



## Pengaruh Karakteristik Kepribadian dan Kemampuan Intelektual terhadap Kinerja Pegawai pada Era Digital melalui Kompetensi Pegawai sebagai Variabel Intervening di BPSDM Provinsi Jambi

Umi Sodiyah<sup>1\*</sup>, Zulfina Adriani<sup>2</sup>, Dian Mala Fithriani<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Jambi, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [umisodiyah63@gmail.com](mailto:umisodiyah63@gmail.com)

**Abstract.** *The purpose of this study was to determine the direct effect of personality characteristics and intellectual abilities on employee performance in the digital era and competence, the effect of competence on performance, and the indirect effect of personality variables and intellectual abilities on employee performance in the digital era through competence as an intervening variable in BPSDM Jambi Province. The type of research used is quantitative research with primary and secondary data. Sampling used a simple random sampling technique so that 65 employees were selected as respondents. Data collection used a questionnaire and data analysis used Smart PLS. The results of the analysis showed that personality characteristics directly affect performance and competence with a significance value of  $P < 0.05$ , intellectual abilities do not affect performance and competence with a significance value of  $P > 0.05$ , and competence does not affect the performance of BPSDM Jambi Province employees in the digital era with a significance value of  $P > 0.05$ . Furthermore, the direct effect shows that employee competence does not mediate the influence of personality characteristics and intellectual abilities on employee performance. This shows that personality characteristics and intellectual abilities do not affect performance through employee competence as an intervening variable.*

**Keywords:** *Competence, Digital Era, Employee Performance, Intellectual Abilities, Personality Characteristics.*

**Abstrak.** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dari karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual terhadap kinerja pegawai di era digital dan kompetensi, pengaruh kompetensi terhadap kinerja, serta pengaruh tidak langsung dari variabel kepribadian dan kemampuan intelektual terhadap kinerja pegawai di era digital melalui kompetensi sebagai variabel intervening di BPSDM Provinsi Jambi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan data primer dan data sekunder. Pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* sehingga terpilih 65 pegawai sebagai responden. Pengumpulan data menggunakan kuisioner dan analisis data menggunakan Smart PLS. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara langsung karakteristik kepribadian berpengaruh terhadap kinerja dan kompetensi dengan nilai signifikansi  $P < 0,05$ , kemampuan intelektual tidak berpengaruh terhadap kinerja dan kompetensi dengan nilai signifikansi  $P > 0,05$ , serta kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi di era digital dengan nilai signifikansi  $P > 0,05$ . Selanjutnya pengaruh secara langsung menunjukkan bahwa kompetensi pegawai tidak memediasi pengaruh karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai sebagai variabel intervening.

**Kata kunci:** Era Digital; Karakteristik Kepribadian; Kemampuan Intelektual; Kinerja Karyawan; Kompetensi.

### 1. LATAR BELAKANG

Keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) perlu dikelola karena merupakan asset penting yang menentukan keberhasilan organisasi, salah satunya adalah meningkatkan kemampuan SDM di era digitalisasi. Menurut Zein et al. (2025) bahwa digitalisasi telah menjadi pilar utama dalam reformasi pelayanan publik dan urusan pemerintahan di berbagai negara, termasuk Indonesia. Hal ini dikarenakan digitalisasi memiliki potensi besar dalam meningkatkan efisiensi alokasi sumber daya dan mengurangi biaya transaksi dalam penyelenggaraan layanan publik.

Kehadiran teknologi sangat membantu pegawai untuk menghasilkan kinerja yang cepat dan tepat. Secara umum, kinerja pegawai merupakan hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seorang pegawai. Berdasarkan pemikiran John Miner yang dikutip dari Kasmir (2016) bahwa kinerja seorang pegawai dapat dilihat berdasarkan kualitas, kuantitas dan waktu dalam bekerja. Menurut Mendrofa et al. (2025) bahwa saat ini kantor dan perusahaan dituntut untuk beradaptasi dengan era digital, karna penggunaan teknologi digital mampu meningkatkan efisiensi serta memperluas cakupan pencapaian tujuan pekerjaan. Namun penggunaan digital ini membutuhkan keterampilan baru dan tidak semua pegawai dapat memahami dengan mudah tentang pemanfaatan teknologi digital.

Kinerja pegawai di era digital dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah karakteristik kepribadian. Hal ini sesuai pendapat Suharyat et al. (2023) bahwa karakteristik kepribadian akan berpengaruh terhadap pekerjaan, dimana kepribadian yang tepat akan mendukung tercapainya hasil yang baik seperti kedisiplinan, ketelitian dan semangat juang yang tinggi. Karakteristik kepribadian seorang pegawai dapat dilihat dari sikap untuk beradaptasi terhadap tantangan dan mengurangi stress, inisiatif, serta kecerdasan emosional.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai di era digital adalah kemampuan intelektual. Menurut Suratman (2021) kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan seseorang untuk melakukan berbagai aktivitas seperti berfikir, menalar dan memecahkan masalah. Kemampuan intelektual mempengaruhi kinerja pegawai di era digital karena lingkungan kerja saat ini menuntut karyawan untuk tidak hanya menguasai teknologi, tetapi juga menggunakan kemampuan kognitif tingkat tinggi agar menghasilkan kinerja yang baik. Karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual secara tidak langsung juga mempengaruhi kompetensi pegawai di era digital. Menurut Rodliyah et al. (2024) kompetensi pegawai adalah kemampuan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kompetensi pegawai sebagai bagian dari perencanaan SDM adalah bahwa kompetensi karyawan sangat penting dalam meningkatkan kualitas dan efisiensi organisasi.

Pada dasarnya setiap pegawai harus mampu menyesuaikan diri dan memiliki kompetensi yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan di era digital dengan tujuan agar tugas pemerintahan dapat terselesaikan secara efektif. Menurut Ningsih (2018) bahwa sumber daya aparatur yang memiliki kompetensi tinggi cenderung dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintah lebih efektif dan efisien. Jika hal tersebut konsisten diterapkan pada birokrasi tentunya akan sangat berpengaruh terhadap pembangunan daerah.

Apabila pegawai memiliki kepribadian yang tepat dapat mendorong pengembangan kompetensi, yaitu kemampuan dasar yang dibutuhkan untuk kinerja unggul, dan pada akhirnya menghasilkan kinerja yang lebih baik. Selanjutnya jika pegawai memiliki kemampuan intelektual tinggi cenderung lebih mampu beradaptasi, memecahkan masalah, dan belajar, yang secara langsung memengaruhi pencapaian kinerja yang lebih baik. Permasalahannya adalah tidak semua pegawai di instansi pemerintah memiliki kompetensi untuk beradaptasi dengan teknologi digital dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi ini juga dialami oleh pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi.

Berdasarkan hasil pengamatan awal yang penulis lakukan diperoleh informasi bahwa dari 78 pegawai, maka masih banyak pegawai yang mengalami permasalahan dalam memanfaatkan teknologi digital guna meningkatkan kinerja, terutama adalah pegawai yang sudah berusia lanjut. Hal ini ditunjang dengan adanya beberapa target kinerja di BPSDM Provinsi Jambi yang tidak tercapai.

Hal tersebut juga dipengaruhi oleh kondisi individual pegawai yang masih merasakan keterbatasan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan memanfaatkan teknologi digital. Di sisi lain, capaian kinerja yang tercantum dalam Laporan Kinerja (LAKIP) merupakan hasil kinerja secara keseluruhan institusi BPSDM Provinsi Jambi. Artinya, capaian kinerja tersebut belum sepenuhnya mencerminkan tingkat kinerja dan kompetensi pegawai secara individual, khususnya dalam menghadapi tuntutan kinerja di era digital, sehingga dapat dikatakan bahwa capaian kinerja yang ada saat ini masih belum optimal untuk mengindikasikan kondisi kinerja dan kompetensi pegawai secara menyeluruh.

Permasalahan berikutnya berkaitan dengan karakteristik kepribadian, di mana masih banyak pegawai BPSDM Provinsi Jambi yang kurang aktif mengikuti kegiatan yang diadakan oleh organisasi. Karakteristik kepribadian ini diukur berdasarkan aspek kemampuan menilai diri secara realistis, mampu menilai prestasi yang diperoleh, kemandirian, serta dapat mengontrol emosi. Namun dari aspek tersebut, pegawai masih mengalami masalah perihal kemampuan menilai prestasi yang diperoleh. Hal ini dikarenakan salah satu indikator karakteristik kepribadian adalah pegawai bersifat proaktif dalam setiap kegiatan sebagai bentuk pengembangan diri. Pada variabel kompetensi pegawai yang terdiri dari aspek pemahaman, nilai, sikap dan minat. Permasalahannya adalah pegawai belum sepenuhnya yakin terkait dengan kemampuan dalam mengaplikasikan teknologi dalam menyelesaikan pekerjaan, serta memiliki rasa ingin tahu dan ketertarikan terhadap teknologi digital.

Hal ini disebabkan pegawai belum sepenuhnya memiliki kemampuan di bidang teknologi digital, karena Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi belum ada melakukan pelatihan atau bimbingan kepada pegawai di era digital. Belum adanya pelatihan teknologi digital juga menimbulkan permasalahan lain yang dihadapi oleh pegawai, seperti adanya beberapa arsip di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi yang belum tersimpan secara sistematis. Beberapa arsip masih dikelola secara manual sehingga sering kali sulit ditemukan ketika dibutuhkan. Salah satu contohnya terjadi di biro keuangan, di mana pegawai pada bagian ini mengalami kendala dalam pengelolaan arsip karena beberapa laporan atau hasil kinerja pegawai belum terdokumentasi dengan baik dan sebagian belum terintegrasi ke dalam sistem digital. Kondisi ini disebabkan karena sebagian besar laporan masih dikerjakan secara manual dan belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi digital, sehingga berdampak pada proses pencarian arsip yang belum optimal serta memperlambat penyelesaian pekerjaan.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Adapun dimensi dan indikator dari kinerja pegawai menurut Kasmir (2016) sebagai berikut: (1) Kualitas dengan indikator: (a) Akurasi dan ketelitian pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan; (b) Kesempurnaan hasil pekerjaan dibandingkan standar yang telah ditetapkan; (c) Tingkat kesalahan yang minim dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. (2) Kuantitas dengan indikator: (a) Jumlah unit yang diproduksi atau aktivitas yang diselesaikan; (b) Kecepatan kerja karyawan; (c) Kemampuan untuk memenuhi target produktivitas. (3) Waktu kerja dengan indikator: (a) Ketepatan waktu penyelesaian tugas sesuai *deadline*; (b) Manajemen waktu yang efektif; (c) Menghindari penundaan pekerjaan.

### **Karakteristik Kepribadian**

Menurut Himma dan Muwidha (2019) karakteristik kepribadian menunjukkan keefektifan, kemampuan membangun suatu kelompok kerja dan Kerjasama di dalam perusahaan dengan dimensi: (1) Mampu menilai diri secara realistik dengan indikator: (a) Mengenali kekuatan dan kelemahan diri; (b) Bertanggung jawab atas kegagalan; (c) Menerima umpan balik dengan terbuka. (2) Mampu menilai prestasi yang diperoleh secara realistik dengan indikator: (a) Objektif; (b) Proaktif dalam pengembangan diri. (3) Kemandirian (*autonomy*) dengan indikator: (a) Kepercayaan diri; (b) Kreativitas; (c) Penyelesaian masalah.

(4) Dapat mengontrol emosi dengan indikator: (a) Mengelola stres dengan efektif; (b) Berkomunikasi secara efektif; (c) Tidak membiarkan emosi pribadi mengganggu pekerjaan.

### **Kemampuan Intelektual**

Kemampuan intelektual dapat diukur dengan beberapa dimensi dan indikator. Menurut Ratih et al. (2021) dimensi dan indikator kemampuan intelektual seseorang sebagai berikut: (1) *Knowledge* dengan indikator: (a) Kemampuan untuk memahami konteks pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya; (b) Kapasitas individu untuk mengingat informasi yang telah diterima; (c) Pengetahuan bidang spesifik. (2) *Skills* dengan indikator: (a) Kemampuan memecahkan masalah; (b) Kemampuan berpikir logis dan sistematis. (3) *Abilities* dengan indikator: (a) Penalaran deduktif dan induktif; (b) Kecepatan persepsi; (c) Visualisasi spasial.

### **Kompetensi Pegawai**

Membangun teori kompetensi inti dan teori pandangan berbasis sumber daya. Berdasarkan pemikiran Gordon, indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi pegawai adalah sebagai berikut (Widiastuti, 2023): (1) Pemahaman (*understanding*) dengan indikator: (a) Kemampuan kognitif dan afektif; (b) interpretasi dan pemecahan masalah; (c) Penerapan pengetahuan. (2) Nilai (*value*) dengan indikator: (a) Keterbukaan; (b) Profesionalisme. (3) Sikap (*attitude*) dengan indikator: (a) Etika kerja dan integritas; (b) Inisiatif dan kreativitas; (c) Disiplin dan tanggung jawab. (4) Minat (*interest*) dengan indikator: (a) Kecenderungan melakukan perbuatan; (b) Kemauan belajar.

## **3. METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 78 pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling, sehingga terpilih 65 pegawai sebagai sampel.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif kuantitatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menjawab tujuan pertama, sedangkan analisis kuantitatif digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian dengan alat analisis yang digunakan adalah *Partial Least Squares* (PLS) versi 4.

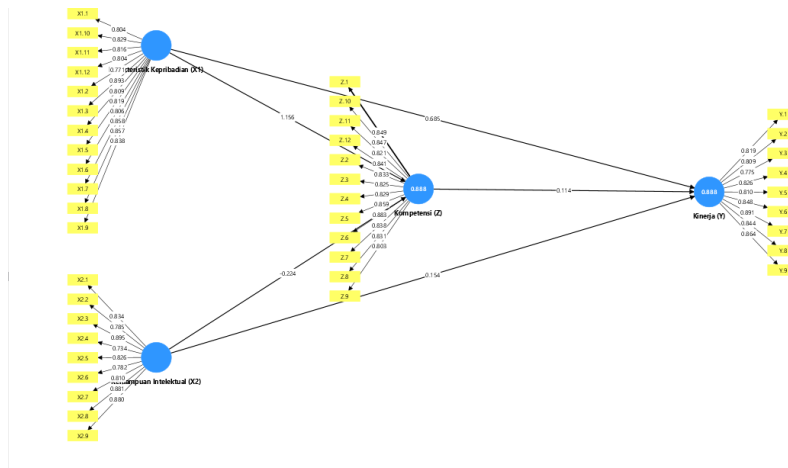
#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Hasil Analisis Data

##### Hasil Pengujian Outer Model

##### Convergent Validity

Adapun bentuk outer model dalam penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 1.** Outer Model.

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Gambar 1. menunjukkan bahwa nilai outer loading dari masing-masing indikator lebih besar dari 0,7, sehingga model yang digunakan dalam penelitian ini dianggap valid dan reliabel.

##### Discriminant Validity

Adapun hasil *discriminant validity* menunjukkan nilai *cross loading* dari masing-masing indikator di atas 0,6-0,7, sehingga nilai *cross loading* indikator suatu konstruk lebih besar dari nilai *cross loading* indikator konstruk tersebut terhadap konstruk lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh pada tabel di atas, maka indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

##### Composite Reliability

Adapun hasil uji *composite reliability* dan nilai AVE dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 1.** Hasil Uji Reliabilitas dan Nilai AVE.

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho <sub>a</sub> )	Composite reliability (rho <sub>c</sub> )	Average variance extracted (AVE)
Karakteristik Kepribadian (X <sub>1</sub> )	0,957	0,958	0,963	0,682
Kemampuan Intelektual (X <sub>2</sub> )	0,941	0,944	0,951	0,683
Kinerja Pegawai (Y)	0,944	0,946	0,953	0,693
Kompetensi (Z)	0,962	0,962	0,966	0,703

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Tabel 1 menunjukkan semua nilai *composite reliability* dalam penelitian ini berada di atas 0,7. Selanjutnya nilai AVE dari masing-masing variabel lebih dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pada penelitian ini memiliki konstruk validitas yang baik.

### Hasil Pengujian Inner Model

#### *Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)*

Adapun hasil koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas dan Nilai AVE.

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,888	0,882
Kompetensi (Z)	0,888	0,884

*Sumber: Olahan Data Primer (2026)*

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai R-square pada variabel kinerja sebesar 0,888 atau 88,8% dengan nilai R-square adjusted sebesar 0,882. Hal ini berarti sebesar 88,8% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel karakteristik kepribadian, kemampuan intelektual dan kompetensi, sedangkan sebesar 11,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Selanjutnya variabel kompetensi pegawai memiliki nilai R-square sebesar 0,888 atau 88,8% dengan nilai R-square adjusted sebesar 0,884. Hal ini berarti sebesar 88,8% variabel kompetensi dapat dijelaskan oleh variabel karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual, sedangkan sebesar 11,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Dari nilai R-square tersebut, maka model dalam penelitian ini berada pada kategori sangat baik, karena nilai R-square (R<sup>2</sup>) lebih dari 0,75.

#### *Uji Kecocokan Model (Model Fit)*

Adapun hasil dari uji kecocokan model dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Hasil Uji Model Fit.

Variabel	Karakteristik Kepribadian (X <sub>1</sub> )	Kemampuan Intelektual (X <sub>2</sub> )	Kinerja Pegawai (Y)	Kompetensi (Z)
Karakteristik Kepribadian (X <sub>1</sub> )			0,162	0,847
Kemampuan Intelektual (X <sub>2</sub> )			0,015	0,032
Kinerja Pegawai (Y)				
Kompetensi (Z)			0,013	

*Sumber: Olahan Data Primer (2026)*

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai F square dari model karakteristik keparibadian terhadap kinerja sebesar 0,162 dan menggambarkan hubungan yang kecil, serta model karakteristik keparibadian terhadap kompetensi sebesar 0,847 dan berada pada kategori hubungan yang besar.

Selanjutnya model kemampuan intelektual terhadap kinerja memiliki nilai F square sebesar 0,015 dan model terhadap kompetensi sebesar 0,031, sehingga kedua hubungan struktural berada pada hubungan yang kecil. Model berikutnya menggambarkan hubungan kompetensi terhadap kinerja memiliki nilai F square sebesar 0,013 dan berada pada hubungan yang kecil.

### **Path Coefficients**

Adapun hasil uji *path coefficients* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4.** Hasil Uji *Path Coefficients*.

Variabel	Karakteristik Kepribadian (X <sub>1</sub> )	Kemampuan Intelektual (X <sub>2</sub> )	Kinerja Pegawai (Y)	Kompetensi (Z)
Karakteristik Kepribadian (X <sub>1</sub> )			0,685	1,156
Kemampuan Intelektual (X <sub>2</sub> )			0,154	-0,224
Kinerja Pegawai (Y)				
Kompetensi (Z)			0,114	

*Sumber: Olahan Data Primer (2026)*

Tabel 4 menunjukkan masing-masing variabel memiliki nilai *path coefficients* positif. Artinya jika karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Kemudian jika kompetensi pegawai meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Akan tetapi pada pengaruh kemampuan intelektual terhadap kompetensi pegawai justru memiliki nilai *path coefficients* negative, sehingga jika kemampuan meningkat maka kompetensi akan menurun.

### **Hasil Uji Hipotesis**

#### **Hasil Uji Pengaruh Langsung**

Adapun hasil uji hipotesis terkait dengan pengaruh langsung dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values
Karakteristik Kepribadian (X <sub>1</sub> ) => kinerja (Y)	0,685	0,706	0,202	3,386	0,001
Karakteristik Kepribadian (X <sub>1</sub> ) => kompetensi (Z)	1,156	1,180	0,156	7,407	0,000
Kemampuan Intelektual (X <sub>2</sub> ) => kinerja (Y)	0,154	0,135	0,150	1,029	0,303
Kemampuan Intelektual (X <sub>2</sub> ) => kompetensi (Z)	-0,224	-0,258	0,175	1,280	0,201
Kompetensi (Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,114	0,108	0,119	0,958	0,338

*Sumber: Olahan Data Primer (2026)*

Berdasarkan Tabel 5 maka interpretasi hasil dari pengaruh secara langsung dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Pengaruh langsung dari variabel karakteristik kepribadian terhadap kinerja memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,386 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,997 ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) dengan

nilai signifikansi sebesar 0,001 ( $P < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima yang berarti karakteristik kepribadian berpengaruh terhadap kinerja pegawai; (2) Pengaruh langsung dari variabel karakteristik kepribadian terhadap kompetensi memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,407 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,997 ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $P < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima yang berarti karakteristik kepribadian berpengaruh terhadap kompetensi pegawai; (2) Pengaruh langsung dari variabel kemampuan intelektual terhadap kinerja memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,029 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,997 ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ) dengan nilai signifikansi sebesar 0,303 ( $P > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ditolak yang berarti kemampuan intelektual tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai; (3) Pengaruh langsung dari variabel kemampuan intelektual terhadap kompetensi memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,280 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,997 ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ) dengan nilai signifikansi sebesar 0,201 ( $P > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ditolak yang berarti kemampuan intelektual tidak berpengaruh terhadap kompetensi pegawai; (4) Pengaruh langsung dari variabel kompetensi terhadap kinerja memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,958 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,997 ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ) dengan nilai signifikansi sebesar 0,338 ( $P > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ditolak yang berarti kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### **Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung**

Adapun hasil uji hipotesis terkait dengan pengaruh tidak langsung dari masing-masing variabel sebagai berikut:

**Tabel 6.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values
Karakteristik Kepribadian ( $X_1$ ) => kompetensi (Z) => kinerja (Y)	0,132	0,126	0,141	0,941	0,347
Kemampuan Intelektual ( $X_2$ ) => kompetensi (Z) => kinerja (Y)	-0,026	-0,027	0,039	0,662	0,508

*Sumber: Olahan Data Primer (2026)*

Berdasarkan Tabel 6 maka interpretasi hasil dari pengaruh secara tidak langsung dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Pengaruh tidak langsung dari variabel karakteristik kepribadian terhadap kinerja melalui kompetensi memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,941 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,997 ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ) dengan nilai signifikansi sebesar 0,347 ( $P > 0,05$ ).

Artinya kompetensi pegawai tidak memediasi pengaruh karakteristik kepribadian terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ditolak yang berarti karakteristik kepribadian tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai sebagai variabel intervening; (2) Pengaruh tidak langsung dari variabel kemampuan intelektual

terhadap kinerja melalui kompetensi memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,662 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,997 ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ) dengan nilai signifikansi sebesar 0,508 ( $P > 0,05$ ).

Artinya kompetensi pegawai tidak memediasi pengaruh kemampuan intelektual terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ditolak yang berarti kemampuan intelektual tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai sebagai variabel intervening.

## **Pembahasan**

### ***Pengaruh Karakteristik Kepribadian Terhadap Kinerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi di Era Digital***

Hasil analisis menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di BPSDM Provinsi Jambi pada era digital. Apabila karakteristik kepribadian meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya. Hal ini dikarenakan karakteristik kepribadian membentuk gaya kerja, motivasi, dan cara mereka merespons lingkungan kerja, sehingga kepribadian yang selaras dengan tuntutan pekerjaan meningkatkan kepuasan dan produktivitas, sementara ketidakselarasan dapat menurunkan kinerja, memicu konflik, dan mengurangi keterlibatan, karena kepribadian adalah latar belakang perilaku yang menentukan cara individu mengambil keputusan dan berinteraksi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Sulistari et al. (2023) karakteristik kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kepribadian sangat memengaruhi kinerja karyawan karena menentukan bagaimana karyawan berinteraksi, beradaptasi, dan menyelesaikan tugas-tugasnya. Kepribadian yang sesuai dengan pekerjaan dapat meningkatkan produktivitas, kedisiplinan, dan semangat juang, sementara kepribadian yang tidak sesuai dapat menyebabkan kurangnya motivasi dan tanggung jawab.

### ***Pengaruh Kemampuan Intelektual Terhadap Kinerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi di Era Digital***

Berdasarkan hasil analisis smart PLS menunjukkan bahwa kemampuan intelektual tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi di era digital. Kondisi ini diduga karena kemampuan intelektual memang penting, tapi tidak selalu jadi penentu utama kinerja karena faktor lain seperti kecerdasan emosional, motivasi, lingkungan kerja, keahlian teknis, kepribadian, dan budaya organisasi seringkali lebih dominan, dimana individu cerdas secara intelektual tapi kurang kecerdasan emosional atau motivasi bisa kalah bersaing dengan mereka yang menguasai *soft skill* dan faktor pendukung kinerja lainnya, menunjukkan kinerja adalah hasil interaksi kompleks berbagai dimensi, bukan hanya kemampuan intelektual.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Rahmawati (2022) yang menemukan bahwa kemampuan intelektual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, karena kemampuan intelektual saja tidak menjamin kinerja tinggi dan faktor lain seperti kemampuan interpersonal, motivasi, kepribadian, dan lingkungan kerja jauh lebih penting untuk kinerja optimal karyawan di dunia kerja nyata.

### ***Pengaruh Karakteristik Kepribadian Terhadap Kompetensi Pegawai BPSDM Provinsi Jambi***

Karakteristik kepribadian berpengaruh terhadap kompetensi pegawai BPSDM Provinsi Jambi. Apabila karakteristik kepribadian meningkat, maka kompetensi pegawai juga akan meningkat. Hal ini dikarenakan karakteristik kepribadian menentukan bagaimana seseorang bereaksi terhadap lingkungan kerja, berinteraksi dengan rekan kerja, mengelola stres, dan menerapkan keterampilan serta pengetahuan yang mereka miliki. Kepribadian bertindak sebagai moderator yang memperkuat atau memperlemah kemampuan teknis (*bakat/skill*) dalam meningkatkan kinerja.

Sebagaimana pendapat Elawati (2018) bahwa kemampuan intelektual berpengaruh signifikan dan positif terhadap kompetensi pegawai. Semakin tinggi kemampuan intelektual, maka kompetensi pegawai semakin meningkat. Kemampuan intelektual sangat berkaitan erat dengan kompetensi pegawai karena kemampuan intelektual merupakan fondasi dari banyak kompetensi teknis dan perilaku yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan efektif.

### ***Pengaruh Kemampuan Intelektual Terhadap Kompetensi Pegawai BPSDM Provinsi Jambi***

Kemampuan intelektual tidak berpengaruh terhadap kompetensi pegawai di BPSDM Provinsi Jambi. Hal ini dikarenakan jika kemampuan meningkat, maka kompetensi pegawai akan menurun, sehingga pengaruhnya tidak signifikan. Kondisi ini disebabkan kemampuan intelektual tinggi bukan satu-satunya faktor dan seringkali tidak menjamin tingkat kompetensi yang tinggi jika tidak didukung faktor lain. Kemampuan intelektual hanyalah potensi mental (berpikir, menalar).

Sementara itu, kompetensi adalah penerapan pengetahuan dan keterampilan dalam tindakan nyata. Seseorang bisa cerdas, tapi tidak mampu menerapkannya dalam pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rachman (2022) bahwa kemampuan intelektual berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen, karena kemampuan intelektual itu penting, tapi bukan satu-satunya penentu, faktor non-kognitif atau situasional juga krusial untuk kompetensi kerja.

### ***Pengaruh Kompetensi Berpengaruh Kinerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi di Era Digital***

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi di era digital. Hal ini diduga karena adanya faktor lain, seperti karakteristik kepribadian yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai mungkin punya keahlian, tapi kurang motivasi, tidak mendapat apresiasi, lingkungan kerja buruk, atau perusahaan tidak memanfaatkan keahliannya, sehingga kompetensi tersebut tidak terwujud dalam kinerja optimal. Organisasi yang tidak memberikan penghargaan yang layak atas pencapaian atau keahlian karyawan dapat menurunkan semangat dan kinerja mereka, meskipun kompeten. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Afifah et al. (2024) yang menyatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tambun Utara. Kompetensi karyawan akan dapat membantu perusahaan dalam meminimalisir kesalahan dan juga kerugian karena para karyawan memiliki keterampilan dan kemampuan atas segala tugas-tugasnya.

### ***Pengaruh Karakteristik Kepribadian dan Kemampuan Intelektual Terhadap Kinerja Pegawai Pada Era Digital Melalui Kompetensi Pegawai Sebagai Variabel Intervening di BPSDM Provinsi Jambi***

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai sebagai variabel intervening. Menurut Indrastuti (2021) menyatakan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian. Faktor Psikologis yang terdiri dari personality (kepribadian), dan faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan. Kompetensi mengacu pada pengetahuan, keterampilan, kemampuan atau karakteristik kepribadian individu yang memengaruhi kinerja.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada era digital melalui kompetensi pegawai sebagai variabel intervening di BPSDM Provinsi Jambi.

Saran dari penelitian ini adalah diharapkan kepada pegawai di BPSDM Provinsi Jambi agar meningkatkan kemampuan untuk menilai diri secara realistis dan meningkatkan kemandirian dengan cara meningkatkan rasa percaya diri dan kreativitas dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

## DAFTAR REFERENSI

- Afifah, Z.N., Supardi., & Dharmanto, A. (2024). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja pada Kantor Kecamatan Tambun Utara. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Perpajakan*, 1(3), 290-305. <https://doi.org/10.61132/jeap.v1i3.351>
- Elawati. (2018). Pengaruh Keterampilan Dan Kemampuan Intelektual Terhadap Kompetensi Pegawai PT. Caladi “C59” Bandung. *Skripsi*. Universitas Sangga Buana, Yayasan Pendidikan Keuangan dan Perbankan, Bandung.
- Himma, M., & Muwidha, M. (2019). Analisis Pengaruh Faktor Karakteristik Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, 13(2), 156-167. <https://doi.org/10.36418/jiss.v2i12.492>
- Indrastuti, S. (2021). Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Kompetensi Karyawan Pada Mutiara Merdeka Hotel Pekanbaru. *Jurnal Ekonomi*, 32(2), 98-107. [https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32\(2\).8376](https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32(2).8376)
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mendrofa, K.R., Mendrofa, S.A., Gulo, H., & Waruwu, R.M.P. (2025). Pengaruh Penggunaan Teknologi Digital terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Nias. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 1877-1888. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2237>
- Ningsih, E. (2018). Pengembangan Kompetensi Pegawai Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Administrative Reform*, 6(2), 82-92. <https://doi.org/10.52239/jar.v6i2.1902>
- Rachman, M.M. (2022). Pengaruh Kemampuan Intelektual, Pembelajaran Individual dan Internal Locus of Control Terhadap Kompetensi dan Kinerja Dosen (Studi Prodi Manajemen Terakreditasi B pada Universitas Swasta di Surabaya). *Jurnal Ekonomi*, XXII(1), 91-105. <https://doi.org/10.20473/jeba.V22I12012.%p>
- Rahmawati, A. (2022). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di UTD PMI Kota Malang. *Jurnal Bisnis*, 3(1), 58-72. <https://doi.org/10.32815/jubis.v3i1.1088>
- Ratih, M., Wahyu, B., & Suwarsono, B. (2021). Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Pendidikan Non Formal*, 7(3) 1263-1272. <https://doi.org/10.37905/aksara.7.3.1263-1272.2021>
- Rodliyah, M.I., Musliyana., & Sunarti. (2024). Memahami Konsep Kompetensi Karyawan Sebagai Bagian dari Perencanaan SDM. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 4(3), 127-135. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v4i3.3015>
- Suharyat, Y., Sumual, A.K., & Yudaningsih, N. (2023). Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science*, 2(1), 51-56. <https://doi.org/10.47709/jebidi.v1i3.115>

Sulistari., Sofia, S., & Mufti, D. (2023). Pengaruh Keterampilan dan Karakteristik Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkom Akses Sorong. *Journal Economics and Management*, 5(1), 1-13. <https://doi.org/10.46772/jecma.v5i1.991>

Suratman., & Utomo, N.A. (2021). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Pemahaman Akuntansi. *Jurnal Cemerlang*, 1(1), 01-17. <https://doi.org/10.36002/jd.v2i1.2454>

Widiastuti, I. (2023). *Kompetensi Karyawan*. Edupedia Publisher, Jawa Barat.

Zein, A.W., Anggraini, D., & Malau, R.A. (2025). Peran Digitalisasi dalam Efisiensi Pelayanan Publik: Studi Ekonomi Publik Digital. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis dan Digital*, 2(2), 136-147. <https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v2i2.525>