

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN, KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DESA SULANGAI KECAMATAN PETANG BADUNG**

**Ni Nyoman Marini Kusuma Dewi<sup>1</sup>| Sapta Rini Widyawati<sup>2\*</sup>| Ni Putu Ayu Sintya Saraswati<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Universitas Mahasaraswati Denpasar

\*korespondensi: [saptarini1304@unmas.ac.id](mailto:saptarini1304@unmas.ac.id)

**Abstract:** Perangkat desa merupakan komponen penting dalam menentukan sistem pelayanan kepada masyarakat secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian secara seksama. Oleh karena itu maka diperlukan sebuah kinerja yang baik, kinerja seseorang merupakan perwujudan dari hasil kerja yang pada gilirannya akan menentukan keseluruhan keberhasilan dari faktor-faktor yang berpengaruh dalam menentukan apakah seseorang bekerja lebih baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, karakteristik individu dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Penelitian ini dilakukan di Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung yang berjumlah 32 orang. Metode penentuan sampel pada penelitian ini adalah metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, studi dokumentasi dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, analisis korelasi berganda, analisis determinasi dan uji t. Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung, karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung, Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung.

**Kata kunci:** kepemimpinan, karakteristik individu, kemampuan kerja, kinerja pegawai

### **PENDAHULUAN**

Perangkat desa merupakan komponen penting dalam menentukan sistem pelayanan kepada masyarakat secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian secara seksama. Sebagai pelayan masyarakat, perangkat desa merupakan salah satu elemen penting dalam penentu keberhasilan suatu pembangunan di lingkungan dan juga sebagai peran utama dalam kepuasan terhadap pengayom masyarakat. Kinerja perangkat desa dalam merencanakan pembangunan dan juga sebagai pelayan masyarakat, merupakan faktor penting dalam pencapaian suatu keberhasilan pembangunan di lingkungan masyarakat dan juga tanggung jawab sebagai pelayan masyarakat (Fibriyanti, 2019).

Kinerja di nyatakan baik dan sukses jika tujuan yang di inginkan dapat tercapai dengan baik. Jadi, kinerja dapat diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang dan juga keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja (Fibriyanti, 2019).

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan, menurut Hasibuan (2019) pemimpin adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Busro (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu karakteristik individu. Karakteristik individu ialah bahwa setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lainnya (Fauziah, 2019). Karakteristik individu adalah setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain, dan perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lainnya berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama (Mahayanti, 2019).

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kemampuan kerja, Menurut Hasibuan (2021) kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Mangkunegara (2019) secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan *reality (knowledge and skill)*, artinya pegawai memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka lebih mudah mencapai prestasi maksimal. Menurut Robbins and Judge (2019), kemampuan (*ability*) berarti kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Desa Sulangai yang merupakan sebuah pemerintahan desa sebagai unit administratif di wilayah Kabupaten Badung yang telah memiliki struktur pemerintahan adat yang berfungsi melayani masyarakat.

**Tabel 1****Tingkat Kinerja Pegawai pada Kantor Desa Sulangai, Kecamatan Petang,  
Kabupaten Badung Tahun 2023**

No	Bulan	Jumlah pegawai (orang)	Tingkat Kinerja (persen)	Target Kinerja (persen)
1	Januari	32	75%	100%

2	Februari	32	60%	100%
3	Maret	32	65%	100%
4	April	32	65%	100%
5	Mei	32	50%	100%
6	Juni	32	54%	100%
7	Juli	32	60%	100%
8	Agustus	32	70 %	100%
9	September	32	80%	100%
10	Oktober	32	75%	100%
11	November	32	60%	100%
12	Desember	32	80%	100%

Sumber: Kantor Desa Sulangai (2023)

Tabel 1 menunjukkan tingkat kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai, Kecamatan Petang Badung, sepanjang tahun 2024. Jumlah pegawai tetap sebanyak 32 orang setiap bulan, dengan target kinerja yang ditetapkan sebesar 100%. Namun, realisasi kinerja pegawai mengalami fluktuasi sepanjang tahun. Pada awal tahun, realisasi kinerja berada di angka 75% pada bulan Januari, kemudian menurun menjadi 60% pada Februari dan meningkat sedikit pada bulan Maret dan April sebesar 65%. Penurunan terbesar terjadi pada bulan Mei dengan realisasi hanya mencapai 50%, yang kemudian perlahan meningkat kembali pada bulan-bulan berikutnya. Kinerja pegawai mulai mengalami peningkatan signifikan pada bulan Agustus dengan 70%, kemudian mencapai angka tertinggi sebesar 80% pada bulan September dan Desember. Meskipun terjadi peningkatan di beberapa bulan, secara keseluruhan target kinerja sebesar 100% tidak pernah tercapai.

Angka-angka dalam tabel ini diperoleh melalui perhitungan realisasi kinerja pegawai dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Cara menghitungnya dengan menggunakan data kehadiran pegawai, laporan hasil kerja, atau penilaian dari atasan. Jika target kinerja 100% berarti seluruh pegawai bekerja secara optimal, maka realisasi kinerja dihitung dengan membandingkan jumlah pegawai yang benar-benar bekerja sesuai standar dengan jumlah pegawai yang seharusnya bekerja. Misalnya, jika dari 32 pegawai hanya 16 yang memenuhi standar kinerja, maka realisasinya adalah  $(16/32) \times 100\% = 50\%$ . Dengan demikian, fluktuasi realisasi kinerja dalam tabel disebabkan oleh berbagai faktor yaitu pegawai tidak menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu, pegawai jarang absen jika tidak benar-benar dalam keadaan mendesak, dan pegawai tidak menjalin kerja sama dengan rekan kerja. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti di Kantor Desa Sulangai, permasalahan terkait kepemimpinan mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai merasakan kebingungan dalam menjalankan pekerjaannya dikarenakan pemimpin kurang tegas dalam mengkoordinir pegawai dan kurang konsisten pada pembagian tugas kerja pegawai. Permasalahan terkait karakteristik

individu didapati adanya ketidaksantunan pegawai dimana sikap kurang sopan dan tidak menghargai orang lain dalam berinteraksi dapat menciptakan ketegangan dalam hubungan kerja dan mempengaruhi kolaborasi antar pegawai. Permasalahan terkait kemampuan kerja pegawai, dimana kemampuan kerja yang dimiliki pegawai cukup rendah sehingga kurang memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dan juga mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Pemimpin tentu saja menginginkan peningkatan kinerja pegawai demi kemajuan Kantor Desa, namun pada kenyataannya belum maksimal. Banyaknya faktor penyebab tingkat kinerja pegawai belum meningkat.

Berdasarkan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai “Kepemimpinan, Karakteristik Individu Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung.”

## **LITERATUR**

### **Teori Atribusi**

Teori atribusi adalah teori yang mempelajari proses bagaimana seseorang menginterpretasikan suatu peristiwa, atau sebab perilakunya. Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa disekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan atas kejadian yang dialami. Heider (1958) setiap individu pada dasarnya adalah seorang ilmuwan semu (*pseudo scientist*) yang berusaha untuk mengerti tingkah laku orang lain dengan mengumpulkan dan memadukan potongan-potongan informasi sampai mereka tiba pada sebuah penjelasan masuk akal tentang sebab-sebab orang lain bertindak laku tertentu.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan oleh Ragita (2022: 653) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen organisasi. Kepemimpinan didefinisikan oleh Wibowo (2020:48) sebagai proses dimana satu individu mempengaruhi anggota kelompok lain untuk pencapaian tujuan kelompok atau organisasional yang didefinisikan, sedangkan pemimpin merupakan seseorang dalam kelompok atau organisasi yang paling berpengaruh terhadap orang lain. Kepemimpinan bisa dikatakan sebagai proses mengajak, merayu atau membujuk orang-orang disekitar guna pencapaian tujuan bersama. Kepemimpinan adalah suatu kemampuan atau kekuatan pada diri seseorang guna mempengaruhi orang lain dalam pekerjaan agar mau bertindak atau melaksanakan tugas-tugasnya secara baik dan lancar sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Menurut Kartono (2020:5) indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut: 1) kemampuan mengambil keputusan, 2) kemampuan memotivasi, 3) kemampuan komunikasi, 4) kemampuan mengendalikan bawahan, 5) tanggung jawab, 6) kemampuan mengendalikan emosional.

**Karakteristik Individu**

Menurut Ramadhan (2021) karakteristik individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya seperti dalam hal pemikiran, perilaku serta bakat kreatif yang dimiliki perorangan. Menurut Ibrahim (2019) karakteristik individu adalah sebuah sikap dan tanaman nilai seseorang yang mempengaruhi dirinya untuk mencapai sesuatu hal yang sesuai dengan keinginannya. Sehingga hal itu mencari ciri khas tersendiri dalam dirinya, karena sesuai dengan konsep, prinsip dan jalan hidupnya. Karakteristik individu adalah karakter seseorang atau kepribadian atau watak yang khas dan memiliki minat, tujuan, kebutuhan, dan kemampuan yang berbeda antara individu yang lainnya. Menurut Fauziah (2019) indikator karakteristik individu yaitu: 1) kemampuan, 2) nilai, 3) sikap, 4) minat.

**Kemampuan Kerja**

Menurut Novinia, dkk. (2022) menyatakan bahwa kemampuan kerja merupakan kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Menurut Arif, dkk. (2020) kemampuan dalam bekerja merupakan hal yang penting dibutuhkan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan perusahaan. Kemampuan kerja adalah kecakapan atau kapasitas mengenai suatu keahlian yang merupakan bawaan sejak lahir untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Menurut Wardani (2019) indikator kemampuan kerja adalah: 1) kesanggupan kerja, 2) pendidikan, 3) masa kerja.

**Kinerja Pegawai**

Menurut Siagian & Khair (2020), menjelaskan definisi kinerja pegawai ialah sebuah hasil pekerjaan yang dicapai dalam waktu tertentu. Burhannudin, dkk. (2019) menyatakan kinerja pegawai adalah capaian seseorang atau kelompok dalam satu organisasi dalam merampungkan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai cita-cita organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, serta bermoral dan beretika. Menurut Kasmir (2019:182) menyatakan kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja pegawai adalah hasil atau output dari seorang pegawai baik secara kualitas atau kuantitas yang telah ditetapkan oleh organisasi baik dari waktu yang telah ditentukan. Apabila pegawai dapat mengerjakan tugasnya secara tepat waktu dan sesuai dengan tujuan organisasi maka kinerja pegawai dapat dikatakan baik, begitu pula sebaliknya. Menurut Mangkunegara (2021) mengukur kinerja pegawai perlu memperhatikan beberapa hal indikator di dalamnya, yaitu: 1) kualitas kerja, 2) kuantitas kerja, 3) pelaksanaan tugas, 4) tanggung jawab.

**Hipotesis Penelitian****Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Ragita (2022: 653) kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen organisasi. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mendorong motivasi anggota organisasi sehingga produktivitas, loyalitas dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi meningkat. Menurut Wibowo (2020:48) kepemimpinan didefinisikan sebagai proses dimana satu individu mempengaruhi anggota kelompok lain untuk pencapaian tujuan kelompok atau organisasional yang didefinisikan, sedangkan pemimpin merupakan seseorang dalam kelompok atau organisasi yang paling berpengaruh terhadap orang lain. Tricayanti, dkk. (2023), Puspita, dkk. (2023), Ismail, dkk. (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis pertama yaitu sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung.

#### **Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Iskandar (2019) karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Hal tersebut juga didukung oleh Syafitri, dkk. (2023), Putri & Siagian (2023), Azhar, dkk. (2023) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis kedua yaitu sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung.

#### **Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Novinia, dkk. (2022) kemampuan kerja merupakan kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dalam bekerja merupakan hal yang penting dibutuhkan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan perusahaan. Kemampuan kerja pada hakikatnya dapat dirumuskan sebagai kapabilitas intelektual, emosional, dan fisik untuk melakukan berbagai aktivitas sehingga menunjukkan apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuannya, tujuan disini adalah tujuan dari perusahaan (Fauzi, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Priastayadi & Sudarnaya (2023), Lestari & Liana (2023), Anugrah, dkk. (2023) menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis ketiga yaitu sebagai berikut:



H<sub>3</sub>: Kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung.

### **METODELOGI PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Desa Sulangai, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung. Objek dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, karakteristik individu, kemampuan kerja dan kinerja pegawai di Kantor Desa Sulangai, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di kantor desa sulangai yang berjumlah 32 orang. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan sampel jenuh atau sensus. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, studi dokumentasi dan kusioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, analisis korelasi berganda analisis determinasi dan uji t.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Hasil Uji Instrumen**

##### **1. Uji Validitas**

Pada penelitian ini seluruh item pernyataan dari variabel kepemimpinan, karakteristik individu, kemampuan kerja dan kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing item pernyataan memiliki nilai *corrected item-total correlation* yang lebih besar dari 0,3.

##### **2. Uji Reabilitas**

Dalam penelitian ini nilai *alpha cronbach* variabel kepemimpinan sebesar 0,918, karakteristik individu sebesar 0,866, kemampuan kerja sebesar 0,962 dan kinerja pegawai sebesar 0,778. Masing-masing variabel memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* berada di atas 0,6. Jadi kesimpulannya semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

#### **Hasil Uji Asumsi Klasik**

##### **1. Hasil Uji Normalitas**

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Normalitas**

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		32
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,98328680
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,138

	<i>Positive</i>	0,138
	<i>Negative</i>	-0,076
<i>Test Statistic</i>		0,138
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)<sup>c</sup></i>		0,126

- Test distribution is normal.*
- Calculated from data.*

Berdasarkan Tabel 2 diatas dapat dilihat bahwa nilai *Asymp. Sig (2 tailed)* 0,126 > 0.05. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara statistic probabilitas signifikansi K-S lebih besar dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi secara normal.

## 2. Hasil Uji Multikolinearitas

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

<b>Model</b>		<b>Collinearity Statistics</b>	
		<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>
1	(Constans)		
	Kepemimpinan (X1)	0,505	1,982
	Karakteristik Individu (X2)	0,415	2,410
	Kemampuan Kerja (X3)	0,632	1,582

Berdasarkan dari Tabel 3 menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai *tolerance* diatas 10 persen dan nilai *variance indicator factor* (VIF) kurang dari 10, sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi tidak mengandung gejala multikolinieritas.

## 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

<b>Model</b>		<b>Unstandardized Coefficients</b>		<b>Standardized Coefficients</b>	<b>t</b>	<b>Sig.</b>
		<b>B</b>	<b>Std. Error</b>	<b>Beta</b>		
1	(Constans)	4,253	3,096		1,374	0,180
	Kepemimpinan (X1)	0,181	0,144	0,268	1,258	0,219
	Karakteristik individu (X2)	0,508	0,289	0,413	1,756	0,090
	Kemampuan kerja (X3)	-0,065	0,206	-0,060	-0,316	0,754

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk semua variabel bebas (*independent*) lebih besar dari 0,05 terhadap *absolute residual* (ABRES) secara parsial. Kepemimpinan sebesar 0,219, karakteristik individu sebesar 0,090 dan kemampuan kerja sebesar 0,754. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam regresi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas.



## Hasil Uji Hipotesis

### 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 5**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,253	3,096		1,674	0,001
	Kepemimpinan (X1)	0,381	0,344	0,368	1,658	0,002
	Karakteristik Individu (X2)	0,308	0,389	0,313	1,756	0,009
	Kemampuan Kerja (X3)	0,365	0,306	0,360	1,616	0,004

Berdasarkan Tabel 5 maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 4.253 + 0,381 X_1 + 0,308 X_2 + 0,365 X_3 + e$$

Dari hasil persamaan regresi linear berganda tersebut di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

$\beta_1 = 0,381$ : Nilai koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,381 (positif) artinya bila kepemimpinan membaik, maka kinerja pegawai akan meningkat jika variabel lain tetap bernilai konstan atau nol.

$\beta_2 = 0,308$ : Nilai koefisien regresi karakteristik individu sebesar 0,308 (positif) artinya bila karakteristik individu membaik, maka kinerja karyawan akan meningkat jika variabel lain tetap bernilai konstan atau nol.

$\beta_3 = 0,365$ : Nilai koefisien regresi kemampuan kerja sebesar 0,365 (positif) artinya bila kemampuan kerja membaik, maka kinerja karyawan akan meningkat jika variabel lain tetap bernilai konstan atau nol.

### 2. Hasil Analisis Korelasi Berganda

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,797 <sup>a</sup>	0,657	0,788	2,087

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui nilai korelasi (R) sebesar 0,797. Besarnya nilai R 0,797 ini berada diantara antara 0,700 sampai 0,999 yang berarti ada hubungan

yang sangat kuat antara kepemimpinan, karakteristik individu dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung.

### 3. Hasil Analisis Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 7**  
**Hasil Analisis Determinasi ( $R^2$ )**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	0,797 <sup>a</sup>	0,657	0,788	2,087

Berdasarkan Tabel 7 di atas, diperoleh nilai adjusted ( $R^2$ ) sebesar 0,788 atau sebesar 78,8%. Hal ini berarti variasi hubungan kepemimpinan, karakteristik individu dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung adalah sebesar 78,8% sedangkan sisanya sebesar 21,2% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian ini.

### 4. Hasil Uji t

**Tabel 8**  
**Hasil Uji t**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
<b>Model</b>		<b>Unstandardized Coefficients</b>		<b>Standardized Coefficients</b>	<b>t</b>	<b>Sig.</b>
		<b>B</b>	<b>Std. Error</b>	<b>Beta</b>		
1	(Constant)	4,253	3,096		1,674	0,001
	Kepemimpinan (X1)	0,381	0,344	0,368	1,658	0,002
	Karakteristik Individu (X2)	0,308	0,389	0,313	1,756	0,009
	Kemampuan Kerja (X3)	0,365	0,306	0,360	1,616	0,004

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat yaitu:

- Kepemimpinan memiliki nilai koefisien sebesar 0,381 (positif) dan nilai signifikansi sebesar 0,002 lebih kecil dari  $\alpha$  0.05 ( $0,002 \leq 0,05$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung, sehingga H1 dalam penelitian ini diterima.
- Karakteristik Individu memiliki nilai koefisien sebesar 0,308 (positif) dan nilai signifikansi sebesar 0,009 lebih kecil dari  $\alpha$  0.05 ( $0,002 \leq 0,05$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung, sehingga H2 dalam penelitian ini diterima.

- c) Kemampuan kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,365 (positif) dan nilai signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari  $\alpha$  0.05 ( $0,004 \leq 0,05$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung, sehingga H3 dalam penelitian ini diterima.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Dibuktikan dari pengujian statistik yang memiliki nilai koefisien 0,381 (positif) dan nilai signifikan sebesar 0,002 lebih kecil dari  $\alpha$  0.05 ( $0,002 \leq 0,05$ ). Artinya semakin baik kepemimpinan seorang kepala desa, maka hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tricayanti, dkk. (2023), Puspita, dkk. (2023), dan Ismail, dkk. (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Dibuktikan dari pengujian statistik yang memiliki nilai koefisien 0,308 (positif) dan nilai signifikan sebesar 0,009 lebih kecil dari  $\alpha$  0.05 ( $0,009 \leq 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik karaktersitik individu, maka semakin baiknya kinerja karyawan pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Syafitri, dkk. (2023), Putri & Siagian (2023), dan Azhar, dkk. (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Dibuktikan dari pengujian statistik yang memiliki nilai koefisien 0,365 (positif) dan nilai signifikan sebesar 0,004 lebih kecil dari  $\alpha$  0.05 ( $0,004 \leq 0,05$ ). Hal ini menunjukkan semakin tinggi kemampuan kerja kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Priastayadi & Sudarnaya (2023), Lestari & Liana (2023), Anugrah, dkk. (2023) menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN LIMITASI**

## **Simpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian dari bab sebelumnya terhadap variabel-variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat disimpulkan sebagai berikut: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Artinya semakin baik kepemimpinan seorang kepala desa, maka hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya jika kepemimpinan buruk maka kinerja pegawai semakin menurun pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Artinya semakin baik karakteristik individu yang dimiliki pegawai semakin meningkat pula kinerja pegawai. Sebaliknya jika karakteristik individu buruk maka kinerja pegawai semakin menurun pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung. Artinya semakin tinggi kemampuan kerja yang dimiliki pegawai semakin meningkat pula kinerja pegawai. Sebaliknya jika kemampuan kerja buruk maka kinerja pegawai semakin menurun pada Kantor Desa Sulangai Kecamatan Petang Badung.

## **Limitasi**

Penelitian ini mempunyai keterbatasan-keterbatasan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik lagi. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yaitu: 1) Variabel yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai hanya terbatas pada variable kepemimpinan, karakteristik individu, dan kemampuan kerja, sehingga tidak dapat menganalisis atau menjangkau lebih dalam mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. 2) Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

## **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, beberapa saran dapat disampaikan untuk meningkatkan kinerja di Kantor Desa Sulangai. Pertama, untuk meningkatkan kemampuan memotivasi yang memiliki nilai rata-rata terendah, pimpinan disarankan untuk menciptakan suasana kerja yang positif dan memberikan contoh yang baik, serta memberikan umpan balik konstruktif untuk mendukung pengembangan individu. Kedua, untuk memperbaiki sikap yang memiliki nilai rata-rata terendah pada variabel karakteristik individu, setiap individu diharapkan mendorong pengembangan diri melalui pelatihan atau diskusi, serta menciptakan

lingkungan yang mendukung perubahan sikap. Ketiga, untuk meningkatkan kemampuan kerja dengan indikator masa kerja yang terendah, disarankan agar pegawai fokus pada pengembangan keterampilan melalui pelatihan dan pendidikan, serta meningkatkan efisiensi kerja dan pengelolaan waktu. Selain itu, membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan, serta mengambil inisiatif dalam pekerjaan, dapat meningkatkan kontribusi secara signifikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agus, P., Kusdyah, K., & Alamsyah, A. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 45–58.
- Ahmad, C. (2022). *Pengaruh pelatihan kerja, kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja driver Grab Bike di Kota Malang* (Skripsi). Universitas Brawijaya.
- Anggi, M., Hasrudi, H., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh kemampuan kerja, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(3), 205–218.
- Aprillia, S. P., & Siagian, M. (2023). Pengaruh karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT Amtek Engineering Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 134–149.
- Atmaja, I. M. A. B., Mustika, N., & Widyawati, S. R. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pradnya Bhakti Indonesia Denpasar. *EMAS*, 4(7), 1733–1747.
- Busro, M. (2019). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia.
- Danar, K., & Rusdianti, E. (2023). Analisis pengaruh karakteristik individu, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(1), 88–102.
- Dewi, N. M. Y., Saraswati, N. P. A. S., & Widyawati, S. R. (2023). Pengaruh kompensasi, budaya organisasi, dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di Institut Seni Indonesia (ISI) Denpasar. *EMAS*, 4(12), 2945–2967.
- Djeremi, D., Hasiolan, L. B., & Minarsih, M. M. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pasar Kota Semarang. *Journal of Management*, 2(2), 115–126.
- Egi, S., Sriyanti, S., & Arfimasri, A. (2023). Pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (studi kasus PT. Lepen Kencana Utama di Saok Laweh Kabupaten Solok). *Jurnal Penelitian Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, 10(1), 77–89.
- Fauziah, F., & Hanifah, N. (2019). Pengaruh karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai bagian twisting pada PT. Dewa Sutratex II Cimahi. *Prosiding Manajemen*, 5(1), 203–212.

- Febi, P. S., Badri, J., Susanti, F., & Ramafina, S. F. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Economina*, 4(2), 155–167.
- Ginanti, K. A. S., Widnyana, I. W., Gama, A. W. S., & Prastyadewi, M. I. (2024). Pengaruh sistem pengendalian internal, kompetensi sumber daya manusia terhadap kualitas laporan keuangan dengan good corporate governance sebagai variabel intervening. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 8(1), 111–120.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Indra, M., & Pasaribu, F. (2023). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Iskandar, I. (2019). Pengaruh karakteristik individu, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Katalogis*, 5(1), 12–24.
- Kurniadi, S., & Syamsul, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh disiplin kerja Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 499–514.
- Kurniawati, K., & Setya, S. A. (2020). *Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi (studi empiris pada Nasmoco, Magelang Jawa Tengah)* (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Landra, N., Budiya, I. G. P. E., & Widyawati, S. R. (2022). The effect of satisfaction mediation on the motivation relationship citizenship behavior work and organizational. *APMBA (Asia Pacific Management and Business Application)*, 11(2), 251–262.
- Mahayanti, K. I. A. (2017). Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik situasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(4), 2171–2199.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Melya, I. G. A. P. A., Mustika, I. N., & Widyawati, S. R. (2023). Pengaruh komitmen organisasi, disiplin kerja dan job insecurity terhadap turnover intention karyawan pada PT Monitor Sari Teknik Denpasar. *EMAS*, 4(10), 2397–2415.
- Nabila, D. P., & Putra, I. G. S. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *JIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 6(5), 3099–3105.
- Nurhaedah, N., Mardjuni, S., & Saleh, S. (2019). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 7(1), 45–56.
- Pandi, A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator)*. Zanafa Publishing.



- Perdana, M. R. N., & ZM, E. Q. (2023). Pengaruh kemampuan kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi berprestasi pada PT. Dimensi Ruang Digital di Yogyakarta. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(6), 2528–2537.
- Pramesti, N. K. A., Widyawati, S. R., & Saraswati, P. A. S. (2023). Pengaruh komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Cahya Private Mengemudi Denpasar. *EMAS*, 4(7), 1771–1780.
- Priyasmimana, P. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 20(1), 151–175.
- Puji, L., & Liana, L. (2023). Analisis pengaruh kemampuan kerja, semangat kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang. *Journal of Management & Business*, 6(1), 88–99.
- Putri, D. S., Mustika, N., & Widyawati, S. R. (2023). Pengaruh pengembangan karyawan, budaya organisasi dan fasilitas kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hotel Discovery Kartika Plaza di Badung. *EMAS*, 4(12), 3004–3015.
- Rahmat, H., & Cavorina, A. (2017). Pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT Cladtek Bi Metal Manufacturing. *Journal of Business Administration*, 1(2), 134–145.
- Rivai, V., Mulyadi, D., & Basri, Y. M. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktek* (Edisi ke-3). PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Perilaku organisasi* (Buku 1, Edisi ke-12). Salemba Empat.
- Sandy, S. A., Made, I. A., & Yariska, Y. (2023). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Agama Tais Kelas II Kabupaten Seluma. *Jurnal Multimedia Dehasen*, 7(1), 123–134.
- Siswanto, R. D., & Hamid, D. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (studi pada pegawai divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 42(1), 1–10.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi revisi). Alfabeta.
- Suryanto, D. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota. *JUSIE (Jurnal Sosial dan Ilmu Ekonomi)*, 4(2), 88–99.

- Tricayanti, Y., Rostiati, N., & Roswaty, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai CV. Brothers Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sumber Daya Manusia*, 4(1), 77–89.
- Tunggadewi, I. G. A. C., Mustika, N., & Widyawati, S. R. (2023). Pengaruh motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Ud. Sadhu Jaya di Gianyar. *EMAS*, 4(9), 2310–2321.
- Widyawati, S. R., & Febriyani, N. P. E. (2023, Mei). Sistem pencatatan administrasi pada Sekolah Dasar Negeri 1 Celuk Kabupaten Gianyar. Dalam *Prosiding Seminar Nasional Pengabdian Masyarakat (SENEMA)* (Vol. 2, No. 1, hlm. 432–436). LPPM Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Widyawati, S. R., Prayoga, I. M. S., Vipraprastha, T., Jodi, I. W. G. A. S., Purnawati, N. L. G. P., & Ribek, P. K. (2023). Role of learning and growth perspective in the mediating relation of human resource function with employee champion: Evidence from the small medium industries. *International Journal of Social Science and Business*, 7(2), 448–453.
- Widyawati, S. R., Rismawan, P. A. E., & Apsari, N. M. N. (2024). Pengaruh beban kerja, kompensasi dan dukungan organisasional terhadap kepuasan karyawan PT Nestle Kotadenpasar. *EMAS*, 5(8), 36–46.
- Widyawati, S. R., Rismawan, P. A. E., & Oktariana, I. W. R. (2024). Pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan pengembangan karir terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Taman Burung Citra Bali Internasional. *VALUES*, 5(2), 418–427.
- Widyawati, S. R., Rismawan, P. A. E., & Putri, K. W. D. (2024). Pengaruh job insecurity, beban kerja dan stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan di PT. Anugerah Kartika Agro Denpasar. *EMAS*, 5(5), 71–83.