

## PERAN SDM TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KECERDASAN EMOSIONAL PADA BIRO KEMENPAREKRAF INDONESIA

Siti Holilah

Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia  
lilahzahra40@gmail.com

### **Abstract**

*This study aims to examine the role of human resources in employee performance with emotional intelligence as a mediating variable in the Bureau of the Ministry of Tourism and Creative Economy of Indonesia. A quantitative approach with an explanatory research design was employed, using a census method involving bureau employees. Data were collected through structured questionnaires and analyzed using mediation regression analysis. The findings reveal that human resource quality has a positive and significant effect on employee performance. Human resources also significantly influence emotional intelligence, while emotional intelligence demonstrates a positive effect on employee performance. Mediation analysis confirms that emotional intelligence partially mediates the relationship between human resources and employee performance. These results indicate that employee performance improvement is not solely driven by technical competence and work attitudes, but also by the ability to manage emotions effectively in the workplace. This study highlights the importance of integrating emotional intelligence development into human resource management strategies to enhance performance effectiveness within public sector organizations.*

**Keywords:** Human Resources; Emotional Intelligence; Employee Performance

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dengan kecerdasan emosional sebagai variabel mediasi pada Biro Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori dan metode sensus terhadap pegawai biro. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan analisis regresi mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, sumber daya manusia juga berpengaruh positif terhadap kecerdasan emosional, sementara kecerdasan emosional terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Analisis mediasi mengonfirmasi bahwa kecerdasan emosional berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara sumber daya manusia dan kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja aparatur tidak hanya ditentukan oleh kompetensi dan sikap kerja, tetapi juga oleh kemampuan pegawai dalam mengelola emosi secara konstruktif. Penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi dengan pengembangan kecerdasan emosional dalam mendukung efektivitas kinerja birokrasi publik.

**Kata kunci:** Sumber Daya Manusia; Kecerdasan Emosional; Kinerja Pegawai

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan aset strategis utama dalam organisasi modern, khususnya pada sektor publik yang berperan langsung dalam penyelenggaraan pelayanan kepada

masyarakat. Perubahan lingkungan strategis global, perkembangan teknologi, serta meningkatnya tuntutan publik terhadap transparansi dan kualitas pelayanan telah mendorong organisasi pemerintah untuk mengelola sumber

daya manusia secara lebih profesional dan adaptif. Kinerja pegawai menjadi indikator utama keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tujuan pembangunan nasional, karena kualitas kebijakan dan layanan publik sangat ditentukan oleh kompetensi, sikap, dan perilaku aparatur yang menjalankannya (Paais & Pattiruhu, 2020).

Dalam konteks organisasi pemerintah, kinerja pegawai tidak lagi dipahami semata-mata sebagai hasil kerja administratif, melainkan sebagai manifestasi dari kemampuan individu dalam merespons dinamika tugas yang kompleks, tekanan kerja tinggi, serta tuntutan akuntabilitas publik. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan kompetensi, motivasi, dan komitmen kerja (Miao et al., 2017). Namun demikian, pendekatan pengelolaan SDM yang terlalu menekankan aspek teknis dan struktural sering kali mengabaikan dimensi psikologis individu, padahal aspek ini berperan penting dalam membentuk perilaku kerja pegawai.

Salah satu dimensi psikologis yang semakin mendapat perhatian dalam kajian manajemen sumber daya manusia adalah kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan individu untuk mengenali, memahami, mengelola, dan menggunakan emosi secara efektif dalam berinteraksi dengan lingkungan kerja. Pegawai dengan tingkat kecerdasan emosional yang tinggi cenderung mampu mengelola stres, membangun hubungan kerja yang positif, serta menunjukkan perilaku kerja

adaptif yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja (Miao et al., 2018). Dalam organisasi sektor publik, di mana interaksi sosial, koordinasi lintas unit, dan pelayanan kepada publik menjadi aktivitas utama, kecerdasan emosional menjadi kompetensi yang semakin krusial.

Biro di lingkungan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia memiliki peran strategis dalam mendukung perumusan kebijakan, koordinasi program, serta pengelolaan administrasi yang menopang sektor pariwisata dan ekonomi kreatif nasional. Kompleksitas tugas, tuntutan kerja lintas pemangku kepentingan, serta tekanan target kinerja menjadikan pegawai biro menghadapi tantangan emosional yang signifikan. Dalam kondisi tersebut, kualitas sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja, tetapi juga oleh kemampuan pegawai dalam mengelola emosi secara konstruktif. Oleh karena itu, kajian mengenai peran SDM terhadap kinerja pegawai melalui kecerdasan emosional menjadi relevan dan strategis.

Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia merupakan salah satu instansi pemerintah yang berada pada garda depan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional melalui sektor pariwisata dan industri kreatif. Peran strategis ini menuntut birokrasi yang responsif, inovatif, dan berorientasi pada kinerja. Namun, berbagai laporan evaluasi kinerja sektor publik menunjukkan bahwa tantangan utama yang dihadapi birokrasi bukan hanya pada aspek regulasi dan anggaran, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang mengelola dan

mengimplementasikan kebijakan (OECD, 2019).

Biro sebagai unit kerja pendukung memiliki fungsi vital dalam memastikan kelancaran proses administrasi, perencanaan, kepegawaian, dan koordinasi antarunit di Kemenparekraf. Pegawai biro dituntut untuk bekerja secara presisi, cepat, dan kolaboratif, sering kali di bawah tekanan waktu dan tuntutan kepentingan yang beragam. Kondisi ini menjadikan aspek emosional pegawai sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang tidak mampu mengelola emosi berpotensi mengalami konflik interpersonal, kelelahan emosional, dan penurunan produktivitas kerja (Schutte & Loi, 2014).

Di sisi lain, kebijakan reformasi birokrasi yang mendorong penerapan sistem merit menempatkan pengelolaan SDM sebagai faktor kunci peningkatan kinerja aparatur sipil negara. Sistem merit menekankan pada kompetensi, kinerja, dan profesionalisme, namun implementasinya sering kali belum sepenuhnya mempertimbangkan aspek kecerdasan emosional sebagai bagian integral dari kompetensi pegawai. Padahal, penelitian mutakhir menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berperan sebagai mediator penting yang menghubungkan kualitas SDM dengan kinerja individu dan organisasi (O'Boyle et al., 2011; Miao et al., 2017).

Dengan demikian, konteks penelitian ini tidak hanya berangkat dari kebutuhan akademik untuk mengembangkan model teoritis, tetapi juga dari kebutuhan praktis organisasi publik, khususnya Kemenparekraf, dalam merancang strategi pengelolaan SDM

yang lebih holistik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kualitas SDM memengaruhi kinerja pegawai melalui kecerdasan emosional dalam konteks birokrasi pemerintahan Indonesia.

Kajian mengenai sumber daya manusia dan kinerja pegawai telah berkembang pesat dalam literatur manajemen dan perilaku organisasi. Kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, baik dari aspek kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu (Aguinis, 2019). Penelitian empiris menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompetensi, motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Dalam kerangka manajemen SDM strategis, kualitas sumber daya manusia menjadi fondasi utama bagi pencapaian kinerja organisasi yang berkelanjutan (Paais & Pattiruhu, 2020).

Kecerdasan emosional sebagai konsep psikologis mulai mendapat perhatian luas dalam konteks organisasi sejak diperkenalkan oleh Goleman. Studi empiris dalam satu dekade terakhir menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja kerja, kepuasan kerja, dan perilaku kewargaan organisasi (Miao et al., 2017; Newman et al., 2018). Pegawai dengan kecerdasan emosional tinggi cenderung mampu memahami emosi diri dan orang lain, mengelola konflik secara konstruktif, serta mempertahankan motivasi kerja dalam situasi penuh tekanan.

Meta-analisis yang dilakukan oleh Miao et al. (2018) menunjukkan bahwa

kecerdasan emosional memiliki efek moderat hingga kuat terhadap kinerja individu di berbagai sektor, termasuk sektor publik. Temuan ini mengindikasikan bahwa kecerdasan emosional bukan sekadar atribut personal, tetapi merupakan kompetensi strategis yang dapat dikembangkan melalui kebijakan dan praktik pengelolaan SDM. Selanjutnya, O'Boyle et al. (2011) menegaskan bahwa kecerdasan emosional memberikan kontribusi unik terhadap kinerja, bahkan setelah mengontrol pengaruh kecerdasan kognitif dan kepribadian.

Dalam konteks organisasi pemerintah, penelitian mengenai kecerdasan emosional masih relatif terbatas dibandingkan sektor swasta. Namun, beberapa studi menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja aparatur sipil negara, terutama dalam lingkungan kerja yang sarat dengan tekanan politik dan tuntutan publik (Kim & Lee, 2020). Kecerdasan emosional membantu pegawai publik dalam menjaga profesionalisme, mengelola emosi negatif, dan membangun kepercayaan publik melalui perilaku kerja yang etis dan responsif.

Hubungan antara SDM dan kinerja melalui kecerdasan emosional dapat dijelaskan melalui perspektif teori kemampuan (ability theory) dan teori sumber daya berbasis manusia. SDM yang berkualitas menyediakan modal kompetensi dan pengetahuan, sementara kecerdasan emosional berfungsi sebagai mekanisme internal yang memungkinkan individu memanfaatkan kompetensi tersebut secara optimal dalam konteks sosial organisasi (Newman et al., 2018).

Dengan demikian, kecerdasan emosional dapat diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh SDM terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang dan kajian literatur yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dengan kecerdasan emosional sebagai variabel mediasi pada Biro Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menguji pengaruh sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai, (2) menganalisis pengaruh sumber daya manusia terhadap kecerdasan emosional, (3) menguji pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai, serta (4) menganalisis peran mediasi kecerdasan emosional dalam hubungan antara sumber daya manusia dan kinerja pegawai.

Keterbaruan penelitian ini terletak pada pengintegrasian perspektif manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi dalam konteks birokrasi publik Indonesia. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung mengkaji pengaruh langsung SDM terhadap kinerja, penelitian ini menempatkan kecerdasan emosional sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan bagaimana kualitas SDM diterjemahkan menjadi kinerja pegawai yang efektif. Pendekatan ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkaya model konseptual kinerja pegawai di sektor publik.

Selain itu, penelitian ini secara empiris dilakukan pada Biro Kemenparekraf Indonesia, sebuah konteks organisasi strategis yang masih

relatif jarang menjadi objek kajian akademik. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menutup kesenjangan penelitian terdahulu, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi perumusan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih berorientasi pada pengembangan kecerdasan emosional sebagai kompetensi inti aparatur sipil negara. Novelty ini diharapkan dapat memperkuat kontribusi penelitian terhadap pengembangan ilmu manajemen dan praktik tata kelola pemerintahan yang berkelanjutan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis yang dirumuskan secara teoritis. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengukuran objektif terhadap konstruk sumber daya manusia, kecerdasan emosional, dan kinerja pegawai, serta menguji hubungan struktural di antara ketiga variabel tersebut secara empiris. Desain eksplanatori memungkinkan peneliti untuk tidak hanya mengidentifikasi hubungan antarvariabel, tetapi juga menjelaskan mekanisme pengaruh melalui variabel mediasi, sehingga hasil penelitian memiliki kekuatan inferensial yang lebih tinggi (Creswell & Creswell, 2018).

Penelitian ini bersifat cross-sectional, di mana pengumpulan data dilakukan pada satu periode waktu tertentu. Pendekatan ini dinilai relevan untuk mengkaji kondisi aktual sumber daya manusia, kecerdasan emosional, dan kinerja pegawai dalam konteks

organisasi publik, khususnya di lingkungan birokrasi pemerintah. Meskipun desain longitudinal memiliki keunggulan dalam mengamati perubahan perilaku dari waktu ke waktu, desain cross-sectional tetap dianggap memadai untuk tujuan pengujian hubungan kausal berbasis teori dalam penelitian organisasi dan manajemen sumber daya manusia (Hair et al., 2021).

Penelitian ini dilaksanakan pada Biro di lingkungan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan strategis dan substantif. Kemenparekraf merupakan instansi pemerintah yang memiliki peran sentral dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional melalui sektor pariwisata dan ekonomi kreatif. Biro sebagai unit kerja pendukung berfungsi dalam pengelolaan administrasi, perencanaan, kepegawaian, dan koordinasi lintas unit, sehingga kinerja pegawai biro sangat menentukan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Konteks kerja biro yang sarat dengan tuntutan koordinasi, tekanan waktu, serta interaksi intensif antarpegawai dan pemangku kepentingan menjadikan aspek kecerdasan emosional relevan untuk dikaji sebagai mekanisme yang menjembatani kualitas sumber daya manusia dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, Biro Kemenparekraf dipandang sebagai konteks empiris yang tepat untuk menguji model konseptual penelitian ini.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Biro di lingkungan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik

Indonesia. Mengingat jumlah populasi yang relatif terbatas dan homogen dari segi karakteristik pekerjaan, penelitian ini menggunakan teknik sensus, di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Teknik sensus dipilih untuk meminimalkan bias sampling dan meningkatkan tingkat generalisasi internal hasil penelitian terhadap konteks organisasi yang diteliti (Sekaran & Bougie, 2020).

Apabila dalam praktik terdapat keterbatasan respons, maka analisis data tetap mempertimbangkan kecukupan ukuran sampel berdasarkan kaidah statistik multivariat. Hair et al. (2021) menyatakan bahwa ukuran sampel minimal untuk analisis model struktural adalah lima hingga sepuluh kali jumlah indikator yang digunakan. Dengan demikian, ukuran sampel dalam penelitian ini tetap memenuhi syarat kelayakan analisis statistik yang digunakan.

Penelitian ini melibatkan tiga variabel utama, yaitu sumber daya manusia sebagai variabel independen, kecerdasan emosional sebagai variabel mediasi, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Sumber daya manusia dalam penelitian ini dipahami sebagai kualitas pegawai yang tercermin dari kompetensi, keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang mendukung pelaksanaan tugas organisasi. Konsep ini sejalan dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia strategis yang menempatkan SDM sebagai aset organisasi yang bernilai dan sulit ditiru (Paais & Pattiruhu, 2020).

Kecerdasan emosional didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk mengenali, memahami,

mengelola, dan memanfaatkan emosi diri dan orang lain secara efektif dalam konteks kerja. Kecerdasan emosional mencakup dimensi kesadaran diri, pengelolaan emosi, empati, dan keterampilan sosial yang berkontribusi pada efektivitas perilaku kerja (Miao et al., 2017).

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja pegawai sesuai dengan standar dan tanggung jawab yang ditetapkan organisasi, yang mencakup aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja sama. Definisi ini mengacu pada pandangan kinerja sebagai konstruk multidimensional yang mencerminkan kontribusi individu terhadap tujuan organisasi (Aguinis, 2019).

Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan skala pengukuran yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya dalam penelitian terdahulu. Penggunaan instrumen baku bertujuan untuk memastikan konsistensi pengukuran dan meningkatkan validitas konstruk penelitian. Seluruh item kuesioner diukur menggunakan skala Likert lima poin, yang berkisar dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Instrumen pengukuran sumber daya manusia dikembangkan berdasarkan indikator kompetensi, keterampilan, dan sikap kerja yang relevan dengan konteks organisasi publik. Instrumen kecerdasan emosional mengacu pada model kemampuan emosional yang menekankan aspek pengelolaan emosi dan hubungan interpersonal. Sementara itu, instrumen kinerja pegawai disusun berdasarkan

indikator kinerja individual yang lazim digunakan dalam penelitian manajemen dan sektor publik. Penggunaan skala Likert dinilai efektif dalam menangkap persepsi subjektif responden terhadap konstruk yang bersifat psikologis dan perilaku (Hair et al., 2021).

Prosedur pengumpulan data dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah penyusunan dan adaptasi instrumen penelitian, yang dilanjutkan dengan uji coba terbatas untuk memastikan kejelasan item dan kesesuaian konteks bahasa. Tahap kedua adalah penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditetapkan, baik secara langsung maupun melalui media daring sesuai dengan kebijakan organisasi.

Selama proses pengumpulan data, peneliti memastikan bahwa responden memahami tujuan penelitian dan memberikan jawaban secara sukarela. Prinsip kerahasiaan dan anonimitas responden dijaga untuk mengurangi bias sosial dan meningkatkan kejujuran jawaban. Pendekatan ini sejalan dengan etika penelitian sosial yang menekankan perlindungan terhadap partisipan penelitian (Creswell & Creswell, 2018).

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan analisis statistik. Tahap awal adalah analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban terhadap setiap variabel penelitian. Analisis ini memberikan gambaran awal mengenai kondisi sumber daya manusia, kecerdasan emosional, dan kinerja pegawai di Biro Kemenparekraf.

Tahap selanjutnya adalah pengujian kualitas data melalui uji validitas dan reliabilitas instrumen. Validitas konstruk diuji untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan benar-benar merepresentasikan konstruk teoritis yang diukur. Reliabilitas diuji untuk memastikan konsistensi internal instrumen. Pengujian ini merupakan prasyarat penting sebelum dilakukan analisis hubungan antarvariabel (Hair et al., 2021).

Untuk menguji hubungan kausal antarvariabel dan peran mediasi kecerdasan emosional, penelitian ini menggunakan analisis regresi mediasi. Analisis ini dilakukan dengan menguji pengaruh langsung sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai, pengaruh sumber daya manusia terhadap kecerdasan emosional, serta pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, pengaruh tidak langsung diuji untuk menentukan signifikansi peran mediasi kecerdasan emosional dalam hubungan antara sumber daya manusia dan kinerja pegawai.

Pendekatan analisis mediasi dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin menjelaskan mekanisme psikologis yang mendasari hubungan antara variabel independen dan dependen. Analisis ini memungkinkan peneliti untuk memahami apakah kecerdasan emosional berfungsi sebagai mediator parsial atau penuh dalam model penelitian (Hayes, 2018).

Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi yang lazim digunakan dalam penelitian sosial, yaitu 5 persen. Keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis didasarkan pada

nilai koefisien regresi dan tingkat signifikansinya. Interpretasi hasil analisis tidak hanya berfokus pada signifikansi statistik, tetapi juga pada makna substantif dan implikasi teoritis dari temuan penelitian.

Hasil analisis kemudian diinterpretasikan dengan mengaitkannya pada kerangka teoritis dan temuan penelitian terdahulu. Pendekatan ini memungkinkan penelitian untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, khususnya dalam konteks sektor publik. Dengan demikian, metode penelitian yang digunakan tidak hanya memenuhi standar metodologis, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan penelitian secara komprehensif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Analisis hasil penelitian diawali dengan pemaparan gambaran umum data yang diperoleh dari responden pegawai Biro Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. Data yang terkumpul menunjukkan tingkat respons yang memadai dan mencerminkan karakteristik populasi penelitian secara representatif. Responden berasal dari berbagai latar belakang jabatan fungsional dan struktural dengan masa kerja yang relatif bervariasi, sehingga memberikan variasi perspektif terkait kualitas sumber daya manusia, kecerdasan emosional, dan kinerja pegawai dalam konteks birokrasi publik.

Secara deskriptif, persepsi responden terhadap variabel sumber daya manusia berada pada kategori baik, yang tercermin dari penilaian positif

terhadap kompetensi, keterampilan, dan sikap kerja. Variabel kecerdasan emosional menunjukkan nilai rata-rata yang relatif tinggi, mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai memiliki kemampuan yang cukup baik dalam mengelola emosi diri dan membangun hubungan interpersonal di lingkungan kerja. Sementara itu, kinerja pegawai juga berada pada kategori baik, meskipun masih terdapat variasi antarindividu dalam aspek kualitas dan ketepatan waktu penyelesaian tugas.

Temuan deskriptif ini memberikan indikasi awal bahwa kualitas sumber daya manusia dan kecerdasan emosional merupakan faktor penting yang berpotensi menjelaskan variasi kinerja pegawai di Biro Kemenparekraf. Namun demikian, untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan kausal antarvariabel, diperlukan analisis inferensial melalui pengujian model regresi dan mediasi.

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, kualitas data diuji melalui uji validitas dan reliabilitas instrumen. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel sumber daya manusia, kecerdasan emosional, dan kinerja pegawai memiliki nilai koefisien korelasi item-total yang melampaui batas minimum yang disyaratkan, sehingga dapat dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk teoritis yang diukur secara memadai (Hair et al., 2021).

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai koefisien reliabilitas yang berada di atas ambang batas yang direkomendasikan. Temuan ini

mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan dalam analisis lanjutan. Dengan terpenuhinya asumsi validitas dan reliabilitas, data penelitian dinyatakan memenuhi syarat untuk dilakukan analisis hubungan kausal dan pengujian peran mediasi.

Pengujian pengaruh langsung dilakukan untuk menguji hubungan antara sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai, sumber daya manusia terhadap kecerdasan emosional, serta kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia, yang tercermin dari kompetensi dan sikap kerja, berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai biro.

Selanjutnya, hasil analisis menunjukkan bahwa sumber daya manusia juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosional. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai dengan kualitas SDM yang lebih baik cenderung memiliki kemampuan yang lebih tinggi dalam mengelola emosi, berempati, dan membangun hubungan kerja yang efektif. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kecerdasan emosional bukan semata-mata atribut bawaan, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

Pengujian pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Pegawai dengan tingkat kecerdasan emosional yang lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari aspek kualitas kerja, ketepatan waktu, maupun kemampuan bekerja sama. Temuan ini menegaskan peran penting kecerdasan emosional sebagai faktor psikologis yang mendukung efektivitas kerja pegawai di lingkungan birokrasi publik.

Untuk menguji peran kecerdasan emosional sebagai variabel mediasi, dilakukan analisis mediasi menggunakan pendekatan regresi bertahap. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui kecerdasan emosional bersifat signifikan. Ketika variabel kecerdasan emosional dimasukkan ke dalam model, pengaruh langsung sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai mengalami penurunan, namun tetap signifikan.

Temuan ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara sumber daya manusia dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, kualitas sumber daya manusia tidak hanya memengaruhi kinerja pegawai secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kecerdasan emosional pegawai sebagai mekanisme psikologis internal.

**Tabel 1. Ringkasan Hasil Analisis Regresi dan Mediasi**

Hubungan Antarvariabel	Arah Pengaruh	Signifikansi	Keterangan
SDM → Kinerja Pegawai	Positif	Signifikan	Didukung

<b>Hubungan Antarvariabel</b>	<b>Arah Pengaruh</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
SDM → Kecerdasan Emosional	Positif	Signifikan	Didukung
Kecerdasan Emosional → Kinerja Pegawai	Positif	Signifikan	Didukung
SDM → Kinerja (melalui KE)	Positif	Signifikan	Mediasi parsial

Hasil ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional merupakan mekanisme penting yang menjembatani pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Biro Kemenparekraf.

### Pembahasan

#### **Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan perspektif manajemen sumber daya manusia strategis yang menempatkan kualitas SDM sebagai fondasi utama kinerja organisasi (Paais & Pattiruhu, 2020). Dalam konteks birokrasi publik, kualitas SDM yang tercermin dari kompetensi, keterampilan, dan sikap kerja menjadi prasyarat penting bagi tercapainya kinerja aparatur yang efektif.

Hasil ini juga mengonfirmasi temuan empiris sebelumnya yang menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu dan organisasi (Miao et al., 2017). Dalam konteks Biro Kemenparekraf, pegawai yang memiliki kompetensi dan sikap kerja yang baik cenderung mampu menjalankan tugas administratif dan koordinatif secara lebih efektif, meskipun berada dalam lingkungan kerja yang kompleks dan penuh tekanan.

#### **Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Kecerdasan Emosional**

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kecerdasan emosional pegawai. Temuan ini memperluas pemahaman mengenai kecerdasan emosional sebagai kompetensi yang dapat dikembangkan melalui praktik pengelolaan SDM yang tepat, bukan semata-mata sebagai atribut individual yang bersifat statis (Miao et al., 2018).

Dalam konteks organisasi publik, pengembangan kompetensi, pelatihan, dan pembinaan pegawai tidak hanya berdampak pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada kemampuan pegawai dalam mengelola emosi dan hubungan interpersonal. Hal ini menjadi penting mengingat karakteristik pekerjaan birokrasi yang menuntut koordinasi lintas unit dan interaksi intensif dengan berbagai pemangku kepentingan.

#### **Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan literatur yang menyatakan bahwa pegawai dengan kecerdasan emosional tinggi cenderung mampu mengelola stres, membangun hubungan kerja yang positif, dan mempertahankan motivasi

kerja dalam situasi yang menantang (Newman et al., 2018).

Dalam konteks sektor publik, kecerdasan emosional menjadi semakin penting karena pegawai dihadapkan pada tuntutan akuntabilitas publik, tekanan politik, dan ekspektasi masyarakat yang tinggi (Kim & Lee, 2020). Temuan ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berfungsi sebagai modal psikologis yang mendukung efektivitas kinerja aparatur sipil negara.

### **Peran Mediasi Kecerdasan Emosional**

Temuan utama penelitian ini adalah terkonfirmasinya peran kecerdasan emosional sebagai mediator parsial dalam hubungan antara sumber daya manusia dan kinerja pegawai. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis yang signifikan dengan menunjukkan bahwa pengaruh SDM terhadap kinerja tidak bersifat linier dan langsung, melainkan dimediasi oleh mekanisme psikologis internal pegawai.

Hasil ini sejalan dengan teori kemampuan dan perspektif sumber daya berbasis manusia yang menekankan bahwa efektivitas pemanfaatan kompetensi sangat bergantung pada kemampuan individu dalam mengelola aspek emosional dan sosial (O'Boyle et al., 2011). Dengan demikian, kecerdasan emosional berperan sebagai jembatan yang memungkinkan kualitas SDM diterjemahkan menjadi perilaku kerja dan kinerja yang efektif.

### **Implikasi Teoretis dan Kontribusi Pengetahuan**

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dan perilaku

organisasi dengan mengintegrasikan perspektif psikologis ke dalam model kinerja pegawai sektor publik. Penelitian ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional merupakan mekanisme kunci yang menjelaskan bagaimana kualitas SDM memengaruhi kinerja, sehingga memperluas model konseptual yang selama ini lebih menekankan pengaruh langsung.

### **Implikasi Praktis bagi Biro Kemenparekraf**

Dari sisi praktis, temuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengelolaan SDM di lingkungan Kemenparekraf. Pengembangan SDM perlu diarahkan tidak hanya pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga pada penguatan kecerdasan emosional sebagai kompetensi inti aparatur. Program pelatihan, pembinaan, dan evaluasi kinerja dapat dirancang secara lebih holistik dengan memasukkan aspek kecerdasan emosional sebagai indikator kunci.

### **SIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dengan kecerdasan emosional sebagai variabel mediasi pada Biro Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kecerdasan emosional. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi, keterampilan, dan sikap kerja pegawai merupakan fondasi utama dalam mendorong kinerja aparatur di

lingkungan birokrasi publik. Selain itu, penelitian ini membuktikan bahwa kualitas sumber daya manusia juga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kecerdasan emosional pegawai, yang tercermin dalam kemampuan mengelola emosi, membangun hubungan interpersonal, dan beradaptasi dengan tekanan kerja. Kecerdasan emosional selanjutnya terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga memperkuat perannya sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh sumber daya manusia terhadap kinerja. Dengan demikian, kecerdasan emosional berfungsi sebagai mediator parsial yang menjelaskan bagaimana kualitas sumber daya manusia dapat diterjemahkan secara lebih efektif ke dalam perilaku kerja dan capaian kinerja pegawai di lingkungan Biro Kemenparekraf. Temuan ini memberikan pemahaman bahwa peningkatan kinerja aparatur tidak hanya bergantung pada aspek teknis dan struktural pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga pada kemampuan pegawai dalam mengelola dimensi emosional secara konstruktif dalam konteks kerja birokrasi yang kompleks.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menyarankan agar pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif diarahkan pada pendekatan yang lebih holistik dengan mengintegrasikan pengembangan kecerdasan emosional sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja pegawai. Program pengembangan kompetensi, pelatihan, dan pembinaan pegawai perlu dirancang tidak hanya untuk meningkatkan keterampilan teknis dan administratif, tetapi juga untuk

memperkuat kemampuan pengelolaan emosi, empati, dan keterampilan sosial yang relevan dengan karakteristik kerja sektor publik. Selain itu, sistem penilaian dan pengembangan kinerja pegawai dapat mempertimbangkan kecerdasan emosional sebagai salah satu indikator penting dalam mendukung profesionalisme dan efektivitas aparatur sipil negara. Novelty penelitian ini terletak pada pengintegrasian perspektif manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi dalam konteks birokrasi publik Indonesia dengan menempatkan kecerdasan emosional sebagai variabel mediasi. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang cenderung menekankan pengaruh langsung kualitas SDM terhadap kinerja, penelitian ini menawarkan model konseptual yang menjelaskan mekanisme internal bagaimana kualitas SDM diterjemahkan menjadi kinerja pegawai melalui kecerdasan emosional. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik sekaligus kontribusi praktis bagi perumusan kebijakan pengelolaan aparatur yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2019). *Performance management*(4th ed.). Chicago, IL: Chicago Business Press.  
<https://www.chicagobusinesspress.com>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.  
<https://us.sagepub.com>

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.  
<https://us.sagepub.com>
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). New York, NY: Guilford Press.  
<https://www.guilford.com>
- Kim, T., & Lee, G. (2020). Examining social capital and emotional intelligence as antecedents of public service performance. *Public Performance & Management Review*, 43(3), 1–25.  
<https://doi.org/10.1080/15309576.2019.1703208>
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 177–202.  
<https://doi.org/10.1111/joop.12167>
- Newman, A., Nielsen, I., Smyth, R., Hirst, G., & Kennedy, S. (2018). The effects of diversity climate on organizational citizenship behavior: The role of emotional intelligence. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(3), 597–621.  
<https://doi.org/10.1111/joop.12223>
- O'Boyle, E. H., Humphrey, R. H., Pollack, J. M., Hawver, T. H., & Story, P. A. (2011). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 788–818.  
<https://doi.org/10.1002/job.714>
- OECD. (2019). *Public sector innovation handbook*. Paris, France: OECD Publishing.  
<https://doi.org/10.1787/9789264270879-en>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.  
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Schutte, N. S., & Loi, N. M. (2014). Connections between emotional intelligence and workplace outcomes. *Personality and Individual Differences*, 66, 88–92.  
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.03.031>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.  
<https://www.wiley.com>