahaan perlu menyediakan jalur pengembangan karier yang jelas agar karyawan merasa memiliki masa depan di dalam organisasi, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas dan produktivitas kerja.

Dengan menerapkan rekomendasi-rekomendasi tersebut secara konsisten, PT PLN (Persero) ULP Tarutung akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, meningkatkan employee engagement, dan mendorong kinerja organisasi ke arah yang lebih unggul dan berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2021). *Multifactor Leadership Questionnaire: Third Edition*. Mind Garden, Inc.
- Barinua, V., & Barango-Tariah, S. A. (2024). *Employee well-being and employee job performance*. *Scholarly Journal of Management Sciences Research*, 3(10), 1–22.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). *Transformational Leadership*. Routledge.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). *The Job Demands-Resources Model: State of the Art*. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (2017). *Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research*. *Human Performance*, 2(2), 106-124.
- Clark, A. E., & Oswald, A. J. (1994). *Unhappiness and Unemployment*. *The Economic Journal*, 104(424), 648-659.
- Clark, M. A., & Brown, S. P. (2017). *Positive Organizational Behavior: The Role of Employee Engagement in Developing a Sustainable Workforce*. *Journal of Applied Psychology*, 102(7), 1041-1055.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). *The Job Demands-Resources Model: Challenges for Future Research*. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-9.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). *Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature*. *Journal of Organizational Behavior*, 20(3), 395-415.
- 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.
- Goleman, D. (2021). *Emotional intelligence: Why it can matter*

- more than IQ (25th Anniversary Ed.). Bantam Books. Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing.
- Grawitch, M. J., & Ballard, D. W. (2016). *The Impact of Well-being on Workplace Performance: A Comprehensive Framework*. *Journal of Organizational Behavior*, 37(5), 621-634.
- Gignac, G. E., & Palmer, B. R. (2011). *Emotional Intelligence and Job Performance: A Meta-Analysis*. *Personality and Individual Differences*, 51(4), 474-481.
- Harms, P. D., & Credé, M. (2010). *Emotional Intelligence and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis*. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(1), 5-17.
- Kahn, W. A. (2022). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kiefer, T. (2005). *Feeling Bad: Antecedents and Consequences of Negative Emotions in Ongoing Change*. *Journal of Organizational Behavior*, 26(8), 875-897.
- Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E., & Truss, C. (2008). *Employee Engagement: A Literature Review*. Kingston Business School.
- Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2021). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publications.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). *The Meaning of Employee Engagement*. *Industrial Relations Research Association*, 1-23.
- Peiró, J. M. (2010). *Work and Well-being in the 21st Century*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(1), 57-77.
- 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.
- Spector, P. E. (2003). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. John Wiley & Sons.
- Saks, A. M. (2020). *Employee Engagement and Organizational Performance: A Review of the Literature*. *Journal of Business and Psychology*, 35(1), 25-41.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study*. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). *Emotional Intelligence*. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Yıldız, B., & Korkmaz, M. (2020). *The Role of Emotional Intelligence in Enhancing Employee Engagement: A Study in the Turkish Context*. *International*

Journal of Economics and  
Management Engineering, 14(3),  
108-114.

Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja*.  
Jakarta: Rajawali Pers.