

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL MANAJER PROYEK TERHADAP KINERJA PROYEK PADA PERUSAHAAN KONTRAKTOR BUMN: PENDEKATAN METODOLOGIS BERBASIS KESADARAN

Angga Riska Wilarso¹, Ridho Bayuaji²

^{1,2}Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya, Indonesia

Email: anggawila2@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional manajer proyek pada perusahaan kontraktor BUMN terhadap kinerja proyek dengan tingkat kesadaran sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif terhadap 43 manajer proyek yang dipilih melalui purposive sampling berdasarkan pengalaman kerja minimal tiga tahun serta keterlibatan dalam proyek konstruksi skala menengah hingga besar. Data dianalisis menggunakan analisis jalur. Penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja proyek dengan koefisien jalur sebesar 0,503 dan nilai p sebesar 0,001, serta terhadap tingkat kesadaran dengan koefisien sebesar 0,662 dan nilai $p < 0,001$. Tingkat kesadaran juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja proyek dengan koefisien sebesar 0,412 dan nilai p sebesar 0,003, serta memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja proyek dengan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,273 dan nilai p sebesar 0,026. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kecerdasan emosional dan tingkat kesadaran manajer proyek berkontribusi terhadap tercapainya kinerja proyek yang lebih baik pada perusahaan kontraktor BUMN.

Kata Kunci: Kecerdasan Emosional, Manajer Proyek, Kinerja Proyek, Perusahaan Kontraktor BUMN.

Abstract

The purpose of this research is to examine how project managers' emotional intelligence influences project performance in a state-owned construction company, while also assessing the mediating role of awareness level. The research was carried out using quantitative methods, with the analysis drawing on responses provided by 43 eligible project managers identified through predefined selection criteria. To qualify for inclusion, individuals were required to possess no less than three years of professional experience and have participated in medium- or large-scale construction projects. The collected data were processed using path analysis. The findings reveal that emotional intelligence exerts a positive and statistically significant influence on project performance, with a path coefficient of 0.503 and a p -value of 0.001. Emotional intelligence also demonstrates a significant positive effect on awareness level, indicated by a coefficient of 0.662 and a p -value below 0.001. Furthermore, awareness level positively affects project performance, producing a coefficient of 0.412 with a p -value of 0.003. It also functions as a significant mediator in the relationship between emotional intelligence and project performance, as reflected by an indirect effect coefficient of 0.273 and a p -value of 0.026. Overall, the results suggest that strengthening project managers' emotional intelligence and awareness level can enhance project performance within state-owned construction contractor companies.

Keywords: *Emotional Intelligence, Project Manager, Project Performance, State-Owned Contractor Company.*

A. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia sebagai salah satu faktor strategis, khususnya melalui kualitas kepemimpinan dalam mencapai tujuan perusahaan (Gunawan & Ali, 2024; Mathis & Jackson, 2006; Susanto et al., 2024). Dalam industri konstruksi, kepemimpinan memiliki peran yang semakin penting karena karakteristik pekerjaan yang berbasis proyek, memiliki tingkat kompleksitas tinggi, serta dibatasi oleh target biaya, waktu, dan mutu (Muchtar et al., 2025; Nurhayati, 2016; Seniwati et al., 2022). Manajer proyek tidak hanya perlu menguasai kompetensi teknis, tetapi juga harus memiliki kemampuan dalam memimpin tim, menyelesaikan masalah, menentukan keputusan yang tepat, serta membangun komunikasi yang efektif dengan berbagai pihak yang berkepentingan (Hermawan, 2016; Institute, 2021; Kerzner, 2022).

Kondisi tersebut menjadi tantangan bagi perusahaan konstruksi BUMN. Data internal PT X menunjukkan bahwa selama periode 2018-2024 telah diselesaikan sebanyak 119 proyek, terdiri atas 69 proyek (58%) *under budget* dan 50 proyek (42%) *over budget*. Disamping itu, jumlah proyek yang mengalami pembengkakan anggaran (*over budget*) menunjukkan peningkatan dalam dua tahun terakhir, dari 14 proyek pada tahun 2023 menjadi 20 proyek pada tahun 2024. Kondisi ini mengindikasikan adanya penurunan kinerja proyek, terutama dalam hal pengendalian biaya serta efektivitas proses pengambilan keputusan selama pelaksanaan proyek.

Secara organisasi, setiap calon manajer proyek di PT X telah melalui proses fit and proper test sebagai persyaratan penugasan. Namun demikian, tingginya proporsi proyek yang mengalami cost overrun menunjukkan bahwa kompetensi teknis dan manajerial yang diukur melalui proses seleksi tersebut belum sepenuhnya mampu menjamin keberhasilan proyek (Utomo, 2002). Kondisi ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor nonteknis yang turut memengaruhi kinerja proyek, salah satunya adalah kecerdasan emosional.

Goleman (1998) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional merupakan differentiating competence yang membedakan efektivitas seorang pemimpin, melampaui kecerdasan intelektual yang hanya berfungsi sebagai kompetensi dasar. Kecerdasan emosional meliputi kapabilitas individu dalam memahami dan mengendalikan emosinya, menjaga motivasi pribadi, menunjukkan empati, serta membangun kerja sama yang efektif melalui hubungan interpersonal yang baik (Jemi Sundaya et al., 2025; Maftukhah, 2018; Yasfina, 2019). Kompetensi tersebut menjadi semakin penting dalam proyek konstruksi yang sarat dengan tekanan, perubahan, dan koordinasi lintas disiplin (Ardeski, 2022; Lestari & Faradita, 2025; Ninggarwati et al., 2020).

Berbagai penelitian telah membuktikan pentingnya kecerdasan emosional dalam keberhasilan proyek. Hubungan positif antara kecerdasan emosional dengan kompetensi kepemimpinan serta efektivitas kerja tim telah ditemukan oleh Clarke (2010). Menurut Montenegro et al. (2021), kinerja proyek konstruksi, terutama pada aspek biaya, waktu, dan kualitas, dipengaruhi secara signifikan oleh kecerdasan emosional yang dimiliki manajer proyek. Berdasarkan temuan penelitian oleh Ninggarwati et.al. (2020) dan Nasution et.al. (2023), mengungkapkan bahwa kecerdasan emosional meningkatkan performa individu maupun efektivitas tim proyek.

Selain kecerdasan emosional, penelitian ini juga mempertimbangkan tingkat kesadaran (*consciousness*) yang diukur menggunakan Map of Consciousness Hawkins (2025). Konsep ini menggambarkan kualitas kesadaran individu berdasarkan tingkat emosi, energi, dan pola pikir yang diyakini memengaruhi kemampuan kepemimpinan dalam menghadapi tekanan,

ketidakpastian, dan kompleksitas proyek (Ardiansah & Rizana, 2023; Rahmadiyanti & Kuswinarno, 2024; Sari & Azizah, 2023).

Meskipun berbagai penelitian telah mengonfirmasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap keberhasilan proyek, penerapan pengukuran kecerdasan emosional maupun tingkat kesadaran dalam proses seleksi manajer proyek pada perusahaan konstruksi BUMN belum banyak dikaji. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa bukti empiris yang tersedia masih terbatas sehingga diperlukan kajian lebih lanjut, khususnya dengan mempertimbangkan tingginya proporsi proyek PT X yang mengalami over budget (42%) dan tren peningkatan yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional manajer proyek terhadap kinerja proyek pada perusahaan konstruksi BUMN, dengan mempertimbangkan tingkat kesadaran sebagai variabel yang dapat memperkuat efektivitas kepemimpinan dalam mencapai kinerja proyek yang optimal.

B. METODE

Metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori diterapkan dalam penelitian ini guna menganalisis hubungan sebab akibat antara kecerdasan emosional manajer proyek, tingkat kesadaran, dan kinerja proyek pada perusahaan kontraktor BUMN. Seluruh manajer proyek yang bekerja pada perusahaan kontraktor BUMN di Indonesia menjadi populasi dalam penelitian ini. Teknik purposive sampling diterapkan dalam pemilihan sampel dengan mengacu pada beberapa kriteria yang telah ditentukan, yaitu memiliki pengalaman sekurang-kurangnya tiga tahun sebagai manajer proyek, terlibat dalam pelaksanaan proyek konstruksi dengan skala menengah hingga besar, serta bersedia berpartisipasi sebagai responden penelitian. Kuesioner tertutup berskala Likert 1–5 yang disebar secara daring menjadi instrumen utama dalam pengumpulan data penelitian, serta didukung oleh dokumentasi laporan proyek untuk memperoleh data terkait kinerja proyek yang meliputi aspek biaya, waktu, dan mutu.

Model penelitian mencakup tiga variabel, yaitu kecerdasan emosional (X), tingkat kesadaran (Z), dan kinerja proyek (Y). Variabel kecerdasan emosional dioperasionalkan berdasarkan kerangka Goleman melalui lima dimensi, yakni kesadaran diri, pengelolaan diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan sosial. Tingkat kesadaran mengacu pada konsep Power vs. Force Hawkins yang membedakan level kesadaran empowering (≥ 200) dan disempowering (< 200). Sementara itu, kinerja proyek diukur menggunakan model Triple Constraint yang mencakup dimensi waktu, biaya, dan mutu. Beberapa tahapan analisis data diterapkan dalam penelitian ini, yang dimulai dengan uji validitas dan reliabilitas guna menguji kelayakan dan konsistensi instrumen penelitian. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja proyek dianalisis menggunakan regresi linier. Sementara itu, analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menguji fungsi tingkat kesadaran sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja proyek.

Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini meliputi sebagai berikut.

- H₁: Terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional manajer proyek dan kinerja proyek pada perusahaan kontraktor BUMN.
- H₂: Kecerdasan emosional manajer proyek berpengaruh signifikan terhadap tingkat kesadaran pada perusahaan kontraktor BUMN.
- H₃: Tingkat kesadaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja proyek pada perusahaan kontraktor BUMN.
- H₄: Kecerdasan emosional manajer proyek berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja proyek melalui tingkat kesadaran pada perusahaan kontraktor BUMN.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Sebanyak 43 responden berpartisipasi dalam penelitian ini, yang terdiri atas manajer proyek dan pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan proyek konstruksi pada perusahaan kontraktor BUMN. Responden dipilih berdasarkan beberapa kriteria, yaitu pernah menjabat sebagai manajer proyek minimal 3 (tiga) tahun, terlibat dalam proyek konstruksi berskala menengah hingga besar, sedang mengelola atau baru menyelesaikan proyek konstruksi, serta bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner penelitian.

Tabel 1. Identitas Responden

Deskripsi	Keterangan	Persentase	Jumlah
Jenis Kelamin	Laki-laki	93%	40
	Perempuan	7%	3
Usia	< 30 tahun	7%	3
	30 - 35 tahun	19%	8
	35 -40 tahun	54%	23
	> 40 tahun	21%	9
Tingkat Pendidikan	D3	0%	0
	S1	58%	25
	S2	42%	18
	S3	0%	0
Lama Bekerja	3 Tahun	30%	13
	4-5 Tahun	33%	14
	> 6 Tahun	37%	16

Berdasarkan Tabel 1, karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 40 orang (93%), sedangkan responden perempuan hanya berjumlah 3 orang (7%). Dari aspek usia, kelompok responden terbanyak berada pada rentang 35-40 tahun dengan jumlah 23 orang (54%), dan hanya 3 responden atau 7% yang berusia di bawah 30 tahun, sehingga kelompok usia tersebut menjadi kategori dengan proporsi responden terendah. Dari sisi jenjang pendidikan terakhir, sebagian besar responden merupakan lulusan program sarjana (S1) dengan jumlah 25 orang (58%). Di sisi lain, tidak ditemukan responden yang memiliki tingkat pendidikan Diploma III (D3) maupun Strata III (S3), sehingga masing-masing memiliki persentase sebesar 0%. Kelompok responden yang memiliki pengalaman kerja lebih dari 6 tahun mendominasi komposisi sampel penelitian, yakni sebanyak 16 orang atau 37% dari total responden. Sedangkan hanya 13 responden atau 30% yang memiliki masa kerja selama 3 tahun, sehingga kategori tersebut menjadi kelompok dengan jumlah responden terendah.

Tabel 2. Informasi Proyek Terakhir yang Dikerjakan

Deskripsi	Keterangan	Persentase	Jumlah
Nama Perusahaan BUMN	A	9%	4
	B	26%	11
	C	12%	5
	D	12%	5
	E	9%	4
	F	19%	8
	G	14%	6
Jenis Proyek	Gedung	67%	29
	Sumber Daya Air/SDA	21%	9
	Infrastruktur	12%	5
	100-200	44%	19

ARTIKEL

Deskripsi	Keterangan	Persentase	Jumlah
Nilai Proyek (dalam Miliar)	200 -500	40%	17
	500 >	16%	7
Durasi Proyek	< 1 tahun	16%	7
	1 - 2 tahun	65%	28
	2 - 4 tahun	16%	7
	> 4 tahun	2%	1
Tahun Pelaksanaan	2021	2%	1
	2022	14%	6
	2023	21%	9
	2024	19%	8
	2025	40%	17
	2026	5%	2
Hasil Capaian Progres Proyek Terakhir/Saat ini	Selesai tepat waktu	56%	24
	Selesai tetapi melebihi batas waktu	23%	10
	Masih dalam proses (deviasi progres positif)	16%	7
	Masih dalam proses (deviasi progres negatif)	5%	2
Hasil Capaian Laba Proyek	Laba tercapai (diatas rencanahasil usaha)	88%	38
	Laba tidak tercapai (dibawah rencana hasil usaha)	12%	5
Mutu Hasil Pekerjaan	Baik, sesuai spesifikasi teknik	33%	29
	Cukup, minim pekerjaanperbaikan	67%	14
	Kurang, banyak pekerjaan perbaikan	0%	0

Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden berasal dari perusahaan B sebanyak 11 orang (26%), sedangkan jumlah terendah berasal dari A dan E masing-masing 4 orang (9%). Jenis proyek yang paling banyak dikerjakan adalah proyek gedung sebanyak 29 proyek (67%), sementara proyek infrastruktur menjadi yang terendah sebanyak 5 proyek (12%). Nilai proyek didominasi rentang Rp100–200 miliar sebanyak 19 proyek (44%), sedangkan nilai proyek di atas Rp500 miliar menjadi yang paling sedikit yaitu 7 proyek (16%). Durasi proyek terbanyak berada pada rentang 1–2 tahun sebanyak 28 proyek (65%), sementara durasi lebih dari 4 tahun hanya 1 proyek (2%). Tahun pelaksanaan proyek paling banyak terjadi pada tahun 2025 sebanyak 17 proyek (40%), sedangkan tahun 2021 menjadi yang terendah sebanyak 1 proyek (2%). Pada capaian progres proyek, mayoritas proyek selesai tepat waktu sebanyak 24 proyek (56%), sedangkan proyek yang masih dalam proses dengan deviasi progres negatif hanya 2 proyek (5%). Capaian laba proyek didominasi oleh laba yang tercapai di atas rencana hasil usaha sebanyak 38 proyek (88%), sementara laba yang tidak tercapai sebanyak 5 proyek (12%). Dari sisi mutu pekerjaan, mayoritas proyek berada pada kategori cukup dengan minim pekerjaan perbaikan sebanyak 29 proyek (67%), sedangkan kategori kurang dengan banyak pekerjaan perbaikan sebanyak 0 (0%). Karakteristik responden yang didominasi oleh manajer proyek berpengalaman pada perusahaan kontraktor BUMN dengan proyek konstruksi berskala menengah hingga besar dinilai mampu memberikan dasar empiris yang memadai dalam menjelaskan keterkaitan antara kecerdasan emosional dan kinerja proyek.

2. Evaluasi Measurement (*Outer Model*)

a. *Convergent Validity*

Evaluasi terhadap kemampuan indikator dalam menggambarkan konstruk laten dilakukan melalui uji validitas konvergen. Pengujian ini berpatokan pada besarnya nilai loading factor tiap indikator. Secara umum, suatu indikator memenuhi standar validitas ketika nilai loading factor yang dihasilkan melampaui 0,70. Meski begitu, nilai antara 0,50 hingga 0,60 masih dapat diterima apabila instrumen penelitian masih dalam tahap pengembangan awal. Tingginya nilai loading factor ini berbanding lurus dengan seberapa kuat indikator tersebut mampu mencerminkan konstruk yang diukur (Sugiyono, 2022).

Tabel 3. Hasil Uji Convergent Validity

Variabel	Indikator	Instrumen	Loading Factor	Keterangan
Kecerdasan Emosional (X)	Self-Awareness (X.1)	X1	0,794	Valid
		X10	0,844	Valid
		X11	0,783	Valid
		X12	0,724	Valid
	Self-Regulation (X.2)	X13	0,846	Valid
		X14	0,845	Valid
		X15	0,759	Valid
		X16	0,784	Valid
	Motivation (X.3)	X17	0,765	Valid
		X18	0,831	Valid
		X19	0,737	Valid
		X2	0,871	Valid
	Emphaty (X.4)	X20	0,777	Valid
		X3	0,854	Valid
		X4	0,807	Valid
		X5	0,771	Valid
	Social Skill (X.5)	X6	0,856	Valid
		.X7	0,836	Valid
		X8	0,867	Valid
		X9	0,751	Valid
Kinerja (Y)	Waktu (Y1)	Y1	0,874	Valid
		Y10	0,814	Valid
		Y2	0,854	Valid
	Biaya (Y2)	Y3	0,741	Valid
		Y4	0,762	Valid
		Y5	0,881	Valid
	Mutu (Y3)	Y6	0,806	Valid
		Y7	0,799	Valid
		Y8	0,856	Valid
		Y9	0,876	Valid
Tingkat Kesadaran (Z)	Courage (Z.1)	Z1	0,754	Valid
		Z10	0,828	Valid
		Z11	0,794	Valid
	Willingness (Z.2)	Z12	0,765	Valid
		Z13	0,835	Valid
		Z14	0,874	Valid
	Acceptance (Z.3)	Z15	0,774	Valid
		Z2	0,787	Valid

	Reason (Z.4)	Z3	0,799	Valid
		Z4	0,859	Valid
		Z5	0,803	Valid
		Z6	0,789	Valid
	Love (Z.5)	Z7	0,764	Valid
		Z8	0,875	Valid
		Z9	0,837	Valid

Merujuk pada data Tabel 3, setiap indikator pengukur variabel kecerdasan emosional, kinerja, dan tingkat kesadaran menghasilkan nilai loading factor di atas 0,70. Hal ini menandakan bahwa seluruh indikator telah lolos kriteria convergent validity dan berstatus valid. Peneliti mencatat nilai loading factor tertinggi pada indikator Y1 (0,874) dan indikator X2 (0,871), sementara indikator X12 memperoleh nilai terendah (0,724). Secara keseluruhan, temuan ini membuktikan bahwa indikator-indikator tersebut mampu mencerminkan konstruk latennya secara optimal, sehingga instrumen penelitian siap digunakan untuk analisis tahap selanjutnya.

b. Discriminant Validity

Kemampuan suatu konstruk untuk dibedakan dari konstruk lain dievaluasi melalui pengujian discriminant validity menggunakan indikator cross loading dan AVE. Validitas diskriminan terpenuhi jika nilai cross loading indikator pada konstruknya sendiri lebih dominan dibandingkan pada konstruk lain, serta nilai akar kuadrat AVE-nya melebihi nilai korelasi antar-konstruk. Selain itu, besaran AVE di atas 0,50 mengonfirmasi bahwa konstruk mampu menyerap mayoritas varians dari indikator pembentuknya, yang membuktikan kualitas pengukuran telah memenuhi kriteria.

Tabel 4. Uji Discriminant Validity (Fornell Larcker)

	X	Y	Z
Kecerdasan Emosional (X)	0,784		
Kinerja Proyek (Y)	0,776	0,828	
Tingkat Kesadaran (Z)	0,662	0,745	0,810

Hasil uji discriminant validity (pendekatan Fornell-Larcker) pada Tabel 4 memperlihatkan nilai akar kuadrat AVE seluruh konstruk lebih tinggi dibanding korelasinya dengan konstruk lain, yaitu 0,784 untuk kecerdasan emosional (X), 0,828 untuk kinerja (Y), dan 0,810 untuk tingkat kesadaran (Z). Tingginya nilai ini menandakan bahwa setiap variabel laten terbukti unik dan memiliki perbedaan yang jelas dibanding variabel lainnya. Kriteria validitas diskriminan pada model penelitian ini pun dinyatakan terpenuhi.

c. Heterotrait-Monotrait Ration (HTMT)

Metode Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) menilai discriminant validity dengan membandingkan korelasi antar-konstruk laten untuk membuktikan diferensiasi antar-variabel. Nilai HTMT di bawah 0,90 mengindikasikan bahwa model telah memenuhi syarat validitas diskriminan, sedangkan nilai di bawah 0,85 menunjukkan tingkat diskriminasi yang lebih ideal dan ketat. Semakin rendah nilai HTMT yang diperoleh, semakin kecil tingkat kesamaan antar konstruk, sehingga setiap variabel dinilai mampu merepresentasikan konstruk yang berbeda. Oleh karena itu, apabila seluruh nilai HTMT memenuhi batas yang ditetapkan, dengan terpenuhinya kriteria validitas diskriminan, model penelitian dinilai layak untuk diterapkan pada tahapan analisis berikutnya.

Tabel 5. Uji Heterotrait-Monotrait Ration (HTMT)

	X	Y	Z
Kecerdasan Emosional (X)			
Kinerja Proyek (Y)	0,795		
Tingkat Kesadaran (Z)	0,673	0,768	

Berdasarkan data pada Tabel 5, seluruh nilai korelasi antar konstruk tercatat lebih rendah daripada batas maksimum yang ditetapkan, yaitu 0,90. Nilai HTMT antara variabel kecerdasan emosional (X) dan kinerja (Y) sebesar 0,795, antara kecerdasan emosional (X) dan tingkat kesadaran (Z) sebesar 0,673, serta antara kinerja (Y) dan tingkat kesadaran (Z) sebesar 0,768. Hasil pengujian tersebut mengindikasikan bahwa setiap konstruk mampu menunjukkan perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, kriteria *discriminant validity* telah dipenuhi oleh model penelitian sehingga model tersebut dinyatakan layak untuk digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

d. *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted (AVE) mengevaluasi kapasitas konstruk dalam merepresentasikan indikatornya dengan menghitung rata-rata varians berdasarkan loading factor. Kriteria validitas konvergen tercapai apabila nilai AVE berada di atas 0,50, yang berarti konstruk mampu menerangkan lebih dari 50% variasi indikatornya. Konstruk dengan AVE melampaui 0,50 pun dipastikan memiliki validitas konvergen yang memadai serta siap digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Tabel 6. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kecerdasan Emosional (X)	0,615
Kinerja Proyek (Y)	0,685
Tingkat Kesadaran (Z)	0,656

Uji validitas konvergen pada Tabel 6 memperlihatkan seluruh variabel bernilai AVE di atas 0,50, yaitu 0,615 untuk kecerdasan emosional (X), 0,685 untuk kinerja proyek (Y), dan 0,656 untuk tingkat kesadaran (Z). Tingginya nilai AVE ini mengonfirmasi bahwa konstruk mampu menjelaskan varians indikator secara memadai, sehingga seluruh variabel dinyatakan valid dan memenuhi kriteria untuk pengujian lanjutan.

e. *Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha mengevaluasi reliabilitas konstruk guna memastikan indikator penelitian bersifat stabil dan konsisten. Batas minimum keberhasilan uji ini adalah nilai *Composite Reliability dan Cronbach's Alpha* di atas 0,70, di mana nilai yang lebih tinggi mencerminkan keandalan instrumen yang semakin baik. Keandalan konstruk dinilai melalui *Composite Reliability*, sedangkan tingkat konsistensi internal indikator dievaluasi menggunakan *Cronbach's Alpha*.

Tabel 7. Hasil Pengujian *Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kecerdasan Emosional (X)	0,967	0,970
Kinerja Proyek (Y)	0,948	0,956
Tingkat Kesadaran (Z)	0,962	0,966

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan pada Tabel 7, seluruh variabel penelitian diketahui memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang telah melampaui batas minimum sebesar 0,70. Variabel kecerdasan emosional (X) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,967 dan *Composite Reliability* sebesar 0,970. Sementara itu, variabel kinerja proyek (Y) masing-masing memiliki nilai 0,948 dan 0,956, sedangkan tingkat kesadaran (Z) memperoleh nilai 0,962 dan 0,966. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa indikator-indikator pada setiap variabel mampu menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat baik dalam merepresentasikan konstruk penelitian. Sesuai dengan kriteria yang dikemukakan oleh Hair et al. (2019), nilai reliabilitas yang berada di atas 0,70 menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi persyaratan internal consistency reliability. Oleh karena itu, seluruh variabel dapat dinyatakan reliabel sehingga layak digunakan pada tahap analisis berikutnya.

2. Uji Hipotesis (Inner Model)

Analisis Inner Model pada metode PLS digunakan untuk menguji hipotesis dan hubungan antarvariabel laten. Pengujian ini berpatokan pada nilai R-Square, F-Square, path coefficient, t-statistic, dan p-values yang didapatkan melalui teknik bootstrapping..

a. R-Square

Kemampuan variabel eksogen dalam menerangkan varians variabel endogen dievaluasi menggunakan nilai R-Square (R^2) pada model struktural. Hair et al. (2019) membagi kriteria R^2 menjadi kuat (0,75), sedang (0,50), dan lemah (0,25). Tingginya nilai R^2 membuktikan semakin besarnya kapasitas variabel eksogen dalam menggambarkan variabel endogen, sekaligus mengonfirmasi ketepatan model struktural yang dibangun.

Tabel 8. Nilai R-Square

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Proyek (Y)	0,698	0,682
Tingkat Kesadaran (Z)	0,438	0,425

Hasil uji R-Square pada Tabel 8 menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan 69,8% variasi kinerja proyek (Y) dengan nilai R^2 0,698 (R^2 Adjusted 0,682) serta 43,8% variasi tingkat kesadaran (Z) dengan nilai R^2 0,438 (R^2 Adjusted 0,425). Kedua hasil tersebut berada pada kategori sedang, yang membuktikan bahwa model struktural ini memiliki daya jelaskan yang memadai dalam menggambarkan variasi variabel endogen dan hubungan antarvariabelnya.

b. F-Square

Peneliti mengukur tingkat pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui nilai F-Square (f^2). Angka ini mengindikasikan besarnya effect size antarvariabel di dalam model struktural. Mengacu pada kriteria Hair et al. (2019), nilai f^2 sebesar 0,02 menandakan pengaruh minor atau kecil, 0,15 berada pada skala sedang, sementara angka 0,35 ke atas mengindikasikan dampak yang kuat atau besar. Peningkatan nilai f^2 membuktikan bahwa variabel eksogen memberikan kontribusi yang kian signifikan dalam menjelaskan pergeseran nilai pada variabel endogen.

Tabel 9. Nilai F-Square

	X	Y	Z
Kecerdasan Emosional (X)		0,470	0,780
Kinerja Proyek (Y)			
Tingkat Kesadaran (Z)		0,316	

Hasil uji f-square pada Tabel 9 memperlihatkan pengaruh besar kecerdasan emosional (X) baik terhadap kinerja proyek (Y) ($f^2 = 0,470$) maupun tingkat kesadaran (Z) ($f^2 = 0,780$), di mana keduanya melampaui batas 0,35. Adapun variabel tingkat kesadaran (Z) terhadap kinerja proyek (Y) menunjukkan pengaruh skala sedang dengan nilai f^2 sebesar 0,316. Dengan demikian, variabel-variabel dalam model penelitian ini terkonfirmasi memberikan kontribusi signifikan dalam menggambarkan dinamika antarvariabel.

c. Goodness of Fit Model

Goodness of Fit (GoF) mengevaluasi kesesuaian menyeluruh antara model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model) dalam merepresentasikan data. Nilai GoF dikalkulasikan dari akar kuadrat perkalian rata-rata AVE dan rata-rata R^2 . Evaluasi kecocokan model ini juga didukung oleh parameter Standardized Root Mean Square Residual (SRMR). Berdasarkan kriteria Hu dan Bentler (1999), ambang batas nilai SRMR $< 0,10$ mengindikasikan model yang fit, sedangkan nilai $< 0,08$ mencerminkan tingkat kesesuaian model yang jauh lebih baik.

Tabel 10. Hasil Uji Goodness of Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,084	0,084

Evaluasi goodness of fit berdasarkan Tabel 10 menunjukkan bahwa nilai SRMR untuk kedua model, yaitu saturated model dan estimated model, sama-sama sebesar 0,084. Dengan nilai yang lebih kecil dari 0,10, model penelitian dinyatakan telah memenuhi kriteria kesesuaian model dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Dengan demikian, model yang diterapkan dalam penelitian ini, yang melibatkan variabel kecerdasan emosional (X), kinerja proyek (Y), dan tingkat kesadaran (Z), dinilai telah memiliki kesesuaian yang baik dengan data penelitian serta mampu menggambarkan hubungan antarvariabel yang dianalisis.

d. Hasil Pengujian Variance Inflation Factor (VIF)

Kemungkinan terjadinya multikolinearitas pada variabel independen dalam model penelitian dapat diidentifikasi melalui Variance Inflation Factor (VIF). Pengujian ini dilakukan untuk memastikan bahwa hubungan antarvariabel eksogen tidak menunjukkan tingkat korelasi yang terlalu tinggi sehingga tidak memengaruhi hasil analisis maupun kestabilan model struktural. Model penelitian dapat dikatakan tidak mengalami masalah multikolinearitas apabila nilai VIF yang diperoleh kurang dari 5,00. Namun, pada kriteria tertentu, batas nilai VIF yang digunakan dapat lebih rendah, yaitu kurang dari 3,30. Nilai VIF yang semakin kecil menunjukkan bahwa tingkat korelasi antarvariabel independen semakin rendah, sehingga model penelitian dianggap semakin baik dan tidak mengalami masalah multikolinearitas.

Tabel 11. Hasil Uji Variance Inflation Factor (VIF)

	X	Y	Z
Kecerdasan Emosional (X)		1,780	1,000
Kinerja Proyek (Y)			
Tingkat Kesadaran (Z)		1,780	

Hasil pengujian pada Tabel 11 menunjukkan bahwa nilai VIF pada seluruh variabel penelitian masih berada dalam batas yang dipersyaratkan, yaitu kurang dari 5,00. Nilai VIF yang diperoleh tercatat sebesar 1,780 dan 1,000. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa hubungan antarvariabel independen dalam model penelitian tidak mengalami permasalahan multikolinearitas. Dengan tidak adanya korelasi yang tinggi antarvariabel independen, model yang digunakan dapat dikatakan memiliki hubungan antarvariabel yang baik dan dapat dilanjutkan untuk tahap analisis berikutnya.

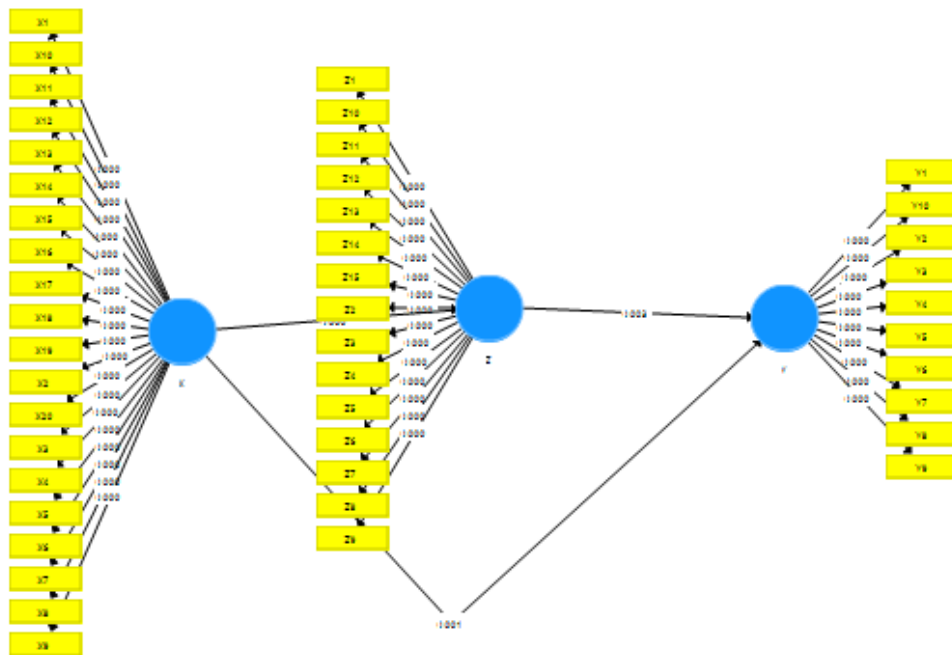
e. Hasil Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur)

Pengujian hipotesis pada PLS mengevaluasi hubungan kausal antarvariabel, baik pengaruh langsung (path coefficient) maupun tidak langsung (indirect effect). Signifikansi hubungan ditentukan dari prosedur bootstrapping, di mana hipotesis diterima jika nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05. Arah pengaruh antar-konstruk dapat ditarik dari tanda pada koefisien jalur, yaitu bernilai positif untuk hubungan searah dan negatif untuk hubungan yang berlawanan.

Tabel 12. Hasil Uji Hipotesis

		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Pengaruh Langsung							
H1	Kecerdasan Emosional (X) -> Kinerja Proyek (Y)	0,503	0,498	0,154	3,274	0,001	Positif, Signifikan
H2	Kecerdasan Emosional (X) -> Tingkat Kesadaran (Z)	0,662	0,642	0,113	5,839	0,000	Positif, Signifikan

H3	Tingkat Kesadaran (Z) -> Kinerja Proyek (Y)	0,412	0,401	0,139	2,971	0,003	Positif, Signifikan
Pengaruh Tidak Langsung							
H4	Kecerdasan Emosional (X) -> Tingkat Kesadaran (Z) -> Kinerja Proyek (Y)	0,273	0,267	0,123	2,227	0,026	Positif, Signifikan



Gambar 1. Hasil Uji Bootstrapping

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan kecerdasan emosional terhadap kinerja proyek memiliki koefisien positif sebesar 0,503, yang menunjukkan adanya hubungan searah antar variabel. Hasil bootstrapping menunjukkan nilai t-statistics sebesar 3,274 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,001 ($< 0,05$), sehingga pengaruh tersebut dinyatakan signifikan. Dengan demikian, H1 dalam penelitian ini diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kecerdasan emosional manajer proyek, maka semakin baik pula kinerja proyek yang dihasilkan.

Hubungan kecerdasan emosional terhadap tingkat kesadaran memiliki koefisien positif sebesar 0,662, yang menunjukkan hubungan searah antar variabel. Hasil bootstrapping menunjukkan nilai t-statistics sebesar 5,839 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga pengaruh tersebut signifikan. Dengan demikian, H2 dalam penelitian ini diterima. Berdasarkan temuan penelitian, peningkatan kecerdasan emosional pada manajer proyek berkontribusi terhadap meningkatnya tingkat kesadaran dalam pengelolaan proyek. Dengan kata lain, kemampuan emosional yang semakin baik akan mendukung terbentuknya kesadaran yang lebih tinggi dalam pelaksanaan dan pengelolaan proyek..

Hubungan tingkat kesadaran terhadap kinerja proyek memiliki koefisien positif sebesar 0,412, yang menunjukkan adanya hubungan searah antar variabel. Hasil bootstrapping menunjukkan nilai t-statistics sebesar 2,971 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,003 ($< 0,05$),

sehingga pengaruh tersebut signifikan. Berdasarkan hasil tersebut, H3 dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan tingkat kesadaran pada manajer proyek dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja proyek. Temuan ini menjelaskan bahwa peningkatan kesadaran manajer proyek dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya akan berdampak pada peningkatan kinerja proyek. Dengan demikian, manajer proyek yang memiliki tingkat kesadaran lebih baik cenderung mampu menghasilkan kinerja proyek yang lebih optimal.

Hasil uji pengaruh tidak langsung via bootstrapping memperlihatkan peran mediasi tingkat kesadaran pada hubungan kecerdasan emosional dan kinerja proyek dengan nilai t-statistic 2,227 dan p-value 0,026. Karena memenuhi kriteria signifikansi ($t > 1,96$ dan $p < 0,05$), pengaruh tidak langsung ini dinyatakan signifikan. Koefisien jalur bernilai +0,273 menegaskan adanya hubungan tidak langsung yang searah. Hal ini mendukung penerimaan hipotesis H4 sekaligus menguatkan peran tingkat kesadaran sebagai variabel mediasi dalam model penelitian.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat dinyatakan bahwa kecerdasan emosional yang dimiliki oleh manajer proyek memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja proyek maupun tingkat kesadaran. Selain itu, tingkat kesadaran juga terbukti berperan dalam meningkatkan kinerja proyek serta menjadi variabel yang memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja proyek. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan manajer proyek dalam mengelola emosi serta membangun kesadaran diri yang lebih baik akan mendukung tercapainya kinerja proyek yang optimal, khususnya dalam pemenuhan target waktu, biaya, dan mutu.

Keterbatasan utama studi ini terletak pada kriteria responden yang hanya melibatkan manajer proyek dari perusahaan BUMN konstruksi dengan ukuran sampel yang belum memadai. Sebagai bentuk pengembangan, penelitian berikutnya dianjurkan untuk memperluas cakupan populasi serta meningkatkan jumlah partisipan. Pengaruh variabel tambahan mulai dari kecerdasan spiritual, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, hingga faktor lingkungan proyek juga dapat diuji untuk memperkaya wawasan terkait determinan kinerja proyek.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardeski, S. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru SMA N 1 Bukit Sundi Kabupaten Solok* (Universitas Mahaputra Muhammad Yamin).
- Ardiansah, D., & Rizana, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru PNS di SMP Negeri 1 Kebumen. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 3(1), 1–20. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v3i1.558>
- Clarke, N. (2010). Emotional Intelligence and Its Relationship to Transformational Leadership and Key Project Manager Competences. *Project Management Journal*, 41(2), 5–20.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bantam Books.
- Gunawan, M. R. I., & Ali, H. (2024). Pengaruh Lokasi, Sumber Daya Manusia dan Faktor Situasional terhadap Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Greenation Ilmu Teknik*, 2(1), 34–42.
- Hawkins, D. R. (2025). *Power vs. Force: Faktor Tersembunyi Penentu Perilaku Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Hermawan, D. (2016). *Manajemen Proyek Konstruksi: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Institute, P. M. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK*

- Guide) Seventh Edition*. PMI.
- Jemi Sundaya, Sudarwan Danim, Badeni, Manap Somantri, & sti Putri Kartiwi. (2025). Hubungan kecerdasan emosional dan organizational citizenship behaviour guru pada efektivitas pembelajaran. *Urnal Konseling Dan Pendidikan*, 13(1).
- Kerzner, H. (2022). *Project Management Best Practices*. Wiley.
- Lestari, I., & Faradita, A. (2025). Pengaruh kecerdasan emosional pemimpin terhadap kinerja tim sistem informasi. *Jurnal Humaniora Dan Sosial Sains*, 2(3), 286–291.
- Maftukhah, N. A. (2018). Analisis kecerdasan emosional siswa terhadap kemampuan problem solving matematika siswa sekolah menengah pertama. *Jurnal Al-Hikmah*, 6(2), 1–10.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. Thomson South-Western.
- Montenegro, R., & al., et. (2021). Impact of Construction Project Managers' Emotional Intelligence on Project Success. *Journal of Construction Engineering and Management*, 147(9).
- Muchtar, H. S. ., Maulani, H. C., Anggraeni, F. N., Purwanti, H., & Setiawan, A. (2025). Kepemimpinan Situasional dalam Meningkatkan Kinerja Tim Pengembang Kurikulum Madrasah Aliyah. *JiIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(5), 5317–5325.
- Nasution, A., & al., et. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Performa Karyawan. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 12(3), 150–160.
- Ninggarwati, R., Wibowo, A., & Susanti, D. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Tingkat Kepercayaan terhadap Kinerja pada Proyek Infrastruktur. *Jurnal Teknik Sipil Dan Perencanaan*, 22(1), 55–66.
- Nurhayati, T. (2016). Hubungan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. *Eduksos Jurnal Pendidikan Sosial & Ekonomi*, 1(2).
- Rahmadiyah, V. O., & Kuswinarno, M. (2024). Efektivitas Kecerdasan Emosional: dalam Peningkatan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan. *EBISMAN EBisnis Manajemen*, 2(4), 68–77.
- Sari, N. P., & Azizah, S. N. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual dan Kreativitas Terhadap Kinerja Guru (Studi pada Guru PNS MAN 2 Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 349–361. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v5i3.459>
- Seniwati, S., Sudarno, S., & Fatmasari, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus IV Tampan Pekanbaru. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 31. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.31-42.2022>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, T. T., Gumilang, S. R., Sawal, M. R., Zebua, J. O., & Faadhilah, Z. (2024). Pengambilan keputusan dalam manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia (SDM) di ruang lingkup pendidikan. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10(2). <https://doi.org/10.29210/020243880>
- Utomo, B. E. (2002). *Manajemen Proyek: Teori, Konsep, dan Implementasi*. Tangerang: Graha Ilmu.
- Yasfina, R. A. (2019). Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 5(1), 40–52.