

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

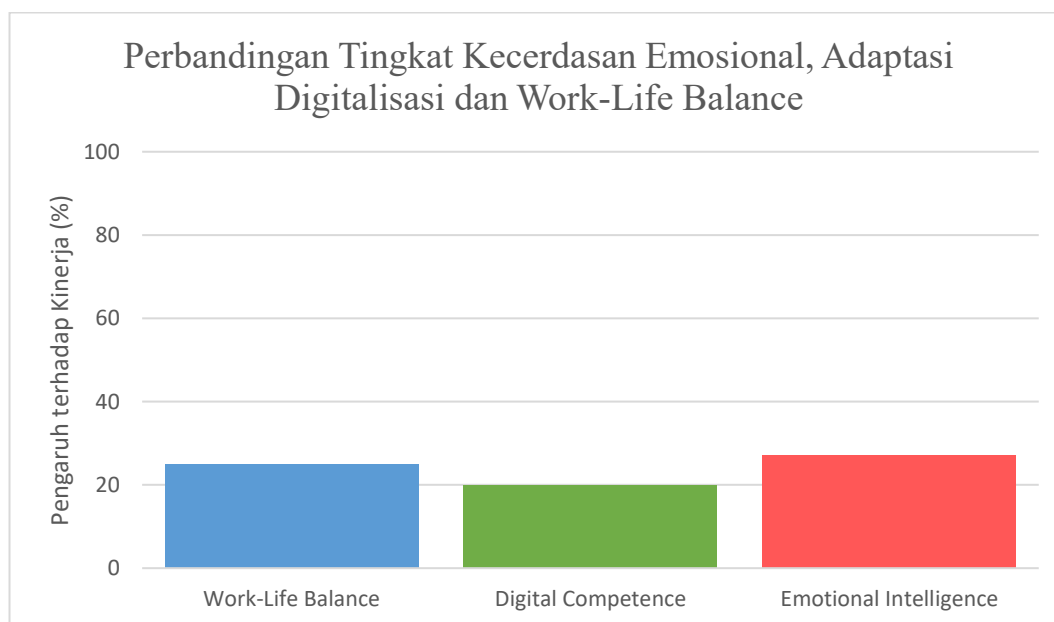
Di era revolusi industri 4.0 dan society 5.0, organisasi sektor publik menghadapi tekanan besar untuk bertransformasi. Masyarakat menuntut pelayanan publik yang lebih cepat, akurat, transparan, dan berbasis teknologi. Untuk menjawab tantangan tersebut, pemerintah Indonesia telah mendorong berbagai program *e-government* dan transformasi digital di seluruh kementerian, termasuk Kementerian Agama. Transformasi ini tidak hanya menekankan pada penguasaan teknologi, tetapi juga membutuhkan kesiapan sumber daya manusia (SDM) sebagai pelaksana utama birokrasi. Armstrong & Taylor (2020) menegaskan bahwa SDM berkualitas merupakan kunci efektivitas organisasi, sedangkan Robbin & Judge (2024) menyatakan kinerja pegawai adalah tolok ukur utama keberhasilan institusi. Dalam konteks ini, Biro SDM Kementerian Agama Jakarta Pusat memiliki peran vital sebagai pengelola SDM yang dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja unggul sekaligus menjadi teladan bagi unit kerja lain.

Namun, kinerja birokrasi publik di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan internal. Sebagai unit pengelola kepegawaian, Biro SDM memiliki dampak berganda (*multiplier effect*) terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Beban kerja yang tinggi, prosedur administrasi yang hierarkis, serta resistensi terhadap inovasi seringkali memunculkan stres kerja, kelelahan emosional (*burnout*), dan penurunan motivasi pegawai Bakri et al., (2025). Data Badan Pusat Statistik (2024) mencatat bahwa rata-rata jam kerja ASN di Indonesia mencapai 45 jam per minggu, lebih tinggi dari standar internasional yaitu 40 jam. Kondisi ini berpotensi menurunkan kualitas kerja, sehingga perlu dikaji faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Salah satu faktor penting adalah kecerdasan emosional (*emotional intelligence/EI*). Gill (2021) menyebutkan bahwa pegawai dengan EI tinggi mampu mengenali, memahami, dan mengendalikan emosinya sendiri maupun orang lain sehingga lebih adaptif menghadapi tekanan kerja. Penelitian Hasanudin et al., (2023) pada ASN Kementerian Agama menunjukkan bahwa EI berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena meningkatkan kerja sama tim. Namun, penelitian

Bakri et al., (2025) menemukan hasil berbeda, yakni EI tidak selalu memengaruhi kinerja birokrasi. Inkonsistensi temuan ini menimbulkan research gap mengenai peran EI dalam meningkatkan kinerja pegawai sektor publik.

Selain aspek psikologis, adaptasi digitalisasi menjadi faktor strategis di tengah reformasi birokrasi digital. Penelitian Dini et al., (2024) menegaskan bahwa transformasi digital mampu meningkatkan efisiensi birokrasi, namun keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kesiapan SDM. Studi Mendrofa et al., (2025) pada pegawai Kementerian Agama Nias juga membuktikan bahwa penggunaan teknologi digital berpengaruh positif terhadap kinerja, meskipun sebagian pegawai masih kesulitan beradaptasi. Fakta ini menegaskan bahwa adaptasi digitalisasi bukan sekadar persoalan teknis, tetapi juga berkaitan dengan kesiapan mental dan budaya kerja birokrasi



Sumber : Garini & Muafi (2023)

Gambar 1. Perbandingan Tingkat Kecerdasan Emosional, Adaptasi Digitalisasi, dan *Work-Life Balance* Kinerja Layanan Pegawai

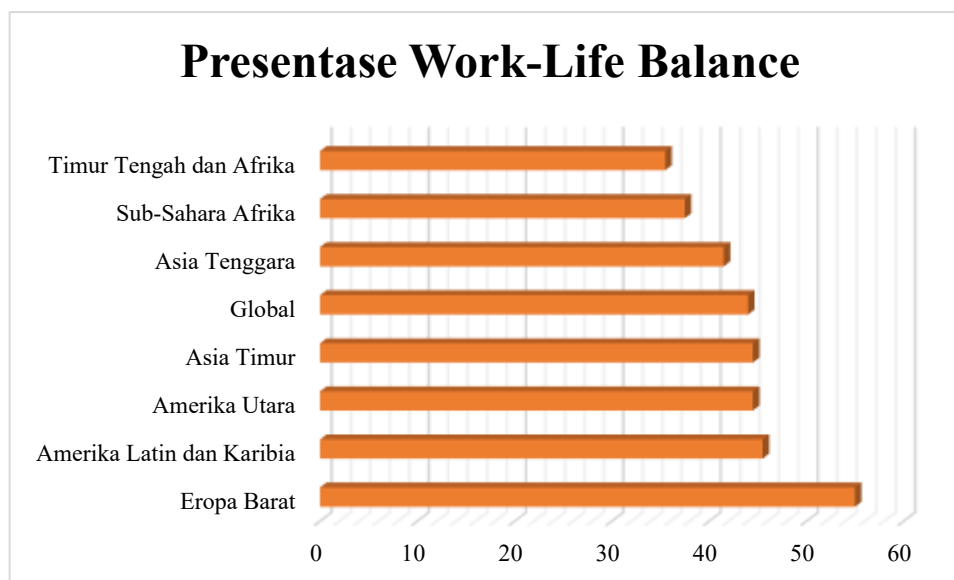
Gambar 1. memperlihatkan kondisi tiga variabel utama dalam penelitian ini berdasarkan data sekunder. Terlihat bahwa kecerdasan emosional (EI) pegawai relatif tinggi memperkuat efektivitas layanan kinerja dengan presentase 27% melalui pengelolaan emosi positif. Pada aspek adaptasi digitalisasi, presentase pegawai yang mampu beradaptasi sebatas 19,3% dengan menunjukkan angka tiak

Ade Maura Dwi Anjani, 2025

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, ADAPTASI DIGITALISASI DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BIRO SDM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA JAKARTA PUSAT

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen
[www.upnvj.ac.id-www.library.upnvj.ac.id-www.repository.upnvj.ac.id]

signifikan secara statistik. Sementara itu, work life balance memiliki pengaruh 25,6% terhadap peningkatan kinerja pegawai (Garini & Muafi, 2023). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun aspek EI dan Work-Life balance sudah cukup baik, tantangan utama ASN masih terletak pada adaptasi digitalisasi.



Sumber : Gallup Consulting (2024)

Gambar 2. Persentase *Work Life Balance*

Work-life balance (WLB) merupakan salah satu faktor penting dalam menjaga kesejahteraan pegawai dan kinerja organisasi. Pegawai yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi cenderung memiliki motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas yang lebih tinggi (Alameddine et al., 2023). Sebaliknya, ketidakseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi sering kali menimbulkan stres, burnout, serta menurunkan kinerja.

Data global terbaru dari Gallup State of the Global Workplace Report 2025 menunjukkan bahwa kondisi WLB pekerja di berbagai kawasan dunia masih menjadi isu penting. Berdasarkan penggabungan indikator life satisfaction (kepuasan hidup) dan daily stress (stres harian), Gallup memperkirakan indeks WLB global hanya berada pada kisaran 44%. Kawasan dengan WLB tertinggi adalah Eropa Barat (55%), sementara yang terendah adalah Timur Tengah & Afrika Utara (35,5%). Adapun Asia Tenggara, termasuk Indonesia, hanya mencapai 41,5%, yang berarti masih di bawah rata-rata global (Gallup Consulting, 2024b).

Ade Maura Dwi Anjani, 2025

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, ADAPTASI DIGITALISASI DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BIRO SDM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA JAKARTA PUSAT

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen
[www.upnvj.ac.id-www.library.upnvj.ac.id-www.repository.upnvj.ac.id]

Gambar 2. memperlihatkan perbandingan indeks WLB antar kawasan dunia. Data ini menguatkan bahwa pekerja di Asia Tenggara, termasuk ASN Indonesia, masih menghadapi tantangan serius dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini selaras dengan survei Katadata (2023) yang menyatakan 39,6% pekerja Indonesia menganggap WLB sebagai faktor paling penting dalam kebahagiaan kerja, namun sebagian besar masih merasa kesulitan mewujudkannya. Fakta tersebut menjadikan variabel WLB relevan untuk dikaji dalam penelitian ini, khususnya pada pegawai Kementerian Agama Jakarta Pusat. Penelitian Alameddine et al., (2023) juga menunjukkan bahwa pegawai dengan WLB baik memiliki kinerja lebih tinggi dan risiko kelelahan lebih rendah. Akan tetapi, penelitian Septiani dan Frianto (2023) menemukan bahwa WLB tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja, terutama pada generasi milenial yang lebih menekankan fleksibilitas dibanding jam kerja. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya ruang penelitian lebih lanjut terkait pengaruh WLB terhadap kinerja ASN dengan aturan kerja formal.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan bersama dengan Bapak Fonda Mensy Sally selaku Ketua Tim Analisis SDM Aparatur Ahli Madya Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat dapat diketahui bahwa kinerja pegawai masih belum mencapai tingkat yang sepenuhnya optimal. Meskipun sebagian pegawai telah mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan cukup baik, namun terdapat indikasi bahwa pegawai di Kementerian Agama Kantor Jakarta Pusat masih menunjukkan gejala kurangnya performa kerja yang maksimal.

Untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi pegawai di lingkungan Biro SDM Kementerian Agama, peneliti melakukan pra-survei terhadap 20 responden yang terdiri dari pegawai di biro SDM pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat. Tujuan pra-survei ini adalah untuk mengetahui kondisi nyata pegawai terkait variabel penelitian yang meliputi Kecerdasan Emosional (X1), Adaptasi Digitalisasi (X2), Work-Life Balance (X3), serta Kinerja Pegawai (Y). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner Google Form dan wawancara semi-terstruktur dengan beberapa pegawai.

Variabel Kinerja Pegawai (Y) dinilai melalui indikator ketepatan waktu, kualitas kerja, dan inisiatif dalam menyelesaikan tugas. Adapun hasil pra-survei disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Data Hasil Pra-Survei Variabel Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Ya	Akumulasi	Tidak	Akumulasi
1	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu yang telah ditetapkan	13	65%	7	35%
2	Saya menjaga kualitas hasil pekerjaan sesuai dengan standar organisasi	12	60%	8	40%
3	Saya berinisiatif menyelesaikan pekerjaan tanpa selalu menunggu arahan dari atasan	14	70%	6	30%
Rata-Rata			65%		35%

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan hasil pra-survei, diketahui bahwa 65% pegawai memiliki kinerja yang baik, sedangkan 35% lainnya masih menunjukkan kendala dalam konsistensi hasil kerja. Sebagian besar pegawai berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan menjaga kualitas sesuai standar organisasi.

Kinerja pegawai merupakan cerminan dari sejauh mana seseorang melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja (*performance*) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Artinya, kinerja pegawai tidak hanya diukur dari kecepatan menyelesaikan tugas, tetapi juga dari inisiatif, ketepatan waktu, dan tanggung jawab personal terhadap hasil kerja.

Penelitian oleh (Hatta & Abdullah, 2020) berjudul *The Role of Emotional Intelligence in Work Stress and Work Performance* menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti kecerdasan emosional dan stres kerja. Pegawai dengan kemampuan emosional yang baik cenderung mampu menghadapi tekanan dan menjaga konsistensi hasil kerja, sehingga memiliki produktivitas lebih tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Fonda Mensy Sally selaku Ketua Tim Analisis SDM Aparatur Ahli Madya Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat, diperoleh pernyataan sebagai berikut:

“Kami selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan menjaga kualitas hasil kerja sesuai arahan pimpinan. Biasanya tugas dibagi secara adil di antara anggota tim, dan kalau pekerjaan sudah menjadi tanggung jawab saya, langsung saya kerjakan tanpa harus menunggu instruksi.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki inisiatif dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan. Namun, terdapat juga sebagian kecil pegawai yang masih membutuhkan pengawasan dan bimbingan langsung dari atasan dalam menyelesaikan tugas. Hal ini menunjukkan adanya variasi tingkat kedisiplinan dan inisiatif antarindividu di lingkungan kerja.

Variabel Kecerdasan Emosional (X1) dengan indikator kesadaran diri, pengendalian diri, dan empati. Hasil pra-survei disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Data Hasil Pra-Survei Variabel Kecerdasan Emosional

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Ya	Akumulasi	Tidak	Akumulasi
1	Saya mampu mengenali emosi diri saya ketika menghadapi situasi sulit dalam pekerjaan	14	70%	6	30%

Ade Maura Dwi Anjani, 2025

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, ADAPTASI DIGITALISASI DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BIRO SDM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA JAKARTA PUSAT

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen
[www.upnvj.ac.id-www.library.upnvj.ac.id-www.repository.upnvj.ac.id]

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Ya	Akumulasi	Tidak	Akumulasi
2	Saya dapat mengendalikan emosi agar tidak mengganggu hubungan kerja dengan rekan kerja	13	65%	7	35%
3	Saya berusaha memahami kondisi emosional rekan kerja dalam setiap interaksi	12	60%	8	40%
Rata-Rata			65%		35%

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar pegawai (65%) memiliki kecerdasan emosional yang cukup baik. Pegawai dinilai mampu mengenali serta mengendalikan emosi diri dalam situasi kerja yang menekan. Meskipun demikian, masih terdapat 35% pegawai yang belum sepenuhnya mampu mengelola emosinya dengan baik, khususnya pada aspek empati terhadap rekan kerja.

Kecerdasan emosional menjadi faktor penting dalam membangun komunikasi yang efektif, pengambilan keputusan rasional, serta menciptakan lingkungan kerja harmonis. Menurut penelitian (Doğru, 2022), individu dengan tingkat kecerdasan emosional tinggi mampu mengelola stres dan meningkatkan performa kerja melalui kemampuan pengendalian diri dan kesadaran social (Doğru, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara dengan dengan Bapak Fonda Mensy Sally selaku Ketua Tim Analisis SDM Aparatur Ahli Madya Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat, diperoleh pernyataan sebagai berikut:

“Kalau menghadapi tekanan pekerjaan, saya berusaha sabar dan tidak terpancing emosi. Pimpinan kami juga cukup memahami karakter setiap anggota tim, bahkan ada kegiatan coaching dan mentoring setiap triwulan untuk membantu kami lebih mengenali diri dan meningkatkan kinerja.”

Ade Maura Dwi Anjani, 2025

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, ADAPTASI DIGITALISASI DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BIRO SDM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA JAKARTA PUSAT

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen
[www.upnvj.ac.id-www.library.upnvj.ac.id-www.repository.upnvj.ac.id]

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar pegawai sudah memiliki kemampuan emosional yang baik, pengendalian diri dalam menghadapi tekanan kerja masih perlu diperkuat. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa dimensi kesadaran diri dan empati masih perlu ditingkatkan agar hubungan kerja lebih harmonis dan produktivitas meningkat. Kegiatan *coaching* dan *mentoring* yang dilakukan setiap triwulan juga menjadi upaya organisasi dalam memperkuat kecerdasan emosional pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional pegawai berada pada kategori cukup baik, meskipun penguatan pada aspek empati dan pengendalian diri masih diperlukan.

Variabel Adaptasi Digitalisasi (X2) meliputi aspek penerimaan teknologi, kemampuan menggunakan sistem digital, serta kesediaan beradaptasi terhadap perubahan. Adapun hasil pra-survei disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3. Data Hasil Pra-Survei Variabel Adaptasi Digitalisasi

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Ya	Akumulasi	Tidak	Akumulasi
1	Saya mampu menyesuaikan diri dengan cepat terhadap sistem digital baru yang diterapkan instansi	13	65%	7	35%
2	Saya merasa nyaman menggunakan teknologi digital untuk menunjang pekerjaan sehari-hari	12	60%	8	40%
3	Saya bersedia mempelajari aplikasi atau perangkat digital baru untuk meningkatkan kinerja	14	70%	6	30%
Rata-Rata			65%		35%

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan hasil pra-survei, 65% pegawai telah memiliki kemampuan adaptasi digital yang baik. Sebagian besar pegawai mampu beradaptasi dengan sistem digital baru, menggunakan teknologi untuk menunjang pekerjaan, dan menunjukkan kesediaan belajar teknologi baru. Namun, 35% lainnya masih menghadapi kesulitan karena keterbatasan literasi teknologi dan perubahan sistem yang cepat.

Adaptasi terhadap digitalisasi merupakan indikator penting dalam era transformasi birokrasi modern. Penelitian (Gualano et al., 2023) menjelaskan bahwa digitalisasi di sektor publik dapat meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga menimbulkan tekanan tambahan jika tidak diimbangi dengan dukungan pelatihan dan kesiapan teknologi organisasi (Gualano et al., 2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan dengan Bapak Fonda Mensy Sally selaku Ketua Tim Analisis SDM Aparatur Ahli Madya Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat, diperoleh pernyataan sebagai berikut:

“Kami harus cepat menyesuaikan diri dengan sistem digital karena hampir semua pekerjaan sekarang berbasis online. Tapi data pegawai itu sifatnya dinamis, jadi sering perlu validasi ulang. Kami harap pelatihan digital bisa disesuaikan dengan kebutuhan supaya adaptasinya lebih mudah.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi melalui pelatihan dan pembaruan sistem digital secara berkala masih diperlukan agar seluruh pegawai dapat beradaptasi optimal. Kurangnya pemahaman teknis berpotensi menghambat efektivitas kerja dan memperlambat proses administrasi. Hal ini menunjukkan bahwa adaptasi digitalisasi di lingkungan Biro SDM Kementerian Agama sudah cukup baik, namun masih memerlukan peningkatan kompetensi digital secara berkelanjutan.

Variabel *Work-Life Balance* (X3) diukur melalui aspek pengaturan waktu, keseimbangan antara beban kerja dan kehidupan pribadi, serta kesehatan fisik dan mental. Hasil pra-survei disajikan pada tabel berikut:

Ade Maura Dwi Anjani, 2025

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, ADAPTASI DIGITALISASI DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BIRO SDM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA JAKARTA PUSAT

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen
[www.upnvj.ac.id-www.library.upnvj.ac.id-www.repository.upnvj.ac.id]

Tabel 4. Data Hasil Pra-Survei *Work-Life Balance*

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Ya	Akumulasi	Tidak	Akumulasi
1	Saya mampu mengatur waktu agar pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi saya	12	60%	8	40%
2	Saya merasa memiliki cukup waktu untuk keluarga atau kegiatan pribadi di luar pekerjaan	13	65%	7	35%
3	Saya dapat menjaga kesehatan fisik dan mental meskipun memiliki beban kerja yang tinggi	11	55%	9	45%
Rata-Rata			60%		40%

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan hasil pra-survei tersebut, diketahui bahwa sebagian besar pegawai (60%) telah memiliki tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang cukup baik, terutama dalam hal mengatur waktu dan membagi prioritas antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Namun, terdapat 40% pegawai yang masih merasa kesulitan menyeimbangkan kedua aspek tersebut, terutama ketika menghadapi beban kerja tinggi atau tenggat waktu yang berdekatan.

Fenomena ini mengindikasikan bahwa sebagian pegawai sudah berupaya menjaga proporsi waktu antara pekerjaan dan aktivitas pribadi, namun intensitas pekerjaan yang tinggi dan adanya tugas mendadak di luar jam kerja masih menjadi tantangan utama. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*) masih belum optimal, sehingga dapat memengaruhi tingkat stres dan kepuasan kerja pegawai.

Penelitian (Zahra & Setiani, 2025) dalam *Work-Life Balance as A Mediator Between Digitalization, Burnout, and Job Satisfaction* menjelaskan bahwa *work-life balance* berperan penting sebagai mediator antara tingkat digitalisasi, kejenuhan kerja (*burnout*), dan kepuasan kerja. Pegawai dengan keseimbangan kerja-hidup yang baik cenderung lebih mampu mengontrol stres dan menunjukkan performa kerja yang lebih konsisten (Zahra & Setiani, 2025).

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian (Sultan, 2025) yang berjudul *Work-Life Balance in the Digital Age: How Work Flexibility Reduce Stress?* dalam *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, yang menyebutkan bahwa fleksibilitas kerja mampu mengurangi tekanan psikologis yang timbul akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi di era digitalisasi (Sultan, 2025).

Berdasarkan hasil wawancara dengan dengan Bapak Fonda Mensy Sally selaku Ketua Tim Analisis SDM Aparatur Ahli Madya Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat, diperoleh pernyataan sebagai berikut:

“Sebenarnya sistem kerja di sini sudah cukup fleksibel, apalagi hari Jumat kita boleh Work From Anywhere. Tapi kadang kalau ada pekerjaan mendadak, bisa sampai lembur malam hari. Kadang juga dihubungi lewat telepon di luar jam kerja untuk tugas tambahan. Kalau momennya lagi tidak pas, ya kadang terasa mengganggu waktu pribadi.”

Hasil wawancara tersebut menggambarkan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja di lingkungan Kementerian Agama sudah diterapkan sebagian, namun belum sepenuhnya efektif. Masih adanya pekerjaan yang harus diselesaikan di luar jam kerja menunjukkan bahwa dimensi “*work interference with personal life*” masih menjadi kendala utama bagi pegawai.

Secara umum *work-life balance* pegawai Biro SDM Kementerian Agama berada pada kategori cukup baik, meskipun masih terdapat tantangan pada aspek kesehatan mental dan pengelolaan waktu saat beban kerja meningkat. Dukungan organisasi melalui kebijakan jam kerja yang fleksibel, pembagian beban yang

proporsional, dan program kesejahteraan pegawai perlu diperkuat agar keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat terjaga secara optimal.

Secara keseluruhan, kinerja pegawai Biro SDM Kementerian Agama dapat dikategorikan cukup baik, meskipun perlu penguatan pada aspek koordinasi, evaluasi kinerja, dan pemberian umpan balik secara berkala. Secara umum, hasil pra-survei menunjukkan bahwa pegawai Biro SDM Kementerian Agama memiliki kecerdasan emosional, kemampuan adaptasi digital, keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja yang cukup baik. Namun, masih terdapat ruang untuk peningkatan terutama pada aspek empati emosional, literasi digital, pengelolaan stres kerja, dan konsistensi kinerja. Temuan ini menjadi dasar penting bagi peneliti untuk menelusuri lebih dalam bagaimana kecerdasan emosional, adaptasi digitalisasi, dan work-life balance dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam konteks birokrasi modern.

Penelitian (Alameddine et al., 2023) menunjukkan bahwa pegawai dengan WLB baik memiliki kinerja lebih tinggi dan risiko kelelahan lebih rendah. Akan tetapi, penelitian Septiani dan Frianto (2023) menemukan bahwa WLB tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja, terutama pada generasi milenial yang lebih menekankan fleksibilitas dibanding jam kerja. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya ruang penelitian lebih lanjut terkait pengaruh WLB terhadap kinerja ASN dengan aturan kerja formal.

Berbagai penelitian terdahulu memang telah menyoroti EI, adaptasi digitalisasi, dan WLB terhadap kinerja, baik di sektor swasta maupun publik. Misalnya, Ni'Matuzzakiyah (2020) menegaskan EI berpengaruh pada kinerja pegawai publik, (Dini et al., 2024) menunjukkan EI dan pelatihan meningkatkan prestasi kerja, sementara (Jannata & Perdhana, 2022) membuktikan WLB berpengaruh pada keterikatan kerja pegawai. Penelitian lain oleh (Mendrofa et al., 2025) menegaskan pentingnya adaptasi digitalisasi terhadap produktivitas. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih dilakukan secara parsial, hanya menguji satu atau dua variabel, serta lebih banyak berfokus pada konteks daerah. Penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel, yaitu kecerdasan emosional, adaptasi digitalisasi, dan WLB secara simultan dalam satu model penelitian di lingkungan

birokrasi pusat, khususnya di Biro SDM Kementerian Agama Jakarta Pusat, masih sangat terbatas.

Dengan demikian, terdapat beberapa research gap yang melandasi penelitian ini. Pertama, hasil penelitian terdahulu menunjukkan inkonsistensi pengaruh EI, adaptasi digitalisasi, dan WLB terhadap kinerja pegawai. Kedua, penelitian yang menguji ketiga faktor ini secara simultan dalam konteks birokrasi publik masih jarang dilakukan. Ketiga, penelitian di Kementerian Agama selama ini lebih banyak berfokus di daerah, sehingga kajian khusus di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat sebagai pusat pengelolaan ASN masih sangat minim. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memperkaya literatur manajemen SDM sektor publik. Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kebijakan pengembangan SDM Kementerian Agama Jakarta Pusat melalui peningkatan kecerdasan emosional, percepatan adaptasi digitalisasi, serta pengelolaan *work-life balance* yang lebih baik demi tercapainya kinerja pegawai yang optimal.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat?
2. Apakah Adaptasi Digitalisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat?
3. Apakah Work-Life Balance berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap kinerja pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat
2. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh Adaptasi Digitalisasi terhadap kinerja pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat
3. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh Work-Life Balance terhadap kinerja pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat

1.4 Manfaat Hasil Penelitian

Berikut merupakan manfaat hasil penelitian yang berjudul "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Adaptasi Digitalisasi dan Work-Life balance terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat"

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam memperkaya pengetahuan terkait hubungan antara kecerdasan emosional, adaptasi digitalisasi dan work-life balance terhadap kinerja pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat. Dalam penelitian ini juga dapat menjadi referensi ilmiah yang relevan bagi peneliti dan akademisi untuk memahami faktor-faktor personal maupun kontekstual yang berpengaruh terhadap kerja aparatur negara, serta membuka peluang penelitian lanjutan di bidang manajemen sumber daya manusia sektor publik.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Organisasi

Penelitian ini memberikan wawasan bagi pihak manajemen di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat tentang pentingnya meningkatkan kecerdasan emosional pegawai, mendorong adaptasi digitalisasi dalam pelayanan publik, serta menjaga keseimbangan work-life balance agar kinerja pegawai dapat optimal. Pemahaman terhadap ketiga faktor ini membantu manajemen dalam merancang kebijakan dan strategi yang tepat guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat, adaptif terhadap perkembangan teknologi, serta mendukung kesejahteraan pegawai secara menyeluruh.

b. Bagi peneliti

Penelitian ini berkontribusi dalam memperluas kajian akademik terkait pengaruh kecerdasan emosional, adaptasi digitalisasi dan work-life balance terhadap kinerja pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat. Hasil penelitian dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya yang ini mendalami topik manajemen kinerja aparatur negara. Selain itu, temuan penelitian ini juga dapat menjadi dasar dalam mengembangkan teori maupun model baru mengenai strategi pengelolaan

sumber daya manusia yang adaptif di era digital, terutama di institusi pemerintahan.