



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 17761-17772

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pengalaman Kerja dalam Mengelola Konflik Internal pada Kementerian Agama Kabupaten Bone

Dilla Aqwani, Hafipah, Aminah

Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Lembaga Pendidikan Indonesia

dillaqwani@gmail.com, hafipah.sdr@gmail.com, aminah11973@gmail.com*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap pengelolaan konflik internal pada Kementerian Agama Kabupaten Bone. Pengelolaan konflik internal merupakan salah satu aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Populasi penelitian berjumlah 103 pegawai yang terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh 82 responden dengan teknik probability sampling melalui metode simple random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert, observasi, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Analisis data menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap pengelolaan konflik internal. Pengalaman kerja juga berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap pengelolaan konflik internal. Secara simultan, kecerdasan emosional dan pengalaman kerja memberikan kontribusi terhadap pengelolaan konflik internal, namun besarnya pengaruh yang dihasilkan masih relatif rendah sehingga menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan memengaruhi pengelolaan konflik internal, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengelolaan konflik internal pada instansi pemerintah, serta menjadi masukan bagi Kementerian Agama Kabupaten Bone dalam merumuskan strategi peningkatan kompetensi pegawai guna menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Kata kunci: Kecerdasan Emosional, Pengalaman Kerja, Pengelolaan Konflik Internal

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Keberhasilan tersebut tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis pegawai, tetapi juga oleh kemampuan mengelola hubungan kerja yang harmonis. Dalam pelaksanaan tugas organisasi, konflik internal merupakan kondisi yang tidak dapat dihindari akibat adanya perbedaan kepentingan, persepsi, karakter, maupun cara penyelesaian pekerjaan. Apabila konflik tidak dikelola dengan baik, maka dapat menurunkan efektivitas kerja, menghambat koordinasi, serta berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan organisasi.

Pengelolaan konflik internal dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kecerdasan emosional dan pengalaman kerja. Kecerdasan emosional berperan dalam membantu individu mengenali, mengendalikan, dan mengelola emosi diri maupun orang lain sehingga mampu mengambil keputusan secara objektif serta membangun komunikasi yang efektif dalam menyelesaikan konflik. Sementara itu, pengalaman kerja memberikan bekal pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan adaptasi yang diperoleh melalui keterlibatan langsung dalam berbagai situasi kerja, sehingga pegawai lebih mampu menghadapi dan menyelesaikan konflik secara profesional.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan positif dengan kemampuan manajemen konflik, sedangkan pengalaman kerja berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan pegawai dalam menghadapi berbagai permasalahan organisasi. Penelitian lain juga membuktikan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja dan efektivitas organisasi. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai,

sedangkan penelitian yang mengkaji kedua variabel tersebut secara simultan terhadap pengelolaan konflik internal masih relatif terbatas, khususnya pada instansi pemerintahan.

Kementerian Agama Kabupaten Bone merupakan instansi pemerintah yang memiliki karakteristik organisasi yang kompleks karena melibatkan berbagai unit kerja dengan tugas pelayanan publik yang beragam. Tingginya intensitas koordinasi, interaksi antarsesama pegawai, serta tuntutan pelayanan kepada masyarakat berpotensi menimbulkan konflik internal apabila tidak dikelola secara tepat. Oleh karena itu, diperlukan pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang baik dan pengalaman kerja yang memadai agar konflik dapat diselesaikan secara konstruktif tanpa mengganggu efektivitas organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap pengelolaan konflik internal pada Kementerian Agama Kabupaten Bone menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas pegawai melalui penguatan kecerdasan emosional dan optimalisasi pengalaman kerja guna menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

2. Kajian Teoritis

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan tenaga kerja yang dilakukan secara sistematis melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, pemberian kompensasi, hingga evaluasi kinerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, karena pegawai merupakan aset utama yang berperan dalam meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, serta daya saing organisasi. Oleh sebab itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

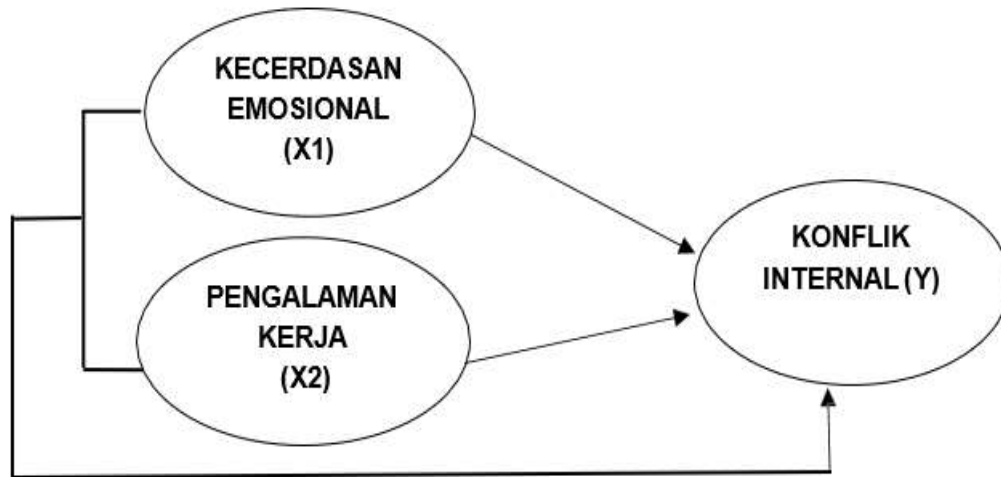
Konflik internal merupakan kondisi terjadinya perbedaan kepentingan, persepsi, nilai, maupun tujuan di antara individu atau kelompok dalam suatu organisasi yang dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Konflik pada dasarnya tidak selalu bersifat negatif, tetapi dapat menjadi sarana perbaikan apabila dikelola secara tepat. Sebaliknya, konflik yang tidak terselesaikan berpotensi menimbulkan penurunan produktivitas, komunikasi yang kurang efektif, rendahnya kerja sama, hingga terganggunya kualitas pelayanan organisasi. Oleh karena itu, kemampuan mengelola konflik menjadi salah satu kompetensi yang harus dimiliki setiap pegawai.

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu dalam mengenali, memahami, mengendalikan, dan memanfaatkan emosi secara positif, baik terhadap diri sendiri maupun orang lain. Menurut Goleman (2016), kecerdasan emosional terdiri atas lima dimensi utama, yaitu kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung mampu menjaga hubungan interpersonal, mengendalikan tekanan kerja, berkomunikasi secara efektif, serta menyelesaikan konflik melalui pendekatan yang konstruktif. Dalam lingkungan organisasi, kecerdasan emosional menjadi faktor penting dalam membangun kerja sama tim dan menciptakan suasana kerja yang harmonis.

Pengalaman kerja merupakan akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperoleh seseorang melalui keterlibatan langsung dalam berbagai aktivitas pekerjaan selama periode tertentu. Pengalaman kerja memungkinkan pegawai memahami prosedur kerja, mengembangkan kemampuan pemecahan masalah, meningkatkan ketepatan pengambilan keputusan, serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan organisasi. Semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki pegawai, semakin besar pula kemampuannya dalam menghadapi berbagai permasalahan, termasuk mengelola konflik yang muncul di lingkungan kerja.

Secara konseptual, kecerdasan emosional dan pengalaman kerja memiliki hubungan yang erat dengan kemampuan pengelolaan konflik internal. Pegawai yang mampu mengendalikan emosinya akan lebih mudah membangun komunikasi, memahami sudut pandang orang lain, serta mencari solusi yang menguntungkan semua pihak. Di sisi lain, pengalaman kerja memberikan bekal praktis dalam menghadapi berbagai dinamika organisasi sehingga konflik dapat diselesaikan secara objektif, efektif, dan profesional. Kombinasi kedua faktor tersebut diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan efektivitas organisasi, serta mendukung tercapainya tujuan pelayanan publik.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kemampuan manajemen konflik, sedangkan pengalaman kerja berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan penyelesaian permasalahan di tempat kerja. Namun demikian, penelitian yang menguji pengaruh kedua variabel tersebut secara simultan terhadap pengelolaan konflik internal pada instansi pemerintah masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap pengelolaan konflik internal pada Kementerian Agama Kabupaten Bone.



Gambar 1 Kerangka Pikir

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap pengelolaan konflik internal pada Kementerian Agama Kabupaten Bone. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menguji hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik sehingga menghasilkan kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Penelitian dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bone, Provinsi Sulawesi Selatan. Populasi penelitian berjumlah 103 pegawai yang terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh sebanyak 82 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden penelitian.

Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden dan data sekunder yang diperoleh dari dokumen, literatur, serta referensi ilmiah yang relevan dengan penelitian. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas kecerdasan emosional (X_1) dan pengalaman kerja (X_2), sedangkan variabel dependen adalah pengelolaan konflik internal (Y). Kecerdasan emosional diukur melalui indikator kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Pengalaman kerja diukur berdasarkan lama bekerja, penguasaan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan masalah, keterampilan teknis, serta kemampuan beradaptasi. Adapun pengelolaan konflik internal diukur melalui kemampuan komunikasi, penyelesaian konflik, kerja sama, pengambilan keputusan, dan pengendalian konflik dalam organisasi.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Tahapan analisis meliputi pengujian model pengukuran (outer model) melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk, kemudian dilanjutkan

dengan pengujian model struktural (inner model) yang mencakup pengujian koefisien determinasi (R^2), predictive relevance (Q^2), effect size (f^2), serta pengujian hipotesis melalui nilai path coefficient, t-statistic, dan p-value. Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi 5%, sehingga hipotesis diterima apabila nilai p-value < 0,05.

a. Tempat Dan Waktu Penelitian

1. Tempat

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bone yang berlokasi di Jalan Jenderal Ahmad Yani, Kelurahan Macanang, Kecamatan Tanete Riattang Barat, Kabupaten Bone, Provinsi Sulawesi Selatan. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik instansi yang memiliki intensitas koordinasi dan interaksi antarsesama pegawai yang tinggi, sehingga relevan untuk mengkaji pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap pengelolaan konflik internal.

2. Waktu

Pelaksanaan penelitian berlangsung selama empat bulan, yaitu mulai bulan Desember 2025 hingga Maret 2026. Kegiatan penelitian meliputi tahap persiapan instrumen, penyebaran kuesioner, pengumpulan data, pengolahan dan analisis data menggunakan SmartPLS 4, hingga penyusunan laporan hasil penelitian.

b. Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diperoleh dalam bentuk skor hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Data tersebut digunakan untuk mengukur pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap pengelolaan konflik internal pada Kementerian Agama Kabupaten Bone.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bone melalui penyebaran kuesioner. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen pendukung, seperti profil instansi, data kepegawaian, peraturan perundang-undangan, buku ilmiah, jurnal nasional maupun internasional, serta referensi lain yang relevan dengan variabel penelitian. Kombinasi kedua sumber data tersebut digunakan untuk mendukung analisis serta memperkuat validitas hasil penelitian.

c. Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bone yang berjumlah 103 orang, terdiri atas 71 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 32 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Seluruh anggota populasi memiliki karakteristik yang sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu terlibat dalam pelaksanaan tugas dan aktivitas organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan konflik internal.

2. Sampel

Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (error tolerance) sebesar 5%, sehingga diperoleh sebanyak 82 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden. Teknik ini dipilih untuk memperoleh sampel yang representatif sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi populasi secara objektif dan memiliki tingkat generalisasi yang baik.

d. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik untuk memperoleh data yang akurat dan sesuai dengan tujuan penelitian. Teknik utama yang digunakan adalah penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bone. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian dan menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Selain kuesioner, penelitian ini juga menggunakan teknik observasi untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi lingkungan kerja dan aktivitas organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan konflik internal. Teknik dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data pendukung, seperti profil instansi, data kepegawaian, serta dokumen lain yang relevan dengan penelitian. Untuk memperkuat landasan teoritis, peneliti juga melakukan studi kepustakaan melalui penelaahan buku, jurnal ilmiah, dan referensi lain yang berkaitan dengan kecerdasan emosional, pengalaman kerja, serta pengelolaan konflik internal. Kombinasi berbagai teknik pengumpulan data tersebut diharapkan mampu menghasilkan data yang valid, reliabel, dan mendukung pencapaian tujuan penelitian.

Tabel 1 Skala Likert

No	Sikap Responden	Skor
1	Sangat tidak setuju	1
2	Tidak setuju	2
3	Netral	3
4	Setuju	4
5	Sangat setuju	5

e. Varibel Penelitian Dan Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel, yaitu variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Variabel independen terdiri atas kecerdasan emosional (X_1) dan pengalaman kerja (X_2), sedangkan variabel dependen adalah pengelolaan konflik internal (Y).

Kecerdasan emosional (X_1) merupakan kemampuan individu dalam mengenali, memahami, mengendalikan, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain secara efektif dalam lingkungan kerja. Variabel ini diukur melalui indikator kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial.

Pengalaman kerja (X_2) merupakan akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperoleh pegawai melalui keterlibatan dalam berbagai aktivitas pekerjaan selama periode tertentu. Pengukuran variabel ini meliputi lama bekerja, penguasaan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan masalah, keterampilan teknis, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja.

Pengelolaan konflik internal (Y) merupakan kemampuan pegawai dalam mengidentifikasi, mengendalikan, dan menyelesaikan konflik yang terjadi di lingkungan organisasi secara konstruktif sehingga tidak menghambat pencapaian tujuan organisasi. Variabel ini diukur melalui indikator kemampuan komunikasi, penyelesaian konflik, kerja sama, pengambilan keputusan, dan pengendalian konflik dalam organisasi.

Seluruh variabel diukur menggunakan instrumen kuesioner dengan skala Likert lima tingkat, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju. Pengukuran tersebut digunakan untuk memperoleh data kuantitatif yang selanjutnya dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.

Tabel 2 Definisi Operasional Variabel

No	Nama Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	Kecerdasan Emosional (X1)	Kemampuan pegawai dalam mengenali, memahami, mengendalikan, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain sehingga mampu berinteraksi secara efektif dan menyelesaikan konflik secara konstruktif di lingkungan kerja.	1. Kesadaran diri (Self-awareness) 2. Pengendalian diri (Self-regulation) 3. Motivasi (Motivation) 4. Empati (Empathy) 5. Keterampilan sosial (Social skills)	Likert (1-5)
2	Pengalaman Kerja (X2)	Akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperoleh pegawai melalui pengalaman dalam melaksanakan pekerjaan sehingga mampu menyelesaikan tugas dan menghadapi berbagai situasi kerja secara efektif.	1. Lama masa kerja 2. Penguasaan pekerjaan 3. Kemampuan menyelesaikan masalah 4. Keterampilan teknis 5. Kemampuan beradaptasi.	Likert (1-5)
3	Pengelolaan Konflik Internal (Y)	Kemampuan pegawai dalam mengidentifikasi, mengendalikan, dan menyelesaikan konflik yang terjadi di lingkungan organisasi secara efektif sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.	1. manajemen konflik 2. Komunikasi efektif 3. Kemampuan mendengarkan 4. Kerja sama dalam penyelesaian konflik 5. Pengambilan keputusan	Likert (1-5)

4. Hasil Dan Pembahasan

a. Analisis Statistik Deskriptif

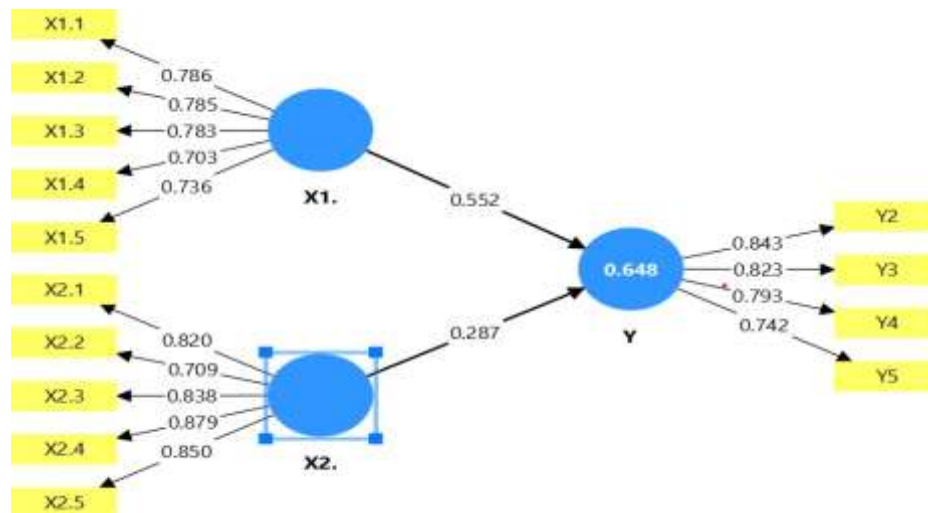
Tabel 3 Analisis Statistik Deskriptif

Name	Type	Mean	Median	Scale min	Scale max	Observed min	Observed max	Standard deviation	Excess kurtosis	Skewness
X1.1	MET	4.232	4	3	5	3	5	0.57	-0.319	-0.034
X1.2	MET	4.207	4	3	5	3	5	0.535	-0.042	0.135
X1.3	MET	4.22	4	3	5	3	5	0.585	-0.356	-0.083
X1.4	MET	4.134	4	3	5	3	5	0.579	-0.104	-0.018
X1.5	MET	4.122	4	3	5	3	5	0.503	0.73	0.219
TOTAL X1	MET	20.915	20	17	25	17	25	2.108	-0.752	0.306
X2.1	MET	4.171	4	3	5	3	5	0.537	0.137	0.121
X2.2	MET	4.183	4	3	5	3	5	0.587	-0.277	-0.062

Sumber: Data Diolah SmartPLS 2026

Berdasarkan Tabel 3, hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel kecerdasan emosional (X1), pengalaman kerja (X2), dan konflik internal (Y) memiliki nilai rata-rata (mean) yang berada di atas angka 4,00 pada skala Likert 1–5. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori setuju hingga sangat setuju terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner. Nilai rata-rata total masing-masing variabel juga tergolong tinggi, yaitu sebesar 20,915 untuk kecerdasan emosional, 21,012 untuk pengalaman kerja, dan 20,732 untuk konflik internal. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa responden memiliki tingkat kecerdasan emosional dan pengalaman kerja yang baik serta menunjukkan kemampuan yang baik dalam mengelola konflik internal di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Bone.

b. Evaluasi Outer Model



Gambar 2 Analisis Outer Model
Sumber: Data Diolah SmartPLS 2026

Gambar 2 menunjukkan hasil evaluasi model pengukuran (outer model) menggunakan SmartPLS 4. Model ini menggambarkan hubungan antara konstruk laten dengan indikator-indikator penyusunnya. Seluruh indikator pada variabel kecerdasan emosional, pengalaman kerja, dan konflik internal memiliki nilai loading factor yang memenuhi kriteria sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur masing-masing konstruk penelitian.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator yang digunakan telah mampu merepresentasikan variabel penelitian secara memadai. Oleh karena itu, model pengukuran dinyatakan layak untuk dilanjutkan pada tahap evaluasi model struktural atau pengujian hubungan antarvariabel.

c. Uji Validitas

1) Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Tabel 4 Outer Loading

	X1.	X2.	Y
X1.1	0.786		
X1.2	0.785		
X1.3	0.783		
X1.4	0.703		
X1.5	0.736		
X2.1		0.820	
X2.2		0.709	
X2.3		0.838	

X2.4		0.879	
X2.5		0.850	
Y2			0.843
Y3			0.823
Y4			0.793
Y5			0.742

Sumber: Data Diolah SmartPLS 2026

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Nilai loading tertinggi pada variabel kecerdasan emosional terdapat pada indikator X1.1 sebesar 0,786, sedangkan pada variabel pengalaman kerja terdapat pada indikator X2.4 sebesar 0,879. Untuk variabel konflik internal, indikator Y2 memiliki nilai loading tertinggi yaitu sebesar 0,843.

Mengacu pada kriteria Hair et al. (2022), nilai outer loading di atas 0,70 menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan mampu menjelaskan konstruk yang diukur sehingga tidak terdapat indikator yang perlu dieliminasi.

Tabel 5 Convergent Validity

	Cronbach's alpha	Composite re liability (rho_a)	Composite re liability (rho_c)	Ave rage variance e xtracte d (AVE)
X1.	0.817	0.818	0.872	0.577
X2.	0.878	0.881	0.911	0.674
Y	0.854	0.859	0.896	0.633

Sumber: Data Diolah SmartPLS 2026

Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50, yaitu variabel kecerdasan emosional sebesar 0,577, pengalaman kerja sebesar 0,674, dan konflik internal sebesar 0,633. Selain itu, nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha seluruh konstruk juga berada di atas batas minimum 0,70.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat validitas konvergen dan reliabilitas yang baik. Artinya, indikator-indikator pada masing-masing variabel mampu mengukur konstruk secara konsisten sehingga instrumen penelitian layak digunakan dalam analisis berikutnya.

2) Uji Validitas Diskriminasi (Discriminant Validity)

Tabel 6 Fornell-Lacker

	X1.	X2.	Y
X1.	0.759		
X2.	0.825	0.821	
Y	0.788	0.742	0.801

Sumber: Data Diolah SmartPLS 2026

Berdasarkan Tabel Fornell-Larcker, nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing variabel lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan variabel lain. Hal tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki kemampuan yang baik dalam membedakan dirinya dengan konstruk lainnya.

Dengan demikian, model penelitian telah memenuhi syarat validitas diskriminan berdasarkan kriteria Fornell-Larcker. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator pada setiap variabel benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud dan tidak memiliki tingkat kemiripan yang tinggi dengan konstruk lainnya.

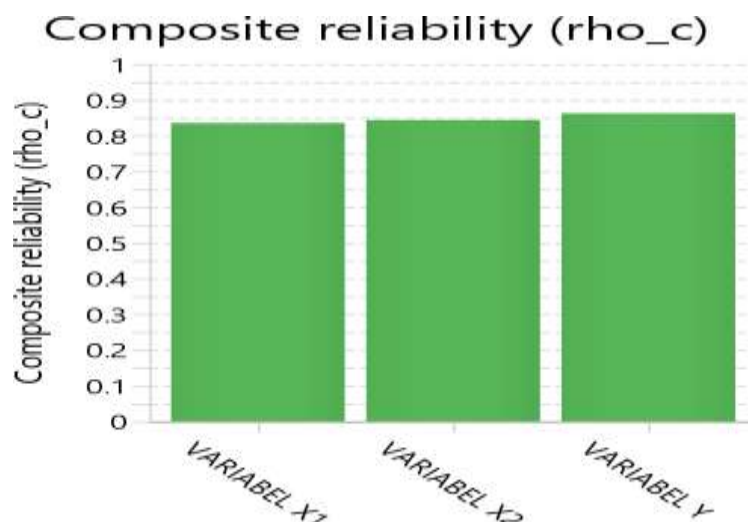
Tabel 7 Cross Loading

	X1.	X2.	Y
X1.1	0.786	0.672	0.512
X1.2	0.785	0.580	0.605
X1.3	0.783	0.583	0.626
X1.4	0.703	0.605	0.546
X1.5	0.736	0.687	0.673
X2.1	0.61	0.82	0.553
X2.2	0.694	0.709	0.592
X2.3	0.667	0.838	0.671
X2.4	0.655	0.879	0.604
X2.5	0.749	0.85	0.61
Y2	0.672	0.611	0.843
Y3	0.617	0.551	0.823
Y4	0.649	0.593	0.793
Y5	0.582	0.619	0.742

Sumber: Data Diolah SmartPLS 2026

Tabel cross loading menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masing-masing indikator lebih mampu menjelaskan variabelnya sendiri daripada variabel lain dalam model penelitian. Hasil ini memperkuat pengujian validitas diskriminan sebelumnya.

3) Uji Reliabilitas



Gambar 3 Composite Reliability
Sumber: Data Diolah SmartPLS 2026

Gambar 3 menunjukkan nilai composite reliability untuk seluruh variabel penelitian berada di atas 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dalam mengukur konsep yang diteliti.

Dengan terpenuhinya nilai compositere liability tersebut, instrumen penelitian dinyatakan reliabel. Artinya, apabila pengukuran dilakukan kembali pada kondisi yang relatif sama, maka instrumen akan menghasilkan data yang konsisten dan dapat dipercaya.

d. Evaluasi Model Struktur (Inner Model)

1) Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 8 Hasil Uji R²

	R-square	R-square adjusted
Y	0.648	0.639

Sumber : Data diolah SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan Tabel 8 diperoleh nilai R-Square sebesar 0,648 dan nilai Adjusted R-Square sebesar 0,639 pada variabel konflik internal. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional dan pengalaman kerja mampu menjelaskan variasi konflik internal sebesar 64,8%, sedangkan sisanya sebesar 35,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Nilai tersebut menunjukkan bahwa model struktural memiliki kemampuan penjelasan yang cukup kuat. Dengan demikian, kedua variabel independen memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap perubahan variabel konflik internal pada Kementerian Agama Kabupaten Bone.

2) Effect Size (F²)

Tabel 9 Hasil Uji F-square Matrix

	X1.	X2.	Y
X1.			0.277
X2.			0.075
Y			

Sumber: Data Diolah SmartPLS 2026

Berdasarkan hasil uji effect size (f^2), variabel kecerdasan emosional memiliki nilai sebesar 0,277, sedangkan pengalaman kerja sebesar 0,075. Mengacu pada kriteria Hair et al. (2022), nilai tersebut menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh pada kategori sedang, sedangkan pengalaman kerja memiliki pengaruh pada kategori kecil terhadap konflik internal.

Hasil ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memberikan kontribusi yang lebih besar dalam menjelaskan perubahan konflik internal dibandingkan pengalaman kerja. Meskipun demikian, kedua variabel tetap memberikan kontribusi terhadap model penelitian.

e. Uji Hipotesis

Tabel 10 Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1. -> Y	0.552	0.556	0.127	4.331	0
X2. -> Y	0.287	0.289	0.135	2.124	0.034

Sumber: Data Diolah SmartPLS 2026

Hasil pengujian hipotesis pada Tabel 10 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik internal dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,552, nilai t-statistic sebesar 4,331, dan p-value sebesar 0,000. Sementara itu, pengalaman kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik internal dengan nilai koefisien sebesar 0,287, nilai t-statistic sebesar 2,124, dan p-value sebesar 0,034. Berdasarkan hasil tersebut, kedua hipotesis penelitian diterima karena memiliki nilai p-value di bawah 0,05 dan nilai t-statistic lebih besar dari 1,96.

Tabel 11 Confidence Intervals Bias Corrected

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Bias	2.50%	97.50%
X1. -> Y	0.552	0.556	0.005	0.283	0.791
X2. -> Y	0.287	0.289	0.002	0.007	0.547

Sumber: Data Diolah SmartPLS 2026

Tabel 11 menunjukkan bahwa seluruh interval kepercayaan (confidence interval) tidak melewati nilai nol.

Hubungan kecerdasan emosional terhadap konflik internal memiliki interval antara 0,283 sampai 0,791, sedangkan pengalaman kerja terhadap konflik internal berada pada rentang 0,007 sampai 0,547.

Hasil tersebut memperkuat temuan pada pengujian bootstrapping bahwa kedua hubungan antarvariabel bersifat positif dan signifikan. Dengan demikian, hasil estimasi model dapat dinyatakan stabil dan memiliki tingkat kepercayaan yang baik dalam menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kecerdasan emosional dan pengalaman kerja terhadap pengelolaan konflik internal pada Kementerian Agama Kabupaten Bone, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memberikan gambaran mengenai peran kedua variabel tersebut dalam mendukung kemampuan pegawai mengelola konflik di lingkungan organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengelolaan konflik internal dipengaruhi oleh berbagai faktor, sehingga kecerdasan emosional dan pengalaman kerja bukanlah satu-satunya faktor yang menentukan. Adapun kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). Kecerdasan emosional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap pengelolaan konflik internal pada Kementerian Agama Kabupaten Bone. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pegawai dalam mengenali, mengendalikan, dan mengelola emosi belum memberikan pengaruh yang kuat terhadap kemampuan mengelola konflik internal. 2). Pengalaman kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap pengelolaan konflik internal pada Kementerian Agama Kabupaten Bone. Pengalaman kerja yang dimiliki pegawai belum sepenuhnya menjadi faktor utama dalam meningkatkan kemampuan menyelesaikan konflik yang terjadi di lingkungan organisasi. 3). Secara simultan, kecerdasan emosional dan pengalaman kerja memberikan pengaruh terhadap pengelolaan konflik internal, namun kontribusi yang dihasilkan masih relatif rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor lain di luar model penelitian yang lebih dominan dalam memengaruhi kemampuan pengelolaan konflik

internal, seperti kepemimpinan, komunikasi organisasi, budaya organisasi, motivasi kerja, serta sistem manajemen sumber daya manusia. 4). Penelitian ini memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengelolaan konflik internal pada instansi pemerintah. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Kementerian Agama Kabupaten Bone dalam merancang program pengembangan pegawai melalui peningkatan kompetensi emosional, penguatan pengalaman kerja, serta pembentukan budaya organisasi yang mampu mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Referensi

1. Ade niyi, e t al. (2023). *Work Expe rie nce and Em ploye e Pe rformance : A Re vie w*.
2. Adhire ja, W., Mukhlis, A., & Pe rmana, A. (2025). *Strate gi Pe nge lolaan Konflik dalam Me ningkatkan E fe ktivitas Tim dan Ke rjasama Antara Karyawan de ngan Me diasia Hubungan Inte rpe rsonal Di Bumd Provinsi Bante n*.
3. Bradbe rry, T., & Gre ave's, J. (2009). *E motional Inte lligence* 2.0.
4. Tale ntSmart.
5. Cascio, W. F., & Aguinis, R. (2019). *Applie d Psychology in Human Re source Manage me nt*. Pe arson.
6. Cole man, P. T. (2024). *The Five Pe rcent: Finding Solutions to Se e mingly Impossible Conflicts*. PublicAffairs.
7. De ssle r, G. (2020). *Human Re source Manage me nt* (16th e.d.). Pe arson. Fahmi, S., Mariati, S., & Jannah, M. (2020). *Pe ngaruh Ke ce rdasan*
8. *E mosional dan Pe ngalaman Ke rja te rhadap Kine rja Karyawan*
9. PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan. *Jurnal Samudra E konomi*.
10. Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate de ngan Program IBM SPSS 25*. Badan Pe ne rbit Unive rsitas Dipone goro.
11. Gole man, D. (1995). *E motional Inte lligence*. Bantam Books.
12. Gole man, D. (1998). *Working with E motional Inte lligence*. Bantam Books. Kristianti. (2024). *Konflik Organisasi dan Dinamika Ke rja*
13. London, M. (2011). *The Oxford Handbook of Life long Le arning*. Oxford University Pre ss.
14. Maye r, J. D., & Salove y, P. (1997). *What is E motional Inte lligence ?* In P. Salove y & D. J. Sluyte r (Eds.), *E motional De ve lopme nt and E motional Inte lligence*. Basic Books.
15. Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2022). *Human Re source Manage me nt*. Pe arson.
16. Moningke y & Wahyuni. (2023). *Me todologi Pe ne litian Ke se hatan*.
17. Noe, R. A. (2017). *Em ploye e Training and De ve lopme nt*. McGraw-Hill E ducation.
18. Quiñone s, M. A., Ford, J. K., & Te achout, M. S. (1995). *The Conce ptualization and Me asure me nt of Work Expe rie nce : A Conce ptual Mode l*. Pe rsonne l Psychology
19. Rachmadani, P. (2018). *Pe ngaruh ke ce rdasan e mosional dan konflik ke rja te rhadap stre ss ke rja pe gawai ne ge ri sipil di kantor Badan Ke satuan Bangsa dan Politik Provinsi Sumate ra Utara*.
20. Riska, N. K. (2024). *Pe ngaruh Motivasi Ke rja, Pe ngalaman Ke rja Dan Manaje me n Konflik te rhadap Kine rja Pe gawai Pada Kantor Ke me nte rian Agama Kabupate n Kampar*.
21. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Be havior* (17th e.d.).
22. Pe arson E ducation.
23. Savitri, I. K., e t al. (2024). *Lite ratur Re vie w te ntang manaje me n konflik: de finisi, tujuan, sumbe r, dan mode l pe nge lolaan konflik*.
24. Shabira, A. S., e t al. (2024). *Pe ngaruh Ke ce rdasan E mosional, Pe ngalaman Ke rja, dan Tingkat Pe ndidikan Te rhadap Kine rja Karyawan Pe rum Pe rhutani Divisi Re gional Jawa Te ngah*.
25. Shole h, M., & Muspawati, M. (2021). *Strate gi Manaje me n Konflik Ke pala Se kolah*. *Jurnal Manaje me n Pe ndidikan*
26. Siagian, S. P. (2005). *Manaje me n Sumbe r Daya Manusia*. Bumi Aksara.
27. Simarmata, P. (2018). *Hubungan Ke ce rdasan E mosional de ngan Manaje me n Konflik pada karyawan PT. Pe rke bunan Nusantara Medan PT. Aspacindo Ke daton Motor*.
28. Sugiyono. (2019). *Me tode Pe ne litian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
29. Sugiyono. (2021). *Me tode Pe ne litian Pe ndidikan: Pe nde katan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
30. Syarifuddin, Andi Re ni, & Muh. Darwis. (2020). *The Impact Of E motional Inte lligence on Conflict Manage me nt in Public Organizations*
31. Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). *Thomas-Kilmann Conflict Mode*
32. *Instrume nt*
33. Usman, H. (2023). *Manaje me n: Te ori, Praktik, dan Rise t Pe ndidikan*.
34. Bumi Aksara.
35. We ble y, P. (1997). *Path Analysis*.