

## **Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Perangkat Desa Melalui Peningkatan Kompetensi Perangkat Desa Di Kecamatan Tamanan Kabupaten Bondowoso**

**Abdul Hafi<sup>1✉</sup> Agustin Hari Prastyowati<sup>2</sup>, Yuniorita Indah Handayani<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> *Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Teknologi dan Sains Mandala*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perangkat desa melalui peningkatan kompetensi perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso. Populasi penelitian berjumlah 115 orang perangkat desa, dengan sampel sebanyak 63 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Variabel penelitian terdiri atas kecerdasan emosional, budaya organisasi, dan motivasi kerja sebagai variabel independen; kompetensi sebagai variabel intervening; serta kinerja perangkat desa sebagai variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso. Selanjutnya, kecerdasan emosional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di wilayah tersebut. Selain itu, kompetensi berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kecerdasan emosional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso.

**Kata Kunci:** Kecerdasan Emosional, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Kompetensi, Kinerja

### **Abstract**

*This study analyzes the factors that influence the performance of village officials through increasing the competence of village officials in Tamanan sub-district, Bondowoso district. This study with a total population of 115 and a sample of 63 village officials in Tamanan District, Bondowoso Regency. The sampling technique in this study was purposive sampling. The variables used are emotional intelligence, organizational culture, and work motivation as dependent variables; competence as an intervening variable; and the performance of village officials as independent variables. The results of the study indicate that emotional intelligence, organizational culture, and work motivation have a significant effect on the competence of village officials in Tamanan Bondowoso District. Furthermore, the results of this study also show that emotional intelligence, organizational culture, work motivation, and competence have a significant effect on the performance of village officials in Tamanan Bondowoso District. In addition, the results of this study also show that competence mediates the influence of emotional intelligence, organizational culture, and work motivation on the performance of village officials in Tamanan District, Bondowoso Regency.*

**Keywords:** Emotional Intelligence, Organizational Culture, Work Motivation Competency, Performance

Copyright (c) 2025 Abdul Hafi

---

✉ Corresponding author : hafiabdul987@gmail.com

## PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek mendasar dalam pengelolaan organisasi, termasuk pada tingkat pemerintahan desa. Menurut Edison et al. (2018), MSDM adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, hingga pemutusan hubungan kerja, dengan tujuan untuk mencapai sasaran organisasi secara terpadu. Sejalan dengan itu, Hasibuan (2017) mendefinisikan MSDM sebagai ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peran tenaga kerja agar dapat berkontribusi secara efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Sementara itu, Sutrisno (2019) menekankan bahwa MSDM tidak hanya berkaitan dengan perancangan dan penerapan sistem perencanaan, penempatan pegawai, dan pengembangan pegawai, tetapi juga mencakup pengelolaan karier, evaluasi kinerja, serta pemberian kompensasi guna memaksimalkan pencapaian tujuan organisasi.

Penerapan MSDM yang efektif dalam konteks pemerintahan desa memiliki dampak langsung terhadap kinerja perangkat desa. Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Kasmir (2016), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam periode tertentu. Sementara itu, Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan penelitian Arifin et al. (2022), kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kompetensi individu, kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional, dan budaya organisasi. Temuan ini diperkuat oleh Mulisi (2020) yang menyatakan bahwa kinerja personel pada institusi pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional, dan budaya organisasi yang diterapkan. Selanjutnya, studi yang dilakukan oleh Effendy (2021) mengungkapkan adanya hubungan signifikan antara kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nganjuk.

Implementasi regulasi di tingkat desa bertujuan untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang partisipatif, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan adanya kerangka hukum yang komprehensif, desa diharapkan mampu mengoptimalkan pemanfaatan dana desa serta melaksanakan program pembangunan yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Kebijakan ini juga mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam pembangunan melalui forum musyawarah dan pengambilan keputusan kolektif, sehingga keberlanjutan pembangunan dan pelestarian kearifan lokal dapat terwujud secara harmonis.

Perangkat desa sebagai ujung tombak pelayanan publik di tingkat desa menghadapi berbagai permasalahan yang mempengaruhi kinerja mereka. Keterbatasan kompetensi menjadi kendala utama, dimana banyak perangkat desa yang tidak memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan tugas dan fungsinya, sehingga pemahaman terhadap regulasi dan kebijakan pemerintahan desa masih rendah. Permasalahan ini diperparah dengan lemahnya sistem pengembangan kapasitas yang berkelanjutan, minimnya infrastruktur pendukung kerja, serta ketimpangan beban kerja antara volume pekerjaan dengan jumlah perangkat desa yang tersedia. Selain itu, budaya kerja yang belum sepenuhnya mendukung profesionalisme, kurangnya pemahaman tentang pentingnya kecerdasan emosional dalam pelayanan publik, serta rendahnya motivasi kerja akibat sistem insentif yang belum memadai turut berkontribusi pada penurunan kinerja. Hal ini berdampak pada lambatnya pelayanan administratif, rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam program pembangunan desa, serta kurang optimalnya pengelolaan dana desa. Khususnya di Kecamatan Tamanan Kabupaten Bondowoso, permasalahan ini menjadi semakin kompleks dengan adanya tuntutan peningkatan kualitas pelayanan publik seiring dengan implementasi Undang-Undang Desa yang memberikan kewenangan lebih luas kepada pemerintahan desa dalam mengelola sumber daya dan mengatur rumah tangganya sendiri.

Upaya meningkatkan tata kelola pemerintahan desa, kinerja perangkat desa menjadi faktor kunci dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Di Kecamatan Tamanan, selama tiga tahun terakhir (2022–2024), terdapat sejumlah permasalahan yang muncul akibat adanya ketidaksesuaian antara target kerja yang telah ditetapkan dan realisasi yang berhasil dicapai. Identifikasi ini penting sebagai bahan evaluasi dan dasar perumusan strategi perbaikan ke depan. Berikut disajikan perbandingan antara target dan realisasi kinerja perangkat desa dalam berbagai bidang utama:

Tabel 1 Permasalahan Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Tamanan (2022–2024)

No	Bidang Kinerja	Target Kerja	Realisasi 2022	Realisasi 2023	Realisasi 2024
1	Administrasi Pemerintahan	100% penyelesaian dokumen administrasi bulanan	80% (terlambat input Siskeudes)	85% (terlambat laporan RPJMDes)	82% (Banyak dokumen belum lengkap)
2	Pelayanan Publik	Waktu layanan maksimal 30 menit	Rata-rata 45 menit	Rata-rata 40 menit	Rata-rata 50 menit

No	Bidang Kinerja	Target Kerja	Realisasi 2022	Realisasi 2023	Realisasi 2024
3	Pengelolaan Keuangan Desa	LPJ dan anggaran sesuai waktu dan regulasi	70% LPJ terlambat	85% tepat waktu, tapi revisi banyak	78% ada kesalahan input
4	Pembangunan Infrastruktur	Realisasi fisik minimal 90% dari anggaran	60% (banyak proyek tertunda)	75% (cuaca dan bahan terlambat)	70% (proses tender lama)
5	Pemberdayaan Masyarakat	100% program berjalan sesuai jadwal	70% (minat masyarakat rendah)	80% (kurang sosialisasi)	65% (kegiatan tidak tepat sasaran)
6	Ketertiban Umum	Penanganan aduan maksimal 2x24 jam	85% aduan lambat ditindaklanjuti	90% respons cepat, tapi minim hasil	88% belum ada dokumentasi baik

Sumber: Kecamatan Tamanan (2025)

Tabel di atas menggambarkan adanya ketimpangan antara harapan (target) dan capaian (realisasi) dalam berbagai aspek kerja perangkat desa. Beberapa bidang menunjukkan perbaikan dari tahun ke tahun, namun belum konsisten dan masih di bawah target optimal. Masalah utama yang mengemuka meliputi keterbatasan sumber daya manusia, minimnya pelatihan teknologi, kurangnya SOP yang baku, serta partisipasi masyarakat yang rendah. Implikasi dari permasalahan ini cukup serius, antara lain menurunnya kualitas pelayanan publik, terhambatnya pembangunan desa, dan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap perangkat desa. Oleh karena itu, diperlukan intervensi strategis seperti pelatihan berkala, penyusunan sistem kerja digital yang terintegrasi, serta pendekatan partisipatif dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan desa.

Perangkat Desa Kecamatan Tamanan menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan tugas administratif dan pelayanan publik kepada masyarakat. Kecerdasan emosional yang belum optimal pada sebagian perangkat desa terlihat dari kesulitan mereka dalam mengelola emosi ketika berhadapan dengan tuntutan warga yang beragam dan kompleks. Hal ini berdampak langsung pada kinerja pelayanan, dimana beberapa perangkat desa masih menunjukkan sikap defensif atau kurang empati ketika menangani keluhan masyarakat. Budaya organisasi yang cenderung hierarkis dan kaku di beberapa desa juga menjadi kendala dalam adaptasi terhadap perubahan kebijakan, sehingga menghambat inovasi pelayanan dan berdampak pada

lambatnya penyelesaian program-program desa. Kinerja perangkat desa menjadi tidak maksimal ketika mereka terjebak dalam rutinitas prosedural tanpa memperhatikan esensi pelayanan dan hasil akhir yang diharapkan masyarakat.

Di antara berbagai faktor yang memengaruhi kinerja perangkat desa, **kecerdasan emosional** menjadi salah satu aspek krusial yang memerlukan perhatian khusus. Menurut Goleman (2016), kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu untuk mengenali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, memahami emosi orang lain (*empati*), serta membangun hubungan yang efektif dengan orang lain. Sejalan dengan itu, Wibowo (2018) menegaskan bahwa kecerdasan emosional membantu pegawai dalam mengatasi konflik, menjalin komunikasi yang efektif, dan beradaptasi terhadap perubahan organisasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Sejumlah penelitian (Zaher & Luturlean 2023; Ardiansyah & Sulistiyowati 2018; Pahmi et al. 2022; Rahawarin 2021) menunjukkan bahwa kompetensi dan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun, hasil berbeda ditemukan pada penelitian Rilistina (2021) dan Usman (2019) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain kecerdasan emosional, **budaya organisasi** juga memiliki peran penting dalam membentuk perilaku dan kinerja perangkat desa. Menurut Robbins & Judge (2017), budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan membedakannya dari organisasi lain. Sementara itu, Umam (2018) mendefinisikan budaya organisasi sebagai seperangkat nilai, keyakinan, dan sikap utama yang berlaku di antara anggota organisasi. Dalam konteks pemerintahan desa, budaya organisasi yang kuat dapat mendorong perangkat desa untuk bekerja secara profesional dan berorientasi pada pelayanan masyarakat. Penelitian (Ramadani et al. 2022; Kurniawati 2019; Usman 2019; Astri Septiarini & Gorda 2018) membuktikan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian Nasrul et al. (2021) menemukan bahwa budaya organisasi justru berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Faktor ketiga yang tidak kalah penting adalah **motivasi kerja**, yang menjadi pendorong utama bagi pegawai untuk mencapai kinerja optimal. Menurut Priansa (2018), motivasi merupakan perilaku dan faktor-faktor yang memengaruhi pegawai dalam bertindak terhadap pekerjaannya. Sedangkan Sedarmayanti (2017) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat upaya yang tinggi demi mencapai tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh sejauh mana upaya tersebut dapat memenuhi kebutuhan individu. Dalam konteks pemerintahan desa, motivasi yang tinggi akan mendorong perangkat desa untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan penuh tanggung jawab, meskipun dihadapkan pada keterbatasan sumber daya. Penelitian (Oktasari et al. 2018; Kuncoro et al. 2019; Sari et al. 2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian Rilistina (2021) menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kota Batam. Berdasarkan uraian tersebut, peningkatan kinerja perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, perlu difokuskan pada pengembangan kecerdasan emosional, penguatan budaya organisasi, dan peningkatan motivasi kerja, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan kompetensi perangkat desa. Dengan kompetensi yang lebih baik, perangkat desa diharapkan mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal, memberikan pelayanan publik yang berkualitas, serta

mendukung pencapaian tujuan pembangunan desa secara menyeluruh. Oleh karena itu, kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perangkat desa melalui peningkatan kompetensi menjadi penting dilakukan, khususnya di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, yang memiliki karakteristik sosial budaya dan tantangan pemerintahan desa yang khas.

## **LANDASAN TEORI**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas suatu instansi. Oleh karena itu, pengelolaannya harus dilakukan secara optimal melalui penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Secara umum, MSDM didefinisikan sebagai proses penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi secara terpadu. Menurut Hasibuan (2017), MSDM merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peran tenaga kerja agar dapat berkontribusi secara aktif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sementara itu, Mangkunegara (2017) mendefinisikan MSDM sebagai proses pengelolaan dan pendayagunaan potensi yang dimiliki individu, yang dikembangkan secara maksimal di lingkungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi sekaligus mendukung pengembangan diri pegawai.

### **Kecerdasan Emosional**

Teori kecerdasan emosional yang diperkenalkan oleh Goleman (1995) merupakan salah satu kerangka konseptual yang paling berpengaruh dalam menjelaskan peran emosi terhadap kinerja individu. Goleman mengemukakan bahwa kecerdasan emosional terdiri atas lima dimensi utama, yaitu kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan sosial. Individu yang mampu mengenali dan mengelola emosinya sendiri, sekaligus memahami emosi orang lain, cenderung memiliki kemampuan interpersonal yang lebih baik. Kemampuan ini pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap kinerja kerja maupun efektivitas kepemimpinan. Dalam banyak konteks organisasi, kecerdasan emosional bahkan dinilai memiliki peran yang lebih menentukan terhadap keberhasilan kerja dibandingkan dengan tingkat kecerdasan intelektual (IQ) (Goleman 2016).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan, dikembangkan, dan diterapkan oleh suatu kelompok dalam proses pembelajaran untuk mengatasi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya ini terdiri atas tiga tingkatan, yaitu artefak (simbol dan perilaku yang dapat diamati), nilai-nilai yang dianut, serta asumsi dasar yang bersifat tidak disadari namun menjadi pedoman dalam mengarahkan perilaku anggota organisasi. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Schein (dalam Robbins & Judge 2017), budaya organisasi yang kuat akan memengaruhi pola pikir dan tindakan anggota, termasuk dalam proses pengambilan keputusan, pola komunikasi, dan etos kerja. Budaya organisasi yang

sehat dan adaptif terbukti mampu mendorong peningkatan produktivitas serta kinerja pegawai secara menyeluruh.

### **Motivasi Kerja**

Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (1959) membedakan antara faktor-faktor yang memicu kepuasan kerja (motivator) dan faktor-faktor yang berfungsi mencegah ketidakpuasan kerja (hygiene factors). Faktor motivator mencakup pencapaian, pengakuan, sifat pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, serta peluang untuk berkembang, yang memiliki keterkaitan langsung dengan peningkatan motivasi kerja. Sebaliknya, faktor higienis seperti gaji, kondisi kerja, hubungan antar rekan kerja, dan kebijakan perusahaan hanya berperan dalam mencegah timbulnya ketidakpuasan, namun tidak secara langsung meningkatkan motivasi. Teori ini memiliki relevansi penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena menegaskan bahwa peningkatan motivasi kerja tidak dapat dicapai hanya melalui perbaikan lingkungan kerja, tetapi juga memerlukan pemberian tantangan, kesempatan berkembang, dan pengakuan atas kinerja individu.

### **Kompetensi**

Menurut Spencer & Spencer (1993), kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki individu dan memengaruhi cara berpikir serta bertindak dalam konteks pekerjaan. Kompetensi ini terdiri atas lima komponen utama, yaitu motif, sifat pribadi, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. Model kompetensi yang dikemukakan menegaskan bahwa keberhasilan seseorang dalam suatu jabatan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis dan perilaku yang mendasarinya. Teori ini menjadi pijakan penting dalam berbagai sistem manajemen sumber daya manusia modern, termasuk dalam proses rekrutmen, program pelatihan, serta penilaian kinerja pegawai.

### **Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja pegawai memiliki keterkaitan yang erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia, karena menjadi salah satu indikator penting dalam menilai sejauh mana upaya organisasi untuk mencapai tingkat produktivitas yang optimal. Sejalan dengan hal tersebut, pelaksanaan penilaian kinerja di dalam organisasi menjadi langkah strategis yang perlu dilakukan secara berkesinambungan. Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui berbagai upaya yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan kerja dan memperbaiki penampilan kerja individu.

## **METODOLOGI**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, dimana proses analisis data Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, di mana proses analisis data dilakukan secara deskriptif berdasarkan hasil observasi, kuesioner, dokumentasi, dan wawancara langsung oleh peneliti. Data yang

dikumpulkan akan dianalisis secara sistematis untuk memberikan gambaran mendalam tentang fokus penelitian, yaitu kecerdasan emosional, budaya organisasi, motivasi kerja, kompetensi dan kinerja pejabat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling purposif, di mana sampel dalam penelitian ini terdiri dari 63 responden yang merupakan pejabat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso. Penelitian ini menggunakan beberapa variabel, yaitu kecerdasan emosional (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3) sebagai variabel independen, variabel kompetensi (Z) sebagai variabel intervening serta kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji instrumen penelitian (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, dan analisis jalur (*path analysis*), koefisien determinasi, serta uji deteksi pengaruh variabel mediator (sobel test).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen Penelitian

Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	Cronbach Alpha	Keterangan
1	X1.1	0,809	0,2091	Valid	0,838	Reliabel
	X1.2	0,725	0,2091			
	X1.3	0,721	0,2091			
	X1.4	0,787	0,2091			
	X1.4	0,853	0,2091			
2	X2.1	0,766	0,2091	Valid	0,874	Reliabel
	X2.2	0,834	0,2091			
	X2.3	0,723	0,2091			
	X2.4	0,887	0,2091			
	X2.5	0,920	0,2091			
3	X3.1	0,790	0,2091	Valid	0,883	Reliabel
	X3.2	0,791	0,2091			
	X3.3	0,859	0,2091			
	X3.4	0,829	0,2091			
4	Z1	0,630	0,2091	Valid	0,862	Reliabel
	Z2	0,833	0,2091			
	Z3	0,755	0,2091			
	Z4	0,869	0,2091			
	Z5	0,830	0,2091			
	Z6	0,707	0,2091			
5	Y1	0,905	0,2091	Valid	0,935	Reliabel
	Y2	0,872	0,2091			
	Y3	0,929	0,2091			
	Y4	0,926	0,2091			



No	Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
	Y5	0,832	0,2091			

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1, terlihat bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari 0,2091. Hal tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator pada variabel penelitian memenuhi kriteria validitas, sehingga layak digunakan sebagai instrumen pengumpulan data. Selain itu, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini bersifat reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk yang dimaksud.

### Uji Multikolinearitas

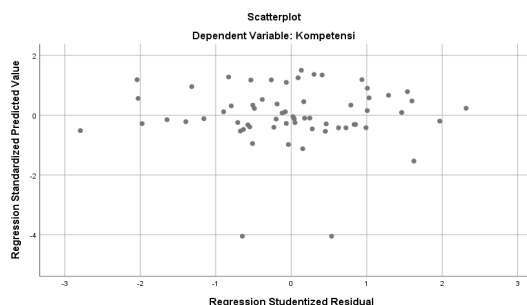
Tabel 3. *Collinearity Statistic*

Pengujian	Variabel	VIF	Keterangan
Z	X1	4,305	VIF < 10
	X2	5,149	Tidak ada
	X3	3,659	Multikolinearitas
Y	X1	4,835	VIF < 10
	X2	5,555	Tidak ada
	X3	3,688	Multikolinearitas
	Z	3,149	Multikolinearitas

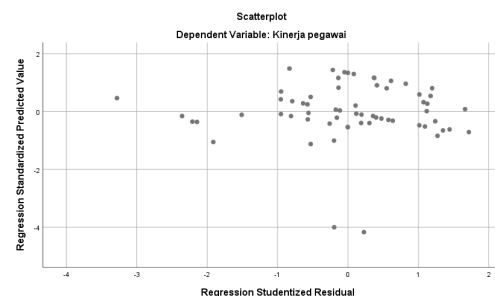
Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistics*, diketahui bahwa model regresi yang digunakan tidak mengalami masalah multikolinearitas. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada setiap variabel yang seluruhnya berada di bawah angka 10, sesuai dengan kriteria umum yang menyatakan bahwa nilai VIF < 10 menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas dalam model.

### Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1. Hasil Pengujian Heterokedastisitas Pengaruh X1, X2, dan X3 Terhadap Z

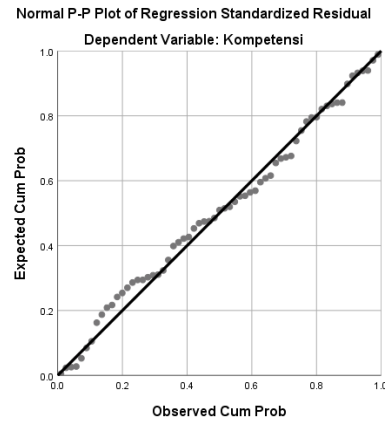


Gambar 2. Hasil Pengujian Heterokedastisitas Pengaruh X1, X2, X3 dan Z Terhadap Y

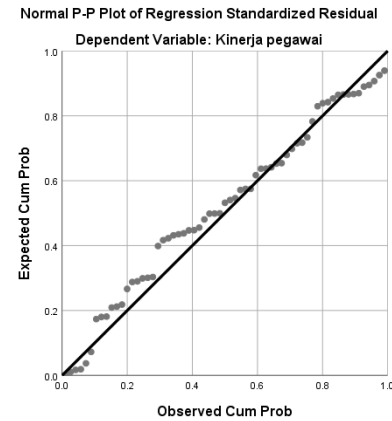
Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan grafik yang ditampilkan, terlihat bahwa titik-titik data tersebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu yang jelas, serta distribusinya merata di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Pola sebaran tersebut menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan tidak mengalami pelanggaran asumsi klasik heteroskedastisitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis homoskedastisitas diterima, yang berarti varians residual bersifat konstan pada seluruh nilai prediktor.

Uji Normalitas



Gambar 3. Hasil Pengujian Normalitas



Gambar 4. Hasil Pengujian Normalitas

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian yang ditampilkan pada gambar, terlihat bahwa seluruh data berdistribusi secara normal. Hal ini ditunjukkan oleh pola sebaran titik yang berada di sekitar garis diagonal pada grafik, yang mengindikasikan kesesuaian distribusi data dengan asumsi normalitas.

Analisis Persamaan Struktural

Tabel 4. Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

No.	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Beta ( $\beta$ )	t-hitung	sig	Keterangan
1.	Kecerdasan emosional (X1)	Kompetensi (Z)	0,410	2,695	0,009	Signifikan
2.	Budaya organisasi (X2)	Kompetensi (Z)	0,359	2,158	0,035	
3.	Motivasi (X3)	Kompetensi (Z)	0,296	2,685	0,030	
4.	Kecerdasan emosional (X1)	Kinerja (Y)	0,245	2,192	0,024	

No.	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Beta ( $\beta$ )	t-hitung	sig	Keterangan
5.	Budaya organisasi (X2)	Kinerja (Y)	0,308	2,358	0,022	
6.	Motivasi (X3)	Kinerja (Y)	0,259	2,437	0,018	
7.	Kompetensi (Z)	Kinerja (Y)	0,269	2,737	0,008	

Sumber: Data diolah, 2025

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan *path analysis* tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural yaitu sebagai berikut:

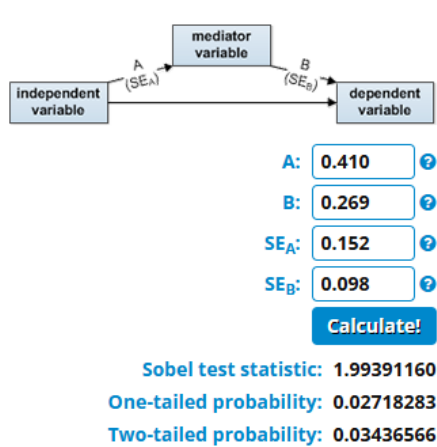
$$Z = 0,410 X1 + 0,359 X2 + 0,296 X3.$$

$$Y = 0,245 X1 + 0,308 X2 + 0,259 X3 + 0,269 Z$$

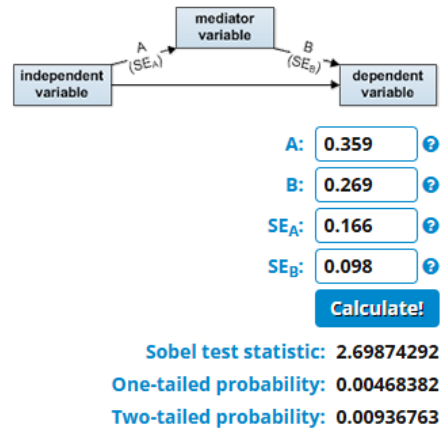
Persamaan linier tersebut menunjukkan arti dan dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Kecerdasan Emosional (X1) → Kompetensi (Z) memiliki koefisien regresi sebesar 0,410, yang berarti setiap peningkatan kecerdasan emosional sebesar 1 (satu) satuan akan meningkatkan kompetensi sebesar 0,410.
- b. Budaya Organisasi (X2) → Kompetensi (Z) memiliki koefisien regresi sebesar 0,359, yang menunjukkan bahwa setiap kenaikan budaya organisasi sebesar 1 (satu) satuan akan meningkatkan kompetensi sebesar 0,359.
- c. Motivasi (X3) → Kompetensi (Z) memiliki koefisien regresi sebesar 0,296, yang mengindikasikan bahwa setiap peningkatan motivasi sebesar 1 (satu) satuan akan meningkatkan kompetensi sebesar 0,296.
- d. Kecerdasan Emosional (X1) → Kinerja (Y) memiliki koefisien regresi sebesar 0,245, yang berarti setiap kenaikan kecerdasan emosional sebesar 1 (satu) satuan akan meningkatkan kinerja sebesar 0,245.
- e. Budaya Organisasi (X2) → Kinerja (Y) memiliki koefisien regresi sebesar 0,308, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi sebesar 1 (satu) satuan akan meningkatkan kinerja sebesar 0,308.
- a. Motivasi (X3) → Kinerja (Y) memiliki koefisien regresi sebesar 0,259, yang berarti setiap kenaikan motivasi sebesar 1 (satu) satuan akan meningkatkan kinerja sebesar 0,259.
- b. Kompetensi (Z) → Kinerja (Y) memiliki koefisien regresi sebesar 0,269, yang mengindikasikan bahwa setiap peningkatan kompetensi sebesar 1 (satu) satuan akan meningkatkan kinerja sebesar 0,269.

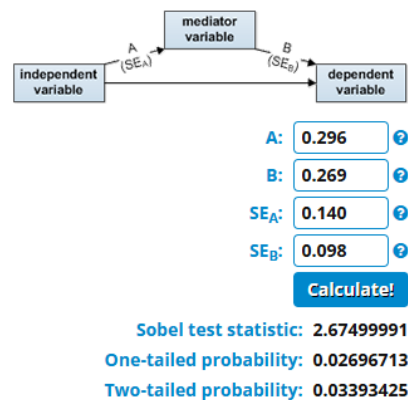
## Uji Sobel



Gambar 5. Hasil nilai mediasi dari *sobel test online calculator*



Gambar 6. Hasil nilai mediasi dari *sobel test online calculator*



Gambar 7. Hasil nilai mediasi dari *sobel test online calculator*

Sumber: *Sobel Test Calculator* (2025)

Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kecerdasan emosional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso. Signifikansi peran mediasi ini dibuktikan dengan nilai Sobel test pada ketiga variabel independen yang masing-masing melebihi nilai kritis 1,96, sehingga hipotesis penelitian dinyatakan diterima.

## Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan pada tabel 6, nilai koefisien determinasi yang dilihat dari *Adjusted R Square* untuk model pertama adalah sebesar 0,666 atau 66,6%. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel Kompetensi (Z) dapat dijelaskan oleh variabel Kecerdasan Emosional (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) sebesar 66,6%, sedangkan sisanya, yaitu 33,4%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Tabel 5. Koefisien Determinasi X1, X2, dan X3 Terhadap Z

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.826 <sup>a</sup>	.682	.666	.57766056	2.127

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kecerdasan Emosional, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kompetensi

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 6. Koefisien Determinasi X dan Z Terhadap Y

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.907 <sup>a</sup>	.822	.810	.43608820	2.283

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Motivasi Kerja, Kecerdasan Emosional, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: Data diolah, 2025

Model kedua, nilai *Adjusted R Square* diperoleh sebesar 0,810 atau 81%. Artinya, variabel Kinerja Perangkat Desa (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Kecerdasan Emosional (X1), Budaya Organisasi (X2), Motivasi (X3), dan Kompetensi (Z) sebesar 81%, sementara sisanya, yaitu 19%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

## Interpretasi Hasil Penelitian

### Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kompetensi

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kompetensi perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, terbukti kebenarannya. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kecerdasan emosional yang dimiliki perangkat desa, maka semakin tinggi pula kompetensi mereka dalam melaksanakan tugas pemerintahan, administrasi, dan pelayanan publik di desa. Hasil ini sejalan dengan pandangan teoretis yang menyatakan bahwa kompetensi tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor psikologis dan emosional.

Dukungan empiris terhadap temuan ini diperoleh dari penelitian Zaher & Luturlean (2023) yang menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kompetensi dosen keperawatan di Kota Makassar. Hal serupa juga dikonfirmasi oleh Setiawan & Ariani (2024) melalui studi literatur yang menunjukkan adanya pengaruh kecerdasan emosional terhadap kompetensi karyawan. Selain itu, Ramadani et al. (2022) memperkuat hasil ini dengan membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang secara tidak langsung mengindikasikan peningkatan kompetensi sebagai salah satu faktor pendukungnya.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kompetensi**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, terbukti kebenarannya. Temuan ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang positif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan kompetensi, baik pada tingkat individu maupun kolektif. Budaya organisasi yang kuat tidak hanya membentuk pola kerja, tetapi juga memengaruhi sikap, nilai, dan pola pikir perangkat desa dalam melaksanakan tugas pemerintahan serta memberikan pelayanan publik secara optimal.

Hasil ini sejalan dengan temuan Setiawan & Ariani (2024) yang melalui studi literatur mengonfirmasi adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kompetensi karyawan. Sari et al. (2023) juga mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja personel Bidang Humas Polda Riau, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi mereka. Lebih lanjut, Effendy (2021) menemukan bahwa budaya organisasi, bersama dengan kecerdasan emosional dan kompetensi komunikasi, memberikan kontribusi sebesar 77,6% terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Nganjuk, yang mengindikasikan peran penting budaya organisasi dalam membentuk kompetensi yang mendukung kinerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kompetensi**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, terbukti kebenarannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja merupakan faktor krusial dalam mendorong peningkatan kompetensi individu di dalam organisasi, termasuk perangkat desa. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki perangkat desa, semakin tinggi pula kompetensi mereka dalam melaksanakan tugas pemerintahan, pelayanan publik, dan administrasi desa.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Zaher & Luturlean (2023) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi dosen keperawatan di Kota Makassar. Kuncoro et al. (2019) juga mengonfirmasi bahwa motivasi, bersama dengan kecerdasan emosional dan kompetensi, berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Setda Kabupaten Wonogiri, dengan kontribusi simultan sebesar 50%, yang mengindikasikan adanya hubungan saling mendukung antara motivasi dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja. Lebih lanjut, Sari et al. (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang

signifikan dalam hubungan antara kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, menegaskan adanya interaksi dinamis antara motivasi dan pengembangan kompetensi.

### **Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Perangkat Desa**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data, hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, terbukti kebenarannya. Temuan ini menegaskan bahwa kemampuan perangkat desa dalam mengelola emosi, memahami perasaan orang lain, serta membangun dan menjaga hubungan sosial yang harmonis berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas dan produktivitas kerja. Dalam konteks pelayanan publik di tingkat desa, kecerdasan emosional bukan sekadar atribut tambahan, melainkan komponen esensial untuk mencapai kinerja yang optimal.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Arifin et al. (2022) yang menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Pinrang. Astri Septiarini & Gorda (2018) juga mengonfirmasi bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Mulia Farma Group, bahkan menjadi variabel dengan pengaruh terbesar dibandingkan variabel independen lainnya. Selanjutnya, Jusweldi et al. (2022) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor paling dominan yang memengaruhi kinerja karyawan di Ithaca Resources Company Jakarta. Meskipun demikian, beberapa penelitian seperti Sasmito et al. (2023) dan Usman (2019) menemukan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dalam konteks organisasi tertentu, yang mengindikasikan kemungkinan adanya variabel moderator atau mediator yang memengaruhi hubungan tersebut.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perangkat Desa**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data, hipotesis kelima (H5) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, terbukti kebenarannya. Temuan ini menegaskan bahwa nilai-nilai, norma, dan pola perilaku yang melekat dalam budaya organisasi memiliki peran strategis dalam mendorong perangkat desa untuk bekerja secara lebih efektif, bertanggung jawab, dan produktif dalam melaksanakan tugas pemerintahan serta memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Hasil ini sejalan dengan temuan Pahmi et al. (2022) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Politeknik Ilmu Pelayaran Makassar. Mulisi (2020) bahkan mengidentifikasi budaya organisasi sebagai variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja anggota Polsek Kedungdung Kabupaten Sampang dibandingkan variabel lainnya. Selanjutnya, Ramadani et al. (2022) dan Oktasari et al. (2018) juga mengonfirmasi adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, baik dalam konteks instansi pemerintah maupun rumah sakit. Konsistensi temuan-temuan tersebut memperkuat argumen bahwa nilai, keyakinan, dan praktik bersama

yang terbentuk dalam budaya organisasi berperan penting dalam membentuk perilaku kerja dan capaian kinerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data, hipotesis keenam (H6) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, terbukti kebenarannya. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa motivasi kerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, merupakan pendorong utama bagi perangkat desa untuk melaksanakan tugas secara optimal, mencapai target kinerja, dan memberikan pelayanan publik yang maksimal.

Dukungan empiris terhadap temuan ini diperoleh dari penelitian Kuncoro et al. (2019) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Setda Kabupaten Wonogiri, dengan kontribusi simultan bersama kecerdasan emosional dan kompetensi sebesar 50% terhadap variasi kinerja. Sari et al. (2023) juga mengonfirmasi bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Bidang Humas Polda Riau, bahkan berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja. Selanjutnya, Oktasari et al. (2018) memperkuat hasil ini dengan membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Cengkareng, menunjukkan konsistensi temuan dalam berbagai konteks organisasi pelayanan publik.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Perangkat Desa**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data, hipotesis ketujuh (H7) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, terbukti kebenarannya. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi merupakan faktor strategis yang secara langsung memengaruhi kualitas dan efektivitas kinerja perangkat desa dalam melaksanakan tugas pemerintahan, memberikan pelayanan publik, serta mendukung pelaksanaan pembangunan desa.

Dukungan empiris terhadap temuan ini diperoleh dari penelitian Rahawarin (2021) yang menunjukkan bahwa kompetensi individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, bahkan menjadi variabel dengan pengaruh paling dominan dibandingkan variabel lainnya. Arifin et al. (2022) juga mengonfirmasi dominasi pengaruh kompetensi individu terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Pinrang. Selanjutnya, studi yang dilakukan oleh Ardiansyah & Sulistiyowati (2018) serta penelitian oleh Nurhasanah & Sumardi (2019) secara konsisten membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai di berbagai konteks organisasi.

### **Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Perangkat Desa melalui Kompetensi**

Berdasarkan hipotesis kedelapan, kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa melalui kompetensi. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa



pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kompetensi sebesar 0,110, lebih kecil dibandingkan pengaruh langsungnya sebesar 0,245. Temuan ini mengindikasikan bahwa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, kecerdasan emosional memiliki dampak yang lebih kuat secara langsung terhadap kinerja perangkat desa tanpa harus dimediasi oleh kompetensi.

Peningkatan kecerdasan emosional dapat menjadi strategi efektif untuk mendorong kinerja perangkat desa tanpa harus menunggu peningkatan kompetensi terlebih dahulu. Perangkat desa yang mampu mengelola emosi, tetap tenang di bawah tekanan, memiliki empati, dan keterampilan sosial yang baik, cenderung menunjukkan kinerja tinggi. Oleh karena itu, pelatihan *soft skills* seperti manajemen emosi, komunikasi interpersonal, dan pengendalian diri menjadi bagian penting dari program pengembangan kapasitas sumber daya manusia di tingkat desa.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perangkat Desa melalui Kompetensi**

Berdasarkan hipotesis kesembilan, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa melalui kompetensi. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kompetensi sebesar 0,097, lebih kecil dibandingkan pengaruh langsungnya sebesar 0,308. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang diterapkan di Kecamatan Tamanan memiliki pengaruh yang lebih kuat secara langsung terhadap kinerja perangkat desa, tanpa harus melalui peningkatan kompetensi terlebih dahulu.

Strategi peningkatan kinerja perangkat desa tidak selalu harus diawali dengan peningkatan kompetensi individu, tetapi dapat dimulai dengan memperkuat nilai-nilai budaya organisasi seperti integritas, profesionalisme, inovasi, dan orientasi pelayanan. Lingkungan kerja yang dibentuk oleh budaya organisasi yang positif mampu memotivasi perangkat desa untuk bekerja lebih efektif, bahkan sebelum dilakukan intervensi pelatihan teknis. Dengan demikian, pembentukan dan pemeliharaan budaya organisasi yang kuat menjadi aspek strategis dalam menciptakan sistem manajemen kinerja yang berkelanjutan di tingkat pemerintahan desa.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa melalui Kompetensi**

Berdasarkan hipotesis kesepuluh, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa melalui kompetensi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja melalui kompetensi sebesar 0,080, lebih kecil dibandingkan pengaruh langsungnya sebesar 0,150. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja melalui kompetensi, pengaruh langsungnya terhadap kinerja lebih dominan.

Perangkat desa yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung langsung menunjukkan peningkatan kinerja tanpa harus melalui peningkatan kompetensi terlebih dahulu. Dorongan internal seperti semangat menyelesaikan tugas, keinginan untuk mendapatkan pengakuan, dan kepuasan kerja menjadi pemicu utama yang mendorong perangkat desa untuk bekerja lebih produktif dan bertanggung jawab. Dengan kata lain, motivasi kerja memiliki kekuatan langsung dalam membentuk

perilaku kerja positif, seperti kedisiplinan, inisiatif, dan fokus pada pencapaian target pelayanan serta pembangunan desa.

## SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, budaya organisasi, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi perangkat desa di Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso. Temuan ini mengindikasikan bahwa perangkat desa yang mampu mengelola emosi, bekerja dalam lingkungan organisasi yang positif, serta memiliki dorongan kerja yang tinggi cenderung memiliki kompetensi yang lebih baik dalam melaksanakan tugas pemerintahan, administrasi, dan pelayanan publik. Kecerdasan emosional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis, tetapi juga pada faktor psikologis, nilai-nilai organisasi, dan dorongan internal yang dimiliki oleh perangkat desa. Kompetensi berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kecerdasan emosional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja, yang berarti bahwa peningkatan faktor-faktor tersebut akan lebih efektif jika diiringi dengan penguatan kompetensi. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa strategi peningkatan kinerja perangkat desa perlu diarahkan pada pengembangan kecerdasan emosional, pembentukan budaya organisasi yang kondusif, dan pengelolaan motivasi kerja, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kompetensi. Pendekatan yang terintegrasi antara penguatan aspek psikologis, nilai organisasi, dan kemampuan teknis akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kualitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan pembangunan desa.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih khusus disampaikan kepada Pemerintah Kecamatan Tamanan, Kabupaten Bondowoso, beserta seluruh perangkat desa yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan data yang diperlukan. Penulis juga berterima kasih kepada pimpinan dan dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Teknologi dan Sains Mandala, atas bimbingan, arahan, dan masukan yang sangat berharga selama proses penyusunan penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia pada sektor pemerintahan desa, serta menjadi referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam upaya peningkatan kinerja perangkat desa.

## Referensi:

- Ardiansyah, Y., & Sulistiyowati, L. H. (2018). Pengaruh kompetensi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Manajemen (JIBM)*, 2(1), 91-100. <https://doi.org/10.33603/jibm.v2i1.1064>.
- Arifin, A. R., Idris, M., & Alam, S. (2022). Pengaruh kompetensi individu, komunikasi, kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (Studi kasus

pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pinrang). *Ezenza Journal (EJ)*. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/ej/article/view/3329>.

Astri Septiarini, N. M., & Gorda, A. E. S. (2018). Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, budaya organisasi dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB)*, 15(4), 24–41. <https://doi.org/10.38043/jmb.v15i4.2279>

Effendy, R. (2021). Analisis kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nganjuk). *Otonomi*, 21(1), 80–91. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v21i1.1607>

Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*.

Alfabeta.Goleman, D. (2016). *Emotional intelligence: Kecerdasan emosional mengapa EI lebih penting daripada IQ*. Gramedia Pustaka Utama.

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Jusweldi, I., Tasri, E. S., & Amelia, D. (2022). Pengaruh kecerdasan emosional pemimpin, motivasi kerja dan softskill terhadap kinerja pegawai cabang Dinas Pendidikan Wilayah Provinsi Sumatera Barat (Studi kasus kepala SMA, SMK dan SLB). *Jurnal Pendidikan Manajemen (Jupiman)*, 1(4), 260–269. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i1.1057>

Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik)*. Rajawali Pers.

Kuncoro, T. W., Sudarwati, S., & Djumali, D. (2019). Pengaruh kecerdasan emosional, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Setda Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Ilmu Ekonomi (JIE)*, 3(02). <https://doi.org/10.29040/jie.v3i02.625>

Kurniawati, M. (2019). Peran budaya organisasional dalam memediasi pengaruh kompetensi komunikasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan (Studi pada Dinas Pariwisata DIY). *Jurnal Organisasi dan Manajemen (JoM)*, 3(2), 151–169. <https://doi.org/10.35508/jom.v3i2.1342>

Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Mulisi, A. S. (2020). Pengaruh kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja personel Polsek Kedundung Kabupaten Sampang. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik (map)*, 3(4), 441–452. <https://doi.org/10.37504/map.v3i4.285>

Nasrul, H. W., Irawati, D., & Ratnasari, S. L. (2021). Analisis kepuasan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja. *Jurnal Dimensi*, 10(3), 555–568. <https://doi.org/10.33373/dms.v10i3.3823>

Nurhasanah, S., & Sumardi, R. (2019). Pengaruh kecerdasan emosional, kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT Agranet Multicitra Siberkom (Detikcom). *OIKONOMIA*, 14(2). <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v14i2.519>

Oktasari, D. P., Widyanty, W., & Fitriani, A. (2018). Pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai rumah sakit umum daerah. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 152–170. <https://dx.doi.org/10.22441/jimb.2018.v4i2.001>

Pahmi, P., Hidayatullah, R., Busman, B., & Mahmud, M. (2022). Pengaruh kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Politeknik Ilmu

- Pelayaran Makassar. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 21–30. <https://doi.org/10.2568/yum.v5i3.3067>
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Rahawarin, M. A. (2021). Kompetensi individu, komunikasi, kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai KPU Provinsi Maluku. *Jurnal BADATI*, 3(1), 1–12. <https://ojs.ukim.ac.id/index.php/badati/article/view/557/434>
- Ramadani, R., Alam, R., Basalamah, M. S. A., Kamidin, M., & Husain, A. (2022). Pengaruh organizational citizenship behavior, kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (Studi pada Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan). *Center of Economic Students Journal*, 5(1), 37–49. <https://doi.org/10.56750/csej.v5i1.56>
- Rilistina, S. (2021). Determinasi kompetensi: Budaya organisasi, kecerdasan emosional dan organisasi pembelajaran (Suatu kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumberdaya (JEMSI)*, 2(6), 739–757. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i6.614>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.
- Sari, A. W., Yuningsih, E., & Kartini, T. (2023). Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT Union Teknik. *SAMMAJIVA*, 1(3), 265–277. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i3.432>
- Sasmito, Y. P., Ratnasari, S. L., Susanti, E. N., Desi, V. T., Sutjahjo, G., Winarso, W., & Maileni, D. A. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi, budaya organisasi, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kota Batam. *Jurnal Dimensi*, 12(3), 821–838. <https://doi.org/10.33373/dms.v12i3.5858>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Setiawan, A. B., & Ariani, D. W. (2024). Pengaruh keterikatan kerja, lingkungan kerja, dan pembelajaran organisasi terhadap komitmen organisasi pada Balai Pengembangan Jasa Konstruksi Dinas PUPESDM DIY. *Neraca*, 2(9), 534–560. <https://doi.org/10.572349/neraca.v2i9.2428>
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Usman, F. (2019). Pengaruh kecerdasan emosi dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan sebagai variabel intervening. *Jurnal Forum Ekonomi*, 21(2). <https://doi.org/10.30872/jfor.v21i2.5849>
- Wibowo. (2018). *Manajemen kinerja*. Raja Grafindo Persada.
- Zaher, R. S., & Luturlean, B. S. (2023). Pengaruh kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan karismatik terhadap produktivitas kerja pada karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ. *YUME: Journal of Management*, 6(2), 602–608. <https://doi.org/10.37531/yum.v6i2.4489>