



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

SKRIPSI

ADE MAURA DWI ANJANI 2210111008

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**



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

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen**

ADE MAURA DWI ANJANI 2210111008

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Ade Maura Dwi Anjani

NIM : 2210111008

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan di proses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 30 September 2025

Yang menyatakan,



Ade Maura Dwi Anjani

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ade Maura Dwi Anjani
NIM : 2210111008
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : S1 Manajemen
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

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

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), meruwat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 16 Desember 2025

Yang menyatakan,



(Ade Maura Dwi Anjani)

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

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

Dipersiapkan dan disusun oleh :

Ade Maura Dwi Anjani

2210111008

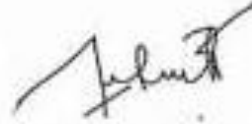
**Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 11 Desember 2025
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima**



Renny Husniati, SE., MM
Ketua Penguji



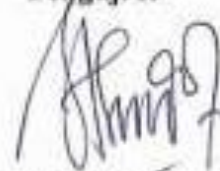
Nurendah Shinta, SE., MBA
Penguji I



Dr. Jubei Levianto, S.Sos, MM
Penguji II



Dr. Jubaedah, S.E., M.M.
Dekan



Siti Hidayati, S.E., M.M.
Koordinator Program Studi

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 11 Desember 2025

The Influence of Emotional Intelligence, Digitalization Adaptation, and Work-Life Balance on Employee Performance at the Human Resources Bureau of the Ministry of Religious Affairs, Central Jakarta

By Ade Maura Dwi Anjani

Abstract

This quantitative study aims to examine the influence of Emotional Intelligence, Digitalization Adaptation, and Work-Life Balance on employee performance. The research involved a sample of 80 non-echelon ASN employees at the Human Resources Bureau of the Ministry of Religious Affairs, Central Jakarta, selected using a random sampling technique. Data were analyzed using SmartPLS 4 through the Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) approach with a significance level of 0.05. The findings indicate that: (1) Emotional Intelligence has a positive and significant effect on employee performance, (2) Digitalization Adaptation has a positive and significant effect on employee performance, and (3) Work-Life Balance has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: *Emotional Intelligence, Digitalization Adaptation, Work-Life Balance, Employee Performance*

Pengaruh Kecerdasan Emosional, Adaptasi Digitalisasi dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat

Oleh Ade Maura Dwi Anjani

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional, Adaptasi Digitalisasi dan *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini mengambil sampel sebesar 80 pegawai ASN non eselon di Biro SDM Kementerian Agama Jakarta Pusat dengan metode random sampling. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 4 dengan menerapkan teknis analisis SEM-PLS, dengan Tingkat signifikansi 0,05. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini adalah (1) Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) Adaptasi Digitalisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan (3) Work Life Balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kecerdasan Emosional, Adaptasi Digitalisasi, Work Life Balance, Kinerja Pegawai



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904

Laman : www.feb.uprvj.ac.id , e-mail : febuprvj@uprvj.ac.id

BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR
SEMESTER GANJIL TA. 2025/2026

Pada hari ini, Kamis, tanggal 11 Desember 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas Akhir bagi mahasiswa:

Nama : Ade Maura Dwi Anjani
NIM : 2210111008
Program Studi : Manajemen S1
Judul Tugas Akhir :

Pengaruh Kecerdasan Emosional, Adaptasi Digitalisasi dan Work Life Balance Terhadap Kinerja di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat

Dinyatakan yang bersangkutan Lulus / Tidak Lulus/Sidang Ulang*, dengan Nilai Rata-Rata dan Nilai Huruf.....

Tim Penguji

No	Desen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Renny Husniti, SE., MM	Ketua	
2	Nurindah Shinta, SE., MBA	Anggota I	
3	Dr. Jubei Levianto, S.Sos., M.M.	Anggota II **)	

Keterangan:

*) Coret yang tidak nyata
**) Dosen Pembimbing

Nilai dan huruf:

85 - 100 = A
80 - 84,99 = A-
75 - 79,99 = B+
70 - 74,99 = B
65 - 69,99 = B-
60 - 64,99 = C+
55 - 59,99 = C
48 - 54,99 = D
0 - 47,99 = E

Jakarta, 11 Desember 2025

Mengesahkan
s.d. DEKAN
Koordinator Studi Manajemen S1

Siti Hidayati, SE., MM

PRAKATA

Segala puji penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmar, hidayah dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kecerdasan Emosional, Adaptasi Digitalisasi dan *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM Pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat”** dengan lancar dan tepat waktu. Selain itu, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih yang mendalam kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis, antara lain:

1. Ibu Dr. Jubaedah, SE., MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta
2. Ibu Siti Hidayati, SE., MM., selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta
3. Bapak Dr. Jubei Levianto, S.Sos., MM., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan, motivasi, serta bimbingan berharga selama proses penelitian dan penulisan skripsi
4. Kedua orang tua tercinta yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan, baik secara moral maupun materi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini
5. Bapak Fonda Mensy Sally, S.Tp sebagai Ketua Tim Analis SDM Aparatur Ahli Madya dan seluruh pegawai di Biro SDM pada Kantor Kementerian Agama Jakarta Pusat yang berkenan memberikan izin dan kesempatan.
6. Rekan-rekan seperjuangan yang senantiasa berbagi pengetahuan, pengalaman, serta saling memberikan semangat selama penyusunan skripsi.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan dan keterbatasan. Oleh sebab itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan dan penyempurnaan pada kesempatan berikutnya.

Jakarta, 03 Desember 2025

Ade Maura Dwi Anjani

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
<i>Abstract</i>	vi
Abstrak	vii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Hasil Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1 Landasan Teori.....	16
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.1.2 Kinerja.....	19
2.1.3 Kecerdasan Emosional	22
2.1.4 Adaptasi Digitalisasi	26
2.1.5 <i>Work-Life Balance</i>	29
2.1.6 Teori-Teori Pendukung	33
2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya.....	33
2.3 Model Penelitian	42
2.3.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai	43

2.3.2 Pengaruh Adaptasi Digitalisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	43
2.3.3 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Pegawai.....	44
2.4 Hipotesis.....	44
BAB III METODE PENELITIAN	45
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	45
3.1.1 Definisi Operasional.....	45
3.1.2 Pengukuran Variabel.....	46
3.2 Populasi dan Sampel	48
3.2.1 Populasi.....	48
3.2.2 Sampel.....	49
3.3 Teknik Pengumpulan Data	50
3.3.1 Jenis Data	50
3.3.2 Sumber Data.....	50
3.3.3 Pengumpulan Data	51
3.4 Teknik Analisis Data.....	51
3.4.1 Analisis Statistik Deskriptif	52
3.4.2 Analisis Statistik Inferensial	53
3.4.3 Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	54
3.4.5 Uji Structural Model (<i>Inner Model</i>).....	55
3.4.6 Uji Hipotesis.....	56
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	58
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	58
4.2 Deskripsi Data Penelitian.....	59
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	59
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	60
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	61
4.3 Analisis Data Deskriptif.....	62
4.3.1 Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai	63
4.3.2 Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Kecerdasan Emosional.....	66
4.3.3 Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Adaptasi Digitalisasi	69

4.3.4 Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel <i>Work Life Balance</i>	72
4.4 Analisis Inferensial.....	75
4.4.1 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	75
4.4.2 Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>).....	82
4.5 Uji Hipotesis	83
4.6 Pembahasan.....	85
4.6.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai	85
4.6.2 Pengaruh Adaptasi Digitalisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	87
4.6.3 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Pegawai	88
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	91
5.1 Kesimpulan	91
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	92
5.3 Saran.....	92
DAFTAR PUSTAKA.....	94
RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data Hasil Pra-Survei Variabel Kinerja Pegawai	5
Tabel 2. Data Hasil Pra-Survei Variabel Kecerdasan Emosional.....	6
Tabel 3. Data Hasil Pra-Survei Variabel Adaptasi Digitalisasi	8
Tabel 4. Data Hasil Pra-Survei <i>Work-Life Balance</i>	10
Tabel 5. Matriks Penelitian Terdahulu	39
Tabel 6. Tabel Skor Item	47
Tabel 7. Tabel pengukuran Variabel	47
Tabel 8. Tabel Teknik Skorsing Skala <i>Likert</i>	52
Tabel 9. Tabel Interpretasi Nilai Indeks Responden	53
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	59
Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	60
Tabel 13. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	61
Tabel 14. Interpretasi Nilai Indeks Responden	63
Tabel 15. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y)	63
Tabel 16. Analisis Deskriptif Variabel Kecerdasan Emosional (X1)	66
Tabel 17. Analisis Deskriptif Variabel Adaptasi Digitalisasi (X2).....	69
Tabel 18. Analisis Deskriptif Variabel <i>Work Life Balance</i> (X3)	72
Tabel 19. Nilai <i>Convergent Validity</i> Melalui <i>Loading Factor</i>	77
Tabel 20. Nilai <i>Discriminant Validity</i>	79
Tabel 21. Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	80
Tabel 22. Nilai <i>Composite Reability</i>	81
Tabel 23. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	82
Tabel 24. Nilai Koefisien Determinasi <i>R-Square</i>	83
Tabel 25. Nilai Koefisien Determinasi <i>Q-square</i>	83
Tabel 26. Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji T).....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Perbandingan Tingkat Kecerdasan Emosional, Adaptasi Digitalisasi, dan <i>Work-Life Balance</i> Kinerja Layanan Pegawai.....	2
Gambar 2. Persentase <i>Work Life Balance</i>	3
Gambar 3. <i>Grand Theory</i> dan <i>Applied Theory</i>	33
Gambar 4. Kerangka Penelitian	43
Gambar 5. <i>Outer Model</i>	75
Gambar 6. <i>Inner Model</i>	85

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Lampiran 2. Tabulasi Data Kuesioner

Lampiran 3. Hasil Karakteristik Responden dan Data Deskriptif

Lampiran 4. Hasil *Output* SmartPLS 4

Lampiran 5. Tabel t