
**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN *BURNOUT* TERHADAP KINERJA
APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN BULUNGAN**

***THE INFLUENCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE AND BURNOUT ON THE
PERFORMANCE OF STATE CIVIL APPARATUS AT THE BULUNGAN REGENCY
PERSONNEL AND HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT AGENCY***

¹Eko Ramadhani

Program Magister Manajemen, Universitas Fajar, Makassar
ekoramadhani1990@icloud.com

²✉A. Nur Insan

Universitas Fajar, Makassar
andiinsan505@gmail.com

³Abdul Samad A

Universitas Fajar, Makassar
abdulsamad@unifa.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of emotional intelligence and burnout on the performance of State Civil Apparatus (ASN) at the Bulungan Regency Personnel and Human Resources Development Agency. A quantitative approach utilizing a survey method was employed. The study population consisted of 49 ASN personnel, all of whom served as respondents via a census technique (total sampling) involving the distribution of questionnaires. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with the SmartPLS 4 application. The results indicate that emotional intelligence has a positive and significant effect on ASN performance; conversely, burnout has a negative but insignificant effect on ASN performance. The coefficient of determination (R^2) value of 0.453 demonstrates that emotional intelligence and burnout explain 45.3% of the variation in ASN performance, while the remaining 54.7% is influenced by variables outside the research model. The study concludes that emotional intelligence is a factor that positively and significantly influences ASN performance, whereas burnout has not been proven to have a significant effect on ASN performance. Therefore, efforts to enhance ASN performance should focus on strengthening emotional intelligence alongside the sustainable management of burnout as part of human resource development within the government organization.

Keywords : *Emotional Intelligence, Burnout, ASN Performance, SEM-PLS, SmartPLS.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan burnout terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bulungan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 49 Aparatur Sipil Negara dan seluruhnya dijadikan responden melalui teknik sensus (sampling jenuh) dengan penyebaran kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN sebaliknya, burnout memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja ASN. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,453 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan burnout mampu menjelaskan 45,3%

variasi kinerja ASN, sedangkan 54,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, sedangkan burnout belum terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN perlu diarahkan pada penguatan kecerdasan emosional disertai pengelolaan burnout secara berkelanjutan sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia di lingkungan organisasi pemerintahan.

Kata Kunci : Kecerdasan Emosional, Burnout, Kinerja Aparatur Sipil Negara, SEM-PLS.

PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peran krusial sebagai motor penggerak penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik (UU No. 20 Tahun 2023). Dalam konteks reformasi birokrasi, ASN dituntut untuk bekerja secara profesional, efektif, dan akuntabel (Dwiyanto, 2015). Namun, sebagai birokrasi tingkat tapak (*street-level bureaucracy*), ASN sering kali dihadapkan pada keterbatasan sumber daya, target yang tinggi, dan aturan yang ketat, yang berpotensi menurunkan kualitas kinerja dan pelayanan (Lipsky, 2010; Sedarmayanti, 2017).

Penurunan kinerja ASN tidak hanya disebabkan oleh keterbatasan kompetensi teknis, tetapi juga oleh kondisi psikologis pegawai (Robbins & Judge, 2017). Beban kerja administratif yang tinggi dan tenggat waktu yang ketat dapat memicu timbulnya *burnout*, yaitu kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang berdampak pada turunnya motivasi serta meningkatnya tingkat kesalahan kerja (Maslach & Jackson, 1981; Schaufeli & Enzmann, 1998). Di sisi lain, kecerdasan emosional menjadi faktor kunci yang membantu pegawai mengelola tekanan, menjaga stabilitas mental, dan mempertahankan produktivitas kerja (Goleman, 1998; Cherniss, 2000). Studi terdahulu membuktikan bahwa kecerdasan emosional berhubungan negatif dengan *burnout* (Schutte et al., 2007) serta berpengaruh positif terhadap kinerja (Wong & Law, 2002).

Kondisi tersebut menjadi isu krusial pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bulungan. Sebagai instansi sentral pengelola administrasi kepegawaian daerah (mutasi, promosi, disiplin, dan pembinaan karier), pegawai BKPSDM menghadapi beban kerja administratif berisiko tinggi dan tuntutan pelayanan yang cepat. Berdasarkan Laporan Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) Semester II Tahun 2025, tingginya volume pekerjaan dan perubahan regulasi yang dinamis berpotensi menimbulkan tekanan psikologis bagi para pegawai. Jika tidak dikelola, tekanan ini dapat memicu kelelahan emosional dan merusak kinerja pelayanan publik secara menyeluruh.

Meskipun kajian mengenai *burnout*, kecerdasan emosional, dan kinerja telah banyak dilakukan di sektor kesehatan, pendidikan, dan swasta, penelitian yang menguji pengaruh simultan kedua variabel psikologis ini di lingkungan instansi pengelola kepegawaian daerah masih sangat terbatas. Sebagian besar studi sebelumnya menguji kedua variabel secara terpisah. Kesenjangan ini (*research gap*) perlu diisi untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai dinamika psikologis ASN sektor publik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan *burnout* secara simultan maupun parsial terhadap kinerja ASN di BKPSDM Kabupaten Bulungan. Secara akademis, penelitian ini memperkaya literatur

manajemen SDM sektor publik terkait faktor psikologis pegawai. Secara praktis, hasilnya diharapkan dapat menjadi dasar bagi pimpinan instansi dalam merumuskan strategi pencegahan stres kerja, pengembangan kapasitas emosional aparatur, serta formulasi kebijakan MSDM yang berbasis kesejahteraan mental pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja ASN

Kinerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu, menurut teori dari Bernardin dan Russell (2013), kinerja merupakan catatan hasil kerja yang dihasilkan seseorang berdasarkan fungsi pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Indikator kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan, dan dampak interpersonal. Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi dalam periode tertentu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2015), kecerdasan emosional memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan seseorang di tempat kerja, bahkan lebih dominan dibandingkan kecerdasan intelektual. Menurut Cooper dan Ayman Sawaf (1997), kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami, dan menerapkan kekuatan emosi secara efektif sebagai sumber energi, informasi, dan pengaruh. Menurut Goleman (2015), kecerdasan emosional terdiri dari lima dimensi utama yaitu kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, keterampilan sosial. Menurut Goleman (2015), kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja melalui kemampuan mengelola stres, kemampuan bekerja sama, kemampuan komunikasi dan kemampuan memotivasi diri. Boyatzis (2001) menyatakan bahwa pegawai dengan kecerdasan emosional tinggi memiliki kinerja lebih baik dibandingkan pegawai dengan kecerdasan emosional rendah. Dengan demikian, kecerdasan emosional merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja ASN.

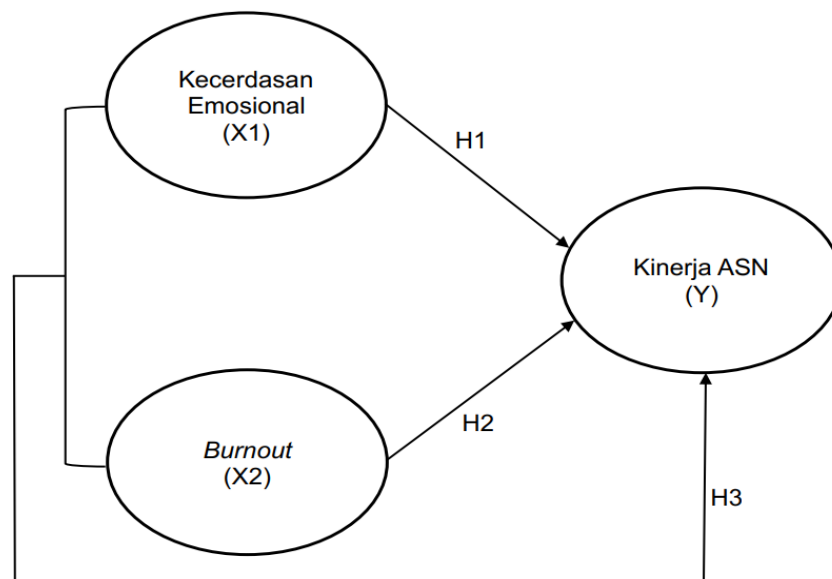
Burnout

Menurut Greenberg (2011), *burnout* adalah kondisi kelelahan emosional yang muncul ketika individu merasa tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan secara berkelanjutan. Sementara itu, Fatimah & Elistia (2024) menyatakan bahwa *burnout* merupakan kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang disebabkan oleh keterlibatan jangka panjang dalam situasi yang penuh tuntutan emosional. Menurut Maslach dan Jackson (1981), *burnout* terdiri dari tiga dimensi utama yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, penurunan pencapaian pribadi. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *burnout* merupakan kondisi kelelahan multidimensi yang terjadi akibat tekanan pekerjaan yang berkepanjangan sehingga

mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan gambaran hubungan antar variabel yang diteliti berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu. Penelitian ini mengkaji pengaruh kecerdasan emosional dan *burnout* terhadap kinerja ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bulungan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat (kausal) antara variabel independen dan variabel dependen secara objektif dan terstruktur melalui pengukuran numerik. Penelitian ini dilaksanakan pada kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bulungan yang beralamat di Jl. Agatis, Tanjung Selor Hilir, Kecamatan Tanjung Selor, Kabupaten Bulungan, Provinsi Kalimantan Utara. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama dua bulan, yaitu mulai bulan Juni hingga Juli 2026, yang meliputi tahap persiapan, penyusunan instrumen, pengumpulan data, pengolahan data, analisis, serta penyusunan laporan penelitian. Jumlah seluruh ASN pada kantor BKPSDM Kabupaten Bulungan berjumlah 49 orang. Karena jumlah populasi yang kecil, maka penelitian ini akan menjadikan seluruh pegawai menjadi responden dengan menggunakan metode survey atau sensus kepada seluruh pegawai pada kantor BKPSDM Kabupaten Bulungan. Dalam penelitian ini, teknik analisis data dilakukan menggunakan *software* SmartPLS 4 (*Partial Least Square*) sebagai alat bantu. Teknik analisis data

dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linear berganda, uji t, dan uji f.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran umum mengenai profil Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi responden dalam penelitian ini. Penyajian karakteristik responden bertujuan untuk memberikan informasi mengenai komposisi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, jenis kepegawaian, dan masa kerja. Informasi tersebut diperlukan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi responden yang menjadi sumber data penelitian, sehingga dapat mendukung interpretasi terhadap hasil analisis yang dilakukan. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 49 orang ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bulungan.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	24	48,98
	Perempuan	25	51,02
Usia	25–35 Tahun	8	16,33
	36–45 Tahun	24	48,98
	>45 Tahun	17	34,69
Tingkat Pendidikan	SMA/SLTA/Sederajat	9	18,37
	Diploma (D-III)	1	2,04
	Sarjana (D-IV/S-1)	37	75,51
	Pascasarjana (S-2)	2	4,08
Jenis Kepegawaian	PNS	32	65,31
	PPPK	17	34,69
Masa Kerja	< 5 Tahun	13	26,53
	5–10 Tahun	10	20,41
	11–20 Tahun	16	32,65
	>20 Tahun	10	20,41

Sumber: Data Primer Diolah (Hasil Output SPSS), 2026.

Berdasarkan karakteristik jenis kelamin menunjukkan bahwa komposisi responden relatif seimbang, dengan jumlah responden perempuan sedikit lebih banyak dibandingkan responden laki-laki. Berdasarkan kelompok usia menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif yaitu 36-45 tahun. Berdasarkan tingkat pendidikan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar ASN di BKPSDM Kabupaten Bulungan memiliki kualifikasi Sarjana (D-IV/S1). Berdasarkan berstatus jenis kepegawaian tersebut menunjukkan bahwa komposisi responden didominasi oleh PNS sebagai aparatur tetap pada BKPSDM Kabupaten Bulungan. Berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam menjalankan tugas sebagai ASN di BKPSDM Kabupaten Bulungan.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi model struktural bertujuan untuk menilai kemampuan model penelitian dalam menjelaskan hubungan antar

konstruk laten, mengukur besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian.

1. Uji Multikolinearitas (*Collinearity Statistics/VIF*)

Sebelum dilakukan pengujian hubungan antar konstruk pada model struktural, perlu dilakukan pengujian multikolinearitas menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa antar variabel eksogen dalam model tidak terjadi korelasi yang tinggi sehingga dapat memengaruhi hasil estimasi koefisien jalur. Menurut Hair et al. (2022), model struktural dinyatakan bebas dari masalah multikolinearitas apabila nilai VIF kurang dari 5, bahkan nilai di bawah 3 menunjukkan kondisi yang sangat baik.

Tabel 2. *Variance Inflation Factor* (VIF)

Hubungan	VIF
Kecerdasan Emosional -> Kinerja ASN	1,025
<i>Burnout</i> -> Kinerja ASN	1,025

Sumber: Data primer diolah (2026)

Hasil uji multikolinearitas menggunakan SmartPLS 4 pada Tabel 2, diperoleh nilai VIF untuk hubungan Kecerdasan Emosional → Kinerja ASN sebesar 1,025 dan hubungan *Burnout* → Kinerja ASN sebesar 1,025. Seluruh nilai tersebut berada jauh di bawah batas maksimum yang direkomendasikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas pada model struktural.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Setelah model struktural dinyatakan bebas dari masalah multikolinearitas, tahapan selanjutnya adalah mengevaluasi koefisien determinasi (R^2). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Menurut Hair et al. (2022), nilai R^2 menunjukkan tingkat kemampuan prediksi model, di mana semakin tinggi nilai R^2 , semakin besar kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen. Secara umum, nilai R^2 sebesar 0,75 dikategorikan kuat (*strong*), 0,50 dikategorikan sedang (*moderate*), dan 0,25 dikategorikan lemah (*weak*).

Tabel 3. Koefisien Determinasi (R^2)

	R-square	R-square adjusted
Kinerja ASN	0,453	0,429

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 3 diperoleh nilai R-square (R^2) variabel Kinerja ASN sebesar 0,453, sedangkan nilai R-square adjusted sebesar 0,429. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional dan *Burnout* secara simultan mampu menjelaskan 45,3% variasi Kinerja ASN, sedangkan 54,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

3. *Effect Size* (f^2)

Setelah diketahui kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen melalui nilai R^2 , tahapan berikutnya adalah mengevaluasi *effect size* (f^2). Pengujian ini bertujuan untuk mengukur besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural. Menurut Hair et al. (2022), nilai f^2 digunakan untuk menilai pengaruh setiap konstruk terhadap perubahan nilai R^2 , dengan kriteria 0,02 menunjukkan pengaruh kecil (*small*), 0,15 menunjukkan pengaruh sedang (*medium*), dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar (*large*). Hasil pengujian *effect size* pada penelitian ini disajikan pada Tabel 4. berikut.

Tabel 4. *Effect Size* (f^2)

Kontribusi	f-square
Kecerdasan Emosional -> Kinerja ASN	0,711
<i>Burnout</i> -> Kinerja ASN	0,042

Sumber: Data primer diolah (2026)

Hasil pengujian *effect size* (f^2) pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional memiliki nilai f^2 sebesar 0,711, sehingga termasuk dalam kategori pengaruh besar (*large effect*) terhadap Kinerja ASN. Sementara itu, variabel *Burnout* memperoleh nilai f^2 sebesar 0,042, yang termasuk dalam kategori pengaruh kecil (*small effect*). Hasil ini menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional memberikan kontribusi yang jauh lebih besar dalam menjelaskan perubahan Kinerja ASN dibandingkan *Burnout*, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kecerdasan Emosional merupakan variabel yang lebih dominan dalam model penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Setelah model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) dinyatakan memenuhi kriteria yang dipersyaratkan, tahapan selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel laten yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian terbukti secara empiris berdasarkan data yang diperoleh. Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* pada SmartPLS 4. Menurut Hair et al. (2022), pengujian hipotesis dilakukan dengan mengevaluasi nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value*. Nilai *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan arah dan besarnya pengaruh antar variabel, sedangkan nilai *t-statistic* dan *p-value* digunakan untuk menentukan signifikansi pengaruh tersebut. Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini disajikan sebagai berikut.

1. *Path Coefficient*

Setelah dilakukan pengujian model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*), tahapan berikutnya adalah mengevaluasi koefisien jalur (*path coefficient*) yang diperoleh melalui algoritma PLS (PLS *Algorithm*) pada aplikasi SmartPLS 4. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui arah dan besarnya hubungan antar variabel laten dalam model penelitian. Menurut Hair et al. (2022), nilai *path coefficient* menunjukkan besarnya pengaruh langsung (*direct effect*) antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai koefisien yang positif menunjukkan hubungan yang searah, artinya peningkatan pada variabel independen akan diikuti oleh peningkatan pada variabel dependen. Sebaliknya, nilai koefisien yang negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah, sehingga peningkatan pada variabel independen akan diikuti oleh penurunan pada variabel dependen. Semakin besar nilai absolut *path coefficient*, maka semakin kuat hubungan antar variabel dalam model struktural.

Hasil pengolahan data menggunakan PLS *Algorithm* pada aplikasi SmartPLS 4, diperoleh nilai *path coefficient* untuk masing-masing hubungan antar variabel sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5. *Path Coefficient*

Hubungan Variabel	<i>Path Coefficient</i> (β)
Kecerdasan Emosional -> Kinerja ASN	0,632
<i>Burnout</i> -> Kinerja ASN	-0,153

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 5, hasil pengujian *path coefficient* menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,632, yang menunjukkan adanya hubungan positif terhadap Kinerja ASN. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kecerdasan emosional yang dimiliki pegawai, maka kinerja ASN cenderung semakin meningkat. Sementara itu, variabel *Burnout* memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0,153, yang menunjukkan adanya hubungan negatif terhadap Kinerja ASN. Artinya, semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami pegawai, maka kinerja ASN cenderung menurun. Berdasarkan nilai koefisien tersebut, dapat diketahui bahwa Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh langsung yang lebih kuat terhadap Kinerja ASN dibandingkan *Burnout*.

Meskipun nilai *path coefficient* telah menunjukkan arah dan besarnya pengaruh antar variabel, hasil tersebut belum dapat dijadikan dasar untuk menyatakan apakah pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Oleh karena itu, diperlukan pengujian lebih lanjut menggunakan prosedur *bootstrapping* untuk mengevaluasi nilai *t-statistic* dan *p-value* sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terhadap hipotesis penelitian.

2. *Bootstrapping*

Setelah diperoleh nilai *path coefficient* melalui PLS *Algorithm*, tahapan selanjutnya adalah melakukan pengujian signifikansi hipotesis menggunakan prosedur *bootstrapping* pada aplikasi SmartPLS 4. Metode *bootstrapping* merupakan teknik *resampling* nonparametrik yang digunakan untuk mengestimasi tingkat signifikansi hubungan antar variabel laten tanpa mengharuskan data berdistribusi normal. Menurut Hair et al. (2022), pengujian signifikansi dalam PLS-SEM dilakukan dengan mengevaluasi nilai *t-statistic* dan *p-value* yang dihasilkan dari proses *bootstrapping*. Suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%. Sebaliknya, apabila nilai *t-statistic* ≤ 1,96 atau *p-value* ≥ 0,05, maka hipotesis dinyatakan ditolak.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4, pengujian signifikansi dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung (*direct effect*) variabel *Burnout* dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja ASN. Hasil pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping* disajikan pada Tabel 6 berikut.

Tabel 6. Uji Pengaruh Langsung

Pengaruh Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kecerdasan Emosional -> Kinerja ASN	0,632	0,630	0,103	6,135	0,000
<i>Burnout</i> -> Kinerja ASN	-0,153	-0,162	0,190	0,807	0,420

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 6, hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara

Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja ASN memiliki nilai *Original Sample* (β) sebesar 0,632, yang menunjukkan arah pengaruh positif. Nilai *t-statistic* sebesar 6,135 lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, Hipotesis 1 (H1) diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bulungan.

Tabel diatas juga menunjukkan bahwa hubungan antara *Burnout* terhadap Kinerja ASN memiliki nilai *Original Sample* (β) sebesar -0,153, yang menunjukkan arah pengaruh negatif. Sementara nilai *t-statistic* sebesar 0,807 lebih kecil dari 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,420 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, Hipotesis 2 (H2) ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bulungan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa dari dua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, H1 diterima dan H2 ditolak. Variabel Kecerdasan Emosional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN, sedangkan variabel *Burnout* memiliki arah pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN. Temuan ini menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional merupakan faktor yang lebih dominan dalam memengaruhi Kinerja ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bulungan.

3. Analisis Hipotesis Simultan (H3)

Selain pengujian hipotesis secara parsial melalui prosedur *bootstrapping*, penelitian ini juga mengevaluasi hipotesis mengenai pengaruh Kecerdasan Emosional dan *Burnout* secara simultan terhadap Kinerja ASN. Dalam pendekatan PLS-SEM, pengaruh simultan dievaluasi melalui kemampuan model struktural dalam menjelaskan variabel endogen yang ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2). Menurut Hair et al. (2022), nilai R^2 menggambarkan proporsi variasi variabel endogen yang dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh seluruh variabel eksogen dalam model.

Tabel 7. *R-square* (R^2) dan *Effect Size* (f^2)

	<i>effect size</i> (f^2)	<i>R-square</i> (R^2)
Kecerdasan Emosional -> Kinerja ASN	0,711	
<i>Burnout</i> -> Kinerja ASN	0,042	
Kinerja ASN		0,453

Sumber: Data primer diolah (2026)

Hasil evaluasi model struktural, diperoleh nilai R^2 sebesar 0,453, yang menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional dan *Burnout* secara bersama-sama mampu menjelaskan 45,3% variasi Kinerja ASN, sedangkan 54,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup memadai dalam menjelaskan variasi Kinerja ASN. Selain itu, hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional memberikan kontribusi yang dominan terhadap model dengan nilai *effect size* (f^2) sebesar 0,711 dan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN, sedangkan *Burnout* memiliki kontribusi yang relatif kecil *effect size* (f^2) sebesar 0,042 serta tidak berpengaruh signifikan.

Secara keseluruhan model yang dibangun mampu menjelaskan Kinerja ASN melalui kombinasi kedua variabel eksogen. Dengan demikian, Hipotesis 3 (H3) dapat diterima, yang menunjukkan bahwa model penelitian yang dibangun melalui variabel Kecerdasan Emosional dan *Burnout* secara bersama-sama memiliki kemampuan dalam menjelaskan variasi Kinerja ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bulungan, meskipun secara individual hanya Kecerdasan Emosional yang terbukti berpengaruh signifikan.

Pembahasan

1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja ASN

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di BKPSDM Kabupaten Bulungan ($\beta = 0,687$; $t = 7,166$; $p < 0,005$). Dengan demikian, hipotesis pertama (H_1) diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kemampuan ASN dalam mengenali emosi, mengendalikan diri, memotivasi diri, berempati, serta membangun hubungan interpersonal, maka semakin tinggi pula kualitas kinerja yang dihasilkan. Dalam konteks pelayanan kepegawaian, kecerdasan emosional memungkinkan pegawai tetap fokus, mengambil keputusan secara objektif, dan menyelesaikan tugas-tugas administratif yang berisiko tinggi tanpa terganggu oleh tekanan emosional.

Hasil penelitian ini memperkuat teori kecerdasan emosional dari Goleman (2015) serta Salovey dan Mayer (1990) yang menyatakan bahwa keberhasilan kerja sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola emosi dan menggunakannya untuk mendukung perilaku kerja positif. Temuan ini sejalan dengan studi empiris Simanjuntak et al. (2024) pada BKPSDM Kota Jambi, serta didukung oleh penelitian Makhfiroh dan Rizana (2023), Prasetyani dan Desiana (2022), dan Gong et al. (2020) yang menegaskan pentingnya kecerdasan emosional dalam memprediksi kinerja pegawai sektor publik.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja ASN tidak cukup hanya dengan mengandalkan kompetensi teknis (*hard skills*). Pimpinan BKPSDM Kabupaten Bulungan perlu mengintegrasikan pengembangan kecerdasan emosional ke dalam program pembinaan pegawai, pelatihan kepemimpinan, *coaching*, maupun penciptaan budaya kerja kolaboratif guna menjaga stabilitas emosional dan efektivitas kerja aparatur secara berkelanjutan.

2. Pengaruh Burnout terhadap Kinerja ASN

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *burnout* memiliki koefisien jalur negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja ASN ($\beta = -0,145$; $t = 1,301$; $p = 0,194$). Oleh karena itu, hipotesis kedua (H_2) ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa tingkat *burnout* yang dialami oleh pegawai belum menjadi faktor dominan yang secara nyata dapat menurunkan kinerja ASN di BKPSDM Kabupaten Bulungan.

Temuan ini menarik karena tidak sepenuhnya mengonfirmasi teori *burnout* dari Maslach dan Leiter (2016) serta Schaufeli dan Enzmann (1998) yang menyatakan bahwa *burnout* secara universal menurunkan produktivitas. Meskipun sejalan dengan temuan Simanjuntak et al. (2024), hasil ini berbeda dari studi Dewi dan Netra (2023) serta Bunjak et al. (2021) yang menemukan pengaruh negatif signifikan. Perbedaan ini dapat dijelaskan melalui karakteristik birokrasi sektor publik: ASN di BKPSDM bekerja di bawah mekanisme pengawasan pimpinan yang ketat, kepatuhan SOP, ketetapan disiplin pegawai, serta komitmen profesi sebagai

pelayan publik. Faktor-faktor eksternal dan komitmen normatif ini berfungsi sebagai penyangga (*buffer*), sehingga meskipun pegawai mengalami kelelahan emosional, tuntutan tugas dan pelayanan formal tetap dapat diselesaikan secara optimal.

Kendati *burnout* tidak berdampak signifikan secara langsung terhadap kinerja saat ini, organisasi tidak boleh mengabaikannya. Implikasi praktis bagi pimpinan instansi adalah tetap perlunya langkah preventif melalui penataan beban kerja yang proporsional, penyediaan dukungan organisasi, serta perhatian terhadap kesehatan mental pegawai agar gejala *burnout* tidak tereskalasi menjadi kelelahan kronis yang dapat mengganggu kinerja di masa mendatang.

3. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Burnout terhadap Kinerja ASN

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan *burnout* secara simultan mampu menjelaskan variasi kinerja ASN sebesar 45,3% ($R^2 = 0,453$), sedangkan 54,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Berdasarkan pengujian jalur, kecerdasan emosional bertindak sebagai faktor pendorong utama (*driving factor*), sementara *burnout* bertindak sebagai faktor penghambat (*inhibiting factor*) yang pengaruhnya tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H_3) diterima.

Secara teoritis, temuan ini menyintesis bahwa keberhasilan kinerja ASN di lingkungan BKPSDM Kabupaten Bulungan lebih ditentukan oleh keberadaan faktor pendorong internal (kecerdasan emosional) daripada tekanan psikologis negatif (*burnout*). Kemampuan individu dalam mengendalikan stres dan menjaga motivasi terbukti mampu menetralkan dampak negatif dari beban kerja yang tinggi. Pola ini sejalan dengan temuan Simanjuntak et al. (2024), namun berbeda dari Gong et al. (2020) yang menemukan bahwa kedua variabel sama-sama memberikan kontribusi signifikan secara simultan.

Secara keseluruhan, hasil pembahasan ini menegaskan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia aparatur (MSDMA) di BKPSDM Kabupaten Bulungan akan lebih efektif jika difokuskan pada penguatan aspek positif pegawai—khususnya kecerdasan emosional—melalui pelatihan *soft skills* dan *mentoring*, tanpa mengabaikan pengelolaan lingkungan kerja yang sehat untuk meminimalkan potensi *burnout*.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan *burnout* terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bulungan. Berdasarkan hasil analisis data menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) melalui aplikasi SmartPLS 4 serta pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan diantaranya Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bulungan. *Burnout* memiliki arah pengaruh negatif terhadap kinerja ASN, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan *burnout* secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja ASN. Hasil pengujian jalur juga menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional memberikan kontribusi yang

dominan terhadap struktur model dengan nilai *effect size* (f^2) sebesar 0,711 dan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN, sedangkan *Burnout* memiliki kontribusi yang relatif kecil *effect size* (f^2) sebesar 0,042 serta tidak berpengaruh signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Boyatzis, R. E. (2001). *Developing Emotional Intelligence*. Boston: Harvard Business School Press.
- Cherniss, C. (2000). *Emotional Intelligence: What It Is and Why It Matters*. Rutgers University.
- Cooper, R. K., & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ: Emotional Intelligence in Leadership and Organizations*. New York: Grosset/Putnam.
- Dwiyanto, A. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (2015). *Emotional Intelligence*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Greenberg, J. (2011). *Behavior in Organizations*. Boston: Pearson Education.
- Fatimah, U., & Elistia, E. (2024). Pengaruh Job Security dan Job Burnout terhadap Job Satisfaction Dimediasi oleh Work Engagement. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(2), 6552–6577. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i2.10072>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Lipsky, M. (2010). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maslach, C., & Susan, E. J. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Burnout*. In G. Fink (Ed.), *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior*. San Diego: Academic Press.
- Pines, A. M., & Aronson, E. (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*. New York: Free Press.
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2017). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Salovey, P., & John, D. M. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211.
- Schaufeli, Wilmar B., & Enzmann, D. (1998). *The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis*. London: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W. B. (2003). Past Performance and Future Perspectives of Burnout Research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 29(4), 1–15.

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama

Wong, C. S., & Kenneth, S. L. (2002). *The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance*. Leadership Quarterly.