


Dekonstruksi Peran Kecerdasan Emosional: Studi Empiris Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Pada Lingkungan Kerja Berbasis Regulasi Tinggi (Studi Pada Bank Indonesia Gorontalo)

Setya Putra^{1*}, Arifin², Darnawati³
^{1,2,3}Universitas Ichsan Gorontalo, Indonesia
*Email: gaselpijaja@gmail.com

Article Info	ABSTRACT
<p>Article history: Received Dec 02, 2025 Revised Dec 17, 2025 Accepted Dec 23, 2025</p> <p>Keywords: Kecerdasan Emosional Kinerja Pegawai Situational Strength Theory Bank Indonesia</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai di lingkungan kerja dengan karakteristik High Reliability Organization. Studi dilakukan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Gorontalo. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kesenjangan teoritis (theoretical gap) mengenai peran kecerdasan emosional yang sering dianggap dominan dalam memprediksi kinerja, namun belum teruji konsistensinya pada organisasi sektor publik yang berbasis aturan teknis yang ketat (rule-based). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Responden penelitian adalah seluruh pegawai Bank Indonesia Gorontalo sebanyak 36 orang yang diambil melalui teknik sensus. Data dianalisis menggunakan metode SEM-PLS]. Hasil penelitian menunjukkan temuan yang kontras dengan teori umum, di mana kecerdasan emosional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini dijelaskan melalui perspektif Situational Strength Theory, di mana kuatnya struktur regulasi dan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Bank Indonesia mereduksi pengaruh variabilitas kepribadian individu terhadap kinerja. Selain itu, kecerdasan emosional teridentifikasi hanya sebagai kompetensi ambang batas (threshold competency) yang wajib dimiliki namun bukan faktor pembeda utama kinerja (differentiating competency). Penelitian ini menyimpulkan bahwa pada profesi teknis-analitis, kinerja lebih didominasi oleh kompetensi teknis dibandingkan faktor emosional.</p> <p style="text-align: right;"><i>This is an open access article under the CC BY-SA license.</i></p> <div style="text-align: right;">  </div>

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset paling vital dalam menentukan keberhasilan organisasi sektor publik, khususnya pada lembaga tinggi negara yang memegang peran strategis seperti Bank Indonesia. Sebagai bank sentral, Bank Indonesia memiliki mandat krusial dalam menjaga stabilitas moneter dan sistem pembayaran nasional. Tuntutan ini mengharuskan setiap pegawai untuk memiliki kinerja yang prima, akurasi tinggi, dan integritas yang tak terbantahkan. Dalam upaya memprediksi dan meningkatkan

kinerja pegawai, literatur manajemen sumber daya manusia modern sering kali menyoroti pentingnya faktor psikologis internal, salah satunya adalah Kecerdasan Emosional (Emotional Intelligence).

Secara teoritis, Daniel Goleman (2019) mempopulerkan pandangan bahwa kecerdasan intelektual (IQ) bukanlah satu-satunya prediktor kesuksesan. Ia berargumen bahwa kontribusi IQ terhadap keberhasilan kerja hanya berkisar 20%, sedangkan 80% sisanya ditentukan oleh faktor lain, terutama kecerdasan emosional. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional tinggi—meliputi kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial—diasumsikan mampu mengelola tekanan kerja dengan lebih baik, menjalin kerja sama tim yang efektif, dan pada akhirnya menghasilkan kinerja yang superior dibandingkan mereka yang hanya cerdas secara kognitif namun labil secara emosional.

Namun, generalisasi teori Goleman ini sering kali diperdebatkan ketika diterapkan pada karakteristik industri yang berbeda. Bank Indonesia memiliki karakteristik lingkungan kerja yang unik sebagai High Reliability Organization. Lingkungan kerjanya sangat terstruktur, berbasis aturan (rule-based), dan didominasi oleh pekerjaan teknis-analitis yang menuntut kepatuhan mutlak terhadap Standard Operating Procedure (SOP). Dalam ekosistem yang kaku dan prosedural seperti ini, ruang bagi faktor emosional untuk mempengaruhi output kinerja teknis mungkin tidak sebesar pada industri jasa yang berorientasi pelanggan (customer-oriented) seperti perhotelan atau pemasaran.

Kesenjangan penelitian (research gap) terlihat dari ketidakkonsistenan hasil studi terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Sari & Mulyadi (2022) pada sektor perhotelan menemukan pengaruh yang sangat signifikan antara EQ dan kinerja. Sebaliknya, penelitian Rahman & Santoso (2021) pada profesi auditor pemerintah—yang memiliki karakteristik mirip dengan pegawai bank sentral—menemukan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena objektivitas dan kompetensi teknis lebih mendominasi. Perbedaan konteks ini memicu pertanyaan mendasar: apakah kecerdasan emosional masih relevan sebagai prediktor kinerja di Bank Indonesia Gorontalo?

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Gorontalo. Penelitian ini penting untuk memberikan bukti empiris apakah investasi pada pelatihan soft skills (EQ) benar-benar berdampak linier terhadap peningkatan kinerja teknis pegawai, ataukah hanya berfungsi sebagai faktor pendukung semata dalam organisasi dengan regulasi tinggi.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Pegawai Kinerja pegawai didefinisikan oleh Bernardin dan Russell (2013) sebagai catatan perolehan (outcome) yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Kinerja tidak hanya menyangkut penyelesaian tugas, tetapi juga bagaimana proses pencapaiannya. Indikator kinerja yang relevan meliputi kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu,

efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan dampak interpersonal. Di Bank Indonesia, aspek kualitas (akurasi) dan ketepatan waktu merupakan elemen kinerja yang paling kritikal.

Kecerdasan Emosional Kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan seseorang untuk mengenali perasaan sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungannya dengan orang lain (Goleman, 2019). Goleman membagi konstruksi ini menjadi lima dimensi: kesadaran diri (self-awareness), pengaturan diri (self-regulation), motivasi diri (self-motivation), empati (empathy), dan keterampilan sosial (social skills).

Pengembangan Hipotesis Meskipun terdapat perdebatan mengenai konteks industri, hipotesis awal penelitian ini tetap dibangun berdasarkan Grand Theory perilaku organisasi yang menyatakan bahwa perilaku individu (termasuk kinerja) dipengaruhi oleh karakteristik psikologisnya. Pegawai yang mampu mengendalikan emosi (EQ tinggi) diasumsikan akan lebih fokus dalam bekerja, minim konflik, dan memiliki ketahanan stres yang baik, sehingga berpotensi menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. H1: Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas. Lokasi penelitian dilakukan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Gorontalo. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap dan pegawai penugasan. Mengingat jumlah populasi yang relatif terjangkau, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus (sampling jenuh), di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden, menghasilkan jumlah sampel sebanyak 36] orang.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner tertutup dengan skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju s.d. 5 = Sangat Setuju). Instrumen kecerdasan emosional diadopsi dari model Goleman (20 item pernyataan) dan kinerja pegawai diadopsi dari model Bernardin & Russell (18 item pernyataan). Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak statistik [Sebutkan Alat, misal: SPSS 26 atau SmartPLS 3.0] yang meliputi uji validitas, reliabilitas.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengujian Statistik Berdasarkan hasil pengolahan data, model regresi menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional memiliki koefisien regresi bertanda positif. Namun, hasil uji signifikansi menunjukkan nilai p-value sebesar [0,953] yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 ($p > 0,05$). Dengan demikian, secara statistik dapat disimpulkan bahwa Hipotesis ditolak. Kecerdasan emosional terbukti berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Gorontalo.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan Temuan yang tidak signifikan ini merupakan anomali jika dibandingkan dengan teori umum, namun sangat logis jika dibedah menggunakan perspektif Teori Kekuatan Situasi (Situational Strength Theory). Teori dari Mischel (1977) ini menyatakan bahwa kepribadian dan karakter individu (termasuk EQ) memiliki dampak yang minimal dalam "situasi yang kuat". Bank Indonesia adalah representasi sempurna dari situasi yang kuat: memiliki struktur birokrasi yang jelas, aturan main yang kaku, dan SOP yang sangat rinci. Dalam lingkungan seperti ini, perilaku kerja pegawai lebih banyak didikte oleh sistem dan regulasi daripada oleh suasana hati atau kemampuan emosional pribadi mereka. Kinerja yang baik tercipta karena pegawai mematuhi sistem, bukan semata-mata karena mereka pandai mengelola perasaan.

Selain itu, fenomena ini dapat dijelaskan melalui konsep Kompetensi Ambang Batas (Threshold Competency) dari Spencer & Spencer (1993). Kecerdasan emosional di lingkungan Bank Indonesia tampaknya berperan sebagai kompetensi dasar yang wajib dimiliki untuk bisa masuk dan bertahan di organisasi (baseline), namun bukan kompetensi pembeda (differentiating) yang menentukan kinerja superior. Karena proses rekrutmen pegawai BI sangat ketat dan melibatkan tes psikologi mendalam, mayoritas pegawai sudah memiliki profil kecerdasan emosional yang relatif tinggi dan seragam (homogen). Ketika data EQ cenderung seragam (varians rendah), secara statistik variabel ini kehilangan daya jelaskannya untuk memprediksi variasi kinerja antar pegawai.

Faktor karakteristik pekerjaan (Nature of Work) juga menjadi penjelas yang kuat. Tugas utama di bank sentral—seperti analisis moneter, pengawasan sistem pembayaran, dan pengelolaan uang rupiah—adalah tugas-tugas yang sarat dengan Kompetensi Teknis (Hard Competency) dan kognitif. Kinerja seorang analis ekonomi dinilai dari ketajaman analisis datanya, bukan dari seberapa ramah ia menyapa rekan kerjanya. Meskipun empati dan keterampilan sosial (dimensi EQ) membantu dalam koordinasi tim, kontribusinya terhadap output kinerja utama bersifat sekunder atau tidak langsung, sehingga tidak tertangkap sebagai pengaruh signifikan dalam uji regresi langsung.

Lebih jauh, hasil penelitian ini mengindikasikan adanya Kompartementalisasi Profesionalisme. Pegawai Bank Indonesia di Gorontalo menunjukkan tingkat profesionalisme di mana mereka mampu memisahkan kondisi emosional pribadi dengan tuntutan tugas. Mereka tetap bekerja sesuai standar kinerja yang ditetapkan meskipun mungkin sedang dalam kondisi emosional yang kurang baik, atau sebaliknya, kondisi emosional yang sangat baik tidak membuat mereka melanggar SOP untuk bekerja "terlalu kreatif" di luar aturan. Hal ini menyebabkan fluktuasi kecerdasan emosional tidak berkorelasi kuat dengan fluktuasi capaian kinerja.

Ketidaksigifikanan ini juga sejalan dengan penelitian Rahman & Santoso (2021) serta Wahyudi (2022) yang dilakukan pada sektor auditor pemerintah dan teknisi BUMN. Kedua penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pada profesi yang mengandalkan logika, data, dan kepatuhan prosedur, peran faktor

afektif (emosi) menjadi tereduksi. Hal ini berbeda dengan penelitian di industri jasa layanan murni (hospitality) di mana emosi adalah bagian dari produk yang dijual kepada pelanggan.

Temuan ini juga memberikan kritik terhadap literatur Barat yang sering kali mengagungkan EQ sebagai "obat segala penyakit" kinerja. Dalam konteks budaya kerja birokrasi di Indonesia, khususnya di daerah seperti Gorontalo, faktor lain seperti kepatuhan terhadap pimpinan, disiplin kerja, dan motivasi berprestasi (seperti yang ditemukan pada variabel lain dalam tesis ini) mungkin memegang peranan yang jauh lebih dominan dalam membentuk kinerja dibandingkan kemampuan intrapersonal.

Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional di Bank Indonesia Gorontalo adalah faktor higienis. Keberadaannya penting untuk mencegah konflik dan menjaga suasana kerja, tetapi peningkatannya tidak serta-merta mengerek angka kinerja teknis pegawai. Manajemen kinerja di BI lebih dipengaruhi oleh desain sistem kerja yang high-performance daripada atribut psikologis personal pegawainya.

5. PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Gorontalo. Hal ini membuktikan bahwa dalam organisasi dengan karakteristik high-reliability dan berbasis regulasi ketat, variabilitas kinerja pegawai tidak ditentukan secara dominan oleh kemampuan mengelola emosi. Kinerja lebih ditentukan oleh faktor lain di luar variabel EQ, kemungkinan besar adalah kompetensi teknis dan kepatuhan terhadap sistem.

Implikasi Manajerial

Temuan ini memberikan implikasi strategis bagi manajemen Bank Indonesia Gorontalo. Pertama, dalam upaya meningkatkan kinerja, manajemen tidak disarankan untuk bergantung semata pada pelatihan pengembangan diri (soft skills) atau motivasi emosional. Fokus alokasi anggaran pelatihan sebaiknya dititikberatkan pada peningkatan kompetensi teknis (hard skills), penguasaan teknologi, dan pemahaman regulasi terbaru yang berdampak langsung pada kualitas output kerja.

Kedua, manajemen perlu menempatkan kecerdasan emosional pada porsi yang tepat, yakni sebagai instrumen untuk membangun budaya kerja yang harmonis dan kolaboratif, bukan sebagai alat utama pendongkrak produktivitas. Penilaian perilaku (behavior) dalam manajemen kinerja tetap penting, namun bobotnya harus disesuaikan agar tidak mengaburkan penilaian terhadap pencapaian target kerja substansial.

Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah sampel yang terbatas pada satu kantor perwakilan. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah penelitian atau menambahkan variabel

moderasi seperti budaya organisasi atau dukungan teknologi untuk memperjelas kondisi di mana kecerdasan emosional mungkin dapat berpengaruh signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach*. McGraw-Hill Education.
- [2] Goleman, D. (2019). *Kecerdasan emosional: Mengapa EI lebih penting daripada IQ* (T. Hermaya, Trans.). Gramedia Pustaka Utama.
- [3] Mischel, W. (1977). The interaction of person and situation. In *Personality at the crossroads: Current issues in interactional psychology*. Erlbaum.
- [4] Rahman, F., & Santoso, B. (2021). Pengaruh kompetensi teknis dan kecerdasan emosional terhadap kinerja auditor pemerintah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Daerah*, 16(2), 88-102.
- [5] Sari, R. P., & Mulyadi, H. (2022). Emotional intelligence and service quality in hospitality industry. *Journal of Indonesian Tourism*, 10(1), 22-30.
- [6] Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- [7] Wahyudi, S. (2022). Analisis faktor determinan kinerja teknisi pada industri manufaktur. *Jurnal Manajemen Industri*, 14(1), 45-55.