



Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pengemudi Hiba Group

Wendi Saputra^{1*}, Wibowo², Bambang Fajarisman³

¹ Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)

^{2,3} Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)

Alamat: Jl. Hang Lekir I No. 8, Gelora, Kecamatan Tanah Abang, Jakarta Pusat, DKI Jakarta 10270

*Korespondensi penulis: wendisaputra@gmail.com

Abstract. Human resources are a crucial factor in maintaining a company's sustainability, particularly when facing competition and the need to achieve optimal performance. However, a decline in employee performance can hinder the achievement of corporate goals. This issue is evident at Hiba Group, which experienced a drop in average employee performance ratings from 83.16 in the July–December 2022 period to 78.67 in the January–June 2023 period. This study aims to analyze the impact of emotional intelligence and work experience on employee performance, both directly and through competence as an intervening variable. A quantitative approach was employed, utilizing a survey method involving 89 Hiba Group drivers. Data were collected via a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using path analysis and the Sobel test. The results indicate that emotional intelligence, work experience, and competence have a positive and significant effect on employee performance. Emotional intelligence and work experience also positively and significantly influence competence. Furthermore, competence mediates the impact of emotional intelligence and work experience on employee performance. These findings suggest that enhancing employee performance requires emotional management, relevant work experience, and competence development aligned with job demands.

Keywords: Emotional Intelligence, Employee Performance, Competence, Work Experience.

Abstrak. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam menjaga keberlangsungan perusahaan, terutama dalam menghadapi persaingan dan tuntutan pencapaian kinerja yang optimal. Namun, penurunan kinerja pegawai dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Permasalahan tersebut tercermin pada Hiba Group, yang mengalami penurunan rata-rata penilaian kinerja pegawai dari 83,16 pada periode Juli–Desember 2022 menjadi 78,67 pada periode Januari–Juni 2023. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kompetensi sebagai variabel intervening. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 89 pengemudi Hiba Group. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan analisis jalur serta uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, pengalaman kerja, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kecerdasan emosional dan pengalaman kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Selain itu, kompetensi memediasi pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai perlu didukung oleh pengelolaan emosi, pengalaman kerja yang relevan, serta pengembangan kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Kata kunci: Kecerdasan Emosional, Kinerja Pegawai, Kompetensi, Pengalaman Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Keberlangsungan dan eksistensi perusahaan dalam menghadapi tingkat persaingan diperlukan langkah strategis. Sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan suatu perusahaan agar dapat menyanggupi tuntutan yang selalu dihadapi perusahaan untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh karena itu, upaya untuk

mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan Langkah utama perusahaan (Latifah & Nurmalasari, 2018).

Menurut Gibson *et al.* (2012) kinerja perusahaan bergantung pada kinerja individu. Maka dari itu, dibutuhkan sumber daya manusia yang potensial agar dapat memberikan kontribusi yang optimal dalam pelaksanaan tugas demi mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya yang dimaksud adalah pegawai yang memberikan andil dalam kemajuan perusahaan. Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja pegawainya baik. Maka dari itu, perusahaan akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mathis *et al.* (2016), kinerja pegawai merupakan kontribusi individu yang diberikan pegawai melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu, kehadiran, dan sikap kooperatif. Karenanya, kinerja pegawai sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan.

Hiba Group merupakan perusahaan yang bergerak di bidang layanan transportasi seperti penyewaan bus pariwisata, layanan Antar Kota Antar Provinsi (AKAP), Antar Kota Dalam Provinsi (AKDP), penyewaan mobil pribadi, dan logistik. Dalam industri transportasi, permintaan akan kualitas pelayanan semakin meningkat. Masyarakat semakin kritis dengan kualitas layanan yang diterima. Bahkan, masyarakat lebih memilih menggunakan jasa angkutan umum karena citra merek dan kualitas pelayanannya. Karenanya, Hiba Group harus memperhatikan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas perusahaan dengan baik.

Agar pegawai pada Hiba Group memiliki kinerja yang baik, Hiba Group melakukan penilaian kinerja pegawai setiap 6 bulan sekali yang meliputi a) Kepatuhan terhadap peraturan, b) Orientasi Pelayanan, c) Komitmen, d) inisiatif kerja, e) kerja sama, dan f) kepemimpinan. Unsur tersebut kemudian dicocokkan dengan standar nilai pada tabel berikut:

Tabel 1. Standar Nilai Untuk Menentukan Kinerja Pegawai

No	Nilai	Keterangan
1	90 - 100	Sangat Baik
2	80 - 89	Baik
3	65 - 79	Cukup
4	≤ 64	Kurang

Sumber: Hiba Group (2026), diolah peneliti

Berdasarkan Tabel 1, penilaian kinerja pegawai yang terdapat pada Hiba Group adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Perusahaan Hiba Group 2022-2023

No.	Unsur-unsur	Juli–Desember 2022		Januari - Juni 2023	
		Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan
1	Kepatuhan terhadap peraturan	83	Baik	80	Baik
2	Orientasi Pelayanan	84	Baik	78	Cukup
3	Komitmen	85	Baik	79	Cukup
4	Inisiatif Kerja	82	Baik	77	Cukup
5	Kerja Sama	81	Baik	78	Cukup
6	Kepemimpinan	84	Baik	80	Baik
	Rata-rata	83,16	Baik	78,67	Cukup

Sumber: Hiba Group (2026), diolah peneliti

Berdasarkan Tabel 2, nilai rata-rata kinerja pada periode Juli–Desember 2022 mencapai 83,16 dengan kategori baik. Namun, pada periode Januari–Juni 2023, nilai rata-rata tersebut menurun menjadi 78,67 dengan kategori cukup. Penurunan sebesar 4,49 poin tersebut disertai perubahan nilai pada seluruh unsur penilaian. Kepatuhan terhadap peraturan menurun dari 83 menjadi 80, orientasi pelayanan dari 84 menjadi 78, komitmen dari 85 menjadi 79, inisiatif kerja dari 82 menjadi 77, kerja sama dari 81 menjadi 78, serta kepemimpinan dari 84 menjadi 80. Kondisi ini memperlihatkan adanya permasalahan kinerja pegawai yang perlu diidentifikasi faktor yang mempengaruhinya.

Beberapa penelitian terdahulu, seperti Halim (2020) menemukan bahwa kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berkaitan dengan kinerja pegawai. Norwati *et al.* (2022) mengidentifikasi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompetensi sebagai faktor yang memengaruhi kinerja, sedangkan Wihelmina *et al.* (2023) menunjukkan peran pengalaman kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja. Berdasarkan penelitian yang telah disebutkan, dapat diketahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja, motivasi kerja, disiplin kerja kecerdasan emosional, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompetensi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja.

Untuk mencari tahu lebih lanjut tentang masalah pada variabel pengalaman, kompetensi dan kecerdasan emosional yang dapat mempengaruhi rendahnya kinerja, peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai. Berdasarkan hasil wawancara terkait masalah

kompetensi pegawai di Hiba Group, terdapat beberapa poin penting berdasarkan jawaban dari responden, yaitu banyak pegawai yang tidak memiliki keterampilan teknis yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan efisien. Selain itu, *soft skills* seperti komunikasi, kerja sama tim, dan kemampuan memecahkan masalah sering kali dianggap kurang oleh manajemen, banyak pegawai yang kesulitan beradaptasi dengan perubahan dalam organisasi, baik itu perubahan teknologi, struktur organisasi, maupun perubahan dalam strategi bisnis, dan terdapat perbedaan kompetensi dan gaya kerja antara generasi yang lebih tua dan generasi yang lebih muda dapat menimbulkan ketimpangan kompetensi.

Berdasarkan hasil wawancara terkait masalah kecerdasan emosional (EQ) di Hiba Group, menunjukkan bahwa banyak individu kurang memahami pentingnya kecerdasan emosional, mereka cenderung lebih fokus pada keterampilan teknis tanpa menyadari bahwa kemampuan untuk mengelola emosi diri dan orang lain adalah faktor kunci dalam kesuksesan. Masalah lain yang muncul adalah tantangan dalam komunikasi interpersonal, sering kali kesulitan untuk membaca isyarat emosional orang lain, yang dapat menyebabkan kesalahpahaman atau konflik. Sebagian besar orang yang diwawancarai mengaku kurangnya kesadaran emosi diri sendiri sering kali menyebabkan tindakan yang impulsif atau tidak sesuai.

Berdasarkan hasil wawancara terkait masalah pengalaman di Hiba Group, terdapat masalah, seperti beberapa pegawai memiliki kesenjangan dalam pengalaman kerja mereka, yang dapat memengaruhi kelancaran alur karier, kemudian beberapa pegawai juga memiliki pengalaman kerja yang tidak sesuai atau tidak relevan dengan posisi yang mereka, meskipun memiliki pengalaman di bidang terkait, beberapa pegawai tidak memiliki kedalaman dalam pengalaman tersebut, baik dari sisi teknis maupun operasional.

Penelitian ini menggunakan kompetensi sebagai variabel mediasi dengan mengacu pada penelitian Purnomo *et al.* (2022) yang menemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi sebagai variabel intervening. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kompetensi dapat berperan sebagai mekanisme yang menjelaskan hubungan antara pengalaman kerja dan kinerja. Namun, untuk memperjelas posisi penelitian ini, perlu ditelaah lebih lanjut kesamaan dan perbedaan model penelitian, karakteristik responden, serta konteks organisasi yang digunakan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan saat ini. Berdasarkan perbandingan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menguji peran kompetensi dalam memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada konteks organisasi yang diteliti. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini tidak hanya terletak pada penggunaan pengalaman kerja sebagai variabel

independen, tetapi juga pada pengujian hubungan antar variabel dalam konteks penelitian yang berbeda untuk mengetahui apakah mekanisme mediasi kompetensi memperoleh dukungan empiris pada konteks tersebut.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Pegawai (Y)

Menurut Robbins (2016), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang pegawai merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin perusahaan. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Dessler (2017) berpendapat bahwa kinerja (prestasi kerja) pegawai adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Menurut Robbins (2016), Kinerja pegawai dapat diukur dengan indikator: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas, Dan Kemandirian.

Kecerdasan Emosional (X₁)

Menurut Goleman (2015), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan intelegensi (*to manage our emotional life with intelligence*) menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial. Kecerdasan emosi/emosional ialah kemampuan pengendalian diri dan ketidaksiapan dalam menghadapi ketidakpastian. Kecerdasan emosi/emosional yakni kemampuan seseorang atau individu untuk memotivasi dirinya sendiri, bertahan menghadapi frustrasi, mengontrol suasana hati, tidak berlebihan ketika dalam kesenangan, menjaga kemampuan berpikir agar terhindar dari beban stres, serta berdo'a dan berempati. Menurut Goleman (2015), kecerdasan emosional dapat diukur melalui indikator: *Self Awareness* (Kesadaran Diri), *Self Management* (Pengelolaan Diri), *Self Motivation* (Motivasi Diri), *Empathy* (Empati), dan *Relationship Management* (Keterampilan Sosial).

Pengalaman Kerja (X₂)

Menurut Manulang (2013), pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Menurut Foster dalam Khairani (2019) mengemukakan bahwa pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

Menurut Foster dalam Khairani (2019) indikator untuk mengukur pengalaman kerja adalah Lama Waktu Atau Masa Kerja, Dan Penguasaan Terhadap Pekerjaan Dan Peralatan Tingkat Penguasaan Dan Tanggung Jawab.

Kompetensi (Z)

Menurut Sutrisno (2015) menyatakan bahwa Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Sedangkan menurut Wibowo (2016:271) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Edison (2017), terdapat tiga indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi, yaitu: Pengetahuan (*Knowledge*), Keahlian (*Skill*), dan Sikap (*Attitude*)

Pengaruh Kecerdasan Emosional (X₁) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Menurut Mangkunegara (2014), kinerja dipengaruhi oleh kemampuan yang mencakup kemampuan potensi dan kemampuan nyata. Agustian (2015) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan memahami dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain untuk mencapai tujuan. Kecerdasan emosional menjadi faktor penting karena kecerdasan intelektual saja tidak menjamin kemampuan seseorang dalam mengelola emosi dan memotivasi diri. Penelitian Supriadi *et al.* (2023) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, kecerdasan emosional diduga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H₁: Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengalaman Kerja (X₂) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Menurut Sari (2021), kinerja dipengaruhi oleh faktor individu, termasuk kemampuan, kebutuhan, keyakinan, dan pengalaman. Gibson *et al.* (2012) menyatakan bahwa individu yang memiliki pengalaman cenderung lebih mampu menghadapi berbagai situasi pekerjaan. Sementara itu, (Anhar, 2017) menjelaskan bahwa pengalaman kerja merupakan waktu yang digunakan untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai dengan jenis serta frekuensi tugas. Penelitian Octavianus & Adolfini (2018) menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, pengalaman kerja diduga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H₂: Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Tahir *et al.* (2014) menjelaskan bahwa kinerja pegawai berkontribusi terhadap pertumbuhan perusahaan melalui penerapan kompetensi dan keahlian yang diperoleh dari pelatihan serta pengembangan. Kompetensi memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan secara efektif sehingga mendukung pencapaian hasil kerja yang optimal. Penelitian Riska Putri *et al.* (2024) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja melalui kompetensi kerja. Berdasarkan landasan tersebut, kompetensi diduga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H₃: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kecerdasan Emosional (X₁) terhadap Kompetensi (Z)

Menurut Wibowo (2016), kompetensi dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, serta kemampuan intelektual. Hal ini menunjukkan bahwa aspek emosional turut berperan dalam pembentukan kompetensi individu. Penelitian Siburian (2024) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai. Dengan demikian, kecerdasan emosional diduga berpengaruh positif terhadap kompetensi pegawai.

H₄: Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kompetensi pegawai.

Pengaruh Pengalaman Kerja (X₁) terhadap Kompetensi (Y)

Wibowo (2016:273) menyatakan bahwa pengalaman merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang. Pengalaman kerja memungkinkan pegawai mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas. Penelitian Putri *et al.* (2024) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi kerja. Oleh karena itu, pengalaman kerja diduga berpengaruh positif terhadap kompetensi pegawai.

H₅: Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kompetensi pegawai.

Pengaruh Kecerdasan Emosional (X₁) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kompetensi (Z)

Wibowo (2016) menjelaskan bahwa isu emosional merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kompetensi, sedangkan Tahir *et al.* (2014) menekankan pentingnya kompetensi dan keahlian dalam mendukung kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpotensi mendukung pembentukan kompetensi yang selanjutnya berkontribusi

terhadap kinerja. Penelitian Siburian (2024) mengkaji hubungan kecerdasan emosional dan kinerja pegawai dengan kompetensi sebagai variabel intervening. Berdasarkan landasan tersebut, kompetensi diduga memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai.

H₆: Kompetensi memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengalaman Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kompetensi (Z)

Menurut Wibowo (2016), pengalaman merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kompetensi seseorang. Kompetensi dan keahlian yang dimiliki pegawai selanjutnya dapat mendukung pencapaian kinerja yang optimal (Tahir et al., 2014). Penelitian Putri *et al.* (2024) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi kerja. Dengan demikian, kompetensi diduga memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai.

H₇: Kompetensi memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *survey* yang dilakukan di Hiba Group yang berlokasi di Jalan Raya Bekasi Timur Km. 17, Jakarta Timur, 13250. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh *driver* Hiba Group yang berjumlah 774 orang. Maka sampel penelitian ini adalah 89 orang (Responden).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala likert 5 poin mulai dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Uji kualitas data dilakukan dengan menggunakan uji validitas *Item Total Correlation* dan Uji reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan ketentuan suatu instrument penelitian dikatakan reliabel jika nilai $r_{\alpha} > 0,60$. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan Kolmogorov Smirnov test dengan dasar pengambilan keputusan adalah jika nilai probabilitas $> 0,05$, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Kemudian dilakukan Uji multikolinearitas dengan ketentuan jika nilai VIF lebih besar dari 10, maka terjadi multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas Jika nilai signifikansinya lebih besar dari α , maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk menganalisis hubungan langsung setiap variabel, dilakukan analisis jalur (*Path Analysis*). Kemudian, untuk pengujian hipotesis, dilakukan uji T (Parsial) mengetahui pengaruh antara variabel *independen* dengan variabel *dependen* secara parsial dan uji Koefisien Determinasi (R^2) untuk mengetahui seberapa besar persentase variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Lalu, dilakukan Uji Sobel untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu kompetensi.

4. HASIL PENELITIAN

Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Perhitungan menggunakan SPSS terlihat dari Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan valid dengan $r_{hitung} > r_{tabel}$ antara 0,844 s/d 0,717 > 0,2084

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Seluruh Variabel

Variabel	Item-Total Statistics			
	Kinerja Pegawai (Y)	Kecerdasan Emosional (X ₁)	Pengalaman Kerja (X ₂)	Kompetensi (Z)
Y1	.844			
Y2	.745			
Y3	.877			
Y4	.856			
Y5	.767			
Y6	.867			
Y7	.628			
Y8	.609			
Y9	.618			
Y10	.721			
Y11	.717			
X1.1		.434		
X1.2		.730		
X1.3		.705		
X1.4		.734		
X1.5		.694		
X1.6		.654		
X1.7		.591		
X1.8		.451		
X1.9		.404		
X1.10		.608		
X1.11		.618		
X1.12		.630		
X1.13		.669		
X2.1			.569	
X2.2			.648	
X2.3			.678	
X2.4			.649	
X2.5			.677	
X2.6			.597	
X2.7			.487	
Z1				.540
Z2				.640
Z3				.607
Z4				.542
Z5				.490
Z6				.537
Z7				.539

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas dapat diperoleh perhitungan bahwa seluruh butir pertanyaan untuk seluruh variabel terbukti valid, sehingga tidak ada butir pertanyaan yang dikeluarkan dari perhitungan.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha
Kinerja Karyawan	0,941
Kecerdasan Emosional	0,902
Pengalaman Kerja	0,853
Kompetensi	0,817

Berdasarkan Tabel 4, menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* dari variabel Kinerja Pegawai, Kecerdasan Emosional, Pengalaman Kerja dan Kompetensi nilai *cronbach alpha* sebesar 0,941, 0,902, 0,853 dan 0,817 dapat dikatakan bahwa variabel tersebut sangat reliabel.

Uji Kenormalan Data

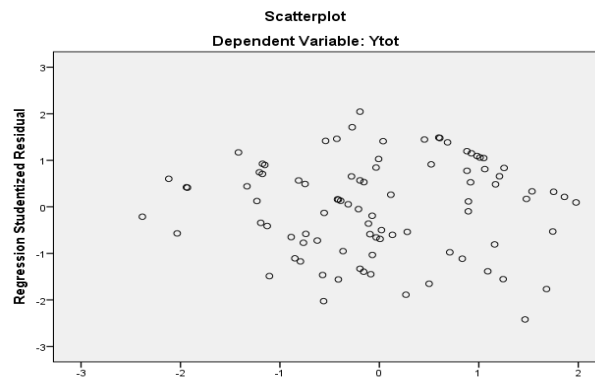
1. Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}

Berdasarkan Tabel 5, hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov–Smirnov terhadap residual model regresi yang melibatkan kecerdasan emosional (X1), pengalaman kerja (X2), dan kompetensi (Z) sebagai variabel prediktor terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar daripada taraf signifikansi 0,05, sehingga tidak terdapat cukup bukti untuk menolak hipotesis nol bahwa residual berdistribusi normal. Dengan demikian, residual model regresi dapat dinyatakan memenuhi asumsi normalitas berdasarkan hasil pengujian tersebut.

2. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas

Dari Gambar 1 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

3. Uji Multikolinearitas

Tabel 6. Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kecerdasan Emosional (X ₁)	0.566	1.768	Tidak ada Multikolinearitas
Pengalaman Kerja (X ₂)	0.713	1.402	Tidak ada Multikolinearitas
Kompetensi (Z)	0.582	1.719	Tidak ada Multikolinearitas

Berdasarkan Tabel 6, hasil VIF sebesar 1,768 pada variabel X₁ (kecerdasan emosional), 1,402 pada variabel X₂ (pengalaman kerja), dan 1,719 pada variabel Z (kompetensi) yang berarti keseluruhan variabel *independent* (X) memiliki nilai VIF < 10, artinya bahwa antara variabel *independent* tidak terjadi persoalan multikolinearitas.

d. Uji Autokorelasi

Tabel 7. Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.710 ^a	.504	.486	4.76759	1.941

a. Predictors: (Constant), Ztot, X₂tot, X₁tot

b. Dependent Variable: Ytot

Berdasarkan Tabel 7, dapat dijelaskan bahwa tidak ada auto korelasi pada model regresi persamaan 1 karena nilai durbin Watson 1.941 lebih besar dari batas yaitu 1.7254 dan kurang dari $(4-du) \cdot 4 - 1.7254 = 2,2746$ dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah atau gejala autokorelasi.

e. Uji Linearitas

Tabel 8. Hasil Uji Linearitas

Variabel	<i>Deviation Linieritas</i>	Keterangan
Kecerdasan Emosional (X_1)	0.210	Linear
Pengalaman Kerja (X_2)	0.055	Linear
Kompetensi (Z)	0.0658	Linear

Berdasarkan Tabel 8, bahwa seluruh variabel dinyatakan linear karena masing-masing $p\text{-value} > \alpha$ 0,05 atau 5%.

Hasil Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

1. Hasil Uji Pengaruh Langsung

Pengujian pengaruh langsung dilakukan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional, pengalaman kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap kompetensi. Hasil pengujian berdasarkan hasil regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh Antarvariabel	Koefisien Regresi (B)	t-statistik	Sig.	R ²
H ₁	Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai	0,638	7,393	0,000	0,386
H ₂	Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai	0,934	5,804	0,000	0,279
H ₃	Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	1,188	7,134	0,000	0,369
H ₄	Kecerdasan Emosional terhadap Kompetensi	0,325	7,334	0,000	0,382
H ₅	Pengalaman Kerja terhadap Kompetensi	0,425	4,964	0,000	0,221

Berdasarkan Tabel 9, hasil analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari kecerdasan emosional, pengalaman kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Pada persamaan regresi yang menguji pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,638 dengan nilai t-statistik sebesar 7,393 dan nilai signifikansi $p < 0,001$. Hasil ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, pada persamaan regresi yang menguji pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,934 dengan nilai t-statistik sebesar 5,804 dan $p < 0,001$, sehingga pengalaman kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, pada persamaan regresi yang menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, diperoleh koefisien regresi sebesar 1,188 dengan nilai t-statistik sebesar 7,134 dan $p < 0,001$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Interpretasi terhadap nilai koefisien regresi dan koefisien determinasi (R^2) dilakukan berdasarkan spesifikasi masing-masing persamaan regresi. Nilai R^2 menunjukkan proporsi variasi kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh seluruh prediktor yang dimasukkan dalam persamaan terkait, bukan kontribusi masing-masing prediktor secara terpisah.

Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, dengan koefisien regresi sebesar 0,325 dan nilai t-statistik sebesar 7,334 ($p < 0,001$). Pengalaman kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, dengan koefisien regresi sebesar 0,425 dan nilai t-statistik sebesar 4,964 ($p < 0,001$). Dengan demikian, hasil pengujian mendukung H_1 , H_2 , H_3 , H_4 , dan H_5 .

Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kecerdasan emosional menjelaskan 38,6% variasi kinerja pegawai, pengalaman kerja menjelaskan 27,9% variasi kinerja pegawai, dan kompetensi menjelaskan 36,9% variasi kinerja pegawai. Sedangkan, kecerdasan emosional menjelaskan 38,2% variasi kompetensi dan pengalaman kerja menjelaskan 22,1% variasi kompetensi. Persentase sisanya berkaitan dengan faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan untuk mengetahui peran kompetensi dalam memediasi pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. Pengujian dilakukan menggunakan *path analysis* dan *Sobel test*.

Tabel 10. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan tidak langsung	Koefisien jalur a	Koefisien jalur b	Sobel test	p-value dua arah	Kesimpulan
Kecerdasan emosional → Kompetensi → Kinerja pegawai	0,325	1,188	5,114	0,00000032	Signifikan
Pengalaman kerja → Kompetensi → Kinerja pegawai	0,425	1,188	4,075	0,0000461	Signifikan

Berdasarkan Tabel 10, hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja pegawai. Pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi dinyatakan signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dengan kompetensi, yang selanjutnya berhubungan positif dengan kinerja pegawai.

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kompetensi juga memediasi hubungan antara pengalaman kerja dan kinerja pegawai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi signifikan. Pengalaman kerja berhubungan positif dengan kompetensi, yang selanjutnya berhubungan positif dengan kinerja pegawai.

5. PEMBAHASAN

Pengaruh Kecerdasan Emosional (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi 0,638, nilai t 7,393, dan $p < 0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan mengelola emosi dan membangun hubungan interpersonal dapat mendukung peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan Supriadi *et al.* (2023) menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Sumut Kantor Pusat. Oleh karena itu, Hiba Group perlu memperhatikan pengembangan kecerdasan emosional pegawai.

Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi 0,934, nilai t 5,804, dan $p < 0,001$. Pengalaman kerja membantu pegawai memahami tugas, menyelesaikan permasalahan, dan bekerja lebih efektif. Temuan ini didukung oleh penelitian Adolfina

(2018) mengenai pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT Telkom Indonesia Cabang Manado. Hiba Group perlu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan pengalaman kerja yang relevan.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi 1,188, nilai t 7,134, dan $p < 0,001$. Kompetensi berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai membantu pegawai mencapai target organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Putri *et al.* (2024) yang mengkaji kompetensi kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan pengalaman kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, Hiba Group perlu meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kompetensi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, dengan koefisien regresi 0,325, nilai t 7,334, dan $p < 0,001$. Kemampuan mengelola emosi dan memahami orang lain dapat mendukung komunikasi, kerja sama, serta penyelesaian masalah. Temuan ini didukung oleh penelitian Siburian (2024) membahas kompetensi sebagai variabel intervening dalam hubungan kecerdasan emosional dan kinerja pegawai. Dengan demikian, Hiba Group perlu mengembangkan kecerdasan emosional pegawai untuk menunjang peningkatan kompetensi.

Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kompetensi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, dengan koefisien regresi 0,425, nilai t 4,964, dan $p < 0,001$. Pengalaman kerja membantu pegawai mengembangkan pengetahuan dan keterampilan melalui pembelajaran serta penyelesaian permasalahan pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Putri *et al.* (2024) yang mengkaji pengaruh pengalaman kerja terhadap kompetensi kerja. Oleh karena itu, Hiba Group perlu mendukung pengalaman kerja pegawai melalui penugasan yang relevan dan pelatihan berkelanjutan.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai, dengan nilai Sobel *test* sebesar 3,241. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dapat mendukung kinerja melalui pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Siburian (2024) yang mengkaji kompetensi sebagai variabel intervening dalam

hubungan kecerdasan emosional dan kinerja pegawai. Dengan demikian, Hiba Group perlu mengembangkan kecerdasan emosional dan kompetensi pegawai secara bersamaan.

Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai, dengan nilai Sobel *test* sebesar 3,538. Pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja melalui pengembangan pengetahuan dan keterampilan yang membantu pegawai menyelesaikan tugas secara efektif. Temuan ini didukung oleh penelitian Putri *et al.* (2024) yang mengkaji kompetensi sebagai variabel intervening dalam hubungan pengalaman kerja dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, Hiba Group perlu mengembangkan pengalaman kerja yang relevan serta meningkatkan kompetensi melalui pelatihan dan pendampingan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kecerdasan emosional dan pengalaman kerja berkaitan dengan kinerja pegawai Hiba Group secara langsung maupun tidak langsung melalui kompetensi. Kecerdasan emosional berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam mengelola emosi dan berinteraksi dengan orang lain, yang juga berhubungan dengan kompetensi dalam melaksanakan pekerjaan. Sedangkan, pengalaman kerja berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama menjalankan pekerjaan serta kompetensi yang dimiliki pegawai. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kecerdasan emosional dan pengalaman kerja dengan kinerja pegawai. Hiba Group disarankan untuk mengembangkan program pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada penguatan kecerdasan emosional, pemanfaatan pengalaman kerja, dan peningkatan kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pelatihan pengelolaan emosi, pendampingan pegawai, berbagi pengalaman kerja, dan pengembangan keterampilan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional*, sehingga hubungan antarvariabel yang ditemukan tidak dapat diartikan sebagai hubungan sebab-akibat. Selain itu, hasil penelitian terbatas pada konteks pegawai Hiba Group, sehingga generalisasinya pada organisasi lain perlu dilakukan secara hati-hati. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal dan melibatkan cakupan responden yang lebih luas untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan kecerdasan emosional, pengalaman kerja, kompetensi, dan kinerja pegawai.

DAFTAR REFERENSI

- Anhar, S. A. (2017). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nagali Subur Jaya di Kec. Bandar Pulau Kab. Asahan. Thesis.
- Dessler, G. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia (3rd ed.). Salemba Empat.
- Edison, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta.
- Gibson, J. L., Manveich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). Organizations: Behavior, Structure, Processes. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Goleman, D. (2015). Kecerdasan Emosional: Mengapa EI lebih penting dari pada IQ. Gramedia Pustaka Utama.
- Halim, A. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Supra Matra Abadi Aek Nabara Kabupaten Labuhanbatu. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(1), 76–88. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v7i1.1539>
- Khairani, Y. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Skripsi.
- Latifah, & Nurmalasari. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada Dinas pertambangan dan Energi Kabupaten Ketapang. *Forum Ekonomi*, 20(1), 31–39. <https://doi.org/10.29264/jfor.v20i1.3311>
- Mangkunegara, A. P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosda Karya.
- Manulang. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia (1st ed.). Citapustaka Media Perintis.
- Norwati, Syarifudin, & Tamrin. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Rokan Hilir. *Jurnal Riset Manajemen Indonesia*, 5(1), 56–71.
- Octavianus, W. R., & Adolfina. (2018). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Telkom Indonesia Cabang Manado the Influence of Work Experience and Job Training on Employee Performance of Pt . Telkom Indonesia Manado Branch. *Jurnal Unsrat*, 6(3), 1758–1767.
- Purnomo, M., Perizade, & Syapril. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Kepala Unit Pelaksana Teknis Pt. Kereta Api Indonesia. *Syntax Literatentax Literate*, 7(10). <https://doi.org/https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i10.13050>
- Putri, R. A. E., Sari, M. W., & Mutia Seplinda. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja dan

- Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Puskesmas Kambang Kabupaten Pesisir Selatan. *Journal of Management and Creative Business*, 2(2), 01–12. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i2.2242>
- Robbins, S. P. (2016). *Organizational Behavior*. Printice Hall International Inc.
- Sari, R. (2021). *Optimalisasi Kinerja Pegawai*. Thesis. <https://doi.org/https://doi.org/10.31237/osf.io/3bq4j>
- Supriadi, S., Mulia, N. P., & Harahap, J. B. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sumut Kantor Pusat Medan. *Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 25–31. <https://doi.org/10.30743/jmb.v5i2.7371>
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pramada Media.
- Tahir, N., Yousafzai, I. K., Yousafzai, I. K., Jan, D. S., & Hashim, M. (2014). The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(4), 86–98. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v4-i4/756>
- Wibowo, A. (2016). *Panduan Praktis Untuk Meningkatkan Kinerja Individu dan Organisasi*. Rajawali Pers.
- Wihelmina, C., Nengah Sudja, I., Bagus, I., & Widiadnya, M. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Persada Pratama. *Values*, 4(1), 179–193.