

Pengaruh *Digital Leadership, Work Environment,*
Dan *Work Motivation* Dalam Meningkatkan Kinerja
Pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan
Provinsi Jawa Timur

Oleh:

Risha Anggun Febrianti,

Dosen Pembimbing : Dr. Rifdah Abadiyah, S.E.,

M.S.M.,CHCM Program Studi Manajemen

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Desember, 2025

Pendahuluan

Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur beroperasi dalam sektor transportasi yang mencakup perumusan kebijakan, pengawasan, dan pembinaan sistem perhubungan. Sektor strategisnya meliputi keselamatan pelayaran, angkutan laut, manajemen dan rekayasa pelayaran, serta sarana prasarana kepelabuhanan. Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur bertanggung jawab vital dalam mewujudkan layanan transportasi berkualitas tinggi dengan pola komunikasi terbuka dan sistem manajemen yang efektif. Fokus utamanya adalah meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas penyelenggaraan transportasi melalui pengawasan yang profesional dan akuntabel, serta memberikan manfaat nyata bagi masyarakat melalui penguatan tata kelola transportasi, sistem pengendalian, dan optimalisasi program pembangunan di Jawa Timur.

Penerapan teknologi informasi dalam instansi pemerintah memiliki peran penting dan strategis dalam meningkatkan kinerja dan memberikan layanan yang efisien. Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur menyediakan aksesibilitas informasi melalui website resmi dengan informasi yang aktual, relevan, dan efektif. Instansi juga membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan individu, kelompok maupun organisasi. Dinas Perhubungan Jawa Timur merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang perhubungan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur, melaksanakan evaluasi dan pelaporan serta pembinaan administrasi kepada seluruh unit kerja di lingkungan Dinas sesuai tugas dan fungsinya.

GAP Penelitian

Digital Leadership



Hasil analisis data menunjukkan bahwa *digital leadership* memiliki berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa *digital leadership* dan kompetensi teknologi berpengaruh positif terhadap kolaborasi tim. Berbanding terbalik dengan penelitian yang lain menyatakan bahwa *Digital Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Work Environment



Pada variable *work environment* yang kondusif, meliputi fasilitas yang memadai, suasana kerja yang nyaman, dan budaya organisasi yang mendukung, berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian sebelumnya membuktikan bahwa *Work Environment* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Work Motivation



Hasil penelitian *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. *Work motivation* merupakan dorongan internal dan eksternal yang menggerakkan karyawan untuk melakukan tugas dengan semangat tinggi, komitmen penuh, dan ketekunan dalam mencapai tujuan organisasi. Namun dalam penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa *Work Motivation* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Rumusan Masalah

Rumusan Masalah



1. Apakah *Digital Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *Work Environment* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah *Work Motivation* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah *Digital Leadership* , *Work Environment* , dan *Work Motivation* mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur?

Tujuan Penelitian



Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Digital Leadership* terhadap kinerja, untuk mengetahui *Work Environment* terhadap kinerja, untuk mengetahui pengaruh *Work Motivation* terhadap kinerja karyawan.

Kategori SDG's



Penelitian ini sesuai dengan kategori SDGs 8 <https://sdgs.un.org/goals/goal8> dari 17 kategori SDGs (Sustainable Development Goals) yaitu mengenai upaya peningkatan pertumbuhan ekonomi yang merata dan keberlanjutan.

Literatur Review

Digital Leadership (X1)



Digital Leadership sebagai konsep kepemimpinan yang mengintegrasikan kemampuan manajerial dengan teknologi digital untuk meningkatkan nilai organisasi, dimana teori ini memandang kepemimpinan digital sebagai mekanisme kritis untuk mengoptimalkan transformasi dan inovasi organisasi di era digital.

Indikator dari *Digital Leadership* yaitu :

1. Sikap
2. Kompetensi
3. Perilaku
4. Keterampilan

Work Environment (X2)



Work Environment adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi cara mereka melakukan tugas-tugas yang dibebankan dalam suatu perusahaan, baik fisik maupun non-fisik [18]. *Work Environment* ialah segala sesuatu yang ada berkaitan dengan suasana di sekitar pegawai bekerja, baik berupa langsung maupun tidak langsung yang bisa mempengaruhi saat bekerja [42].

Indikator dari *Work Environment* yaitu:

1. Hubungan antar pegawai
2. Hubungan dengan pimpinan
3. Peraturan kerja
4. Komunikasi dalam organisasi

Literatur Review

Work Motivation (X3)



Work Motivation berkaitan dengan usaha dan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang yang dimana dilakukan untuk memenuhi semua tujuan yang diinginkan oleh seseorang sehingga mencapai ke arah tujuan yang ditujukan [44].

Indikator dari *Work Motivation* yaitu [46].

1. Sikap Pegawai
2. Usaha Pegawai
3. Kegigihan pegawai
4. Inisiatif pegawai

Kinerja Pegawai (Y)



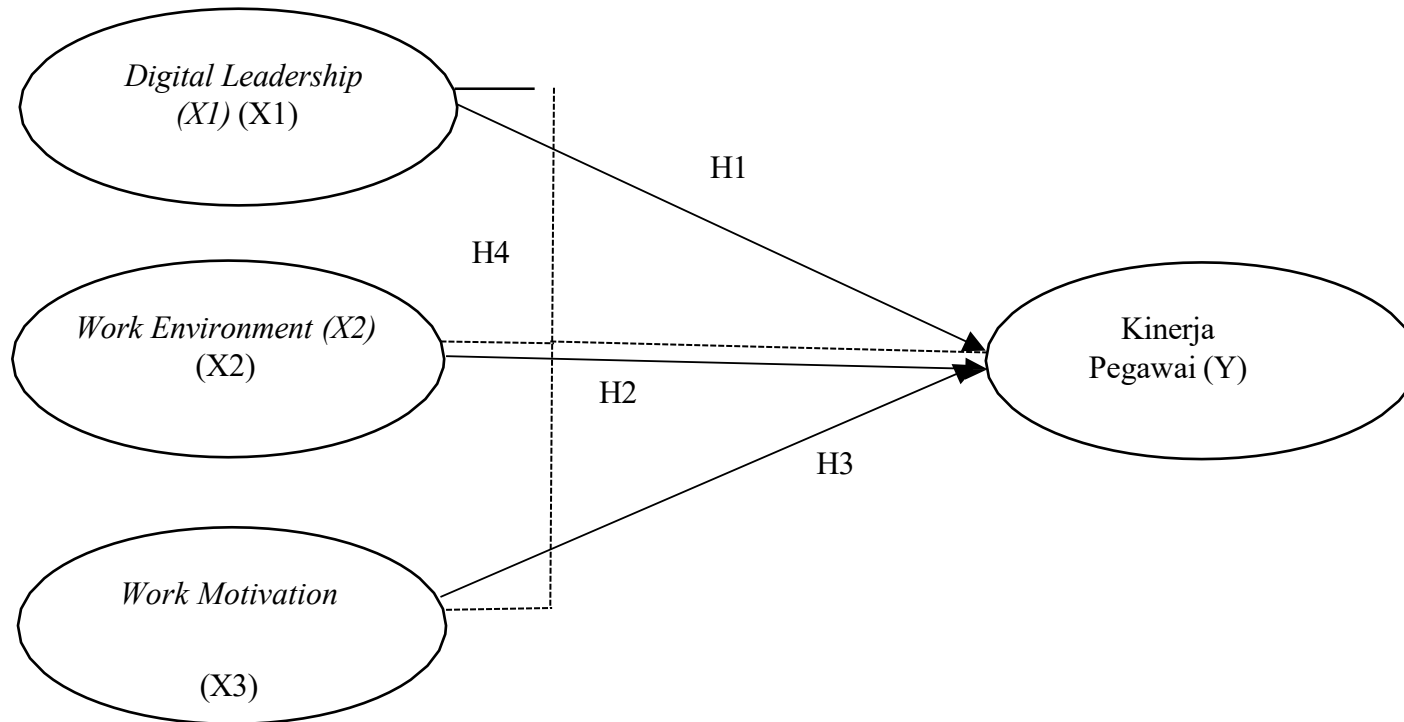
Kinerja pegawai adalah suatu usaha yang dikeluarkan oleh para pekerja agar dapat diselesaikan dengan hasil memuaskan yang akan memberikan dampak positif terhadap pribadi pekerja dan lingkungan tempatnya bekerja [40].

Indikator dari Kinerja Pegawai yaitu [41]:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Kehandalan
4. Kemampuan Kerja Sama

Literatur Review

Kerangka Konseptual



Metode

Jenis Penelitian



Penelitian ini memanfaatkan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif.

Populasi & Sampel



- Seluruh pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur yang berjumlah 100 pegawai.
- Metode sampling menggunakan Total Sampling

Jenis & Sumber Data



- Data Primer: Survei melalui kuisisioner online (Google Form) dengan skala likert 1-5
- Data sekunder: Dokumen resmi Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, artikel, website, dan jurnal terkait.

Teknik Analisis Data



- **Software:** SPSS (Statistical Package for Social Sciences) versi 26
- **Skala pengukuran:** Likert lima tingkat
- Uji Instrument (Uji Validitas, Uji Reliabilitas), Uji Asumsi Klasik, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji f)
- Model Analisis Regresi Linear Berganda:
$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Definisi Operasional

Digital Leadership (X1)

Digital Leadership adalah kemampuan memimpin organisasi atau tim dalam era digital dengan memanfaatkan teknologi, data, dan inovasi untuk mencapai tujuan serta mendorong transformasi digital [58].

Indikator yang merujuk pada *Digital Leadership* [59] :

1. Kemampuan Inovasi
2. Keterampilan Digital
3. Jaringan yang Kuat
4. Partisipasi dan Visioner

Work Enviornment (X2)

Work Enviornment adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja [60].

Indikator yang merujuk *work enviornment* [39]:

1. Hubungan Kerja
2. Komunikasi
3. Keamanan
4. Kondisi Fisik Tempat Kerja

Definisi Operasional

Work Motivation (X3)

Work Motivation adalah daya atau pendorong karyawan untuk mau bekerja dengan segiat-giatnya berbeda dengan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain [62].

Indikator yang merujuk pada *work motivation* [64].

1. Pengembangan Karir
2. Prestasi Kerja
3. Pengakuan dari Atasan
4. Kondisi Kerja

Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pekerja ketika mereka melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan tanggung jawab mereka kepadanya [55].

Indikator yang merujuk pada kinerja pegawai [40] :

1. Inovasi
2. Kreativitas
3. Kerja Sama Tim
4. Inisiatif

Hasil (Karakteristik Responden)

Tabel 1. Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase(%)
Laki-laki	53	53%
Perempuan	47	47%
Total	100	100%

Tabel 2. Karakteristik Responden berdasarkan usia

Usia	Jumlah	Persentase(%)
20 - 25 Tahun	3	3%
25 - 30 Tahun	33	33%
31 - 40 Tahun	30	30%
41 - 45 Tahun	28	28%
46 -50 Tahun	6	6%
Total	100	100%

Tabel 3. Karakteristik Responden berdasarkan pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
D3	1	1%
S1	89	89%
S2	10	10%
Total	100	100%

Tabel 4. Karakteristik Responden berdasarkan lama bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
1 - 5 Tahun	44	44%
6 - 15 Tahun	39	39%
16 - 20 Tahun	15	15%
21 - 30 Tahun	2	2%
Total	100	100%

Hasil (Uji Validitas)

- **Uji Validitas**

Uji validitas mengukur ketepatan instrumen dalam mengukur variabel penelitian. Instrumen dinyatakan valid apabila mampu mengukur sesuai tujuan dan menggambarkan data secara akurat. Penentuan validitas dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel, dimana instrumen valid jika r hitung > r tabel dan tidak valid jika r hitung < r table.

Berdasarkan Hasil Uji taraf signifikansi 0,05 yaitu 0.1966, hasil uji validitas menyatakan bahwa seluruh data item pernyataan kuesioner memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0.1966 sehingga semua item pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Variabel	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
<i>Digital Leadership (X1)</i>	X1.1	0,705	0,1966	Valid
	X1.2	0,711		
	X1.3	0,693		
	X1.4	0,705		
	X1.5	0,714		
	X1.6	0,597		
	X1.7	0,731		
<i>Work Environment (X2)</i>	X1.8	0,598	0,1966	Valid
	X2.1	0,659		
	X2.2	0,716		
	X2.3	0,629		
	X2.4	0,718		
<i>Work Motivation (X3)</i>	X2.5	0,703	0,1966	Valid
	X2.6	0,612		
	X2.7	0,749		
	X2.8	0,534		
	X3.1	0,61		
<i>Kinerja Pegawai (Y)</i>	X3.2	0,503	0,1966	Valid
	X3.3	0,581		
	X3.4	0,603		
	X3.5	0,628		
	X3.6	0,684		
	X3.7	0,615		
	X3.8	0,676		
	Y1	0,603		
	Y2	0,787		
	Y3	0,711		
Y4	0,745			
Y5	0,736			

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Hasil (Uji Reliabilitas)

- **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan sebuah indikator yang menggambarkan seberapa dipercayainya atau dapat diandalkannya suatu alat pengukur. Dengan kata lain, reliabilitas mencerminkan konsistensi alat pengukur dalam mengukur fenomena yang sama. Uji reliabilitas dianggap reliabel ketika nilai r hitung Cronbach's alpha $>$ r tabel. Sebaliknya, jika nilai $r < r$ tabel, uji tersebut dianggap tidak reliabel atau tidak valid.

Berdasarkan hasil uji dari masing-masing variabel menunjukkan nilai cronbach's alpha yang lebih besar dari 0,60. Sehingga seluruh item pernyataan dalam kuesioner sebagai alat ukur dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

<u>Variabel</u>	Cronbach's Alpha	<u>Keterangan</u>
<i>Digital Leadership (X1)</i>	0.836	<u>Reliabel</u>
<i>Work Environment (X2)</i>	0.820	<u>Reliabel</u>
<i>Work Motivation (X3)</i>	0.763	<u>Reliabel</u>
<i>Kinerja Pegawai (Y)</i>	0.869	<u>Reliabel</u>

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Hasil (Uji Normalitas)

- **Uji Normalitas**

Uji normalitas dimaksudkan untuk menentukan apakah dalam konteks model regresi, baik variabel terikat maupun variabel bebas memiliki distribusi normal atau tidak. Uji ini menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov. Data dianggap memiliki distribusi normal jika nilai Exact.Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05

Pada hasil Uji Normalitas, , menunjukkan bahwa nilai signifikansi $0.186 > 0.05$ maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual terdistribusi normal, sehingga uji asumsi normalitas telah terpenuhi.

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Kinerja Pegawai
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	28,94
	Std. Deviation	6,224
Most Extreme Differences	Absolute	0,075
	Positive	0,057
	Negative	-0,075
Test Statistic		0,075
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		0,186

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Hasil (Uji Multikolinearitas)

- **Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk memeriksa ada tidaknya korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi antar variabel independen. Pengujian dilakukan menggunakan nilai Tolerance dan VIF (Variance Inflation Factor) dengan bantuan IBM SPSS. Model dikatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai Tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 . Sebaliknya, jika nilai Tolerance $< 0,10$ dan VIF > 10 , maka terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi.

Dari Hasil Uji Multikolinearitas, nilai tolerance untuk semua variabel > 0.10 , dan nilai variance inflation factor (VIF) untuk variabel *Digital Leadership* $2.454 < 10$, *Work Environment* $3.467 < 10$, *Work Motivation* $2.622 < 10$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada tanda-tanda multikolinearitas dan tidak ada korelasi antara variabel independen.

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas

<u>Variabel</u>	Collinearity Tolerance	Statistic VIF
<i>Digital Leadership (X1)</i>	0,407	2,454
<i>Work Environment (X2)</i>	0,288	3,467
<i>Work Motivation (X3)</i>	0,381	2,622

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Hasil (Uji Heteroskedastisitas)

- **Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians residual dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya bersifat homoskedastisitas (varians residual konstan). Pengujian menggunakan uji Glejser dengan IBM SPSS, dimana model bebas dari heteroskedastisitas jika nilai signifikansi > 0.05 , dan sebaliknya terjadi heteroskedastisitas jika nilai signifikansi < 0.05 [49].

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser, dapat disimpulkan bahwa tidak ada indikasi masalah heteroskedastisitas, yang diperlihatkan oleh nilai signifikansi variabel Digital Leadership (X1) = $0.406 > 0,05$, Work Environment (X2) = $0.182 > 0,05$, Work Motivation (X3) = $0.784 > 0,05$.

Tabel 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.601	0.677		0.889	0.376
	Digital Leadership	-0.026	0.031	-0.136	-1.835	0.406
	Work Environment	0.043	0.032	0.212	1.344	0.182
	Work Motivation	-0.012	0.042	-0.052	-0.275	0.784

a. Dependent Variable: Abs_Res

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Hasil (Uji Autokorelasi)

- **Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu (residual) pada periode t dengan periode $t-1$ (sebelumnya). Model regresi yang baik seharusnya bebas dari autokorelasi. Pengujian menggunakan uji Durbin-Watson dengan IBM SPSS. Kriteria pengujianya adalah jika nilai Durbin-Watson berada di antara $dU < DW < 4-dU$, maka tidak terjadi autokorelasi. Sebaliknya, jika nilai DW berada di luar rentang tersebut, maka terjadi autokorelasi dalam model regresi.

Berdasarkan pada tabel 11, pada penelitian ini memiliki jumlah responden 100 atau $N=100$ dengan jumlah variabel bebas 3 atau $K=3$, sehingga diperoleh $dL= 1,6131$ dan $dU= 1,7364$. Dengan demikian $dU < d < 4-dU$. Dari tabel 11 diatas diketahui bahwa nilai DW (*Durbin-Watson*) sebesar 1.997. Dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut ($dU < d < 4-dU = 1,6131 < 1.997 < 2,2636$) artinya tidak terkena autokorelasi, maka regresi berganda dalam penelitian ini tidak terkena autokorelasi.

Tabel 10. Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.867 ^a	0.752	0.744	3.149	1.997

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil tabel persamaan regresi linier berganda diperoleh hasil sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

$$Y = -1.382 + 0.166X_1 + 0.323X_2 + 0.576X_3$$

1. Nilai tetap (a) sebesar -1.382 menandakan, jika semua variabel independen seperti *Digital Leadership* (X1), *Work Environment* (X2), dan *Work Motivation* (X3) tetap 0 atau tidak berubah, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) akan tetap -1.382.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel *Digital Leadership* (X1) adalah 0.166, yang artinya jika 0.166 (X1) naik 1%, maka Kinerja Pegawai (Y) akan naik sebesar 0.166, dengan asumsi variabel independen lainnya tetap konstan.
3. Nilai koefisien regresi untuk variabel *Work Environment* (X2) memiliki nilai positif sebesar 0.323. Hal ini menunjukkan jika *Work Environment* (X2) mengalami kenaikan 1%, maka Kinerja Pegawai (Y) akan naik sebesar 0.323 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
4. Nilai koefisien regresi untuk variabel *Work Motivation* (X3) adalah 0.576, yang berarti jika *Work Motivation* (X3) meningkat 1%, Kinerja Pegawai (Y) akan naik sebanyak 0.576, dengan asumsi variabel independen lainnya konstan.

Tabel 11. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	-1.382	1.825		-0.757	0.451
	<i>Digital Leadership</i>	0.166	0.083	0.164	1.997	0.049
	<i>Work Environment</i>	0.323	0.087	0.295	3.702	0.000
	<i>Work Motivation</i>	0.576	0.113	0.483	5.100	0.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Uji T (Parsial)

1. Nilai sig *Digital Leadership* (X1) yang diperoleh sebesar $0.049 < 0.05$ dan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel $1.997 > 1.660$, maka secara parsial variabel *Digital Leadership* (X1) berpengaruh terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y).
2. Nilai sig *Work Environment* (X2) yang diperoleh sebesar $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel $3.702 > 1.660$, maka secara parsial variabel *Work Environment* (X2) berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).
3. Nilai sig *Work Motivation* (X3) yang diperoleh sebesar $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel $5.100 > 1.660$, maka secara parsial variabel *Work Motivation* (X3) berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

Tabel 12. Hasil Uji T (Parsial)

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.382	1.825		-0.757	0.451
	<i>Digital Leadership</i>	0.166	0.083	0.164	1.997	0.049
	<i>Work Environment</i>	0.323	0.087	0.295	3.702	0.000
	<i>Work Motivation</i>	0.576	0.113	0.483	5.100	0.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Uji F (Simultan)

Berdasarkan hasil Uji F, dapat disimpulkan bahwa nilai sig $0.000 < 0.05$ dan nilai F hitung $96.957 > 2.70$, hal ini berarti bahwa variabel bebas yang terdiri dari *Digital Leadership*, *Work Environment*, dan *Work Motivation* secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai.

Tabel 13. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2883.845	3	961.282	96.957	.000 ^b
	Residual	951.795	96	9.915		
	Total	3835.640	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), *Work Motivation* (X3), *Work Environment* (X2), *Digital Leadership* (X1)

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Pembahasan

Digital Leadership Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai



Digital Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayanan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Indikator utama *Digital Leadership* adalah keterampilan transformasi digital, sementara indikator kinerja yang menonjol adalah inisiatif kerja pegawai.

Digital Leadership dengan empat indikator utama (kemampuan inovasi, keterampilan digital, jaringan kuat, dan partisipasi visioner) menunjukkan bahwa pemimpin digital harus menjadi agen perubahan proaktif. Pimpinan Bidang Pelayanan telah membangun kolaborasi strategis dengan Syahbandar, operator pelabuhan, BMKG, dan pemangku kepentingan maritim se-Jawa Timur, serta mengikutsertakan pegawai dalam penyusunan kebijakan digital maritim menuju smart port system yang transparan dan akuntabel.

Implikasi empiris membuktikan bahwa penerapan *digital leadership* di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur mendorong pegawai beradaptasi dengan teknologi digital, meningkatkan efisiensi pelayanan publik dan sistem pengawasan keamanan pelabuhan. Penghargaan Innovative Government Award (IGA) membuktikan peningkatan kinerja dan inovasi organisasi. Pegawai dengan pimpinan berkemampuan digital tinggi lebih termotivasi menggunakan sistem digital seperti SIAPOL dan Smart Gate TOS..

Pembahasan

Work Environment Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai



Work Environment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Indikator utama *Work Environment* adalah kondisi fisik tempat kerja dan keamanan lingkungan kerja, sedangkan indikator kinerja yang menonjol adalah kualitas kerja dan ketepatan waktu. Lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan kolaborasi tim kerja. Semakin baik *Work Environment* yang tercipta, semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Work Environment yang berlandaskan pada empat indikator yaitu hubungan kerja, komunikasi, keamanan, dan kondisi fisik tempat kerja mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan mendukung sangat esensial bagi produktivitas pegawai. Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur telah mengembangkan kerja sama yang harmonis lintas bidang transportasi dan pelayaran dengan komunikasi yang saling menghargai antara pejabat struktural dan staf pelaksana. Platform SIAPOL, sistem informasi internal, dan rapat koordinasi berkala memfasilitasi komunikasi melalui instruksi yang tegas dan mekanisme umpan balik yang terbuka.

Implikasi empiris menunjukkan bahwa dengan diterapkannya *work environment* yang efektif, terutama dalam aspek digitalisasi dan koordinasi antar tim pelayaran, pegawai menjadi lebih produktif dan mampu menyelesaikan penugasan dengan lebih optimal. Hal ini karena terciptanya iklim kerja yang harmonis melalui komunikasi terbuka dan saling mendukung dalam kelompok kerja. Selain itu lingkungan kerja yang positif meningkatkan kinerja keseluruhan Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dalam memberikan pelayanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan pengguna layanan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [26] yang menunjukkan bahwa *work environment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Work Motivation Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai



Work Motivation berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayanan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Indikator utama *work motivation* adalah prestasi kerja dan pengakuan dari atasan, sedangkan indikator kinerja yang menonjol adalah dedikasi dan komitmen terhadap pekerjaan.

Work Motivation yang diberikan, semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayanan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Implikasi teoritis *Work Motivation* yang didasarkan pada empat indikator pengembangan karir, prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan kondisi kerja menunjukkan bahwa *Work Motivation* merupakan faktor kunci dalam mendorong pegawai untuk berkinerja optimal. Di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, *work motivation* pegawai didukung melalui program pelatihan teknis transportasi dan pelayaran.

Implikasi empiris menunjukkan bahwa dengan diterapkannya *work motivation* yang efektif, terutama dalam aspek pengakuan dan apresiasi terhadap inovasi digital, pegawai menjadi lebih termotivasi dan mampu menyelesaikan penugasan dengan lebih optimal. Hal ini karena terciptanya dorongan untuk berprestasi melalui program Trans Jatim Ajaib 2.0 dan sistem SIAPOL yang saling mendukung pengembangan karir pegawai. Selain itu motivasi kerja yang tinggi meningkatkan kinerja keseluruhan Bidang Pelayanan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dalam memberikan pelayanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan pengguna layanan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [49] yang menunjukkan bahwa *work motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Digital Leadership, Work Environment, dan Work Motivation Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai



Digital Leadership, Work Environment, dan Work Motivation secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Uji F menunjukkan ketiga variabel berkontribusi signifikan dengan tingkat pengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini mengintegrasikan tiga grand theory untuk menjelaskan pengaruh terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Transformational Leadership Theory oleh Bass memandang *digital leadership* sebagai mekanisme transformasi digital melalui visi kepemimpinan inovatif. **Social Exchange Theory** oleh Blau menjelaskan *work environment* sebagai pertukaran sosial yang menciptakan lingkungan kondusif untuk kolaborasi. **Two-Factor Theory** oleh Herzberg menekankan *work motivation* sebagai faktor motivator dalam menyelesaikan tugas pelayanan maritim. Ketiga teori saling memperkuat menciptakan sinergi optimal untuk pencapaian target kinerja dan peningkatan kualitas pelayanan sesuai **Goal Setting Theory** yang menekankan pentingnya penetapan tujuan jelas dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh yang menunjukkan bahwa kombinasi variabel-variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam berbagai konteks organisasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa *Digital Leadership*, *Work Environment*, dan *Work Motivation* baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Temuan utama menunjukkan bahwa kepemimpinan digital yang visioner, lingkungan kerja kondusif dengan fasilitas digital memadai, dan motivasi kerja yang tinggi menjadi faktor kunci yang berkontribusi terhadap pencapaian kualitas kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan maritim dan pengawasan. Ketiga variabel ini memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan instansi pemerintahan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi variabel mediasi atau moderasi lainnya yang dapat memperkuat hubungan antara variabel independen terhadap kinerja pegawai, serta memperluas cakupan penelitian pada instansi pemerintah lainnya untuk mendapatkan generalisasi yang lebih luas.

Saran

Ketiga variabel ini memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan instansi pemerintahan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi variabel mediasi atau moderasi lainnya yang dapat memperkuat hubungan *antara Digital Leadership, Work Environment, Work Motivation* terhadap kinerja pegawai, serta memperluas cakupan penelitian pada seluruh bidang di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur atau instansi pemerintah lainnya di Indonesia untuk mendapatkan generalisasi yang lebih luas.

Referensi

- [1] S. R. Ameilia Tariza Putri, Tri Prasetijowati, “Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Melalui Aplikasi Transjatim Ajaib Pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur,” *Ejournalwiraraja*, Vol. 20, 2025, [Online]. Available: Fisip.Publiccorner@Wiraraja.Ac.Id
- [2] “Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.” [Online]. Available: <https://Dishub.Jatimprov.Go.Id/>
- [3] S. Analysis *Et Al.*, “Analisis Keamanan Website Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur Menggunakan Metode Octave Security Analysis Of The East Java Provincial Transportation,” No. September, Pp. 6–7, 2023.
- [4] K. W. Rahayu, “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur,” 1945.
- [5] P. D. Putri Pratiwi, I. W. Jata, N. W. Chintia Pinaria, And N. D. M. Santi Diwyarthi, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Trm,” *J. Multidisiplin West Sci.*, Vol. 4, No. 07, Pp. 1141–1148, 2025, Doi: 10.58812/Jmws.V4i07.2512.
- [6] I. Rustiawan, S. Purwati, S. Sutrisno, K. Kraugusteeliana, And A. A. Bakri, “Teknik Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviour Anchor Rating Scale Dalam Pemeringkatan Karyawan Terbaik,” *J. Krisnadana*, Vol. 2, No. 3, Pp. 403–411, 2023, Doi: 10.58982/Krisnadana.V2i3.316.
- [7] K. Pegawai And P. T. Indojoya, “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Indojoya Agrinusa Maludin Panjaitan,” Vol. 3, No. 2, Pp. 7–15, 2017.

