

**PENGARUH Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir
Terhadap Kinerja dengan Employee Engagement sebagai
Variabel Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)**



Oleh:

Nama : HAJJAH
NPM : 2005160196
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 28 Agustus 2024, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : HAJIJAH
N P M : 2005160196
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KECERDASAAN EMOSIONAL DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. TOLAN TIGA INDONESIA

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

Tim Penguji

Penguji I

(Assoc Prof. H. RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si.)

Penguji II

(M. TAUFIK LESMANA, S.P., M.M.)

Pembimbing

(Dr. MUHAMMAD IRRAN NASUTION, S.E., M.M.)

Panitia Ujian

Ketua



Sekretaris

(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.)

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : HAJIJAH
N.P.M : 2005160196
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT. TOLAN TIGA
INDONESIA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2024

Pembimbing Tugas Akhir

Dr. MUHAMMAD IRFAN NASUTION, S.E., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

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

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Hajijah
NPM : 2005160196
Dosen Pembimbing : Dr. Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pengembangan karir terhadap Kinerja dengan *Employee Engagement* sebagai variabel Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	1. Perbaiki kata pengantar dan latar belakang masalah 2. Sesuaikan daftar pustaka	18 / Maret 2024	
Bab 2	1. Daftar Pustaka jurnal dosen UMSU 2. Teori harus dari jurnal	20 / Maret 2024	
Bab 3	Perbaiki Indikator kinerja karyawan Hitunglah total populasi dan sampel	21 / Maret 2024	
Daftar Pustaka	Daftar Pustaka harus mande		
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	Daftar instrumen sesuai dgn judul	22 / 24	
Persetujuan Seminar Proposal	Disetujui seminar proposal	23	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, Maret 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

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

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Hajijah
NPM : 2005160196
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)
Judul : Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Maret 2024
Pembuat Pernyataan



Hajijah

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

ABSTRAK

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. TOLAN TIGA INDONESIA

Oleh:

HAJIJAH

Email: hajijah2002@gmail.com

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh karyawan yang kurang mampu mencapai target kerja dan rencana kerja yang disepakati, masih adanya karyawan yang merasa cemas dalam bekerja, tidak dapat berkomunikasi dengan baik karena kurang percaya diri. Keterikatan karyawan berupa semangat, dedikasi dan penghayatan yang kurang diterapkan oleh beberapa karyawan mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja. Serta tidak meratanya penerapan pengembangan karir menyebabkan perusahaan harus membantu karyawan berkembang dengan baik dengan bersikap adil untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menghindari frustrasi kerja terkait penurunan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional dan pengembangan karir terhadap kinerja dengan employee engagement sebagai variabel intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia baik itu secara langsung maupun secara tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh terhadap Employee Engagement Karyawan. Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Employee Engagement Karyawan. Employee Engagement berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh terhadap Kinerja melalui Employee Engagement Karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia. Pengembangan Karir Management berpengaruh terhadap Kinerja melalui Employee Engagement Karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

Kata Kunci: Kecerdasan Emosional, Pengembangan Karir, Kinerja, Employee Engagement

ABSTRACT

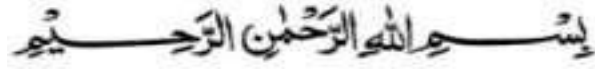
THE INFLUENCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE AND CAREER DEVELOPMENT ON PERFORMANCE WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. TOLAN THREE INDONESIA

By:
HAJIJAH
Email: hajijah2002@gmail.com

This research is motivated by employees who are less able to achieve work targets and agreed work plans, there are still employees who feel anxious at work, cannot communicate well because they lack self-confidence. Employee engagement in the form of enthusiasm, dedication and appreciation which is not implemented enough by some employees affects employee performance at work. As well as the uneven implementation of career development, companies must help employees develop well with fair determination to improve employee performance and avoid work frustration related to decreased employee performance. This research aims to determine the effect of emotional intelligence and career development on performance with Employee Engagement as an intervening variable at PT. Tolan Tiga Indonesia, both directly and indirectly. This research uses an associative approach. In this research, data analysis uses the Partial Least Square (PLS) approach. PLS is a component or variant-based Structural Equation Modeling (SEM) model. The research results show that emotional intelligence influences employee performance, career development influences employee performance. Emotional Intelligence has no effect on Employee Engagement. Career Development influences Employee Engagement. Employee Engagement influences Employee Performance. Emotional Intelligence has no effect on Performance through Employee Engagement of Employees at PT. Tolan Tiga Indonesia. Management Career Development influences Performance through Employee Engagement of Employees at PT. Tolan Tiga Indonesia.

Keywords: Emotional Intelligence, Career Development, Performance, Employee Engagement

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum, Wr.Wb

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Subhanallahu wa Ta'ala, karena hanya dengan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan proposal ini. Adapun proposal ini disusun untuk melengkapi syarat untuk menyelesaikan pendidikan S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomidan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Proposal ini diajukan dengan judul: “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja dengan *Employee engagement* sebagai Variabel Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia”.

Pada kesempatan ini, penulis banyak menerima bantuan baik pengajaran, bimbingan, dan arahan yang sangat berharga dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Ayahanda Efendi dan Ibunda Safiah yang selalu memberi dukungan, semangat, dan doa serta memberikan kasih sayang yang tiada hentinya hingga saat ini kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan proposal ini..
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Januri, S.E, M.M., M.Si, CMA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu untuk mengarahkan dan membimbing sehingga dapat tersusunnya proposal ini.
9. Seluruh Dosen, Karyawan beserta Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Seluruh karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia yang telah membantu dan meluangkan waktunya dalam proses menyelesaikan proposal ini.
11. Sahabat-sahabat penulis: Riski Pratama, Dhiva Ajeng yang telah membantu dan mendukung penulis selama proses mengerjakan proposal ini.

Penulis menyadari bahwa proposal ini masih kurang sempurna dalam hal isi maupun pemakaian bahasa, sehingga dengan segala kerendahan hati penulis memohon kritikan yang membangun untuk penulisan selanjutnya. Semoga proposal ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Medan, Maret 2024
Penulis

Hajijah

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Kinerja	11
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	11
2.1.1.2 Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan.....	13
2.1.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	14
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan Karyawan	17
2.1.2 Kecerdasan Emosional	19
2.1.2.1 Pengertian Kecerdasan Emosional.....	19
2.1.2.2 Aspek-aspek Kecerdasan Emosional	21
2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional.....	23
2.1.2.4 Indikator Kecerdasan Emosional	25
2.1.3 Pengembangan Karir.....	29
2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir.....	29
2.1.3.2 Tujuan Pengembangan Karir	30
2.1.3.3 Faktor-faktor Pengembangan Karir.....	32
2.1.3.4 Indikator Pengembangan Karir	34
2.1.4 Keterikatan Kerja Karyawan.....	37
2.1.4.1 Pengertian Keterikatan Kerja Karyawan.....	37
2.1.4.2 Faktor-faktor Keterikatan Kerja Karyawan	38
2.1.4.3 Indikator Keterikatan Kerja Karyawan	41
2.2 Kerangka Konseptual	43
2.2.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja	43
2.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan	44
2.2.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Keterikatan Kerja.....	45
2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Keterikatan Karyawan	47
2.2.5 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan ..	48
2.2.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Melalui Keterikatan Karyawan.....	48
2.3 Hipotesis.....	52

BAB 3 METODE PENELITIAN.....	53
3.1 Pendekatan Penelitian	53
3.2 Definisi Operasional Penelitian.....	53
3.2.2 Kederdasan Emosional.....	54
3.2.3 Pengembangan Karir.....	55
3.2.4 Ketetarikan Karyawan.....	56
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	56
3.3.1 Tempat Penelitian.....	56
3.3.2 Waktu Penelitian	56
3.4 Populasi dan Sampel	57
3.4.1 Populasi	57
3.4.2 Sampel.....	57
3.5 Teknik Pengumpulan Data	60
3.5.1 Kuesiorner	60
3.6 Teknik Analisis Data.....	61
3.6.1 Uji Outer Model	61
3.6.2 Uji Inner Model.....	62
3.6.3 Uji Hipotesis	63
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN	70

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator Kinerja Karyawan.....	54
Tabel 3.2	Indikator Kecerdasan Emosional	55
Tabel 3.3	Indikator Pengembangan Karir	55
Tabel 3.4	Indikator Keterikatan Karyawan.....	56
Tabel 3.5	Jadwal Penelitian.....	56
Tabel 3.6	Sampel Penelitian.....	59
Tabel 3.7	Skala Likert	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	51
--------------------------------------	----

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu instansi pemerintahan atau organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap instansi atau organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan dapat menciptakan kinerja pegawai yang baik dan kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua pihak yang memperkerjakan pegawai. Tanpa adanya peran dari pegawai, tujuan dari suatu instansi atau organisasi tidak akan berjalan. Setiap pegawai memiliki perannya masing-masing sebagai penggerak dan penentu jalannya keberhasilan suatu instansi atau organisasi.

Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seseorang karyawan, sebuah organisasi harus memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam menyelesaikan pekerjaan. Salah satu cara yang digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sarana yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan.

Menurut Jufrizen (2021) kinerja karyawan sangat penting untuk menunjang dan membantu tercapainya target kerja setiap karyawan, oleh karena itu instansi tersebut harus selalu mengontrol karyawannya apakah karyawannya bekerja

dengan baik agar dapat meningkatkan kinerja lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. target kerja mereka. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang tidak dapat dipisahkan dari suatu instansi atau organisasi. Setiap instansi atau organisasi harus lebih mengembangkan kinerja karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan fasilitas ataupun dukungan. Setiap kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan pencapaian instansi atau organisasi secara keseluruhan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah keterikatan kerja. Menurut Mamula (2019) keterikatan karyawan merupakan salah satu faktor yang berhubungan dan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. keterikatan karyawan merupakan bentuk keterikatan emosional yang ditekankan dan dirasakan karyawan terhadap instansi atau organisasi, dengan adanya keterikatan karyawan dapat mempengaruhi karyawan dalam memberikan kinerja berkualitas terhadap instansi atau organisasi. Setiap instansi atau organisasi memiliki tugas dan fungsi masing-masing. Untuk mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan tugas-tugas dan fungsi-fungsi di setiap bidang diperlukan pencapaian kinerja yang tinggi dari setiap karyawan. Hussainy (2020) menyebutkan bahwa seorang karyawan yang *engaged* (terikat) cenderung percaya bahwa instansi sangat berarti bagi dirinya sendiri sehingga karyawan akan lebih bersedia memberikan kontribusi untuk kemajuan instansi. Masih banyak instansi atau organisasi yang kurang memperhatikan keterikatan karyawan padahal keterikatan karyawan memiliki pengaruh yang besar bagi kinerja karyawan. Penyebab keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena jika karyawan tertarik terhadap hebat untuk perkembangan instansi. Keterikatan karyawan juga dapat

menghilangkan pemikiran jenuh dan negatif dari setiap masalah dan rintangan yang dihadapi.

Selain keterikatan karyawan sebagai faktor pendorong dalam meningkatkan kinerja karyawan, Kecerdasan Emosional juga turut mempengaruhi kinerja seseorang karyawan. Menurut Wulandari et al. (2021) kecerdasan adalah suatu kemampuan untuk memecahkan dan kemampuan untuk menghasilkan produk yang memiliki nilai budaya.

Secara umum kecerdasan emosional merujuk pada pengembangan diri seseorang, peningkatan kecerdasan emosional sangatlah penting di era modern ini, seiring dengan bertambahnya pengalaman seseorang maka diharapkan akan bertambah juga cara seseorang untuk menyelesaikan masalah yang terus menghampiri dengan lebih baik sehingga akan bertambah pula tingkat kecerdasan seseorang tersebut.

Tujuan kecerdasan emosi adalah untuk menghadapi stres, menahan diri, mengelola suasana hati, dan memahami orang lain. Kecerdasan emosi merupakan kemampuan emosi yang meliputi kemampuan untuk mengendalikan diri, memiliki daya tahan ketika menghadapi suatu masalah, mampu mengendalikan impuls, memotivasi diri, mampu mengatur suasana hati, kemampuan berempati dan membina hubungan dengan orang lain Sari & Frinaldi (2022). Umumnya penelitian tentang kecerdasan emosi berkaitan langsung dengan kinerja.

Menurut Iis, et al, (2021) faktor lain yang dapat mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan dan menghasilkan kinerja karyawan yang berkualitas adalah dengan adanya pengembangan karir. Pengembangan karir pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas

pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan instansi. Syahputra & Hasrudy (2020) menyebutkan pengembangan karir merupakan suatu perjalanan dalam karir yang merupakan hal yang sangat penting karena dengan usaha yang keras seorang karyawan dalam mengembangkan karirnya maka karyawan tersebut dapat menduduki posisi jabatan yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki.

Sarangi & Bhagirathi (2020) menyebutkan bahwa keterikatan karyawan juga memberikan pengaruh terhadap pengembangan karir karena dengan semakin baik keterikatan karyawan dalam bekerja maka para karyawan akan terdorong untuk mengembangkan karirnya sehingga karirnya lebih cepat meningkat. Dalam proses pengembangan karir juga harus didukung oleh pemimpin dengan memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk mengembangkan karirnya. Misalnya, pimpinan harus menetapkan tujuan yang mengarah pada kemajuan karir dan penghargaan yang tinggi. Jika tidak ada peluang seperti hal untuk kemajuan karir pada beberapa posisi, hal tersebut harus dibuat agar karyawan tidak bosan dalam bekerja sehingga timbul keterikatan dalam pekerjaannya karena merasa bahwa pimpinan mendukungnya dalam bekerja dan mengembangkan karir.

Menurut Apriyani & Dirganthara (2023) bahwa pengembangan karir terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut. Sedangkan menurut penelitian lainnya yaitu Riyadi (2022) menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan

pengembangan karir yang diterapkan tidak berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan yang terlihat pada dedikasi, loyalitas dan prestasi kerja karyawan.

Menurut Utarindasari et al. (2023) Pengembangan karir terhadap keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan disebabkan oleh proses pengembangan karir sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Artinya karyawan mendapatkan pengembangan karir yang memadai. Sedangkan menurut Pronajaya et al. (2021) bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan pengembangan karir terhadap keterikatan karyawan. Hasil penelitian menyarankan untuk mengoptimalkan pengembangan karir antara lain mengadakan atau meningkatkan program-program pengembangan karir terkini sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga diharapkan pengetahuan dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya.

Menurut penelitian Hutomo & Sudirjo (2021) keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang *engaged* (terikat) memiliki sikap positif ditandai dengan antusiasme, dedikasi, dan penyerapan dan ini membuat kinerja karyawan meningkat. Sedangkan menurut Arslan (2018) keterikatan karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang artinya keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya tidak mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil riset awal telah ditemukan permasalahan kinerja di PT. Tolan Tiga Indonesia yaitu masih ada karyawan yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya; masih ada kurangnya kerjasama di dalam perusahaan karena ketidakcocokan kepribadian antara karyawan; Masih ada karyawan yang

datang dan pulang tidak sesuai jam kerja; masih ada karyawan yang mangkir atau tidak masuk kerja tanpa izin; masih ada karyawan yang kurang memiliki komitmen terhadap perusahaan sehingga mengganggu kinerja karyawan dalam mencapai mencapai target kerja dan rencana kerja.

Permasalahan kecerdasan emosional di perusahaan yaitu masih banyaknya karyawan yang merasa cemas dalam bekerja, tidak dapat berkomunikasi dengan baik karena kurang percaya diri. Hal ini sering terjadi atau dialami oleh setiap individu dalam bekerja karena tidak dapat mengendalikan perasaan dan emosinya saat bekerja.

Permasalahan pengembangan karir yaitu tidak meratanya kesempatan yang diberikan kepada setiap karyawan untuk mengembangkan karir, dimana ada karyawan yang bisa mendapatkan 3 kali kesempatan dalam setahun dan ada karyawan yang hanya mendapatkan kesempatan 1 kali dalam setahun, rendahnya kecerdasan emosional berupa rasa percaya diri terhadap kemampuan yang dimiliki dan keterikatan karyawan yang jarang diterapkan pada diri dan dalam melakukan pekerjaan menyebabkan kinerja karyawan menjadi tidak stabil.

Fenomena yang terjadi mengenai *engagement employee* adalah masih kurangnya kesadaran karyawan akan rasa memiliki perusahaan, sebahagian karyawan masih merasa jika ia mampu mencapai sebuah prestasi maka prestasi itu bukan menjadi prestasinya akan tetapi menjadi keberhasilan dari pimpinannya, sikap ini merupakan hal yang tidak boleh berlarut-larut bagi karyawan

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai efikasi diri, pengembangan karir, keterikatan karyawan dan kinerja karyawan dengan menetapkan judul penelitian “Pengaruh

Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja dengan *Employee engagement* sebagai Variabel Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia”.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penjelasan latar belakang diatas, adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Kinerja karyawan yang mengalami kenaikan dan penurunan secara tidak stabil disebabkan oleh karyawan yang kurang mampu mencapai target kerja dan rencana kerja yang disepakati.
2. Masih banyaknya karyawan yang merasa cemas dalam bekerja, tidak dapat berkomunikasi dengan baik karena kurang percaya diri.
3. Keterikatan karyawan berupa semangat, dedikasi dan penghayatan yang kurang diterapkan oleh beberapa karyawan mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.
4. Tidak meratanya penerapan pengembangan karir menyebabkan perusahaan harus membantu karyawan berkembang dengan baik dengan bersikap adil untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menghindari frustrasi kerja terkait penurunan kinerja karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Agar permasalahan dalam penelitian ini tidak meluas maka penelitian ini difokuskan pada kecerdasan emosional, pengembangan karir, keterikatan karyawan dan kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah yang ada, sehingga didapat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
3. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap *employee engagement* pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
5. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
6. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
7. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia?

1.5 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap keterikatan karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
4. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap *employee engagement* pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
5. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
6. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
7. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.
 - b. Dapat memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen, khususnya yang berhubungan dengan masalah kecerdasan emosional, pengembangan karir, keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan saran terhadap PT. Tolan Tiga Indonesia dan dapat dijadikan informasi yang bermanfaat dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.
- b. Bagi pihak lainnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan tambahan rujukan dan sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi untuk penelitian ilmiah selanjutnya.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Menurut Ula (2020) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Menurut Ayu et al. (2020) kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Berdasarkan Wijaya (2023) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Sedangkan Menurut Nur & Maria (2023) Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata "pencapaian pekerjaan atau pencapaian pekerjaan yang sebenarnya". Ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu Faktor internal yaitu dalam diri karyawan dan faktor pekerjaannya. Faktor-faktor yang ada dalam karyawan adalah kecerdasan, keterampilan khusus, usia, jenis kelamin, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap. kinerja adalah

hasil dari kerja baik secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam proses penilaian kinerja, masalah yang paling pokok adalah menetapkan kriteria pengukuran kinerja yang akan digunakan sebagai indikator. Indikator pengukuran kinerja perlu dirumuskan untuk mengadakan perbandingan antara apa yang dihasilkan dengan apa yang diharapkan, kaitan dengan pekerjaan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Indikator pengukuran kinerja menjadi acuan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dikerjakan seseorang dalam suatu jabatan di dalam perusahaan. Selain itu indikator kinerja juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menganalisis kebutuhan pelatihan agar pelatihan dapat tepat sasaran sesuai kebutuhan karyawan maupun perusahaan agar dapat mencapai kinerja yang maksimal. Menurut Ayu et al. (2020) Faktor penilaian kinerja adalah aspek-aspek yang diukur dalam proses penilaian kerja individu. Faktor penilaian tersebut terdiri dari empat aspek, sebagai berikut :

1) Hasil kerja

Keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (*output*) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, beberapa jumlahnya dan besar kenaikannya, misalnya omset pemasaran, jumlah keuntungan dan lain-lain.

2) Perilaku

Aspek tidak tunduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanan bagai mana kesopanan, sikapnya, dan perilakunya baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan.

3) Atribut dan Kompetensi

Kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan keterampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif, komitmen..

4) Komparatif

Membandingkan hasil kerja karyawan dengan karyawan lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama sales membandingkan hasil penjualan mereka dalam satu bulan.

Menurut Wijaya (2023) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses mengevaluasi pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standard kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

2.1.1.2 Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Belarmino (2016) bagi perusahaan, penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain:

1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi untuk menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2) Pengembangan dari diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan yang memiliki kinerja rendah yang membutuhkan pengembangan baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan.

3) Pemeliharaan system

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi memiliki sub sistem yang saling berkaitan antara satu sub sistem dengan sub sistem lainnya, oleh sebab itu perlu dipelihara dengan baik.

- 4) Pengembangan dari diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan yang memiliki kinerja rendah yang membutuhkan pengembangan baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan

- 5) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa yang akan datang, hal ini berkaitan dengan pengambilan keputusan.

Menurut Ayu et al. (2023) tujuan penilaian kinerja adalah:

- 1) Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
- 2) Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

2.1.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Hasin et al. (2020) ada beberapa faktor faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah:

- 1) Faktor personal/individu,
- 2) Faktor kepemimpinan,
- 3) Faktor tim, faktor sistem,
- 4) Faktor kontekstual (situasional).

Sedangkan menurut Hasil & Jailani (2020) menyatakan bahwa Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting yaitu:

- 1) Kemampuan dan minat seorang pekerja,
- 2) Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas
- 3) Peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Pendapat lain disampaikan Ula (2020), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- 1) Faktor internal karyawan, yaitu segala perwatakan yang dimiliki karyawan, dan berpengaruh dalam pelaksanaan tugas karyawan terhadap pekerjaannya.
- 2) Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu bentuk sumbangsih organisasi dalam mendukung karyawan melaksanakan tugas pekerjaannya, dengan bantuan positif dari organisasi menjadikan karyawan memiliki kinerja yang memuaskan.
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu segala kondisi lingkungan sekitar, yang tidak berasal dari rencana dasar organisasi, yang mampu mempengaruhi kehidupan keseharian karyawan, hingga berdampak pada kinerja mereka.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Ayu et al. (2020) sebagai berikut:

- 1) Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa di capai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

- 2) Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Berdasarkan faktor faktor yang mempengaruhi kinerja dapat disimpulkan bahwa efektifitas dan efisiensi sangat penting didalam perusahaan karena untuk menunjang terjalannya pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan, otoritas didalam perusahaan sangat penting karena merupakan wewenang yang harus dipatuhi, disiplin merupakan hal penting untuk diterapkan dalam perusahaan, inisiatif dalam sebuah perusahaan penting sebagai bukti bahwa karyawan mampu bekerja dengan baik dan sesuai kemampuan.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja akan menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan, baik itu faktor secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Setyawati, et al., (2022) ada

1) Quality of work

mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.

2) The quantity of output,

mencerminkan pertambahan volume atau jumlah suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi kuantitas.

3) The quantity of work

Kuantitas pekerjaan dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.

4) Whether or not it is reliable

Dapat diandalkan atau tidak, mencerminkan bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan tingkat ketelitian, kemauan dan semangat yang tinggi.

5) Cooperative attitude,

mencerminkan sikap yang menunjukkan kerjasama yang tinggi antar sesama dan sikap terhadap atasan, serta karyawan dari perusahaan lain

Menurut Kuswati, (2020) indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1) Quantity

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya. Dalam konteks bisnis, istilah ini sangat penting karena mengacu pada seberapa banyak barang atau produk yang ada dalam stok atau yang dipesan.

2) Quality

Kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik. Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3) Productivity

Produktivitas berarti kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan dalam tenggat waktu yang telah ditentukan. Produktivitas membutuhkan efektifitas dan efisiensi untuk mencapai hasil pekerjaan yang optimal. Dimensi efektifitas mencakup kualitas, kuantitas, dan waktu yang diperlukan untuk mencapai target dalam pekerjaan atau mengejar tujuan. Sedangkan efisiensi berarti memanfaatkan segala sumber daya yang ada, termasuk semangat dan motivasi diri, untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

4) Timeliness

Ketepatan waktu (timeliness) merupakan salah satu faktor penting dalam menyajikan suatu informasi yang relevan. Tepat waktu yaitu jika informasi

yang disajikan tersebut bertepatan pada saat informasi tersebut dibutuhkan, sehingga dapat berpengaruh dan berguna dalam pengambilan keputusan.

5) Effectiveness

Kemampuan menghasilkan hasil yang diinginkan atau kemampuan menghasilkan keluaran yang diinginkan.

2.1.2 Kecerdasan Emosional

2.1.2.1 Pengertian Kecerdasan Emosional

Menurut Sari & Frinaldi (2022) emosi pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak dan rencana seketika untuk mengatasi suatu masalah. Akar kata emosi adalah *movere* yang artinya menggerakkan, bergerak, menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Sari & Frinaldi (2022) mengelompokkan emosi dalam golongan-golongan besar yaitu:

- a. Amarah: beringas, mengamuk, benci, jengkel, kesal hati, terganggu, rasa pahit, berang, tersinggung, bermusuhan dan barang kali yang paling hebat, tindak kekerasan dan kebencian patologis.
- b. Kesedihan: pedih, sedih, muram, suram, melankolis, mengasihi diri, kesepian, ditolak, putus asa, dan kalau menjadi patologis, depresi berat.
- c. Rasa takut: cemas, gugup, khawatir, waswas, perasaan takut sekali, waspada, tidak tenang, ngeri, kecut, sebagai patologi fobia dan panik.
- d. Kenikmatan: bahagia, gembira, riang, puas, riang, senang, terhibur, bangga, kenikmatan indrawi, takjub, rasa terpesona, rasa puas, rasa terpenuhi, kegirangan luar biasa senang sekali dan batas ujungnya, mania

- e. Cinta: penerimaan, persahabatan, kepercayaan, kebaikan hati, rasa dekat, bakti, hormat, kemesraan, kasih
- f. Terkejut: terkesiap, terkejut, takjub, terpana
- g. Jengkel: hina, jijik, muak, mual, tidak suka, mau muntah
- h. Malu: malu hati, kesal hati, sesal, hina, aib dan hati hancur lebur

Kecerdasan emosi merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain Sari & Frinaldi (2022) mendefinisikan kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan-perasaan untuk memadu pikiran dan tindakan. Kecerdasan emosional mengacu pada kemampuan dasar seseorang untuk mengenali dan menggunakan emosi. Cherniss (2016) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk melihat dan mengekspresikan emosi, mengasimilasi emosi dalam pikiran, memahami dan bernalar dengan emosi, dan mengatur emosi dalam diri dan orang lain. Bar-On Cherniss (2016) mendefinisikan kecerdasan emosi dalam susunan pengetahuan, kemampuan emosional dan sosial yang mempengaruhi kemampuan untuk mengatasi tuntutan lingkungan, meliputi:

- a. kemampuan untuk mengekspresikan diri,
- b. kemampuan berhubungan dengan orang lain,
- c. kemampuan untuk menghadapi emosi dan mengendalikan dorongan seseorang,
- d. kemampuan beradaptasi dengan perubahan untuk memecahkan masalah yang bersifat pribadi atau sosial.

Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan individu dalam mengelola emosi meliputi kemampuan mengendalikan dorongan diri dan keinginan, mengontrol sikap dan perilaku. Sehingga individu dapat diterima di lingkungan sosial dan dapat mengenali perasaan orang lain.

2.1.2.2 Aspek-aspek Kecerdasan Emosional

Ahli-ahli psikologi Sternberg dan Salovey telah menganut pandangan kecerdasan yang lebih luas, berusaha menemukan kembali dalam kerangka apa yang dibutuhkan manusia meraih sukses dalam kehidupannya. Aspek-aspek kecerdasan emosi menurut Salovey dalam Sari & Frinaldi (2022) adalah sebagai berikut:

a. Mengenali Emosi Diri

Kesadaran diri mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi merupakan dasar kecerdasan emosional, kemampuan memantau perasaan dari waktu ke waktu merupakan hal penting bagi wawasan psikologi dan pemahaman diri. Para ahli psikologi menyebutkan kesadaran diri sebagai metamood, yakni kesadaran seseorang akan emosinya sendiri. Menurut John Mayer kesadaran diri adalah waspada terhadap suasana hati maupun pikiran tentang suasana hati.

b. Mengelola Emosi

Menangani perasaan agar perasaan dapat terungkap dengan pas adalah kecakapan yang bergantung pada kesadaran diri. Kemampuan ini mencakup kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan,

kemurungan atau ketersinggungan dan akibat-akibat yang ditimbulkannya serta kemampuan untuk bangkit dari perasaan-perasaan yang menekan.

c. Memotivasi Diri Sendiri

Menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan adalah hal yang sangat penting dalam kaitan untuk memberi perhatian, untuk motivasi diri sendiri dan untuk berkreasi. Motivasi menurut Myres dalam Lusiwati (2018) adalah suatu kebutuhan atau keinginan yang dapat memberi kekuatan dan mengarahkan tingkah laku.

d. Mengenali emosi orang lain

Kemampuan yang juga bergantung pada kesadaran diri emosional, merupakan keterampilan bergaul. Individu yang memiliki kemampuan empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan orang lain sehingga ia lebih mampu menerima sudut pandang orang lain.

e. Membina Hubungan

Seni membina hubungan sebagian besar merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain. Ini merupakan suatu keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antar pribadi. Individu mampu menangani emosi orang lain membutuhkan kematangan dua keterampilan emosional lain, yaitu manajemen diri dan empati. Dengan landasan ini merupakan kecakapan sosial yang mendukung keberhasilan dalam pergaulan dengan orang lain. Adanya kemampuan sosial memungkinkan seseorang membentuk hubungan, untuk menggerakkan dan

mengilhami orang, membina kedekatan hubungan, meyakinkan dan mempengaruhi, membuat orang lain merasa nyaman.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosi tidak didapatkan begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses pembelajaran. Terdapat beberapa faktor yang dapat membentuk kecerdasan emosi seseorang Sari & Frinaldi (2022), yakni:

1. Lingkungan Keluarga

Lingkungan keluarga merupakan sekolah pertama untuk mempelajari emosi. Pembelajaran emosi dimulai saat bayi dan terus berlanjut sepanjang kehidupan. Keluarga adalah subjek pertama kali yang diamati anak, bagaimana cara berinteraksi dengan anak dan menyalurkan emosi kepada anak.

Kecerdasan emosi dapat diajarkan kepada anak saat masih bayi dengan cara memberikan contoh-contoh ekspresi, karena anak sangat peka terhadap transmisi emosi yang paling halus sekalipun. Kehidupan emosi yang dipupuk sejak dini oleh keluarga sangat berdampak bagi anak di kemudian hari, sebagai contoh: anak dapat mengenali, mengelola dan memanfaatkan perasaan-perasaan, berempati, tanggung jawab, dan lain sebagainya.

Kemampuan tersebut dapat membantu anak lebih mudah menangani dan menghadapi permasalahan. Sehingga anak tidak memiliki banyak masalah tingkah laku yang negative Sari & Frinaldi (2022).

2. Lingkungan Sosial Penyesuaian dengan tuntutan orang lain membutuhkan sedikit ketenangan dalam diri seseorang. Tanda kemampuan mengelola

emosi muncul kira-kira pada periode anak-anak dalam aktivitas bermain peran. Bermain peran memunculkan rasa empati, contohnya: anak dapat menghibur temannya yang menangis.

Permainan peran dapat membuat anak memerankan dirinya sebagai individu lain dengan emosi yang menyertainya sehingga anak akan mulai belajar mengerti keadaan orang lain. Jadi, menangani emosi orang lain termasuk seni yang mantap untuk menjalin hubungan sehingga membutuhkan keterampilan emosi. Dengan landasan ini keterampilan berhubungan dengan orang lain menjadi lebih matang Sari & Frinaldi (2022).

Menurut Khodir & Nurwidawati (2023) faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional adalah:

1) Faktor internal

Faktor internal merupakan faktor yang ada di dalam diri individu itu sendiri berasal dari dua sumber yaitu jasmani dan psikologis. Keadaan jasmani diukur dari kesehatan individu itu sendiri, jika kesehatan baik, maka kecerdasan emosional juga akan baik, dan sebaliknya. Sementara segi psikologis mencakup pengalaman, perasaan, kemampuan berpikir, dan motivasi.

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang bukan berasal dari diri individu yaitu stimulus dan lingkungan. Jika terjadi kejenuhan stimulus maka akan mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam kecerdasan emosional tanpa distorsi. Sedangkan lingkungan atau situasi juga akan

mempengaruhi khususnya pada proses yang melatarbelakangi kecerdasan emosional.

2.1.2.4 Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Tambip, et al., (2022) ada lima komponen kecerdasan emosional tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Recognize your own emotions*

Kenali dan rasakan emosi sendiri Memahami penyebab perasaan yang muncul Kenali pengaruh perasaan terhadap tindakan yaitu setelah menentukan penyebab perasaan emosional

2. *Manage emotions*

Be tolerant of frustration Able to control anger better Can control aggressive behavior that can damage self and others Have positive feelings about yourself and others Have the ability to cope with stress.

3. *Motivate yourself*

Dapat mengurangi perasaan kesepian dan kecemasan Mampu mengendalikan impuls Bersikap optimis Mampu fokus pada tugas yang ada.

4. *Recognizing the emotions of others (empathy)*

Mampu menerima sudut pandang orang lain. Memiliki empati atau kepekaan. Mampu mendengarkan orang lain.

5. *Building relationships (social skills)*

Memahami pentingnya membina hubungan dengan orang lain Mampu menyelesaikan konflik dengan orang lain. Memiliki

kemampuan berkomunikasi dengan orang lain Memiliki sikap ramah atau mudah bergaul dengan teman sebaya. Memiliki sikap perhatian. Memiliki kepedulian terhadap kepentingan orang lain Dapat hidup rukun dengan kelompok Senang berbagi rasa dan berkarya bersama sama Bersikaplah demokratis.

Sari & Frinaldi (2022) membagi kecerdasan emosional menjadi lima bagian yaitu tiga komponen berupa kompetensi emosional (pengenalan diri, pengendalian diri dan motivasi) dan dua komponen berupa kompetensi sosial (empati dan keterampilan sosial). Lima komponen kecerdasan emosional tersebut adalah sebagai berikut:

6) Pengenalan Diri (*Self Awareness*)

Pengenalan diri adalah kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan digunakan untuk membuat keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolok ukur yang realistis atas kemampuan diri dan memiliki kepercayaan diri yang kuat. Unsur-unsur kesadaran diri, yaitu:

a. Kesadaran emosi (*emosional awareness*),

Yaitu mengenali emosinya sendiri dan efeknya.

b. Penilaian diri secara teliti (*accurate self awareness*),

yaitu mengetahui kekuatan dan batas-batas diri sendiri.

c. Percaya diri (*self confidence*),

Yaitu keyakinan tentang harga diri dan kemampuan sendiri.

7) Pengendalian Diri (*Self Regulation*) Pengendalian diri adalah

kemampuan menangani emosi diri sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati, sanggup menunda

kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran, dan mampu segera pulih dari tekanan emosi. Unsur-unsur pengendalian diri, yaitu:

- a. Kendali diri (*self-control*), yaitu mengelola emosi dan desakan hati yang merusak.
 - b. Sifat dapat dipercaya (*trustworthiness*), yaitu memelihara norma kejujuran dan integritas.
 - c. Kehati-hatian (*conscientiousness*), yaitu bertanggung jawab atas kinerja pribadi.
 - d. Adaptabilitas (*adaptability*), yaitu keluwesan dalam menghadapi perubahan.
 - e. Inovasi (*innovation*), yaitu mudah menerima dan terbuka terhadap gagasan, pendekatan, dan informasi-informasi baru.
- 8) Motivasi (*Motivation*) Motivasi adalah kemampuan menggunakan hasrat agar setiap saat dapat membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik, serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif.

Unsur-unsur motivasi, yaitu:

- a. Dorongan prestasi (*achievement drive*), yaitu dorongan untuk menjadi lebih baik atau memenuhi standar keberhasilan.
- b. Komitmen (*commitmen*), yaitu menyesuaikan diri dengan sasaran kelompok atau lembaga.
- c. Inisiatif (*initiative*), yaitu kesiapan untuk memanfaatkan kesempatan.

- d. Optimisme (*optimisme*), yaitu kegigihan dalam memperjuangkan sasaran kendati ada halangan dan kegagalan.
- 9) Empati (*Empathy*) Empati adalah kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. Mampu memahami perspektif orang lain dan menimbulkan hubungan saling percaya, serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe individu. Unsur-unsur empati, yaitu:
- a. Memahami orang lain (*understanding others*), yaitu mengindra perasaan dan perspektif orang lain dan menunjukkan minat aktif terhadap kepentingan mereka.
 - b. Mengembangkan orang lain (*developing other*), yaitu merasakan kebutuhan perkembangan orang lain dan berusaha menumbuhkan kemampuan orang lain.
 - c. Orientasi pelayanan (*service orientation*), yaitu mengantisipasi, mengenali, dan berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan.
 - d. Memanfaatkan keragaman (*leveraging diversity*), yaitu menumbuhkan peluang melalui pergaulan dengan bermacam-macam orang.
 - e. Kesadaran politis (*political awareness*), yaitu mampu membaca arus-arus emosi sebuah kelompok dan hubungannya dengan perasaan.
- 10) Ketrampilan Sosial (*Social Skills*) Ketrampilan sosial adalah kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain, bisa mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan, dan bekerjasama dalam tim. Unsur-unsur ketrampilan sosial, yaitu:

- a. Pengaruh (*influence*), yaitu memiliki taktik untuk melakukan persuasi.
- b. Komunikasi (*communication*), yaitu mengirim pesan yang jelas dan meyakinkan.
- c. Manajemen konflik (*conflict management*), yaitu negoisasi dan pemecahan silang pendapat.
- d. Kepemimpinan (*leadership*), yaitu membangitkan inspirasi dan memandu kelompok dan orang lain.
- e. Katalisator perubahan (*change catalyst*), yaitu memulai dan mengelola perusahaan.
- f. Membangun hubungan (*building bond*), yaitu menumbuhkan hubungan yang bermanfaat.
- g. Kolaborasi dan kooperasi (*collaboration and cooperation*), yaitu kerjasama dengan orang lain demi tujuan bersama.
- h. Kemampuan tim (*tim capabilities*), yaitu menciptakan sinergi kelompok dalam memperjuangkan tujuan bersama.

2.1.3 Pengembangan Karir

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Seorang individu yang pertama kali menerima tawaran pekerjaan akan memilikipengadaan yang berbeda tentang pekerjaan, jika dibandingkan dengan individu yang telah lama bekerja. Sehubungan dengan ini, maka setiap karyawan harus diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, yakni sebagai alat untuk memotivasi mereka agar dapat berprestasi lebih baik.

Menurut menurut Wahyudi et al. (2021) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Pengembangan karir merupakan tanggung jawab HRD dalam menyiapkan, mengimplementasikan, dan memonitor *carrer planing*. Dan ketika kebutuhan individu dan perusahaan dalam proses pengembangannya sejalan, proses ini disebut *carrer development* Wahyudi et al. (2021). Pengembangan karir adalah perubahan nilai-nilai, sikap dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan usia akan menjadi semakin matang Hambut & Prayekti (2023).

Nur & Maria (2023) menyatakan pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi orang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Sedangkan Menurut Handoko & Rambe, (2020) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Dapat disimpulkan suatu pemahaman bahwa pengembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangkah mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi.

2.1.3.2 Tujuan Pengembangan Karir

Mangkunegara (2016) menguraikan sejumlah tujuan pengembangan karir yang dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan dalam pengembangan karier karyawan yang merupakan hubungan timbal balik yang bermanfaat bagi

kesejahteraan karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Seorang karyawan yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, ini menunjukkan bahwa tercapai tujuan perusahaan dan tujuan individu.

- 2) Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Karyawan Perusahaan merencanakan karir karyawan dengan meningkatkan kesejahteraannya sehingga memiliki loyalitas yang lebih tinggi.
- 3) Membantu karyawan menyadari kemampuan potensinya. Pengembangan karir membantu menyadarkan karyawan akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- 4) Memperkuat hubungan antara Karyawan dan Perusahaan Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap karyawan terhadap perusahaannya.
- 5) Membuktikan Tanggung Jawab Sosial Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan karyawan-karyawan lebih bermental sehat.
- 6) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program Perusahaan Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tercapai tujuan perusahaan.
- 7) Mengurangi *Turnover* (pergantian karyawan karena mengundurkan diri) dan Biaya Kekaryawanan Pengembangan karier dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya karyawan akan menjadi lebih efektif.
- 8) Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial
Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

9) Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Karyawan

Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kekaryawanan.

10) Menggiatkan Pemikiran (Pandangan)

Jarak Waktu yang Panjang Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai porsinya.

Wahyudi et al. (2021) Umpan balik di dalam usaha pengembangan karir karyawan mempunyai beberapa saran:

- 1) Untuk menjamin bahwa karyawan yang gagal menduduki suatu posisi dalam rangka pengembangan karirnya msih tetap berharga dan akan dipertimbangkan lagi untuk promosi diwaktu mendatang bila memang mereka memenuhi syarat;
- 2) Untuk menjelaskan kepada karyawan yang gagal yang gagal kenapa mereka tidak terpilih;
- 3) Untuk mengidentifikasi apa tindakan-tindakan pengembangan karir spesifik yang harus mereka laksanakan.

2.1.3.3 Faktor-faktor Pengembangan Karir

Menurut Wahyudi et al. (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir yaitu:

1) Sikap atasan dan rekan kerja

Orang yang berprestasi dalam bekerja, namun tidak disukai oleh atasan maupun rekan sekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik.

2) Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini dapat berkaitan dengan tingkat golongan seorang karyawan, walaupun hal ini sampai sekarang masih tetap di perdebatkan. Karyawan baru yang bekerja baik dari pada karyawan lama dalam hal pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaanya.

3) Pendidikan

Faktor pendidikan biasanya menjadi syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Dari kenyataan tersebut dapat dilihat bahwa faktor pendidikan mempengaruhi kemulusan karir seseorang.

4) Prestasi

Prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerjanya.

5) Faktor nasib

Faktor nasib juga turut menentukan walaupun diyakini porsi nya sangat kecil.

Sedangkan menurut Wahyudi et al. (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu:

1) Prestasi kerja

Merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan.

2) Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

3) Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

4) Kesetiaan terhadap organisasi

Merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan.

5) Pembimbing dan sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan

6) Peluang untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencanan karirnya.

2.1.3.4. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Hirschi et al. (2018) terdapat beberapa indikator yang perlu diperhatikan dalam mengukur pengembangan karir, yaitu:

1. Keahlian Pekerjaan (*Occupational Expertise*)
Tingkatan pekerjaan yang dimiliki spesifik pengetahuan dan kompetensi.
2. Keterampilan (*Soft Skills*)
Tingkat keterampilan yang dimiliki dan kompetensi yang relevan dengan pekerjaan.
3. Peluang Karir (*Career Opportunities*)
Sejauh mana karyawan menarik peluang peningkatan karir pada instansi.
4. Dukungan Karir Organisasi (*Organizational Career Support*)
Sejauh mana instansi atau organisasi memberikan dukungan pengembangan karir terhadap setiap karyawan.
5. Jaringan (*Networking*)
Sejauh mana relasi dibangun dan dimanfaatkan untuk promosi pengembangan karir.

Menurut Wahyudi et al. (2021) indikator pengembangan karir senagai berikut:

- 1) Kebutuhan karir
Membantu para karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karir internal mereka sendiri.
- 2) Dukungan perusahaan dalam bentuk moril
Perusahaan memberikan umpan balik terhadap kinerja yaitu dengan meningkatkan kemampuan kinerja karyawan untuk mengembangkan dirinya agar dapat mengisi posisi jabatan atau karir yang disediakan oleh perusahaan.
- 3) Dukungan perusahaan dalam bentuk materil

Perusahaan memberikan umpan balik berupa fasilitas-fasilitas kerja yang mendukung dalam jabatannya.

4) Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.

5) Perlakuan yang adil dalam berkarir

Memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya.

6) Informasi karir

Memberikan informasi kebutuhan karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan karirnya

7) Promosi

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.

8) Mutasi

Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya yang didasari pada prestasi kerja karyawan

9) Pengembangan tenaga kerja

Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan demi meningkatkan potensi dalam dirinya.

Sedangkan menurut Ayu et al. (2020) indikator pengembangan karir yaitu sebagai berikut:

1) Perencanaan kerja

Karyawan harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.

2) Pengembangan karir individu

Setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami

3) Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM

Karyawan tidak hanya tergantung pada karyawan tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM

4) Peran umpan balik terhadap kinerja

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi karyawan bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang di butuhkan.

2.1.4 Keterikatan Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Keterikatan Karyawan

Keterikatan pegawai berperan penting bagi perusahaan karena dengan pegawai merasa *engaged* (terikat) terhadap perusahaan maka pegawai akan bekerja dengan giat dan bersungguh-sungguh agar tercapainya tujuan instansi. Seorang pekerja yang *engaged* (terikat) akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan, menjaga perilakunya saat

bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan.

Djoemadi et al. (2019) menjelaskan bahwa keterikatan pegawai memiliki 3 tingkatan yaitu *engaged* (terikat) menjelaskan kondisi dimana pegawai memiliki hubungan yang erat dengan instansi sehingga dalam menyelesaikan tugas selalu aktif dan selalu mencari ide untuk memajukan instansi. *Not engaged* (tidak terikat) menjelaskan kondisi dimana pegawai tidak puas dengan pekerjaannya dan secara aktif menunjukkan ketidvakuasannya sehingga tidak ada keterikatan antara pegawai dengan pekerjaannya. *Actively Disengaged* (tidak terikat secara aktif) yaitu mereka bersikap negatif terhadap pekerjaan dan instansi karena membenci pekerjaannya dan menyebarkan aura negatif.

Carter et al. (2018) menjelaskan keterikatan pegawai cenderung menghasilkan motivasi terhadap perilaku kerja dan hasilnya yaitu peningkatan kinerja pegawai dalam bekerja. Ketika pegawai diberikan kesempatan untuk belajar, dukungan sosial dan umpan balik dalam melakukan pekerjaan maka mereka akan berusaha memberikan yang terbaik dengan memberikan upaya yang lebih besar. Sedangkan menurut Djoemadi et al. (2019) keterikatan pegawai merupakan pendekatan strategis untuk mendorong perbaikan dan perubahan organisasi, dimana keterikatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja organisasi yang menunjukkan hubungan timbal balik antara pemberi kerja dan pegawai.

Berdasarkan teori keterikatan pegawai menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa keterikatan pegawai adalah rasa antusias terhadap pekerjaan di tempat ia bekerja.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Keterikatan Karyawan

Faktor merupakan suatu keadaan atau peristiwa yang mempengaruhi terjadinya sesuatu hal. Keterikatan pegawai memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan pegawai menurut penjelasan beberapa ahli, yaitu:

Adapun menurut Mamula et al. (2019) faktor-faktor dari keterikatan pegawai adalah sebagai berikut:

1. Dukungan Manajemen

Dengan adanya dukungan manajemen kepada pegawai dapat meningkatkan keterikatan pegawai dalam bekerja.

2. Pekerjaan Menantang

Pekerjaan menantang dapat menjadi faktor yang meningkatkan keterikatan pegawai karena jika pegawai sudah terikat terhadap pekerjaannya, pegawai akan selalu tertantang untuk melakukan pekerjaan lainnya.

3. Otoritas Pengambilan Keputusan

Suatu proses yang menghasilkan sejumlah tindakan atau keyakinan dari beberapa kemungkinan.

Selain itu, terdapat faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi keterikatan pegawai. Menurut Setiawan (2020) terdapat lima faktor yang mempengaruhi keterikatan pegawai terhadap instansi, yaitu:

1. Kecerdasan Emosional

Suasana dimana pegawai melakukan aktivitas bekerja setiap harinya.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah tentang bagaimana mempengaruhi orang lain, bawahan atau pengikut agar mau mencapai tujuan yang diinginkan sang pemimpin.

3. Hubungan Tim dan Rekan Kerja

Hubungan rekan kerja dalam suatu tim dapat mempengaruhi keterikatan kerja pegawai. Dalam suatu tim yang baik akan membuat pekerjaan terasa lebih menyenangkan.

4. Kebijakan Organisasi

Kebijakan organisasi adalah rumusan umum yang mencakup ide, standar dan pola, merupakan berpikir sistem dari orang atau organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang didasari oleh pengelolaan pengetahuan.

5. Kesejahteraan Kerja

Suatu pemenuhan kebutuhan atau keperluan yang bersifat jasmani dan rohani, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam Kecerdasan Emosional yang aman dan sehat.

Lalu pada pendapat lainnya dijelaskan menurut Veriyanti & Nurhayati (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan pegawai sebagai berikut:

1. *Innovative behavior* (Perilaku inovatif)

Suatu proses implementasi dari ide-ide baru ke dalam pada pekerjaan yang bertujuan untuk meningkatkan performa kerja baik individu, kelompok, maupun

organisasi. Salah satu yang diduga melatarbelakangi tinggi rendahnya *innovative behavior* adalah kepribadian proaktif.

2. Suatu proses implementasi dari ide-ide baru ke dalam pada pekerjaan yang bertujuan untuk meningkatkan performa kerja baik individu, kelompok, maupun organisasi. Salah satu yang diduga melatarbelakangi tinggi rendahnya *innovative behavior* (perilaku inovatif) adalah kepribadian proaktif.

3. *Effectiveness on performance management* (Efektivitas manajemen kinerja)

Suatu tindakan dimana atasan memastikan para staffnya telah bekerja sesuai aturan. Pemantauan dan penilaian ini berguna untuk mengukur sejauh mana tujuan perusahaan akan diraih melalui kinerja para pekerja.

4. *Employee performance* (Kinerja Pegawai)

Merupakan pekerjaan seseorang secara keseluruhan meliputi kualitas dan kuantitas selama periode tertentu dalam menjalankan tugasnya, sesuai dengan target yang sudah ditentukan dan disepakati bersama.

5. *Leader-member exchange* (Pertukaran anggota pemimpin)

Hubungan kerja atasan dengan bawahan yang sifatnya unik dan dapat berbeda-beda antara satu pegawai dengan yang lainnya. Kualitas hubungan kerja ini merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa keterikatan pegawai memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan pegawai dalam bekerja.

2.1.4.3 Indikator Keterikatan Karyawan

Keterikatan pegawai memiliki indikator-indikator yang dapat menjadi alat ukur dalam sebuah proses untuk mencapai tujuan. Berikut indikator-indikator yang mempengaruhi keterikatan pegawai menurut penjelasan beberapa ahli, yaitu:

Menurut Carmona et al. (Carmona et al., 2019) sesuai dengan penjelasan *The Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* terdapat tiga indikator yang mempengaruhi keterikatan pegawai, yaitu:

1. *Vigor* (Semangat)

Tingkat energi dan ketahanan mental yang sangat tinggi, kemauan dalam belajar, ketekunan bahkan saat menghadapi kesulitan

2. *Dedication* (Dedikasi)

Keterlibatan yang kuat dalam mengalami rasa signifikansi, antusiasme, inspirasi, kebanggaan dan tantangan.

3. *Absorption* (Penghayatan)

Suatu keadaan dimana pegawai berkonsentrasi penuh, asyik dalam pekerjaan sehingga sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan seakan-akan waktu cepat berlalu.

Sedangkan indikator-indikator dari keterikatan pegawai menurut Prasadjaningsih & Alexandra (2022) adalah:

1. *Connect* (Terhubung)

Terdapat hubungan baik antara atasan dengan pegawai menciptakan keterikatan pegawai.

2. *Clarity* (Kejelasan)

Pemimpin harus mengkomunikasikan visi misi yang jelas kepada pegawai agar terciptanya keterikatan pegawai di organisasi..

3. *Collaborate* (Kolaborasi)

Ketika pegawai bekerja dalam tim dan memiliki kepercayaan dan kerja sama dari anggota tim mereka, mereka mengungguli individu dan tim yang kurang memiliki hubungan baik. Survei menunjukkan bahwa diperhatikan oleh rekan kerja merupakan prediktor kuat keterikatan pegawai

4. *Confidence* (Kepercayaan Diri)

Dengan adanya kepercayaan diri pada diri pegawai dalam bekerja disebabkan oleh dukungan pemimpin dapat menciptakan keterikatan pegawai.

Lalu pada penjelasan lainnya, menurut Ahad & Khan (2020) indikator-indikator dari keterikatan pegawai adalah:

1. *Participation* (Partisipasi)

Partisipasi dianggap sebagai faktor utama dalam keterlibatan pegawai. Jika pegawai berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, mereka akan sangat termotivasi serta akan terlibat dengan objektivitas terhadap pekerjaan.

2. *Management and Leadership* (Manajemen dan Kepemimpinan)

Pemimpin organisasi yang sangat terlibat dan memastikan lingkungannya dengan baik serta memberikan banyak kesempatan untuk berpartisipasi kepada pegawai dapat meningkatkan keterikatan pegawai.

3. *Growth Opportunities* (Peluang untuk tumbuh)

Peluang untuk pertumbuhan merupakan indikator yang efektif untuk keterlibatan pegawai karena membantu dan memotivasi pegawai untuk bertahan dalam organisasi.

4. *Supporting Working Environment* (Lingkungan yang mendukung)

Dengan adanya dukungan dari lingkungan dapat meningkatkan keterikatan pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Keseluruhan unsur indikator-indikator keterikatan pegawai menurut pendapat beberapa ahli diatas merupakan hal yang mendukung pelaksanaan tolak ukur keterikatan pegawai. Hasil dari indikator-indikator dapat mencerminkan keterikatan pegawai dalam bekerja.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja

Prajuna et al. (2017) menyatakan kecerdasan emosional (Emotional Quotient) adalah salah satu bagian dari kecerdasan manusia yang memiliki peran penting terhadap penentuan tingkat kesuksesan hidupnya. Hasil penelitian Fitriastuti (2020) menunjukkan bahwa seorang karyawan atau karyawan yang mempunyai tingkat kecerdasan emosional tinggi akan melakukan pekerjaan sesuai dengan standar prosedur dari suatu organisasi tersebut yang kemudian pada akhirnya berdampak pada pencapaian kinerja yang lebih baik.

Penelitian Prajuna et al. (2017) juga menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional seorang karyawan yang diatur dengan baik dalam bekerja, maka akan berdampak positif bagi kinerja karyawan dalam organisasi. Pengelolaan kecerdasan emosional yang baik dapat meningkatkan kesadaran diri, meningkatkan motivasi kerja dan rasa empati, serta memiliki keterampilan sosial yang terjalin dengan baik.

Menurut Ula (2020) kecerdasan emosional mempunyai pengaruh yang signifikan serta positif terhadap kinerja karyawan. Tingginya tingkat kecerdasan emosional karyawan dapat memberi pengaruh besar dalam peningkatan kinerja bagi karyawan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Lestari et al. (2021) juga

menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir merupakan upaya yang dilakukan organisasi dalam merencanakan karir karyawannya, yang disebut sebagai manajemen karier, anatar lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karier Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menyimpulkan menunjukkan kinerja yang baik. Dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan Poltak (2012).

Hal ini sesuai hasil penelitian Jufrizen (2015), Jufrizen (2015), Nasution & Rahayu (2020) menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan artinya pengembangan karir yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula. Semakin baik pengembangan karir maka akan diikuti makin baik juga kinerja karyawannya. Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan diatas dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sangat berpengaruh dan dapat digambarkan sebagai berikut :

2.2.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Keterikatan Kerja

Sari & Frinaldi (2022) mendefinisikan kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk mengenali perasaan diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri serta dalam hubungan dengan orang lain. Kecerdasan emosi merupakan

kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan.

Pashiera & Budiono (2023) mengatakan bahwa keterikatan karyawan (employee engagement) adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukan. Karyawan dalam bekerja akan terlibat secara fisik, kognitif, maupun emosional selama menunjukkan kinerjanya dalam bekerja. Karyawan yang memiliki hubungan baik dan terikat dengan perusahaannya menjadi salah satu faktor dari keberhasilan perusahaan jika perusahaan mampu mengelola employee engagement (keterikatan karyawan) dengan baik dan konsisten.

Menurut Pranitasari (2019) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja karyawan. Faktor-faktor yang dikaji dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosional, kompensasi dan Kecerdasan Emosional. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Penelitian dilakukan pada karyawan Toko Buku Gramedia Kelapa Gading. Metode penelitian adalah metoda survey. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Toko Buku Gramedia Kelapa Gading sebanyak 100 orang dengan teknik sampling jenuh. Teknik analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dan pengolahan data menggunakan SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menyatakan: (1) pengaruh kecerdasan emosional terhadap keterikatan kerja sebesar 38%; (2) pengaruh kompensasi terhadap keterikatan kerja sebesar 6%; (3) pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Keterikatan kerja sebesar 42%; (4) pengaruh kecerdasan emosional, kompensasi dan Kecerdasan Emosional terhadap

keterikatan kerja 52%; dan sisanya 48% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Tetapi dalam penelitian yang diatas point yang mau penulis ambil hanya pengaruh kecerdasan emosional terhadap keterikatan kerja, hasil penelitian dari Pranitasari (2019) adalah Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh terhadap variabel Keterikatan Kerja sebesar 0,384 atau 38%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Kecerdasan Emosional pada karyawan di Toko Buku Gramedia Kelapa Gading berpengaruh terhadap Keterikatan Kerja mereka.

2.2.4 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Keterikatan Karyawan

Pengembangan karir memberikan pengaruh terhadap keterikatan karyawan, hal ini ditunjukkan dengan seberapa penting jenjang karir yang dimiliki oleh tiap karyawan karena dinilai dapat meningkatkan kualitas kerja bagi individu maupun bagi karyawan. Penelitian didukung oleh (Nurwulandari & Suwatno, 2017) dengan judul Pengaruh Komunikasi Internal, Pengembangan Karir, dan Penghargaan intrinsik terhadap Keterikatan Karyawan Pada Hotel Berbintang di Kota Subang yang diperoleh hasil yang menunjukkan Komunikasi Internal, Pengembangan Karir, dan Penghargaan Intrinsik berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan.

Pengembangan karir yang meliputi bagaimana individu merencanakan dan mengimplementasikan tujuan karirnya serta bagaimana peran perusahaan dan manajemen dalam merancang dan mengimplementasikan program pengembangan karir mereka. Menurut Bernardine dalam Hadian (2020) Pengembangan karir adalah upaya yang dilaksanakan dalam rangka pengembangan potensi karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Tentunya pentingnya pengembangan karir ini erat hubungannya

dengan keterikatan karyawan. Pelaksanaan pengembangan karir dalam suatu instansi akan meningkatkan kinerja kerja seorang karyawan karena karyawan merasa puas, meningkatnya semangat kerja, loyalitas, dan kreativitas sehingga menimbulkan rasa keterikatan oleh karyawan pada perusahaan tersebut.

Hasil penelitian Tjiabrata et al. (2021) Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kebahagiaan Di Tempat Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Pada PT PLN (Persero) UP3 Manado.

2.2.5 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang memiliki keterikatan karyawan tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Oleh karena itu keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dapat dibuktikan pada penelitian Johansen & Sowa (2019) bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Setiap kali karyawan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi, mereka akan meningkatkan motivasi kerja mereka dan lebih bersedia untuk meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Nurdini et al. (2022) keterikatan karyawan berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Penelitian ini dengan mengkombinasikan dua instrumen yang berasal dari penelitian yang berbeda, yaitu keterikatan karyawan dan kinerja karyawan. Agar meningkatkan manajemen kinerja, organisasi dapat menciptakan dan memertahankan tingkat keterlibatan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja. Penelitian lainnya yaitu menurut Suharnomo & Kartika (2018) mengemukakan bahwa keterikatan karyawan membuat karyawan merasa dihargai dan merasa lebih bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja sehingga dapat

memberikan pengaruh positif terhadap pengaruh keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Muliawan & Perizade (2017), menunjukkan bahwa keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja melalui Keterikatan Karyawan

Salah satu faktor yang meningkatkan kinerja setiap individu adalah faktor tenaga kerja atau manusia (individu itu sendiri) oleh sebab itu untuk meningkatkan kinerja setiap karyawan dalam organisasi salah satu hal yang harus diperhatikan adalah kualitas emosional. Kualitas emosional tersebut berupa rasa empati, mengungkapkan dan memahami perasaan, mengendalikan amarah, kemandirian, kemampuan menyesuaikan diri, kemampuan menyelesaikan masalah antar pribadi, ketekunan, kesetiakawanan, keramahan, serta sikap hormat. Menurut Salovey & Mayer (2016) bagian dari kecerdasan sosial (social intelligence) meliputi kemampuan untuk memonitor perasaan dan emosi diri sendiri dan orang lain, membedakanya, dan menggunakan informasi emosi tersebut untuk memandu proses berpikir dan bertindak laku.

Kinerja adalah suatu kegiatan berkerja untuk mengukur tingkat kesuksesan suatu pekerjaan. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika setiap individu dalam organisasi tidak memiliki performa kinerja yang tidak maksimal. Kerja (2019) berpendapat bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerjaan yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif pada saat penyelesaian pekerjaan. Menurut Idris et al. (2020) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja

yang telah ditetapkan organisasi. Keterkaitan kinerja karyawan dan kinerja organisasi.

Keterikatan kerja adalah keterikatan seseorang dalam pekerjaan dan perannya aktif secara positif baik secara fisik, psikologis dan kognisi dengan indikator kekuatan, dedikasi dan penyerapan Pranasari (2019). Naidoo & Martins (2021) mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai sebuah manifestasi karyawan dan ekspresi individu dalam perilaku tugas yang mendorong bekerja sama dengan orang lain, kehadiran yang bersifat pribadi pada perusahaan (fisik, kognitif, dan emosional), dan hubungannya pada peran dalam peningkatan kinerja perusahaan. Pranasari (2019) kembali menjelaskan keterlibatan kerja merupakan tingkat identifikasi, kepedulian dan tanggungjawab seorang karyawan terhadap pekerjaannya.

2.2.7 Pengaruh Perkembangan Karir terhadap Kinerja melalui Keterikatan Karyawan

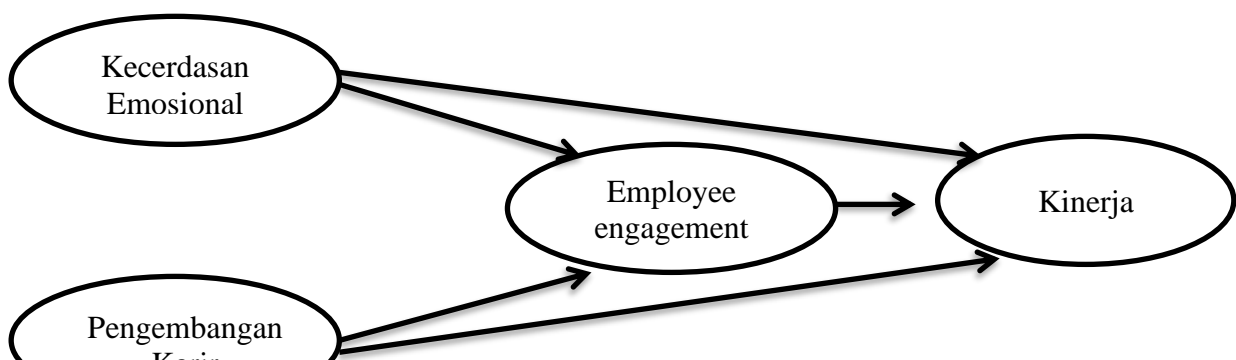
Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang karyawan, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan suatu jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan

yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh karyawan. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerja, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

Seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan (engagement) yang tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, antusias dalam bekerja, mampu bekerja sama dengan karyawan lain, berbicara positif mengenai organisasi dan berbuat melebihi harapan organisasi. Hasil penelitian

Tjiabrata et al (2021) menunjukkan bahwa; (1) keterikatan karyawan dengan memimpin perusahaan memberikan pengaruh terhadap kinerja pelanggan yang akhirnya mengarahkan organisasi terhadap hasil profitabilitas atau bisnis, dan (2) terdapat hubungan yang kuat antara keterikatan karyawan dengan kinerja perusahaan dan produk akhir, meskipun ditemukan bahwa organisasi yang berbeda mendefinisikan keterikatan yang berbeda, tetapi ada beberapa kesamaan dalam praktik.

Berikut adalah gambar kerangka konseptual dari penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1 **Kerangka Konseptual**

2.3 Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 = Ada pengaruh positif kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia

H2 = Ada pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia

H3 = Ada pengaruh positif kecerdasan emosional terhadap Employee engagement pada PT. Tolan Tiga Indonesia

H4 = Ada pengaruh positif pengembangan karir terhadap Employee engagement pada PT. Tolan Tiga Indonesia

H5 = Ada pengaruh positif keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia

H6 = Ada pengaruh positif kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan Employee engagement sebagai variabel intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia

H7 = Ada pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan Employee engagement sebagai variabel intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Menurut Sugiyono (2018) Penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, dengan tujuan untuk menjelaskan suatu gejala dengan cara mengumpulkan sampel penelitian melalui pengisian angket atau kuesioner. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yaitu menguji dan menganalisis data dalam perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Menurut Sugiyono (2018) penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti sejauh mana pengaruh Kecerdasan Emosional (X1), Pengembangan Karir (X2), Keterikatan Karyawan (Z), Kinerja Karyawan (Y).

3.2 Definisi Operasional Penelitian

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

3.2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja karyawan yang berhasil dicapai berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya terhadap suatu pekerjaan yang berkaitan dengan tercapainya tujuan lembaga.

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan

No	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	Kinerja Karyawan	Job	1. Pekerja dilakukan sesuai dengan target yang telah ditentukan 2. Jumlah kehadiran semakin meningkat
2		Career	1. Pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar dan pedoman kerja 2. Hasil pekerjaan memenuhi tingkat kepuasan
3		Innovator	1. Hasil kerja yang dilakukan memberikan kepuasan bagi organisasi dan masyarakat 2. Produktivitas yang ingin dicapai meningkatkan semangat kerja
4		Team	1. Pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan waktu dan ketentuan yang ditetapkan 2. Disiplin dalam pelaksanaan pekerjaan
5		Organization	1. Tidak ada pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan 2. Pekerjaan berpedoman pada anggaran yang telah ditetapkan

Sumber: Setyawati, et al. (2022)

3.2.2 Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan-perasaan untuk memadu pikiran dan tindakan.

Tabel 3.2 Indikator Kecerdasan Emosional

No	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	Kecerdasan Emosional	<i>Recognize your own emotions</i>	1. Mengenal dan merasakan emosi sendiri 2. Saya memahami Memahami sebab perasaan yang timbul
2		<i>Manage emotions</i>	1. Mampu mengungkapkan amarah dengan tepa 2. Mampu mengendalikan perilaku agresif yang mampu merusak diri dan orang lain
3		<i>Motivate yourself</i>	1. Bersikap optimis dalam menghadapi masalah 2. Mampu memusatkan perhatian pada tugas yang diberikan
4		<i>Recognizing the emotions of others (empathy)</i>	1. Memiliki sifat empati atau kepekaan terhadap orang lain 2. Mampu menerima sudut pandang orang lain

5	<i>Building relationships (social skills)</i>	<ol style="list-style-type: none"> Memahami pentingnya membina hubungan dengan orang lain Memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan orang lain
---	---	--

Sumber: Tambaip, et al., (2022)

3.2.3 Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah suatu kegiatan kekaryawanan dalam membantu meningkatkan karir masa depan karyawan sesuai dengan kebutuhan jabatan.

Tabel 3.3 Indikator Pengembangan Karir

No	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	Pengembangan Karir	Keahlian Pekerjaan (<i>Occupational Expertise</i>)	<ol style="list-style-type: none"> Saya memiliki pengetahuan mendalam untuk pekerjaan yang saya inginkan Saya memiliki tingkat keahlian yang sangat tinggi dalam pekerjaan saya
2		Keterampilan (<i>Soft Skill</i>)	<ol style="list-style-type: none"> Saya memiliki kompetensi yang mampu membantu dalam berbagai pekerjaan Saya memiliki keterampilan yang dapat saya gunakan untuk pekerjaan yang sama atau berbeda
3		Peluang Karir (<i>Career Opportunities</i>)	<ol style="list-style-type: none"> Instansi memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir Instansi memiliki banyak posisi menarik untuk masa depan karir saya
4		Dukungan Karir Organisasi (<i>Organizational Career Support</i>)	<ol style="list-style-type: none"> Instansi secara aktif mendukung pengembangan karir Saya merasa didukung sepenuhnya dalam pengembangan karir
		Jaringan (<i>Networking</i>)	<ol style="list-style-type: none"> Saya akan peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh karyawan Komunikasi antar karyawan dan pimpinan berjalan dengan baik

Sumber: Hirschi et al. (2018)

3.2.4 Keterikatan Karyawan

Keterikatan karyawan adalah keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya dan mengekspresikan diri secara antusiasme terhadap pekerjaan dan tempat kerjanya.

Tabel 3.4 Indikator Keterikatan Karyawan

No	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	Keterikatan Karyawan	<i>Vigor</i> (Semangat)	<ol style="list-style-type: none"> 3. Ketika saya melakukan pekerjaan, saya merasa bersemangat 4. Saya merasa penuh energi ketika bekerja 5. Saya memberikan usaha yang terbaik untuk instansi
2		<i>Dedication</i> (Dedikasi)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya sangat antusias dengan pekerjaan saya 2. Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya 3. Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi
3		<i>Absorption</i> (Penghayatan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa senang ketika bekerja dengan giat 2. Saya terbawa suasana saat bekerja 3. Saya sangat senang saat dilibatkan dalam pekerjaan

Sumber: Carmona et al., (2019)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan dengan membuat kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Januari 2024 sampai Mei 2024. Untuk lebih jelasnya waktu penelitian digambarkan pada jadwal penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.5 Jadwal Penelitian

No.	Kegiatan	Januari				Februari				Maret				April				Mei			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset																				
2	Penyusunan Proposal																				
3	Pembimbingan proposal																				
4	Seminar proposal																				
5	Penyempurnaan proposal																				
6	Pengumpulan data																				
7	Penyusunan skripsi																				
8	Pembimbingan skripsi																				
9	Sidang Meja hijau																				

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Sedangkan menurut (Juliandi et al, 2015) “Populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terdapat pada PT. Tolan Tiga Indonesia sebanyak 467 orang karyawan.

3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Pada penelitian ini tingkat kesalahan atau sampling error dalam menentukan jumlah sampel yaitu pada tingkat kesalahan 5%. Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 467. Di bawah ini gambar rumus Isaac dan Michael.

$$S = \frac{\lambda^2 NP(1-P)}{d^2(N-1) + \lambda^2 NP(1-P)}$$

Dimana :

Keterangan :

S : Jumlah sampel

λ^2 = Chi Kuadrat yang harganya tergantung harga kebebasan dan tingkat kesalahan. Untuk derajat kebebasan 1 dan kebebasan 5% harga Chi Kuadrat = 3,841. Harga Chi Kuadrat untuk kesalahan 1% = 6,634 dan 10% = 2,706.

N = Jumlah Populasi

P = Peluang benar (0,5)

Q : Peluang salah (0,5)

d :Perbedaan antara rata-rata sampel dengan rata-rata populasi. Perbedaan bisa 0,01;0,05, dan 0,10.

Pada penelitian ini didapatkan populasi sebanyak 467 peserta didik, dan ditentukan batas toleransi kesalahan sebesar 5% serta nilai perbedaan antara rata-rata sampel dengan rata-rata populasi = 0,05. Maka dapat ditentukan jumlah sampel penelitian sebagai berikut :

$$S = \frac{\lambda^2 NP(1-P)}{d^2(N-1) + \lambda^2 NP(1-P)}$$

$$S = \frac{3,841 \times 467 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2(467-1) + 3,841 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$S = \frac{3,841 \times 467 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2(467-1) + 3,841 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$S = \frac{148,44}{0,05^2(467-1) + 3,841 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$S = \frac{148,44}{2,125} = 69,85 \text{ digenampkan } 70 \text{ responden}$$

Pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, maksimum 10%.

Tabel 3.4
Sampel Penelitian

No	Bagian	Populasi	Sampel
1	Mandor Harvesting	11	2
2	Mechanic	12	2
3	Office Servant	1	-
4	Driver Jeep	7	1
5	Harvester	206	24
6	Driver Tractor	9	2
7	Manuring	34	6
8	Operator Backhoe Loader	2	-
9	Mandor 1	4	1
10	Primary School Teacher	5	1
11	Carpenter	13	2
12	Head Mechanic	1	-
13	Kindergaten Teacher	10	2
14	Tally Clerk	11	2
15	Helper Dump Truck	20	4
16	Driver Dump Truck	10	2
17	Waterman	6	1
18	Upkeep Field – Mature	4	1
19	Electrician	3	1
20	Gardener Emplacement	3	1
21	Field Supervision	12	2
22	Upkeep Field - Immature	15	3
23	Midwives	3	1
24	Gardener Staff House	3	1
25	Payroll Clerk	1	-
26	Operator Road Grader	1	-

27	Driver School Bus	2	-
28	Mudim	5	1
29	Helper Road Grader	1	-
30	Office Clerk	2	-
31	Spraying	18	3
32	Nursery Mandor	1	-
33	P & D Census	8	1
34	Fire and Animal Guard	1	-
35	Material Clerk	1	-
36	Baby Sitter	6	1
37	Manuring by Spreader	2	-
38	Upkeep Tennis Court	1	-
39	Servant Guest House	2	-
40	Accounting Clerk	1	-
41	P & D Treatment	1	-
42	Operator Grass Mower	1	-
43	Helper School Bus	1	-
44	Division Clerk	4	1
45	General Clerk/RSPO	1	-
46	Transport Clerk	1	-
	Total	467	70

Berdasarkan perhitungan slovin diatas maka, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 70 orang karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia. Pengambilan sampel ini menggunakan metode *Nonprobability* Sampling dengan menggunakan teknik *Insidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel Sugiyono (2018).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Kuesioner

Menurut Sugiyono Sugiyono (2018) Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menanyakan beberapa

pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab oleh responden dengan cara mengisi pertanyaan atau pernyataan yang telah diberikan.

Kuesioner dalam penelitian ini ditujukan kepada 82 karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia. Dalam penyebaran kuesioner menggunakan jenis skala likert dimana setiap pertanyaan atau pernyataan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel 3.7 Skala Likert

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

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) yang bertujuan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Setiap hipotesis akan dianalisis menggunakan software smartPLS untuk menguji hubungan antar variabel satu dengan variabel lainnya. PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian.

3.6.1 Uji Outer Model

Analisis Outer Model untuk memberikan spesifikasi antara variabel laten dan variabel manifestnya, atau dengan kata lain bagaimana hubungan setiap indikator dengan variabel latennya. Berikut ini adalah tahapan-tahapan dalam uji outer model adalah sebagai berikut:

a. *Convergent Validity*

Pengujian *Convergent Validity* terdapat dari masing-masing indikator konstruk dan dihitung dengan PLS (*Partial Least Square*). Suatu indikator dikatakan

reabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0.70 sedangkan pada nilai loading factor 0.50 sampai 0.60 dapat dianggap cukup. Bersumber pada kriteria ini apabila loading factor dibawah 0.50 lalu didrop dari model.

b. *Discriminant Validity*

merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

c. *Composite Reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

d. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

3.6.2 Uji Inner Model

Tahapan pengujian inner model menggunakan smart PLS dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. *R-square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriterianya adalah Jika nilai $R^2 = 0,75$ artinya Model adalah substansial (kuat), Jika nilai $R^2 = 0,50$ artinya Model adalah moderate (sedang) dan Jika nilai $R^2 = 0,25$ artinya Model adalah lemah (buruk).

2. *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen.

3.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis mengandung dua sub analisis yang terdiri dari *direct effect* dan *indirect effect*, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat pada penjelasan di bawah ini:

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*):

- a. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
- b. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat atau naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun atau rendah.

Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan dan Jika nilai PValues > 0.05 , maka tidak signifikan.

2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai atau dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel Kecerdasan Emosional (X1), 10 pernyataan untuk variabel Pengembangan Karir (X2), 9 pernyataan untuk variable Employee Engagement (Z) dan 10 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 70 orang responden yaitu Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan Likert Summated Rating (LSR).

Tabel. 4.1. Skala Likert

Pilihan Jawaban	Skala Jawaban
1. Sangat setuju	5
2. Setuju	4
3. Kurang setuju	3
4. Tidak setuju	2
5. Sangat tidak setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku dalam menghitung variabel Kecerdasan Emosional (X1), Pengembangan Karir (X2), Employee Engagement (Z) dan 10 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y)

4.1.1.1 Karakteristik Responden

Berikut ini adalah karakteristik responden yang ada pada Karyawan PT.

Tolan Tiga Indonesia.

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	57	80%
2	Perempuan	13	20%
Jumlah		70	100%

Sumber : Data Primer diolah (2024)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 57 orang (80%) sedangkan perempuan sebanyak 13 orang (20%) dan. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

2. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	5	7.1%
2	Diploma	2	2.9%
3	S1	51	72.9%
4	S2	12	17.1%
Jumlah		70	100%

Sumber : Data Primer (2024)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah berpendidikan S1 sebanyak 51 orang (72,9%) sedangkan S2

sebanyak 12 orang (17,1%), SLTA sebanyak 5 orang (7,1%) dan Diploma sebanyak 2 orang (2,9%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh pendidikan S1.

3. Data Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	<25 tahun	17	24.3%
2	25-40 tahun	37	52.9%
3	> 50 tahun	16	22.9%
Jumlah		70	100%

Sumber : Data Primer diolah (2024)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu usia antara <25 tahun sebanyak 17 orang (24,3%), yang memiliki usia 25-40 tahun sebanyak 37 orang (52,9%), yang memiliki usia >50 sebanyak 16 orang (22.9%).

4.1.1.2 Analisis Variabel Penelitian

1. Kecerdasan Emosional (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Kecerdasan Emosional yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.5
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kecerdasan Emosional

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	56	80.0	14	20.0			0	0	0	0	70	100%
2	56	80.0	11	15.7	2	2.9	1	1.4	0	0	70	100%
3	54	77.1	15	21.4	1	1.4	0	0	0	0	70	100%
4	54	77.1	15	21.4	1	1.4	0	0	0	0	70	100%

5	53	75.7	16	22.9	1	1.4	0	0	0	0	70	100%
6	52	74.3	15	21.4	2	2.9	1	1.4	0	0	70	100%
7	52	74.3	16	22.9	2	2.9	0	0	0	0	70	100%
8	51	72.9	18	25.7	1	1.4	0	0	0	0	70	100%
9	53	75.7	15	21.4	2	2.9	0	0	0	0	70	100%
10	52	74.3	16	22.9	2	2.9	0	0	0	0	70	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2024)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang mengenal dan merasakan emosi sendiri, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 56 orang atau 80%.
- 2) Jawaban responden tentang Saya memahami Memahami sebab perasaan yang timbul, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 56 orang atau 80%.
- 3) Jawaban responden tentang Mampu mengungkapkan amarah dengan tepat, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 54 orang atau 77,1%.
- 4) Jawaban responden tentang Mampu mengendalikan perilaku agresif yang mampu merusak diri dan orang lain, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 54 orang atau 77,1%.
- 5) Jawaban responden tentang Bersikap optimis dalam menghadapi masalah, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 53 orang atau 75,7%.
- 6) Jawaban responden tentang Mampu memusatkan perhatian pada tugas yang diberikan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 52 orang atau 74.3%.

- 7) Jawaban responden tentang Memiliki sifat empati atau kepekaan terhadap orang lain, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 52 orang atau 74,3%.
- 8) Jawaban responden tentang Mampu menerima sudut pandang orang lain, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 51 orang atau 72,9%.
- 9) Jawaban responden tentang Memahami pentingnya membina hubungan dengan orang lain, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 53 orang atau 75,7%.
- 10) Jawaban responden tentang Memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan orang lain, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 52 orang atau 74.3%.

Berdasarkan jawaban responden dari semua pernyataan untuk variable Kecerdasan Emosional, mayoritas responden menjawab sangat setuju hal ini dapat diketahui bahwa responden mengenal dan merasakan emosi sendiri, Mampu mengungkapkan amarah dengan tepat, memiliki sifat empati atau kepekaan terhadap orang lain, mampu menerima sudut pandang orang lain, memahami pentingnya membina hubungan dengan orang lain, memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan orang lain.

2. Variabel Pengembangan Karir (X2)

Tabel 4.6
Skor Angket Untuk Pengembangan Karir (X2)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	55	78.6	15	21.4	0	0	0	0	0	0	70	100%
2	59	84.3	10	14.3	1	1.4	0	0	0	0	70	100%
3	60	85.7	10	14.3	0	0	0	0	0	0	70	100%
4	56	80.0	11	15.7	3	4.3	0	0	0	0	70	100%
5	57	81.4	11	15.7	2	2.9	0	0	0	0	70	100%
6	59	84.3	11	15.7	0	0	0	0	0	0	70	100%
7	49	70.0	21	30.0	0	0	0	0	0	0	70	100%
8	51	72.9	18	25.7	1	1.4	0	0	0	0	70	100%
9	52	74.3	17	24.3	1	1.4	0	0	0	0	70	100%
10	52	74.3	18	25.7	0	0	0	0	0	0	70	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2024

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya memiliki pengetahuan mendalam untuk pekerjaan yang saya inginkan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 55 orang atau sebesar 78,6%,
- 2) Jawaban responden tentang Saya memiliki tingkat keahlian yang sangat tinggi dalam pekerjaan saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 59 orang atau sebesar 84.3%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya memiliki kompetensi yang mampu membantu dalam berbagai pekerjaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 60 orang atau sebesar 85,7%,
- 4) Jawaban responden tentang Saya memiliki keterampilan yang dapat saya gunakan untuk pekerjaan yang sama atau berbeda, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 56 orang atau sebesar 80%.

- 5) Jawaban responden tentang Instansi memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir, sebagian besar menjawab menjawab sangat setuju sebanyak 57 orang atau sebesar 51,8%.
- 6) Jawaban responden tentang Instansi memiliki banyak posisi menarik untuk masa depan karir saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 59 orang atau sebesar 72,9%,
- 7) Jawaban responden tentang Instansi secara aktif mendukung pengembangan karir, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang atau sebesar 70%.
- 8) Jawaban responden tentang Saya merasa didukung sepenuhnya dalam pengembangan karir, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 51 orang atau sebesar 72,9%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya akan peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh karyawan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 52 orang atau sebesar 74,3%.
- 10) Jawaban responden tentang Komunikasi antar karyawan dan pimpinan berjalan dengan baik, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 52 orang atau sebesar 74,3%.

Dari hasil angket di atas memperlihatkan bahwa responden memiliki pengetahuan mendalam untuk pekerjaan yang saya inginkan, memiliki tingkat keahlian yang sangat tinggi, Instansi secara aktif mendukung pengembangan karir, saya akan peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh karyawan, Komunikasi antar karyawan dan pimpinan berjalan dengan baik.

3. Variabel Employee Engagement (Z)

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Employee Engagement (Z)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	64	78.0	18	22.0	0	0	0	0	0	0	70	100%
2	65	79.3	14	17.1	2	2.4	1	1.2	0	0	70	100%
3	65	79.3	16	19.5	1	1.2	0	0	0	0	70	100%
4	65	79.3	16	19.5	1	1.2	0	0	0	0	70	100%
5	63	76.8	18	22.0	1	1.2	0	0	0	0	70	100%
6	67	81.7	15	18.3	0	0	0	0	0	0	70	100%
7	69	84.1	10	12.2	2	2.4	1	1.2	0	0	70	100%
8	64	78.0	18	22.0	0	0	0	0	0	0	70	100%
9	65	79.3	14	17.1	2	2.4	1	1.2	0	0	70	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2024

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Ketika saya melakukan pekerjaan, saya merasa bersemangat, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang atau sebesar 78%.
- 2) Jawaban responden tentang Saya merasa penuh energi ketika bekerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65orang sebesar 79,3%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya memberikan usaha yang terbaik untuk instansi, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65orang sebesar 79,3%.
- 4) Jawaban responden tentang Saya sangat antusias dengan pekerjaan saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65orang sebesar 79,3%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 63 orang sebesar 76,8%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang sebesar 81,7%.

- 7) Jawaban responden tentang Saya terbawa suasana saat bekerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 69 orang sebesar 84,1%.
- 8) Jawaban responden tentang Saya sangat senang saat dilibatkan dalam pekerjaan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 64 orang sebesar 78%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya terbawa suasana saat bekerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 79,3%

Dari hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab sangat setuju terhadap Employee Engagement, hal ini ditandai dari jawaban responden bahwa responden ketika saya melakukan pekerjaan, saya merasa bersemangat, Saya memberikan usaha yang terbaik untuk perusahaan, merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan, terbawa suasana saat bekerja dan sangat senang saat dilibatkan dalam pekerjaan,

4. Variabel Kinerja (Y)

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Kinerja (Y)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	55	78.6	15	21.4	0	0	0	0	0	0	70	100%
2	46	65.7	24	34.3	0	0	0	0	0	0	70	100%
3	38	54.3	28	40.0	4	5.7	0	0	0	0	70	100%
4	42	60.0	23	32.9	3	4.3	2	2.9	0	0	70	100%
5	35	50.0	31	44.3	4	5.7	0	0	0	0	70	100%
6	42	60.0	24	34.3	3	4.3	1	1.4	0	0	70	100%
7	39	55.7	26	37.1	4	5.7	1	1.4	0	0	70	100%
8	39	55.7	27	38.6	3	4.3	1	1.4	0	0	70	100%
9	53	75.7	17	24.3	0	0	0	0	0	0	70	100%
10	58	82.9	11	15.7	1	1.4	0	0	0	0	70	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2024)

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Pekerja dilakukan sesuai dengan target yang telah ditentukan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 55 orang atau sebesar 78,6%,.
- 2) Jawaban responden tentang Jumlah kehadiran semakin meningkat, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang sebesar 65,7%.
- 3) Jawaban responden tentang Pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar dan pedoman kerja, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 38 orang sebesar 54,3%..
- 4) Jawaban responden tentang Hasil pekerjaan memenuhi tingkat kepuasan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 42 orang sebesar 60%.
- 5) Jawaban responden tentang Hasil kerja yang dilakukan memberikan kepuasan bagi organisasi dan masyarakat, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang sebesar 50%.
- 6) Jawaban responden tentang Produktivitas yang ingin dicapai meningkatkan semangat kerja, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 42 orang sebesar 60%.
- 7) Jawaban responden tentang Pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan waktu dan ketentuan yang ditetapkan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 39 orang sebesar 55,7%.
- 8) Jawaban responden tentang Disiplin dalam pelaksanaan pekerjaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang sebesar 55,7%.
- 9) Jawaban responden tentang Tidak ada pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 53 orang sebesar 75,7%.

10) Jawaban responden tentang Pekerjaan berpedoman pada anggaran yang telah ditetapkan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 58 orang sebesar 82,9.

Dari hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab sangat setuju terhadap pernyataan pekerja dilakukan sesuai dengan target yang telah ditentukan untuk jujur dalam bekerja, ekerja sesuai dengan kreativitas yang saya miliki, Pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar dan pedoman kerja, Hasil kerja yang dilakukan memberikan kepuasan bagi organisasi dan masyarakat, Pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan waktu dan ketentuan yang ditetapkan, Tidak ada pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan

4.2 Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis.

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Selanjutnya analisis model struktural (inner model), yakni koefisien determinasi (R-square); F-square; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect* (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

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

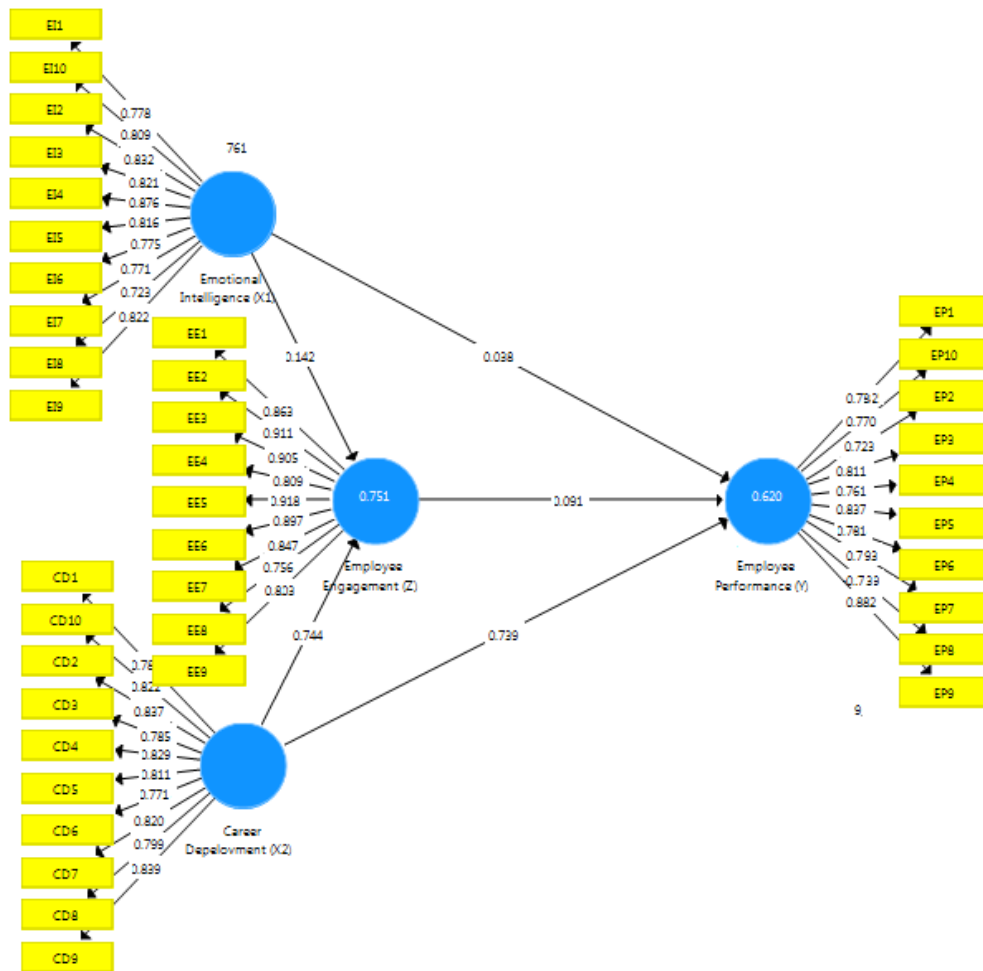
Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Cooper dan Schindler (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32) menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan 2 pengujian, yaitu : realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

4.2.1.1 Analisis *Outer Model*

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian (Ghozali). Salah satunya adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model* digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa indikator dalam analisis *outer model*, diantaranya *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS

Hasil pengolahan dengan SmartPLS 3.00 dapat dilihat pada gambar 4.1 nilai *outer model* antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator memiliki nilai validitas diatas 0,6. Pada gambar 4.1 menunjukkan nilai korelasi variable Kecerdasan Emosional, Pengembangan Karir, Employee Engagement dan Kinerja menunjukkan bahwa nilai diatas berada di atas 0,6 sehingga konstruk untuk beberapa variabel ada yang harus tidak ada yang dieleminasi dari model.

**Tabel 4.9
Outer Loadings**

	Emotional Intelligence (X1)	Career Depelovment (X2)	Employee Engagement (Z)	Employee Performance (Y)
EI1	0.778			
EI10	0.809			
EI2	0.832			
EI3	0.821			
EI4	0.876			
EI5	0.816			
EI6	0.775			
EI7	0.771			
EI8	0.723			
EI9	0.822			
CD1		0.784		
CD10		0.822		
CD2		0.837		
CD3		0.785		
CD4		0.829		
CD5		0.811		
CD6		0.771		
CD7		0.820		
CD8		0.799		
CD9		0.839		
EE1			0.863	
EE2			0.911	
EE3			0.905	
EE4			0.809	
EE5			0.918	
EE6			0.897	
EE7			0.847	
EE8			0.756	
EE9			0.803	
EP1				0.728
EP10				0.770
EP2				0.723
EP3				0.881
EP4				0.761
EP5				0.837
EP6				0.781
EP7				0.793
EP8				0.739
EP9				0.882

Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa pengujian yang dilakukan pada 70 orang responden diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan memenuhi standar validasi dengan nilai di bawah 0.6. Sehingga item pernyataan yang tidak memenuhi standar validasi maka item ini dikeluarkan atau tidak diikuti sertakan pada uji selanjutnya dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya (ghozali). Berikut adalah nilai *cross loading* pada masing-masing indikator:

Tabel 4.10
Cross Loading

	Career Development (X2)	Emotional Intelligence (X1)	Employee Engagement (Z)	Employee Performance (Y)
EI1	0.598	0.778	0.613	0.488
EI10	0.764	0.809	0.654	0.540
EI2	0.713	0.832	0.635	0.502
EI3	0.713	0.821	0.697	0.621
EI4	0.708	0.876	0.705	0.625
EI5	0.625	0.816	0.629	0.556
EI6	0.538	0.775	0.405	0.371
EI7	0.731	0.771	0.571	0.535
EI8	0.597	0.723	0.537	0.433
EI9	0.703	0.822	0.615	0.483
CD1	0.784	0.664	0.642	0.540
CD10	0.822	0.716	0.805	0.583
CD2	0.837	0.749	0.718	0.691
CD3	0.785	0.588	0.630	0.709
CD4	0.829	0.777	0.682	0.668

CD5	0.811	0.703	0.635	0.574
CD6	0.695	0.553	0.563	0.490
CD7	0.820	0.683	0.660	0.606
CD8	0.799	0.640	0.753	0.664
CD9	0.839	0.653	0.796	0.737
EE1	0.777	0.707	0.863	0.621
EE2	0.819	0.724	0.911	0.698
EE3	0.798	0.705	0.905	0.620
EE4	0.627	0.504	0.809	0.528
EE5	0.816	0.725	0.918	0.657
EE6	0.717	0.689	0.897	0.613
EE7	0.716	0.674	0.847	0.611
EE8	0.666	0.506	0.756	0.449
EE9	0.770	0.740	0.703	0.785
EP1	0.786	0.744	0.079	0.725
EP10	0.589	0.509	0.472	0.770
EP2	0.738	0.011	0.099	0.787
EP3	0.752	0.198	0.163	0.342
EP4	0.044	0.777	0.034	0.724
EP5	0.702	0.701	0.711	0.738
EP6	0.065	0.728	0.719	0.706
EP7	0.797	0.735	0.700	0.739
EP8	0.712	0.753	0.742	0.720
EP9	0.760	0.597	0.710	0.882

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan data Tabel 4.10 diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

4.2.1.3 Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji

validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32).

Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,6$. Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4.11
Analisis Konsistensi Internal (*Construct Reliability and Validity*)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Emotional Intelligence (X1)	0.939	0.942	0.948	0.645
Career Development (X2)	0.939	0.944	0.948	0.648
Employee Engagement (Z)	0.918	0.956	0.941	0.665
Employee Performance (Y)	0.928	0.708	0.749	0.697

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel Kecerdasan Emosional, Pengembangan Karir, Employee Engagement dan Kinerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*.

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel Kecerdasan Emosional, Pengembangan Karir, Employee Engagement dan Kinerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,3. *Average Variance*

Extracted pada variabel kecerdasan emosional sebesar 0,645, nilai AVE perkembangan karir sebesar 0,648, nilai AVE pada variabel employee engagement sebesar 0,665 dan nilai AVE untuk variabel kinerja sebesar 0,697. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan variabel Kecerdasan Emosional, Pengembangan Karir, Employee Engagement dan kinerja karyawan telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) $< 0,90$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.12
Validitas Diskriminan

	Emotional Intelligence (X1)	Career Development (X2)	Employee Engagement (Z)	Employee Performance (Y)
Emotional Intelligence (X1)		0.803		
Career Development (X2)				
Employee Engagement (Z)	0.813	0.812		
Employee Performance (Y)	0.528	0.564	0.523	

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel Kecerdasan Emosional dengan Employee Engagement sebesar 0,813 $< 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT). Kecerdasan Emosional dengan Kinerja sebesar 0,528 $< 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kecerdasan Emosional dengan Pengembangan Karir sebesar 0,803 $< 0,900$ dengan demikian seluruh nilai korelasi Kecerdasan Emosional dinyatakan valid.

2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Pengembangan Karir dengan Employee Engagement sebesar $0,812 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Pengembangan Karir dengan Kinerja sebesar $0,564 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi kinerja dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja terhadap Employee Engagement adalah sebesar $0,523 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Pengembangan Karir dinyatakan valid.

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

Analisis model struktural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*; *F-Square* dan *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 Hasil *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

1. Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat);
2. Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang);
3. Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (rendah)

Tabel 4.15
Hasil Uji *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Employee Engagement (Z)	0.751	0.744
Employee Performance (Y)	0.620	0.603

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian nilai *R-Square adjust* diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,744 dan 0,603. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir dalam menjelaskan vaiabel Z yaitu Employee Engagement adalah sebesar 74,4% dengan demikian model tergolong substansial

(kuat) dan kemampuan variabel X yaitu Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir dalam menjelaskan variabel Y yaitu Kinerja adalah sebesar 60,3% dengan demikian model tergolong substansial (sedang).

4.2.2.2 Hasil Uji *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, Manurung, & Sastriawan, 2016).

Menurut (Ghozali, 2018) kriteria F-Square yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.16
Hasil *F-Square*

	Emotional Intelligence (X1)	Career Development (X2)	Employee Engagement (Z)	Employee Performance (Y)
Emotional Intelligence (X1)			0.024	0.375
Career Development (X2)			0.661	0.257
Employee Engagement (Z)				0.031
Employee Performance (Y)				

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

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

1. Variabel Kecerdasan Emosional (X1) terhadap Employee Engagement (Z) memiliki nilai 0,024 maka efek yang rendah dari variabel eksogen

terhadap endogen.

2. Variabel Kecerdasan Emosional (X1) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0,375 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Variabel Pengembangan Karir (X2) terhadap Employee Engagement (Z) memiliki nilai 0,661 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Variabel Kompensas (X2) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0,257 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel Employee Engagement (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0.031 maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

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

4.2.3.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai

suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan dan jika nilai P- Values > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi et al., 2014).

Tabel 4.17
Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Informasi
Emotional Intelligence (X1) -> Employee Performance (Y)	0.638	0.522	0.414	3.354	0.003	Diterima
Career Depelovment (X2) -> Employee Performance (Y)	0.739	0.680	0.310	2.383	0.018	Diterima
Emotional Intelligence (X1) -> Employee Engagement (Z)	0.142	0.128	0.108	0.597	0.550	Ditolak
Career Depelovment (X2) -> Employee Engagement (Z)	0.744	0.761	0.420	3.374	0.001	Ditolak
Employee Engagement (Z) -> Employee Performance (Y)	0.591	0.436	0.258	2.606	0.026	Diterima

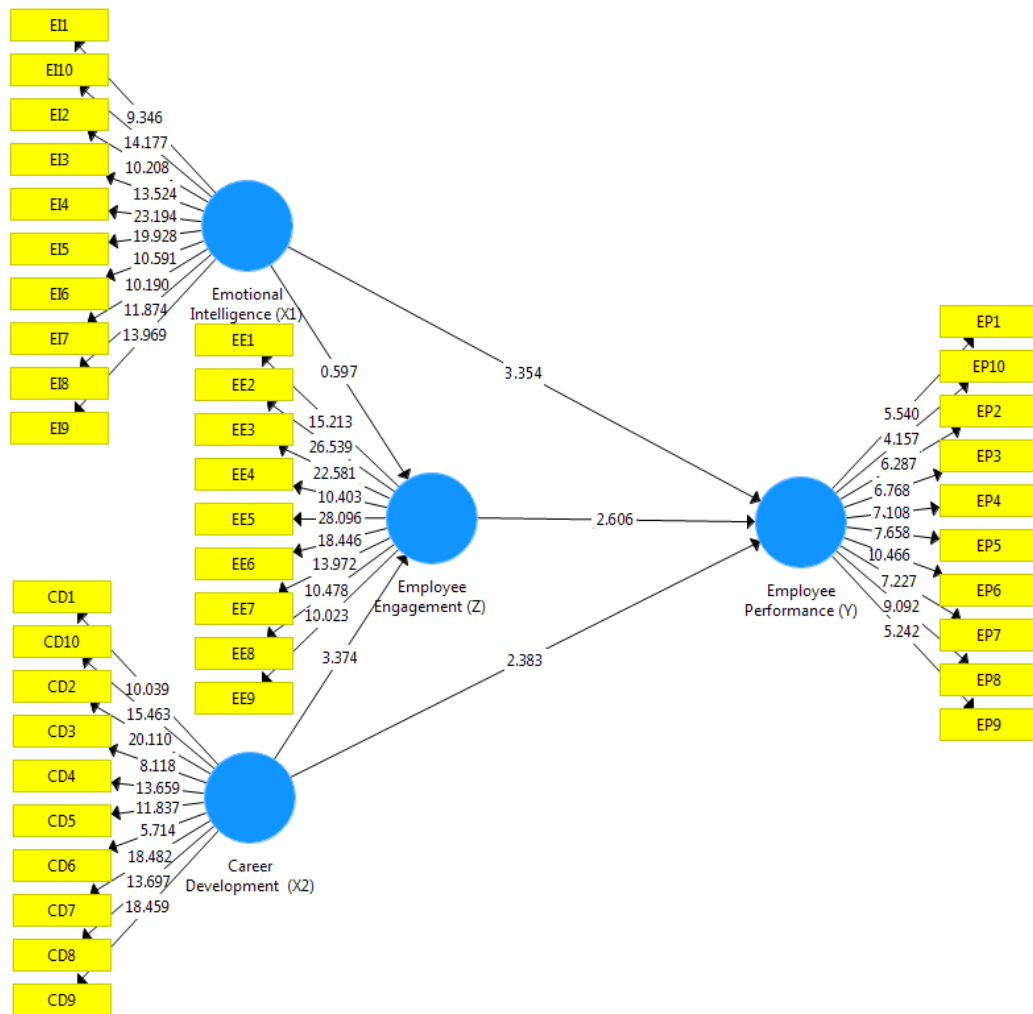
Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

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

1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja mempunyai nilai t statistic sebesar 3,354 Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi Kecerdasan Emosional, maka semakin tinggi pula Kinerja. Pengaruh tersebut mempunyai

nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,003 > 0,05$, dengan demikian Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja.

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja mempunyai nilai t statistic sebesar 2,383. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi Pengembangan Karir yang diberikan, maka semakin tinggi pula kinerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,018 < 0,05$, dengan demikian Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
3. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Employee Engagement mempunyai nilai t statistic sebesar 0,597. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin rendah Kecerdasan Emosional, maka semakin rendah pula Employee Engagement. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,550 < 0,05$, dengan demikian Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh terhadap Employee Engagement.
4. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Employee Engagement mempunyai nilai t statistic sebesar 3,341. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi Pengembangan Karir seorang, maka semakin tinggi pula Employee Engagement. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,001 < 0,05$, dengan demikian Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement.
5. Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja mempunyai nilai t statistic 2,606. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi Employee Engagement seorang, maka semakin tinggi pula Kinerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,026 < 0,05$, dengan demikian Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.



Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Gambar 4.2. Hasil *Path Analysis*

4.2.3.2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

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

1. Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel intervening (Employee Engagement), memberi pengaruh pada variabel eksogen

(Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir) terhadap variabel endogen Kinerja (Y). Dengan kata lain, ada pengaruhnya secara tidak langsung.

2. Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel intervening (Employee Engagement), tidak memberi pengaruh pada variabel eksogen (Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir) terhadap variabel endogen Kinerja (Y). Dengan kata lain, tidak ada pengaruhnya secara tidak langsung.

Tabel 4.18
Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Informasi
Emotional Intelligence (X1) -> Employee Engagement (Z) -> Employee Performance (Y)	0.013	0.001	0.071	0.183	0.855	Ditolak
Career Depelovment (X2) -> Employee Engagement (Z) -> Employee Performance (Y)	0.868	0.724	0.234	7.699	0.000	Diterima

Sumber : Hasil Olahan PLS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja dengan variabel Employee Engagement sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 0,183 dan p-values sebesar 0,855 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Employee Engagement sebagai variabel intervening tidak mampu memediasi pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja.
2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja dengan variabel Employee Engagement sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 7,699 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa Employee Engagement sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja.

4.2.2.3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.19
Hasil Pengaruh Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Emotional Intelligence (X1) -> Employee Performance (Y)	0.625	0.522	0.144	3.354	0.003
Career Depelovment (X2) -> Employee Performance (Y)	0.807	0.769	0.224	3.656	0.000
Emotional Intelligence (X1) -> Employee Engagement (Z)	0.142	0.127	0.240	0.593	0.553
Career Depelovment (X2) -> Employee Engagement (Z)	0.744	0.760	0.223	3.374	0.001
Employee Engagement (Z) -> Employee Performance (Y)	0.591	0.436	0.258	2.606	0.026

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

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

1. Total effect untuk pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja diperoleh hasil sebesar 3.354 dengan nilai P-Values 0,003 (berpengaruh signifikan).
2. Total effect untuk pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja diperoleh hasil sebesar 3,656 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).

3. Total effect untuk pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Employee Engagement diperoleh hasil sebesar 0,593 dengan nilai P-Values 0,553 (berpengaruh signifikan).
4. Total effect untuk pengaruh Pengembangan Karir terhadap Employee Engagement diperoleh hasil sebesar 3,374 dengan nilai P-Values 0,001 (berpengaruh signifikan).
5. Total effect untuk pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja diperoleh hasil sebesar 2,606 dengan nilai P-Values 0,026 (berpengaruh signifikan).

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja, Hal ini menunjukkan tingginya Kecerdasan Emosional seseorang maka akan semakin tinggi pula pula Kinerja seseorang.

Kecerdasan emosional dapat membantu karyawan untuk mengelola stres, meningkatkan kemampuan komunikasi, dan membangun hubungan yang positif dengan rekan kerja maupun atasan. Individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik di tempat kerja. Hal ini disebabkan karena mereka mampu mengelola emosi dengan baik, sehingga dapat mengatasi stres, membangun hubungan yang positif dengan rekan kerja, dan membuat keputusan yang lebih efektif.

Hasil penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan

program-program pelatihan dan pengembangan kecerdasan emosional bagi karyawan, terutama bagi mereka yang menduduki posisi kunci dalam organisasi.

Selain itu, organisasi juga perlu mempertimbangkan kecerdasan emosional sebagai salah satu kriteria dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Hal ini dapat membantu organisasi untuk memperoleh karyawan yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis yang baik, tetapi juga kemampuan untuk mengelola emosi dengan efektif.

Dalam proses penilaian kinerja, organisasi juga perlu mempertimbangkan aspek kecerdasan emosional sebagai salah satu indikator penilaian. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk terus meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola emosi, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih baik bagi organisasi.

Penelitian Prajuna et al. (2017) juga menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional seorang karyawan yang diatur dengan baik dalam bekerja, maka akan berdampak positif bagi kinerja karyawan dalam organisasi. Pengelolaan kecerdasan emosional yang baik dapat meningkatkan kesadaran diri, meningkatkan motivasi kerja dan rasa empati, serta memiliki keterampilan sosial yang terjalin dengan baik.

Menurut Ula (2020) kecerdasan emosional mempunyai pengaruh yang signifikan serta positif terhadap kinerja karyawan. Tingginya tingkat kecerdasan emosional karyawan dapat memberi pengaruh besar dalam peningkatan kinerja bagi karyawan tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari et al. (2021) juga menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja, Hal ini menunjukkan tinggi Pengembangan Karir yang diberikan maka akan semakin tinggi pula Kinerja seseorang.

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan individu dalam mencapai rencana karir yang diinginkan. Hal ini sangat penting bagi organisasi karena dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, komitmen organisasi yang lebih kuat, dan kinerja yang lebih baik.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi perlu menerapkan strategi pengembangan karir yang efektif. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah melalui program pelatihan dan pengembangan. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang mengikuti program pelatihan dan pengembangan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik,

Organisasi perlu menerapkan program pengembangan karir yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Strategi-strategi tersebut, seperti program pelatihan dan pengembangan, rotasi pekerjaan, mentoring, dan pendidikan lanjutan, dapat membantu karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan motivasi mereka, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan Poltak (2012).

Hal ini sesuai hasil penelitian Jufrizen (2015), Jufrizen (2015), Nasution & Rahayu (2020) menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan artinya pengembangan karir yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula. Semakin baik pengembangan karir

maka akan diikuti makin baik juga kinerja karyawannya. Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan diatas dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sangat berpengaruh.

4.3.3. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Employee Engagement, hal ini menunjukkan semakin rendah Kecerdasan Emosional seseorang maka akan rendah pula Employee Engagement seseorang.

Sari & Frinaldi (2022) mendefinisikan kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk mengenali perasaan diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri serta dalam hubungan dengan orang lain. Kecerdasan emosi merupakan kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan.

Pashiera & Budiono (2023) mengatakan bahwa keterikatan karyawan (employee engagement) adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukan. Karyawan dalam bekerja akan terlibat secara fisik, kognitif, maupun emosional selama menunjukkan kinerjanya dalam bekerja. Karyawan yang memiliki hubungan baik dan terikat dengan perusahaannya menjadi salah satu faktor dari keberhasilan perusahaan jika perusahaan mampu mengelola employee engagement (keterikatan karyawan) dengan baik dan konsisten.

Dalam lingkungan kerja yang kompetitif saat ini, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan (employee engagement) menjadi sangat

penting bagi organisasi. Salah satu faktor yang sering dikaitkan dengan employee engagement adalah kecerdasan emosional (*emotional intelligence*). Namun, beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak selalu berpengaruh secara signifikan terhadap employee engagement.

Meskipun kecerdasan emosional dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan employee engagement, penelitian terbaru menunjukkan bahwa hubungan antara keduanya tidak selalu signifikan. Faktor-faktor lain, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan karakteristik pekerjaan, dapat memainkan peran yang lebih dominan dalam menentukan tingkat keterlibatan karyawan. Organisasi harus mempertimbangkan pendekatan yang lebih komprehensif dalam meningkatkan employee engagement, dengan memperhatikan berbagai faktor yang relevan dengan konteks organisasi mereka.

Menurut Pranasari (2019) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja karyawan. Faktor-faktor yang dikaji dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosional, kompensasi dan Kecerdasan Emosional. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan.

4.3.4. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Pengembangan Karir terhadap Employee Engagement, hal ini menunjukkan semakin tinggi Pengembangan Karir seseorang maka akan semakin tinggi pula Employee Engagement seseorang.

Pengembangan karir memberikan pengaruh terhadap keterikatan karyawan, hal ini ditunjukkan dengan seberapa penting jenjang karir yang dimiliki oleh tiap

karyawan karena dinilai dapat meningkatkan kualitas kerja bagi individu maupun bagi karyawan. Penelitian didukung oleh (Nurwulandari & Suwatno, 2017) dengan judul Pengaruh Komunikasi Internal, Pengembangan Karir, dan Penghargaan intrinsik terhadap Keterikatan Karyawan Pada Hotel Berbintang di Kota Subang yang diperoleh hasil yang menunjukkan Komunikasi Internal, Pengembangan Karir, dan Penghargaan Intrinsik berpengaruh positif terhadap Keterikatan Karyawan.

Pengembangan karir yang meliputi bagaimana individu merencanakan dan mengimplementasikan tujuan karirnya serta bagaimana peran perusahaan dan manajemen dalam merancang dan mengimplementasikan program pengembangan karir mereka. Menurut Bernardine dalam Hadian (2020) Pengembangan karir adalah upaya yang dilaksanakan dalam rangka pengembangan potensi karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Tentunya pentingnya pengembangan karir ini erat hubungannya dengan keterikatan karyawan. Pelaksanaan pengembangan karir dalam suatu instansi akan meningkatkan kinerja kerja seorang karyawan karena karyawan merasa puas, meningkatnya semangat kerja, loyalitas, dan kreativitas sehingga menimbulkan rasa keterikatan oleh karyawan pada perusahaan tersebut.

Hasil penelitian Tjiabrata et al. (2021) Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kebahagiaan Di Tempat Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Pada PT PLN (Persero) UP3 Manado.

4.3.5. Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja, hal ini menunjukkan semakin tinggi Employee Engagement seseorang maka akan semakin tinggi pula Kinerja seseorang.

Karyawan yang memiliki keterikatan karyawan tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Oleh karena itu keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dapat dibuktikan pada penelitian Johansen & Sowa (2019) bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Setiap kali karyawan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi, mereka akan meningkatkan motivasi kerja mereka dan lebih bersedia untuk meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Nurdini et al. (2022) keterikatan karyawan berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Penelitian ini dengan mengkombinasikan dua instrumen yang berasal dari penelitian yang berbeda, yaitu keterikatan karyawan dan kinerja karyawan. Agar meningkatkan manajemen kinerja, organisasi dapat menciptakan dan memepertahankan tingkat keterlibatan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja. Penelitian lainnya yaitu menurut Suharnomo & Kartika (2018) mengemukakan bahwa keterikatan karyawan membuat karyawan merasa dihargai dan merasa lebih bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja sehingga dapat memberikan pengaruh positif terhadap pengaruh keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Muliawan & Perizade (2017), menunjukkan bahwa keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.3.6. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening, hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening.

Salah satu faktor yang meningkatkan kinerja setiap individu adalah faktor tenaga kerja atau manusia (individu itu sendiri) oleh sebab itu untuk meningkatkan kinerja setiap karyawan dalam organisasi salah satu hal yang harus diperhatikan adalah kualitas emosional. Kualitas emosional tersebut berupa rasa empati, mengungkapkan dan memahami perasaan, mengendalikan amarah, kemandirian, kemampuan menyesuaikan diri, kemampuan menyelesaikan masalah antar pribadi, ketekunan, kesetiakawanan, keramahan, serta sikap hormat. Menurut Salovey & Mayer (2016) bagian dari kecerdasan sosial (social intelligence) meliputi kemampuan untuk memonitor perasaan dan emosi diri sendiri dan orang lain, membedakannya, dan menggunakan informasi emosi tersebut untuk memandu proses berpikir dan bertindak laku.

Kinerja adalah suatu kegiatan berkerja untuk mengukur tingkat kesuksesan suatu pekerjaan. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika setiap individu dalam organisasi tidak memiliki performa kinerja yang tidak maksimal. Kerja (2019) berpendapat bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerjaan yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif pada saat penyelesaian pekerjaan. Menurut Idris et al. (2020) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja,

yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Keterkaitan kinerja karyawan dan kinerja organisasi.

Keterikatan kerja adalah keterikatan seseorang dalam pekerjaan dan perannya aktif secara positif baik secara fisik, psikologis dan kognisi dengan indikator kekuatan, dedikasi dan penyerapan Pranitasari (2019). Naidoo & Martins (2021) mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai sebuah manifestasi karyawan dan ekspresi individu dalam perilaku tugas yang mendorong bekerja sama dengan orang lain, kehadiran yang bersifat pribadi pada perusahaan (fisik, kognitif, dan emosional), dan hubungannya pada peran dalam peningkatan kinerja perusahaan. Pranitasari (2019) kembali menjelaskan keterlibatan kerja merupakan tingkat identifikasi, kepedulian dan tanggungjawab seorang karyawan terhadap pekerjaannya.

4.3.7. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening, hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh kompetensi terhadap Kinerja dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening.

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama

kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang karyawan, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan suatu jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh karyawan. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerja, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

Seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan (engagement) yang tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, antusias dalam bekerja, mampu bekerja sama dengan karyawan lain, berbicara positif mengenai organisasi dan berbuat melebihi harapan organisasi. Hasil penelitian

Tjiabrata et al (2021) menunjukkan bahwa; (1) keterikatan karyawan dengan memimpin perusahaan memberikan pengaruh terhadap kinerja pelanggan yang akhirnya mengarahkan organisasi terhadap hasil profitabilitas atau bisnis, dan (2) terdapat hubungan yang kuat antara keterikatan karyawan dengan kinerja perusahaan dan produk akhir, meskipun ditemukan bahwa organisasi yang berbeda mendefinisikan keterikatan yang berbeda, tetapi ada beberapa kesamaan dalam praktik.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.
2. Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.
3. Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.

4. Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.
5. Employee Engagement berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.
6. Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh terhadap Kinerja melalui Employee Engagement Karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
7. Pengembangan Karir Management berpengaruh terhadap Kinerja melalui Employee Engagement Karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat menerapkan sistem manajemen kinerja yang efektif, seperti penetapan tujuan yang jelas, pemberian umpan balik yang konstruktif, dan pengembangan kompetensi karyawan. Selain itu, perusahaan juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, seperti menyediakan fasilitas yang memadai dan menerapkan budaya organisasi yang mendukung
2. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan rekan kerja mereka Untuk itu hendaknya karyawan dapat mengelola emosi mereka dengan baik, sehingga dapat fokus pada tugas-tugas yang diberikan. Selain itu, mereka juga lebih mudah beradaptasi dengan perubahan dan dapat bekerja sama dengan tim secara efektif .

3. Untuk mendukung pengembangan karir karyawan, perusahaan dapat menawarkan program pelatihan dan pengembangan, mentoring, dan rotasi pekerjaan. Selain itu, perusahaan juga dapat memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam mengembangkan karir mereka.
4. Untuk meningkatkan employee engagement, perusahaan dapat menerapkan program-program yang fokus pada pengembangan kepemimpinan, pemberian umpan balik, dan pengembangan karir. Selain itu, perusahaan juga dapat menciptakan budaya organisasi yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung dalam mencapai tujuan mereka.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari 2 variabel eksogen, yaitu Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir, variabel intervening terdiri dari variabel yaitu Employee Engagement dan Variabel endogen yaitu Kinerja sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja seperti pengawasa, budaya organisasi dan sebagainya.
2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program software Smart PLS, dimana masih ada program software yang lainnya, yang digunakan untuk pengolahan data.
3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto, J. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif. Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit ANDI.
- Ahad, A. Al, & Khan, M. R. (2020). Exploring the mediating effect of demographic attributes on the relationship between employee engagement and organizational citizenship behavior. *International Journal of Management and Sustainability*, 9(1), 11–23. <https://doi.org/10.18488/journal.11.2020.91.11.23>
- Apriyani, N., & Dirganthara, E. B. (2023). *The Influence Of Work Motivation And Competence On Employee Performance In The Directorate Of Fleet And Engineering PT. PELNI (PERSERO) With Career Development*. 02(7), 1407–1415. <https://doi.org/10.36418/jrssem.v2i07.386>
- Ardana, I. K. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Badrudin.
- Arslan, M. (2018). Organizational cynicism and employee performance: Moderating role of employee engagement. *Journal of Global Responsibility*, 9(4), 415–431. <https://doi.org/10.1108/JGR-05-2018-0014>
- Belarmino. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Perawat Terhadap Kinerja Perawat Di Hospital Nacional Guido Valadares Timor Leste. *Jurnal Manajemen Dan Inovasi*, 1(1), 1–14.
- Carmona, H., A., M., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2019). The Utrecht work engagement scale for students (UWES-9S): Factorial validity, reliability, and measurement invariance in a chilean sample of undergraduate university students. *Frontiers in Psychology*, 10(APR), 1–5. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01017>
- Carter, W. R., Nesbit, P. L., Badham, R. J., Parker, S. K., & Sung, L. K. (2018). The effects of employee engagement and self-efficacy on job performance: a

- longitudinal field study. *International Journal of Human Resource Management*, 29(17), 2483–2502.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244096>
- Cherniss, C. D. G. (2016). *The Emotionally Intelligent Workplace How to Select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations*. Jossey-Bass.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Djoemadi, F. R., Setiawan, M., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. (2019). The effect of work satisfaction on employee engagement. *Polish Journal Of Management Studies*, 19(2), 101–111.
<https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.2.08>
- Efendi, A. (2015). *Revolusi Kecerdasan Abad 21*. Balai Pustaka.
- Fitriastuti, T. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(2), 103–114.
- Ghozali, I. (2018). *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS) Edisi 4*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goleman, D. (2018). *Kecerdasan Emosional : Mengapa EI lebih penting daripada IQ*. Gramedia Pustaka Utama.
- Hadian, D. (2014). Kebijakan Pengembangan Karier dalam Meningkatkan Kinerja. *Kebijakan Pengembangan Karier Dalam Meningkatkan Kinerja*, 7(1), 22–29.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. CAPS.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Hirschi, A., Nagy, N., Baumeler, F., Johnston, C. S., & Spurk, D. (2018). Assessing Key Predictors of Career Success: Development and Validation of the Career Resources Questionnaire. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 338–358.
<https://doi.org/10.1177/1069072717695584>
- Hussainy, S. S. (2020). International Journal of Business and Applied Social Science International. *Journal of Business and Applied Social Science*, January, 40–46.

- Hutomo, P. T., & Sudirjo, F. (2021). Analysis Employee Engagement To Employee Performance in the City of Semarang, Central Java, Indonesia. *International Journal of Advanced Research in Management*, 12(1). <https://doi.org/10.34218/ijarm.12.1.2021.004>
- Iis, E. Y., Wahyuddin, & Thoyib, A. (2021). The Effect of Empowerment, Work Environment, and Career Development on Employees Performance with Work Motivation as The Intervening Variable in The Government of Aceh - Indonesia. *Quantitative Economics and Management Studies*, 2(6), 376–386. <https://doi.org/10.35877/454ri.qems383>
- Johansen, M. S., & Sowa, J. E. (2019). Human Resource Management, Employee Engagement, and Nonprofit Hospital Performance. *Nonprofit Management and Leadership*, 29(4), 549–567.
- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47.
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98. <https://doi.org/10.30596/ijbe.v2i2.6710>
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Umsu Press.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Juliandi, A., Irfan, I., Manurung, S., & Sastriawan, B. (2016). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. UMSU Press.
- Lestari, R. K., Artanti, G. D., & R. N. T. (2014). Hubungan antara Pola Asuh Orang Tua yang Bekerja dengan Kecerdasan Emosional pada Remaja. *JKKP: Jurnal Kesejahteraan Keluarga Dan Pendidikan*, 1(2), 94–100.
- Lijan Poltak Sinambela. (2012). *Kinerja Pegawai (pertama)*. Graha Ilmu.
- Lusiawati, N. (2018). Kecerdasan emosi dan penyesuaian diri pada remaja awal yang tinggal di panti asuhan Uswatun Hasanah Samarinda. *E-Journal Psikologi*, 1(2), 167–176.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua*. UPP STIM YKPN.
- Mamula, T., Perić, N., & Nećak, M. (2019). The Role of Employee Engagement in Performance Management. *World Applied Sciences Journal*, 37(7), 609–616.

<https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2019.618.625>

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Thomson Learning.
- Moeheriono. (2015). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Ghalia Indonesia.
- Muliawan, Y., & Perizade, B. (2017). Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang. *JEMBATAN – Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 16(2), 69–78.
- Naidoo, P., & Martins, N. (2014). Investigating the Relationship between Organizational Culture and Work Engagement. Problems and Perspectives in Management. *Problems and Perspectives in Management*, 12(4), 433–441.
- Nasution, M. I., & Rahayu, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai. *Scenario (Seminar of Social Sciences Engineering & Humaniora)*, 1(1), 494–503.
- Nurdini, A., Firmansyah, Y., Barat, J., Bandung, P. N., & Barat, B. (2022). What Is The Impact Of Employee Engagement On Employee Performance At The Mitra Sarana Karya Savings And Loan Cooperative Bandung Apa Dampak Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Pada Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sarana Karya Bandung. *Jurnal Multidisiplin Madani (MUDIMA)*, 2(1), 477–494.
- Nurwulandari, I., & Suwatno, S. (2017). Ine Nurwulandari, dan Suwatno. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, 8(2), 23–33.
- Prajuna, A., Febriani, & Hasan, L. (2017). Dampak Pengelolaan Kecerdasan Emosional Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mnc Sky Vision KPP Padang. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(2), 1–12.
- Pranitasari, D. (2019). The Effect of Managerial Effectiveness, Work Environment, and Team Work on Lecturer’s Work Engagement. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, 8(12), 2536–2542.
- Prasadjaningsih, M. O., & Alexandra, M. (2022). Impact of Employee Engagement and Motivation on Employee Performance in Pt. Indonesia Morowali Industrial Park. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(2), 232–243.
- Pronajaya, G., Anindita, R., & Adi Pamungkas, R. (2021). Self Efficacy Model and Career Development in Increase Employee Engagement and Nurse Performance. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(4), 663–675. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i4.830>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.

- Riyadi, F. A. (2022). The Effect of Career Development, Performance of Buru Regency Food Security Service Government Employees. *Jurnal Ilmiah*, 8(2), 445.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour* (13th ed.). Salemba Empat.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (2016). Emotional intelligence. Imagination, Cognition and Personality. *Sage Journal*, 9(3), 185–211.
- Sarangi, P., & Bhagirathi, N. (2020). Employee Engagement and Its Impact on Organizational Success – A Study in Manufacturing Company, India. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(4), 52–57. <https://doi.org/10.9790/487X-1804015257>
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A. B. (2015). *Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual*. Department of Psychology.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Setiawan, R. (2020). A Literature Review: The Relationship and Measurement of Servant Leadership, Organizational Commitment, Organizational Culture to Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Employee Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12), 2188–2191.
- Setyawati, N. W., Woelandari, N. S., & Rianto, M. R. (2022). Career Development, Motivation and Promotion on Employee Performance. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR)*, 1(9), 1957–1970.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono, P. D. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. ALFABETA.
- Suharnomo, S., & Kartika, D. (2018). Leader-member exchange, job satisfaction, employee engagement, and employee performance. *Diponegoro International Journal of Business*, 1(2), 121. <https://doi.org/10.14710/dijb.1.2.2018.121-128>
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Erlangga.
- Syahputra, M. D., & Hasrudy, T. (2020). Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3), 329. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i3.3706>
- Tambaip, B., Riyanto, P., Rediani, N. N., & Syahrududin, S. (2022). How is the Emotional Intelligence and Personality of Students in Following the Learning Process? *Journal of Educational Research and Evaluation*, 6(3), 608–618.

- Tika, P. (2017). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Bumi Aksara.
- Tjiabrata, W., Lengkong, V. P.K., & Sendow, G. M. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kebahagiaan Di Tempat Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Pada PT PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal EMBA*, 9(2), 458–468.
- Ula, N. W. (2020). Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan Divisi Produksi PT. IKSG. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(2), 376–384.
- Utarindasari, D., Kumala, D., Info, A., & Resources, H. (2023). *The Influence of Training and Career Development on Employee Performance at PT Tugu Pratama Indonesia*. 2(March).
- Veriyanti, U., & Nurhayati, M. (2022). The Role of Leader-Member Exchange in Moderating the Influence of Competence, Innovative Behavior, and Career Development on Employee Engagement. *European Journal of Business and Management Research*, 7(1), 153–159. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.1.1260>
- Walgito, B. (2016). *Pengantar Psikologi Umum*. Andi.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2019). *Perilaku dalam Organisasi*. Rajawali Pers.
- Wirawan. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.

Hal : Permohonan Menjadi Responden Penelitian
Lampiran : 1 (set) Angket

Medan, Mei 2024

Kepada Yth,
Karyawan PT. TOLAN TIGA INDONESIA
di

Tempat

Dengan Hormat

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : HAJJAH
NPM : 2005160196

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesehatan kepada penulis, sehingga selesainya penulisan angket ini. Saya adalah mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul penelitian adalah "PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. TOLAN TIGA INDONESIA"

Saya memohon kesediaan bapak/ibu untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini. Saya menyadari permohonan ini sedikit banyak akan mengganggu ketenangan/kegiatan Bapak/Ibu. Saya akan menjaga kerahasiaan dari semua jawaban/opini yang telah teman-teman berikan. Penelitian ini semata-mata hanya digunakan untuk kepentingan penyelesaian skripsi saya. Atas kesediaan dan partisipasi teman-teman untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner ini saya mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya.

Hormat Saya,

HAJJAH

KUESIONER PENELITIAN

IDENTITAS RESPONDEN

1. No. Responden : (di isi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Usia : < 25 thn 25-35 thn 36-45 thn
 > 45 thn
4. Pendidikan : SMA d1/D3 Sarjana

KETERANGAN

SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Bapak/Ibu diminta memberikan tanggapan atas pernyataan yang ada pada angket ini yang sesuai keadaan, pendapat perasaan bapak/Ibu bukan berdasarkan pendapat umum atau pendapat orang lain.
2. Berikan tanda checklist (v) pada kolom yang dianggap sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu.

VARIABEL KECERDASAN EMOSIONAL (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Pengenalan Diri (<i>Self Awareness</i>)						
1	Mengenal dan merasakan emosi sendiri					
2	Saya memahami Memahami sebab perasaan yang timbul					
Pengendalian Diri (<i>Self Regulation</i>)						
3	Mampu mengungkapkan amarah dengan tepat					
4	Mampu mengendalikan perilaku agresif yang mampu merusak diri dan orang lain					
Motivasi (<i>Motivation</i>)						
5	Bersikap optimis dalam menghadapi masalah					
6	Mampu memusatkan perhatian pada tugas yang diberikan					
Empati (<i>Emphaty</i>)						
7	Memiliki sifat empati atau kepekaan terhadap orang lain					
8	Mampu menerima sudut pandang orang lain					
Ketrampilan Sosial (<i>Social Skills</i>)						
9	Memahami pentingnya membina hubungan dengan orang lain					
10	Memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan orang lain					

VARIABEL PENGEMBANGAN KARIR (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Keahlian Pekerjaan (<i>Occupational Expertise</i>)					
1	Saya memiliki pengetahuan mendalam untuk pekerjaan yang saya inginkan					
2	Saya memiliki tingkat keahlian yang sangat tinggi dalam pekerjaan saya					
	Keterampilan (<i>Soft Skill</i>)					
3	Saya memiliki kompetensi yang mampu membantu dalam berbagai pekerjaan					
4	Saya memiliki keterampilan yang dapat saya gunakan untuk pekerjaan yang sama atau berbeda					
	Peluang Karir (<i>Career Opportunities</i>)					
5	Instansi memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir					
6	Instansi memiliki banyak posisi menarik untuk masa depan karir saya					
	Dukungan Karir Organisasi (<i>Organizational Career Support</i>)					
7	Instansi secara aktif mendukung pengembangan karir					
8	Saya merasa didukung sepenuhnya dalam pengembangan karir					
	Jaringan (<i>Networking</i>)					
9	Saya akan peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh karyawan					
10	Komunikasi antar karyawan dan pimpinan berjalan dengan baik					

VARIABEL KINERJA (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Job					
1	Pekerja dilakukan sesuai dengan target yang telah ditentukan					
2	Jumlah kehadiran semakin meningkat					
	Career					
3	Pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar dan pedoman kerja					
4	Hasil pekerjaan memenuhi tingkat kepuasan					
	Innovator					
5	Hasil kerja yang dilakukan memberikan kepuasan bagi organisasi dan masyarakat					
6	Produktivitas yang ingin dicapai meningkatkan semangat kerja					
	Team					
7	Pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan waktu dan ketentuan yang ditetapkan					
8	Disiplin dalam pelaksanaan pekerjaan					
	Organization					
9	Tidak ada pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan					
10	Pekerjaan berpedoman pada anggaran yang telah ditetapkan					

VARIABEL EMPLOYEE ENGAGEMENT (Z)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	<i>Vigor (Semangat)</i>					
1	Ketika saya melakukan pekerjaan, saya merasa bersemangat					
2	Saya merasa penuh energi ketika bekerja					
3	Saya memberikan usaha yang terbaik untuk instansi					
	<i>Dedication (Dedikasi)</i>					
4	Saya sangat antusias dengan pekerjaan saya					
5	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya					
6	Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi					
	<i>Absorption (Penghayatan)</i>					
7	Saya terbawa suasana saat bekerja					
8	Saya sangat senang saat dilibatkan dalam pekerjaan					
9	Saya terbawa suasana saat bekerja					



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

Jl. Kapitan Mulkiar Harri No. 3, Medan, Telp. 061-4624567, Kode Pos 20138

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 3671/JDI/SKR/MAN/FEB/UMSU/3/10/2023

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

Medan, 3/10/2023

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Hajjah
NPM : 2005160196
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : SDM

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

Identifikasi Masalah : 1. kurangnya kerja sama antar tim
2. Rendahnya atau kurang tingkat kedisiplinan dalam bekerja
3. kurangnya pengawasan
4. gaya kepemimpinan

Rencana Judul : 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengaruh Kerja Sama Tim, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan
3. Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Pt Salim Ivomas Pratama Tbk

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

Hormat Saya
Pemohon

(Hajjah)



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 1 Medan, Telp. 061-4624967, Kode Pos 20220

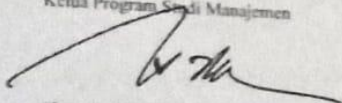
PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 1671/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/3/10/2023

Nama Mahasiswa : Hajjah
NPM : 2005160196
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : SDM
Tanggal Pengajuan Judul : 3/10/2023
Nama Dosen Pembimbing* : Muhammad Irfan Nst, SE., M.M

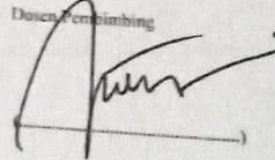
Judul Disetujui** : Pengaruh kecerdasan Emosional dan Pengembangan karir terhadap kinerja dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen


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

Medan, 28 Februari 2024

Dosen Pembimbing



Keterangan:

*1. Ditanda-tangani Dosen Program Studi

**2. Ditanda-tangani Dosen Pembimbing

Sebelum diikhtisarkan oleh Pihak dan Dosen pembimbing, wawancara dan uji coba dilakukan ke-2 ini pada form online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"



REJELIS PENDINGIRAN, UNDAH PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 8818/Dik-PT/2019/2019
Fakultas Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp: (061) 6622400 - 66224567 Fax: (061) 6625474 - 6631001
http://feb.umsu.ac.id feb@umsu.ac.id @umsuMEDAN @umsuMEDAN @umsuMEDAN

Nomor : 604 /IL.3-AU/UMSU-05/ F / 2024
Lampiran :
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**
Medan, 19 Sya'ban 1445 H
29 Februari 2024 M

Kepada Yth,
Bapak / Ibu Pimpinan
PT.Tolan Tiga Indonesia
Jln.Imam Bonjol No.6 Medan
Di tempat

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

Nama : **Hajijah**
Npm : **2005160196**
Jurusan : **Manajemen**
Semester : **VIII (Delapan)**
Judul : **Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja dengan Employe Engagement sebagai Variabel Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia.**

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

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb



Dekan

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

Tembusan :
1 Peringgal





UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

2014 Universitas Cerdas dan Agilitas Inovasi
Membangun Masa Depan

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

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

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 604 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2024

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Program Studi : **Manajemen**
Pada Tanggal : 16 September 2023

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Hajjah**
N P M : **2005160196**
Semester : **VIII (Delapan)**
Program Studi : **Manajemen**
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir
Terhadap Kinerja dengan Employee Engagement sebagai Variabel
Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia**

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

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 29 Februari 2025**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 19 Sya'ban 1445 H
29 Februari 2024 M

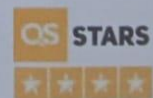


Dekan

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

Tembusan :

1. Pertinggal.





Telepon: 061 4132543

PT TOLAN TIGA INDONESIA
A Member of the SIPEF Group

GROUND FLOOR ARE:
L1, L2, Suite 7, 11
41 Indar Berca No. 9
Medan - 20112
Sumatera Utara

02 April 2024

No. 214/2024

Kepada Yth,
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6622400 Fax : (061) 6631003
Medan – Sumatera Utara

Dengan Hormat,

Riset

Menghunjuk surat Saudari No. 604/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 29 Februari 2024, dengan ini diberitahukan bahwa Perusahaan dapat menyetujui:

Nama	NPM	Judul Tugas Akhir
Hajjah	2005160196	Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja dengan "Employee Engagement" Sebagai "Variabel Intervening pada PT Tolan Tiga Indonesia.

Untuk melaksanakan research pada PT Tolan Tiga Indonesia (HO Medan) mulai tanggal 02 April s/d 30 Mei 2024.

Nama tersebut diatas harus mengikuti ketentuan dan peraturan yang berlaku diperusahaan, serta telah memiliki jaminan asuransi Kesehatan dan asuransi Kecelakaan kerja baik pribadi ataupun dari pihak Kampus.

Biaya transport, makan, pengobatan sakit dan kecelakaan lain diurus dan ditanggung oleh Mahasiswa dan Kampus yang bersangkutan.

Demikian untuk dimaklumi.

Hormat Kami
PT TOLAN TIGA INDONESIA

RAHMAT
Senior Manager HRD



BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Hajjah
NPM : 2005160196
Dosen Pembimbing : Dr. Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pengembangan karir terhadap Kinerja dengan *Employee Engagement* sebagai variabel Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	1. Perbaiki kata pengantar dan latar belakang masalah 2. Sempurnakan daftar pustaka	18 / Maret 2024	
Bab 2	1. Daftar Pustaka Jurnal dosen UMSU 2. Teori harus dari Jurnal	20 / Maret 2024	
Bab 3	Perbaiki Indikator kinerja karyawan Hitunglah bobot papulasi dan sampel	21 / Maret 2024	
Daftar Pustaka	Daftar Pustaka harus mande		
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	Daftar Instrumen sesuai dgn judul	26 / 24	
Persetujuan Seminar Proposal	Disetujui Seminar Proposal	3	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, Maret 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

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



BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini *Rabu, 08 Mei 2024* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

Nama : Hajjah
N.P.M. : 2005160196
Tempat / Tgl.Lahir : Hamparan Perak, 21 Februari 2003
Alamat Rumah : Dusun III Desa Klambir Kec. Hamparan Perak
Judul Proposal : Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul
Bab I	Perbaiki Latar Belakang Masalah
Bab II	Sesuaikan Hipotesis dengan Rumusan Masalah
Bab III	Hipotesis Belum Sinkron
Lainnya	Daftar Pustaka Pakai Mendeley
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Rabu, 08 Mei 2024

TIM SEMINAR

Ketua

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

Sekretaris

Prof. Dr. Juriizen, SE., M.Si.

Pembimbing

Dr. Muhammad Han Nasution, S.E., M.M

Pembanding

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



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext. 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Rabu, 08 Mei 2024** menerangkan bahwa:

Nama : Hajjah
N.P.M. : 2005160196
Tempat / Tgl.Lahir : Hamparan Perak, 21 Februari 2003
Alamat Rumah : Dusun III Desa Klambir Kec. Hamparan Perak
Judul Proposal : Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tolan Tiga Indonesia

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

Medan, Rabu, 08 Mei 2024

TIM SEMINAR

Ketua

Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Sekretaris

Prof. Dr. Jafrizen, SE., M.Si.

Pembimbing

Dr. Muhammad Irfan Nasution, S.E.,

M.M

Pembanding

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan - I

22/5-2024

Assoc.Prof. Ade Gunawan, SE., M.Si.
NIDN : 0105087601



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU
Unggul | Cerdas | Berprestasi

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAK-PT/Akred/PT/20219
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 6622407 Fax. (061) 6625474 - 6621003
<http://feb.umau.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

Nomor : 1421 /IL3-AU/UMSU-05/F/2024
Lamp. : -
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 13 Dzulqa'dah 1445 H
22 Mei 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu
PT. Tolan Tiga Indonesia
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Hajjah**
N P M : **2005160196**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dengan Employee engagement Sebagai Variabel Intervening Pada PT Tolan Tiga Indonesia.**

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

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

Tembusan :
1. Peringgal





Telephone : 061 - 4152043

PT TOLAN TIGA INDONESIA
A Member of the SIPEF Group

GEDUNG FORUM NINE
Lt. 10 Suite 1 - 11
Jln. Imam Bonjol No. 9
Medan - 20112
Sumatera Utara

15 Agustus 2024

No. 027/2024

Kepada Yth,
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Dekan UMSU
Jl. Mukhtar Basri No. 3 Medan Tel. (061) 6622400 Fax. 6625474
Sumatera Utara

Dengan Hormat,

RISET

Sehubungan surat Saudara No.:604/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 29 Februari 2024, dengan ini di beritahukan bahwa nama sebagai berikut :

NO	NAMA	NPM	Program Studi
1	Hajijah	2005160196	Manajemen

Telah selesai melaksanakan Riset di PT Tolan Tiga Indonesia (HO-Medan) dari tanggal 02 April 2024 sampai dengan 30 Mei 2024.

Demikian kami sampaikan, Terima kasih

Hormat Kami, *H.*

Ikon Setyawan
Manager HRD

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : HAJJIAH
NPM : 2005160196
Tempat /Tgl Lahir : Klambir, 21 Februari 2003
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Dusun III Desa Klambir Kec. Hamparan Perak
Anak Ke : 1 dari 5 bersaudara
Email : hajjah0610@gmail.com
No Hp/ WA : 0821-6858-1646

Nama Orang Tua

Ayah : Efendi
Pekerjaan : Wiraswasta
Ibu : Safiah
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Dusun III Desa Klambir Kec. Hamparan Perak
No. Telepon : 0813-6096-1667

Pendidikan Formal

1. SD Negeri 101744 Hamparan Perak Tamat Tahun 2014
2. MTSN Hamparan Perak Tamat Tahun 2017
3. MA Tarbiyah Islamiyah Hamparan Perak Tamat Tahun 2020
4. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2020 s/d Sekarang

Medan, Agustus 2024

HAJJIAH