



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

Umi Sodiyah^{1*}, Zulfina Adriani², Dian Mala Fithriani³

¹⁻³Program Studi Manajemen, Universitas Jambi, Indonesia

*Penulis Korespondensi: 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 ability does not affect performance ($P > 0.05$), but affects competence with a significance value of $P < 0.05$, and competence affects 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 mediates the influence of personality characteristics and intellectual abilities on employee performance. This shows that personality characteristics and intellectual abilities 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 ($P > 0,05$), tetapi berpengaruh terhadap kompetensi dengan nilai signifikansi $P < 0,05$, serta kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi di era digital dengan nilai signifikansi $P < 0,05$. Selanjutnya pengaruh secara langsung menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memediasi pengaruh karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual 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 (Kasmir, 2016). Menurut Mendrofa et al. (2025) bahwa saat ini kantor dan perusahaan dituntut untuk beradaptasi dengan era digital, karena 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.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai di era digital adalah kemampuan intelektual Menurut Suratman dan Utomo (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 realistic, 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 Roring et al. (2023) sebagai berikut: (1) Kualitas dengan indikator: (a) Pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan standar; (b) Melakukan setiap aktivitas sesuai dengan SOP organisasi. (2) Kuantitas dengan indikator: (a) Mampu menyelesaikan semua tugas yang diberikan; (b) Tidak ada tugas yang tertunda atau diserahkan pada orang lain. (3) Ketepatan Waktu dengan indikator: (a) Pegawai tidak menunda pekerjaan yang diberikan; (b) Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. (4) Kehadiran dengan indikator: (a) Tingkat kehadiran karyawan; (b) Tingkat keterlambatan karyawan dalam organisasi. (5) Kemampuan bekerjasama dengan indikator: (a) Mampu bekerjasama dengan baik antar karyawan; (b) Menghargai rekan kerja satu sama lain.

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 realistis dengan indikator: (a) Mampu menilai kelebihan dan kelemahan terkait dengan fisik; (b) Menilai kemampuan yang dimiliki. (2) Mampu menilai situasi secara realistis dengan indikator: (a) Mampu menerima tugas dengan segala kondisi; (b) Siap menerima segala tanggung jawab yang dibebankan kepada dirinya. (3) Mampu menilai prestasi yang diperoleh secara realistic dengan indikator:

(a) Mampu bersifat rendah hati atas apa yang telah dicapai; (b) Menerima kegagalan dengan cara meningkatkan pengembangan diri. (4) Menerima tanggung jawab dengan indikator: (a) Mampu bertanggung jawab atas tugas yang diemban; (b) Bertanggung jawab atas kesalahan yang dilakukan. (5) Kemandirian dengan indikator: (a) Kepercayaan diri; (b) Kreativitas yang dimiliki oleh seseorang. (6) Dapat mengontrol emosi dengan indikator: (a) Mampu mengatasi tekanan dan tantangan pekerjaan; (b) Tidak membiarkan emosi pribadi mengganggu pekerjaan. (7) Berorientasi tujuan dengan indikator: (a) Berupaya untuk mencapai tujuan dengan cara mengembangkan kepribadian; (b) Mengembangkan ketrampilan. (8) Berorientasi keluar dengan indikator: (a) Menghargai dan menilai orang lain seperti dirinya sendiri; (b) Merasa nyaman dan terbuka terhadap orang lain. (9) Penerimaan sosial dengan indikator: (a) Mau berpartisipasi aktif dalam kegiatan; (b) Berhubungan baik dengan orang lain. (10) Memiliki filsafat hidup dengan indikator: (a) Melakukan pekerjaan tanpa menentang keyakinan; (b) Mampu membedakan perbuatan baik maupun buruk. (11) Berbahagia dengan indikator: (a) Merasa bahagia ketika orang lain mengalami kesuksesan; (b) Bahagia atas prestasi kerja yang dicapai.

Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual dapat diukur dengan beberapa dimensi dan indikator. Menurut Nainggolan et al. (2016) dimensi dan indikator kemampuan intelektual seseorang sebagai berikut: (1) Kecerdasan numeris dengan indikator: (a) Usaha yang dilakukan dalam memecahkan masalah perhitungan; (b) Tingkat kemampuan pegawai dalam mengerjakan tugas. (2) Pemahaman verbal dengan indikator: (a) Menjalankan tugas yang diberikan pimpinan yang belum pernah dilakukan sebelumnya; (b) Pemahaman pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan peminan. (3) Kecepatan perseptual dengan indikator: (a) Kemampuan berfikir; (b) Kemampuan pegawai dalam mengenali kemiripan suatu permasalahan. (4) Penalaran induktif dengan indikator: (a) Memecahkan pekerjaan yang sulit; (b) Keinginan dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan logika. (5) Penalaran deduktif dengan indikator: (a) Bekerja secara fleksibel; (b) Kecakapan dalam menjalankan tugas. (6) Visualisasi ruang dengan indikator: (a) Kemampuan dalam memvisualisasikan masalah dalam ruang berbeda; (b) Memvisualisasikan suatu objek dalam ruang yang bersamaan. (7) Ingatan dengan indikator: (a) Ingatan terhadap suatu pekerjaan; (b) Memori dalam mengingat segala tugas yang diberikan.

Kompetensi Pegawai

Membangun teori kompetensi inti dan teori pandangan berbasis sumber daya. Menurut Siregar (2021) dimensi dan indikator untuk mengukur kompetensi pegawai sebagai berikut: (1) Pengetahuan (*knowledge*) dengan indikator: (a) Identifikasi belajar; (b) Cara pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan. (2) Pemahaman (*understanding*) dengan indikator: (a) Pemahaman yang baik tentang karakteristik; (b) Kondisi kerja secara efektif dan efisien. (3) Nilai (*value*) dengan indikator: (a) Kejujuran; (b) Keterbukaan dan demokrasi. (4) Kemampuan (*skills*) dengan indikator: (a) Metode kerja yang dianggap lebih efektif; (b) Metode kerja yang efisien. (5) Sikap (*attitude*) dengan indikator: (a) Reaksi terhadap krisis ekonomi; (b) Perasaan terhadap kenaikan gaji. (6) Minat (*interest*) dengan indikator: (a) Aktivitas kerja; (b) Semangat Kerja.

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.

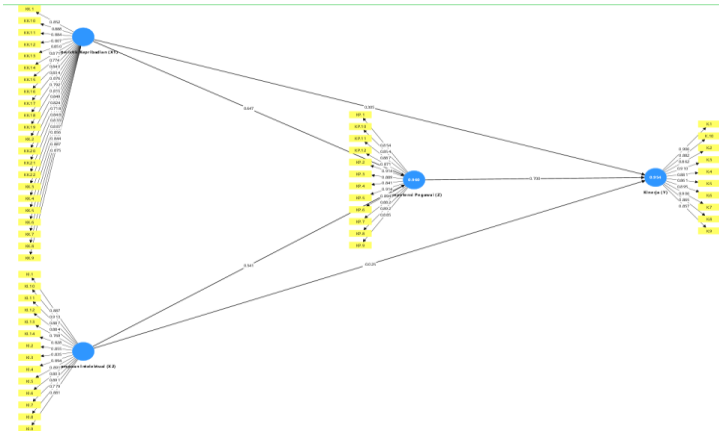
4. HASIL DAN PEMBAHASAN

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 <i>alpha</i>	Composite reliability (<i>rho_a</i>)	Composite reliability (<i>rho_c</i>)	Average variance extracted (AVE)
Karakteristik Kepribadian (X_1)	0,980	0,981	0,982	0,709
Kemampuan Intelektual (X_2)	0,972	0,973	0,975	0,736
Kinerja Pegawai (Y)	0,968	0,969	0,972	0,779
Kompetensi (Z)	0,974	0,974	0,977	0,777

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 (R²)

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)	0,954	0,952
Kompetensi (Z)	0,960	0,959

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai R-square pada variabel kinerja sebesar 0,954 atau 95,4% dengan nilai R-square adjusted sebesar 0,952. Hal ini berarti sebesar 95,4% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel karakteristik kepribadian, kemampuan intelektual dan kompetensi, sedangkan sebesar 4,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Selanjutnya variabel kompetensi pegawai memiliki nilai R-square sebesar 0,960 atau 96,0% dengan nilai R-square adjusted sebesar 0,959. Hal ini berarti sebesar 96,0% variabel kompetensi dapat dijelaskan oleh variabel karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual, sedangkan sebesar 4% 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 (R²) 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 (X₁)	Kemampuan Intelektual (X₂)	Kinerja Pegawai (Y)	Kompetensi (Z)
Karakteristik Kepribadian (X ₁)			0,081	0,730
Kemampuan Intelektual (X ₂)			0,001	0,203
Kinerja Pegawai (Y)				
Kompetensi (Z)			0,425	

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai F square dari model karakteristik keparibadian terhadap kinerja sebesar 0,081 dan menggambarkan hubungan yang kecil, serta model karakteristik keparibadian terhadap kompetensi sebesar 0,730 dan berada pada kategori hubungan yang besar. Selanjutnya model kemampuan inetelektual terhadap kinerja memiliki nilai F square sebesar 0,001 dan model terhadap kompetensi sebesar 0,203, sehingga kedua hubungan struktural berada pada hubungan yang kecil. Model berikutnya menggambarkan

hubungan kompetensi terhadap kinerja memiliki nilai F square sebesar 0,425 dan berada pada hubungan yang besar.

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 ₁)	Kemampuan Intelektual (X ₂)	Kinerja Pegawai (Y)	Kompetensi (Z)
Karakteristik Kepribadian (X ₁)			0,758	0,647
Kemampuan Intelektual (X ₂)			0,214	0,341
Kinerja Pegawai (Y)				
Kompetensi (Z)			0,700	

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. Selanjutnya pengaruh karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual terhadap kompetensi memiliki nilai *path coefficients* positif, sehingga jika karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual meningkat maka kompetensi akan meningkat.

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 ₁) => kinerja (Y)	0,758	0,768	0,114	6,631	0,000
Karakteristik Kepribadian (X ₁) => kompetensi (Z)	0,647	0,656	0,103	6,304	0,000
Kemampuan Intelektual (X ₂) => kinerja (Y)	0,214	0,203	0,118	1,818	0,069
Kemampuan Intelektual (X ₂) => kompetensi (Z)	0,341	0,332	0,104	3,289	0,001
Kompetensi (Z) => Kinerja Pegawai (Y)	0,700	0,714	0,147	4,750	0,000

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Berdasarkan Tabel 5 maka interpretasi hasil dari pengaruh secara langsung dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dari variabel karakteristik kepribadian terhadap kinerja memiliki nilai t-statistic sebesar 6,631 dan p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistic tersebut lebih besar dari t-tabel (1,997) dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dari variabel karakteristik kepribadian terhadap kompetensi memiliki nilai t-statistic sebesar 6,304 dan p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistic tersebut lebih besar dari t-tabel (1,997) dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pegawai; (3) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dari variabel kemampuan intelektual terhadap kinerja memiliki nilai t-statistic sebesar 1,818 dan p-value sebesar 0,069. Nilai t-statistic tersebut lebih kecil dari t-tabel (1,997) dan nilai p-value lebih besar dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan intelektual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (4) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dari variabel kemampuan intelektual terhadap kompetensi memiliki nilai t-statistic sebesar 3,289 dan p-value sebesar 0,001. Nilai t-statistic tersebut lebih besar dari t-tabel (1,997) dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan intelektual berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pegawai; (5) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dari variabel kompetensi terhadap kinerja memiliki nilai t-statistic sebesar 4,750 dan p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistic tersebut lebih besar dari t-tabel (1,997) dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan 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)	0,453	0,466	0,112	4,027	0,000
Kemampuan Intelektual (X ₂) => kompetensi (Z) => kinerja (Y)	0,239	0,239	0,095	2,507	0,012

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Berdasarkan Tabel 6 maka interpretasi hasil dari pengaruh secara tidak langsung dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dari variabel karakteristik kepribadian terhadap kinerja melalui kompetensi memiliki nilai t-statistic sebesar 4,027 dan p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistic tersebut lebih besar dari t-tabel (1,997) dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung karakteristik kepribadian terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai bersifat signifikan; (2) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dari variabel kemampuan intelektual terhadap kinerja melalui kompetensi memiliki nilai t-

statistic sebesar 2,507 dan p-value sebesar 0,012. Nilai t-statistic tersebut lebih besar dari t-tabel (1,997) dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kemampuan intelektual terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai bersifat signifikan.

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 menggunakan SmartPLS, diketahui bahwa kemampuan intelektual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi pada era digital. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan intelektual yang tinggi tidak secara otomatis dapat meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun kemampuan intelektual penting dalam membantu individu memahami pekerjaan, menganalisis permasalahan, dan mengambil keputusan, kinerja pegawai pada kenyataannya dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang saling berkaitan, seperti motivasi kerja, kecerdasan emosional, kemampuan beradaptasi, lingkungan kerja, kompetensi teknis, serta karakteristik kepribadian. Oleh karena itu, pegawai yang memiliki kemampuan intelektual tinggi belum tentu menunjukkan kinerja yang lebih baik apabila tidak didukung oleh faktor-faktor tersebut.

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. Selanjutnya penelitian Nabila et al. (2023) yang menyatakan bahwa kecerdasan intelektual memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan setiap pekerjaan mempunyai tuntutan terhadap kemampuan intelektual yang berbeda. IQ tinggi tidak menjadi prasyarat untuk semua pekerjaan. Pada kenyataannya, banyak pekerjaan di mana perilaku pekerja sangat rutin dan hanya sedikit atau tidak ada peluang melakukan kebijaksanaan, IQ tinggi mungkin tidak ada hubungannya dengan kinerja.

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 berpengaruh terhadap kompetensi pegawai di BPSDM Provinsi Jambi. Hal ini dikarenakan merupakan modal kognitif utama yang menentukan seberapa cepat dan seberapa baik seorang pegawai dalam menyerap informasi, memahami regulasi, serta memecahkan masalah dalam pekerjaan. Kemampuan intelektual berpengaruh secara nyata terhadap kompetensi pegawai di BPSDM Provinsi Jambi karena kapasitas kognitif bertindak sebagai prediktor utama terhadap kecepatan serap informasi. Di tengah dinamisnya perubahan regulasi pelatihan ASN dan tuntutan digitalisasi birokrasi, kemampuan intelektual yang tinggi memudahkan pegawai untuk melakukan unlearn and relearn (memperbarui pengetahuan).

Kemampuan intelektual inilah yang menjadi modal dasar bagi pegawai untuk mengubah tugas-tugas administratif dan operasional yang rumit di BPSDM Jambi menjadi bentuk kompetensi teknis, manajerial, dan sosial-kultural yang aplikatif, responsif, dan berstandar tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rachman (2022) bahwa kemampuan intelektual berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen, karena kemampuan intelektual itu penting, tapi bukan *satu-satunya* penentu, faktor non-kognitif atau situasional juga krusial untuk kompetensi kerja. Akan tetapi hasil penelitian Saputra et al. (2023) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara seleksi terhadap kompetensi kerja karyawan.

Pengaruh Kompetensi Berpengaruh Kinerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi di Era Digital

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi di era digital. Temuan ini mengonfirmasi teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan fondasi utama dan prediktor terbaik dalam memprediksi tingkat capaian kinerja seorang aparatur. Di lingkungan BPSDM Provinsi Jambi yang memegang peranan vital sebagai lembaga penyelenggara pelatihan aparatur daerah, tingginya kompetensi teknis dan konseptual pegawai secara nyata bertindak sebagai akselerator kerja. Pegawai yang kompeten mampu menguasai transformasi digital kediklatan serta memahami regulasi terbaru dari Lembaga Administrasi Negara (LAN-RI) dengan cepat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Afifah et al. (2024) yang menyatakan kompetensi 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. Selanjutnya hasil penelitian Nurlindah dan Rahim (2018) juga menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena kompetensi baik yang dimiliki pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Dinas perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

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 berpengaruh terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai sebagai variabel intervening. Artinya kompetensi pegawai dapat memediasi pengaruh karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini dikarenakan

kompetensi pegawai secara langsung mampu mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga kompetensi juga dapat memediasi pengaruh dari kedua variabel bebas yaitu karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual.

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. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kerja karyawan atau kinerja karyawan merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan kerja karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa karakteristik kepribadian dan kemampuan intelektual 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>
- Nabila, A.K., Alam, H.V dan Ahmad, M. 2023. Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Negeri Gorontalo. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*. 6 (2): 1041-1047.
- Nainggolan, F., Lie, D., Efendi., & Inrawan, A. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kemampuan Intelektual Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Kabupaten Simalungun. *Jurnal Marker*, 2(1), 49-55. <https://doi.org/10.37403/maker.v2i1.37>
- 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>
- Nurlindah dan A.R. Rahim. 2018. Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. *Competitiveness*. 7 (2): 121-135.
- 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>
- 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>
- Roring, I.J., Tewal, B., & Walangitan, M.B. (2023). Analisis Perbedaan Kinerja Pegawai Asn Dan Thl Pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 11(4), 1479-1488. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i4.52674>
- Saputra, R.B.I., T.S. Goh., E. Margery dan Syawaluddin. 2023. Thomas Sumarsan Goh2, Errie Margery3, Syawaluddin. *Journal of Management*. 6 (2): 24-38.
- Siregar, E. (2021). Analisis 4K Karyawan Tenaga Pendidik. *Jurnal Manajemen*, 5(2), 1-11, <https://doi.org/10.54964/manajemen.v5i2.151>
- 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>

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>