

The Influence of Digital Leadership, Work Environment, and Work Motivation in Improving the Performance of Shipping Employees at the East Java Provincial Transportation Service

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

Risha Anggun Febrianti¹⁾, Rifdah Abadiyah²⁾

1) Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

2) Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi 222010200266@mhs.umsida.ac.id, rifdahabadiyah@umsida.ac.id

Abstract. *This research aims to analyze the influence of Digital Leadership, Work Environment, and Work Motivation on employee performance. This research uses a quantitative method. The research method employs a survey approach by taking samples from the population using questionnaires to collect data. The sampling technique in this study uses the Slovin formula with a sample of 100 employees. The data obtained consists of primary and secondary data collected through interviews, observations, and questionnaire distribution. This study uses SPSS-26 software including classical assumption tests, validity tests, reliability tests, T-test, F-test, and multiple linear regression test. The results show that Digital Leadership, Work Environment, and Work Motivation have an influence on employee performance.*

Keywords – *Digital Leadership, Work Environment, Work Motivation, Kinerja Pegawai*

Abstrak. *Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis pengaruh Digital Leadership, Work Environment, dan Work Motivation terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode penelitian ini menggunakan survey yaitu mengambil sampel dari populasi menggunakan kuisioner untuk mengumpulkan data. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus slovin sebanyak 100 pegawai. Data yang diperoleh terdiri dari data primer dan sekunder yang diperoleh dengan wawancara, observasi, dan penyebaran kuisioner. Penelitian ini menggunakan software SPSS-26 mencakup uji asumsi klasik, uji validitas, uji realibilitas, uji T, uji F dan uji regresi linear berganda. Sehingga memberikan hasil bahwa Digital Leadership, Work Environment, dan Work Motivation terhadap kinerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.*

Kata Kunci – *Digital Leadership, Work Environment, Work Motivation, Kinerja Pegawai*

I. PENDAHULUAN

Dalam memaknai pentingnya penerapan teknologi demi menunjang keberlangsungan suatu instansi merupakan suatu hal yang krusial dan strategis [1]. Penerapan teknologi informasi dalam instansi pemerintah, termasuk Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, memiliki peran penting dan strategis dalam meningkatkan kinerja dan memberikan layanan yang efisien. Dengan menyediakan aksesibilitas informasi melalui websiteresmi mereka pada laman [2]. Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur menyediakan informasi yang aktual, relevan, dan efektif, seperti Profil Dinas, Video Kegiatan, Informasi Pelayanan, Program Mudik Gratis, dan laporan penting lainnya [3]. Instansi juga membutuhkan sumber daya manusia atau pegawai. Pegawai merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya [4]. Karyawan adalah sumber daya penting bagi lembaga karena mereka memiliki bakat, energi, dan kreativitas yang benar-benar dibutuhkan lembaga untuk mencapai tujuan mereka [5]. Bagi sebagian karyawan, harapan mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun bagi sebagian lainnya, uang hanyalah salah satu dari sekian banyak kebutuhan yang dipenuhi oleh pekerjaan. Orang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat sekitar, kali lipat dibandingkan orang yang tidak bekerja [6]. kinerja adalah sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugastugas, baik yang dilakukan individu, kelompok maupun perusahaan [7]. Dinas Perhubungan Jawa Timur mempunyai tanggung jawab utama untuk menjalankan urusan pemerintahan bidang perhubungan yang didasarkan pada prinsip otonomi dan pembantuan daerah [8]. Dinas Perhubungan Jawa Timur dalam melaksanakan tugasnya menyelenggarakan fungsi yakni perumusan kebijakan Bidang Keselamatan Pelayaran, Angkutan Laut, Manajemen dan Rekayasa Pelayaran, dan Sarana Prasarana Kepelabuhanan.

Dinas Perhubungan Jawa Timur merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang perhubungan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan Bidang Keselamatan Pelayaran, Angkutan Laut, Manajemen dan Rekayasa Pelayaran, dan Sarana Prasarana Kepelabuhanan, dan Sarana Prasarana pelaksanaan pembinaan administrasi dan kesekretariatan kepada seluruh unit kerja di lingkungan Dinas dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya [9]. Terdapat Fenomena yang ada di Dinas Perhubungan Jawa Timur ini menjadi fokus utama yakni terdapat kerumitan dinamika hubungan antara ketiga variabel. Pertama, penerapan *digital leadership* di Dinas Perhubungan Jawa Timur masih belum optimal, terlihat dari kurangnya dukungan manajerial dan lemahnya motivasi kerja yang terbentuk dalam struktur hierarki. Dengan demikian dapat menghambat semangat kinerja pegawai dalam menjalankan tugas mereka [10]. Kedua, *Work Environment* menjadi aspek kunci yang diteliti, penelitian ini juga memperhatikan bagaimana faktor-faktor fasilitas kerja yang kurang memadai seperti penataan ruang kerja yang kurang rapi sehingga mempengaruhi kenyamanan kinerja karyawan. Dengan lingkungan yang mendukung dan motivasi yang cukup dapat menciptakan kondisi kinerja yang lebih baik untuk pencapaian tujuan organisasi [11]. Ketiga, permasalahan *work motivation* yang muncul di Dinas Perhubungan Jawa Timur terlihat dari sebagian pegawai yang kurang memiliki dorongan untuk meningkatkan kinerja, ditunjukkan dengan rendahnya inisiatif serta kurangnya semangat dalam menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan [12]. Keempat, Evaluasi kinerja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur Surabaya oleh Wali Kota yang menekankan pentingnya kerjasama tim mencerminkan fenomena kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasional. Kasus ini menunjukkan bahwa kinerja optimal tidak hanya bergantung pada kemampuan individual pegawai, tetapi juga pada aspek motivasi kerja, kondisi kerja yang mendukung, serta pengakuan dan arahan dari atasan [13].

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang kompleksitas interaksi antara *digital leadership*, *work environment*, dan *work motivation* dalam konteks di Dinas Perhubungan Jawa Timur. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan panduan strategis bagi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi [14]. Dapat dikatakan bahwa kemauan pegawai dalam mencurahkan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan, tenaga dan waktunya, sebenarnya mengharapkan motivasi dari lingkungan kerja dapat memuaskan kebutuhannya [15]. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kinerja menurut diukur dengan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, perhatian pada kualitas dalam penyelesaian pekerjaan, kemampuan memenuhi target perusahaan dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu [16]. Tingkat inisiatif dalam bekerja, antara lain kemampuan mengantisipasi masalah yang mungkin terjadinya kemampuan untuk membuat solusi alternatif bagi masalah tersebut [17]. Salah satu bentuk usaha konkrit untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai dengan cara arahan dari pimpinan organisasi terhadap kinerja pegawai agar setiap pegawai mampu bekerja dengan baik dan professional [18].

Digital leadership merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk memimpin transformasi digital dalam organisasi melalui penerapan sikap positif terhadap teknologi, penguasaan kompetensi digital yang memadai, serta keterampilan implementasi digital yang efektif [19]. Konsep kepemimpinan ini menjadi sangat relevan di era modern dimana teknologi digital telah menjadi bagian integral dari operasional bisnis [20]. Karyawan milenial yang secara natural sudah familiar dan lekat dengan berbagai teknologi digital cenderung lebih termotivasi, engaged, dan pada akhirnya mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal ketika mereka dipimpin oleh atasan yang memahami, menguasai, dan mampu mengimplementasikan aspek-aspek digital dalam manajemen dan operasional kerja sehari-hari [21]. Namun demikian, selain faktor *digital leadership* di era teknologi digital seharusnya tidak hanya memahami perubahan di dunia digital, tetapi juga menjadi perancang perubahan yang aktif. *Digital leadership* yang melihat ancaman transformasi digital harus siap kehilangan bisnis lama dan muncul ke bisnis baru dengan beradaptasi secara komprehensif dan berakselerasi dengan perubahan yang lebih cepat untuk menghadirkan inovasi yang menjamin kesuksesan jangka Panjang [22]. *Digital leadership* adalah seseorang yang mampu memanfaatkan teknologi informasi untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi. *Digital Leadership* juga dikenal sebagai kepemimpinan elektronik (*e-Leadership*). *E-leadership* terjadi dalam konteks *e-environment*. Dimana pekerjaan dilakukan melalui teknologi informasi, khususnya penggunaan internet [23].

Work environment adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaan sehari-hari dan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan [24]. Definisi *work environment* adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar di mana seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerja (baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok [25]. Secara garis besar jenis *work environment* terbagi menjadi dua *physical work*

environment dan *non-physical work environment*. *Physical work environment* adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan [26]. Menurut (Surijadi & Idris, 2020) mengemukakan *non-physical work environment* adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. *non-physical work environment* dapat dirasakan melalui hubungan dengan rekan kerja maupun dengan atasan [27].

Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa lembaga-lembaga mempunyai staf yang termotivasi dan efisien serta dilengkapi dengan sarana yang diperlukan untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan posisi mereka [28]. *Work Motivation* merupakan pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan [29]. Selain itu *Work Motivation* merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal [30]. *Work Motivation* sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Karena pada umumnya pegawai akan memiliki produktivitas kerja yang tinggi apabila perusahaan mendukung pelaksanaan tugas mereka [31].

Penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian Agus Purwanto et al. (2021) dimana menyatakan bahwa *Digital Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. penelitian D. Sudaryati and S. Heriningsih [32]. Namun temuan dari penelitian lain menyatakan bahwa *Digital Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan [33]. Hasil Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa *Work Environment* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan [34]. Tetapi berbeda dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa *Work Environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan [35]. Kemudian pada penelitian selanjutnya yang membahas *Work Motivation* dan Kinerja Karyawan. Temuan menunjukkan bahwa *Work Motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan [36]. Namun dalam penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa *Work Motivation* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan [37].

Kesenjangan utama terletak pada minimnya kajian yang mengintegrasikan keempat variabel tersebut dalam konteks spesifik organisasi pemerintah daerah, khususnya Dinas Perhubungan Jawa Timur yang memiliki karakteristik unik sebagai instansi pelaksana otonomi daerah dengan kompleksitas tugas di Bidang Keselamatan Pelayaran, Angkutan Laut, Manajemen dan Rekayasa Pelayaran, dan Sarana Prasarana Kepelabuhanan, sehingga penelitian ini menjadi urgen untuk mengklarifikasi kontradiksi empiris tersebut dan mengembangkan model integratif yang dapat memberikan panduan strategis bagi peningkatan kinerja pegawai dalam era transformasi digital di sektor pelayanan transportasi publik.

Berdasarkan latar belakang di atas dan penelitian penelitian terdahulu, dapat disimpulkan jika masih dibutuhkan penelitian lebih lanjut guna mengetahui secara detail, maka dengan adanya penelitian terdahulu penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang sama dengan judul “**Pengaruh Digital Leadership, Work Environment, Dan Work Motivation Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur**”.

Rumusan Masalah

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

Pertanyaan Penelitian

Apakah *Digital Leadership, Work Environment, Dan Work Motivation* berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Bidang Pelayaran 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 SDGS

Penelitian ini masuk dalam kategori ke delapan (8) dari 17 kategori SDGs (*Sustainable Development Goals*) yaitu mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, serta Menciptakan pekerjaan layak dan produktif bagi semua orang. Membangun sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif dalam bidangnya sehingga akan tercapai loyalitas yang baik bagi organisasi. <https://sdgs.un.org/goals>

II. LITERATUR REVIEW

Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja merupakan suatu capaian karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan kewajibannya, baik dari aspek mutu maupun volume [38]. Kinerja pegawai merupakan elemen vital dalam sebuah organisasi karena kinerja yang optimal dapat membawa organisasi menuju kesuksesan [39]. 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]. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil ataupun perilaku kerja sebagai berikut [41] yaitu:

1. Kualitas : Ukuran kinerja, efektivitas, dan komite yang berfokus pada kualitas kegiatan yang dilakukan untuk mencapai hasil optimal dan memenuhi hasil yang diinginkan.
2. Kuantitas : Jumlah yang dihasilkan yang dapat ditunjukkan dalam bentuk angka berdasarkan bagaimana pegawai melihat jumlah aktivitas yang ditugaskan dan hasilnya.
3. Keandalan : Kemampuan untuk menyelesaikan tugas yang dibutuhkan dengan minimal supervision, dan mencakup konsistensi kinerja dan keandalan pelayanan akurat, jujur, dan tepat.
4. Kemampuan Kerja Sama : Kemampuan seorang pegawai untuk berkolaborasi dengan pihak lain dalam menuntaskan pekerjaan yang ditugaskan serta bekerja dengan metode yang mengoptimalkan keuntungan dan pencapaian.

Digital Leadership (X1)

Digital leadership merupakan pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang sebagai individu yang memberi nilai tambah bagi organisasi dengan menggabungkan kemampuan para pemimpin dengan teknologi digital [21]. Indikator *Digital leadership* meliputi:

1. Sikap: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang perasaan pemimpin yang senang menggunakan alat digital.
2. Kompetensi: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang kemampuan pemimpin sebagai ahli digital.
3. Perilaku: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang Tindakan pemimpin dalam mengikuti perkembangan pengetahuan digital terbaru.
4. Keterampilan: pendapat karyawan milenial di Jawa Timur sebagai responden tentang Kemampuan pemimpin dalam menerapkan transformasi digital.

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]. Adapun indikator- indikator yang dikemukakan oleh A. Nurofik and S. Yuliana [43] yaitu :

1. Hubungan antar pegawai: Sebuah hubungan yang terjalin antar pegawai dalam suatu organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, pegawai perlu merasa nyaman bekerja dengan pegawai lainnya.
2. Hubungan dengan pimpinan : Kualitas interaksi dan komunikasi antara pegawai dengan atasan atau manajer mereka dalam lingkungan kerja.
3. Peraturan kerja: Suatu aturan yang harus dipatuhi dengan cermat oleh semua pegawai selama jam kerja atau jam kerja instansi.
4. Komunikasi dalam organisasi : Proses pertukaran informasi, ide, dan instruksi antara individu atau kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

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 dituju [44]. *Work motivation* (motivasi kerja) adalah Keadaan Pegawai yang mendorong keinginannya

untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan [45]. *Work motivation* (Motivasi kerja) merupakan Suatu usaha seseorang pegawai untuk meraih tujuan instansi yang didampingi sebuah kemampuannya dengan sekuat tenaga. Adapun Indikator -indikator yaitu [46] :

1. Sikap Pegawai: Kemampuan pegawai untuk memilih tindakan kerja yang ingin mereka lakukan baik dalam melaksanakan pekerjaannya maupun menunjukkan bahwa mereka termotivasi dalam melakukan pekerjaannya.
2. Usaha Pegawai: Hal ini berkaitan dengan kerja keras pegawai dalam menjalankan tugasnya dengan Ketekunan pegawai menunjukkan bahwa pegawai termotivasi dalam bekerja.
3. Kegigihan pegawai: Suatu hal- hal Mengenai perilaku pegawai yang tetap menjalankan tugasnya dalam menghadapi beberapa hambatan, permasalahan, dan hambatan Kegigihan karyawan menunjukkan bahwa karyawan mempunyai motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
4. Inisiatif pegawai : Kemampuan dan kesediaan karyawan untuk mengambil tindakan secara proaktif tanpa menunggu perintah atau arahan dari atasan.

Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Hubungan *Digital Leadership* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data menunjukkan bahwa *digital leadership* memiliki pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa *digital leadership* dan kompetensi teknologi berpengaruh positif terhadap kolaborasi tim. Kolaborasi tim memediasi pengaruh *digital leadership* dan adaptasi teknologi terhadap kinerja karyawan. Temuan mengungkapkan bahwa *digital leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh dukungan atasan dan persepsi tentang keseimbangan kehidupan kerja [47]. *Digital leadership* menunjukkan bahwa proses ini melibatkan kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar *digital leadership* secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi [48].

H1: *Digital Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan *Work Environment* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data pada *work environment* yang kondusif, meliputi fasilitas yang memadai, suasana kerja yang nyaman, dan budaya organisasi yang mendukung, berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Work Environment* yang baik menciptakan atmosfer produktif dimana karyawan dapat bekerja secara optimal, merasa termotivasi, dan mampu mengembangkan potensinya secara maksimal, sehingga berdampak langsung pada peningkatan output dan kualitas kerja mereka. *Work Environment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan [26]. *Work Environment* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Meningkatnya kinerja karyawan dengan aspek-aspek tertentu baik lingkungan kerja fisik maupun nonfisik. Semua aspek *work environment* ini terkait dan seimbang satu sama lain. Dengan aspek *work environment* yang seimbang dan kondusif, maka pekerjaan menjadi lebih baik agar prestasi kerja menjadi lebih maksimal. Karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja jika kondisi lingkungan kerja cukup baik dan kondusif. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis pengaruh kantor lingkungan kerja karyawan [49].

H2: *Work Environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai

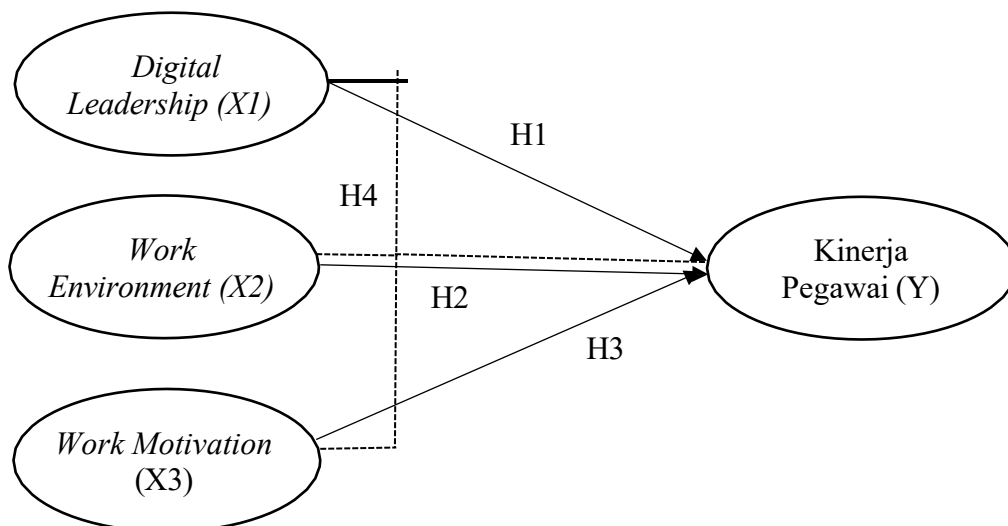
Hubungan *Work motivation* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan variabel *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. Tingginya *work motivation* mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, inovatif, dan bertanggung jawab, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas hasil kerja dan pencapaian target yang telah ditetapkan [49]. Dorongan dan semangat atau motivasi juga sangat diperlukan karyawan untuk bekerja, dimana jika seorang karyawan yang merasakan termotivasi mereka akan lebih semangat untuk menjalani tugas-tugas pekerjaan mereka. *Work motivation* tersebut berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri dan juga dari perusahaan itu bekerja, pemberian motivasi oleh perusahaan sangat dibutuhkan karyawan, tentunya untuk acuan supaya mereka akan memberikan yang lebih baik untuk perusahaan kelak, merasa nyaman dan senang berada didalam serta menjadi bagian dari keluarga perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [50].

H3: *Work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai

Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti". Kerangka konseptual ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara Panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut [51]:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual yang dirancang, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 : *Digital Leadership* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H2 : *Work Enviornment* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H3 : *Work Motivation* (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H4: *Digital Leadership* (X1), *Work Enviornment* (X2), *Work Motivation* (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.

III. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data numerik sebagai alat utama untuk menganalisis fenomena, membangun hipotesis, dan menarik kesimpulan penelitian melalui pengukuran, perhitungan, dan analisis statistik [52]. Data kuantitatif berfungsi dalam hal pengujian suatu teori atau mendefinisikan statistik dan untuk mengetahui adanya hubungan antar variabel yang bersangkutan. Dalam mengetahui hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen maka yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan variabel *Digital Leadership* (X1), *Work Environment* (X2), dan *Work Motivation* (X3) sebagai variabel independen, sedangkan variabel dependennya adalah Kinerja Karyawan (Y).

Lokasi penelitian yang dilakukan untuk menguji hipotesis adalah pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, khususnya Bidang Pelayaran. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis *pengaruh digital leadership, work environment, dan work motivation* dalam meningkatkan kinerja karyawan di instansi tersebut. Menurut penelitian menyebutkan bahwasanya populasi adalah kumpulan objek yang akan diteliti, populasi bersifat luas dan mencakup sampel, karena sampel adalah bagian dari populasi [53]. Di dalam populasi terdapat terjadinya masalah yang akan diteliti nantinya, populasi terdiri dari usia dan lama bekerja baik Wanita maupun Pria. Jumlah populasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur Bidang Pelayaran sebanyak 130 pegawai.

Penelitian ini menggunakan dua jenis data untuk mendukung analisis yang komprehensif, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari pegawai Dinas Perhubungan Jawa Timur melalui kuesioner berisi pernyataan terstruktur terkait variabel penelitian yang disebarakan melalui tautan Google Form kepada seluruh responden untuk efisiensi pengumpulan data. Instrumen ini dirancang menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen resmi Dinas Perhubungan Jawa Timur seperti laporan tahunan, data kepegawaian, dan dokumen internal lainnya, serta mencakup studi literatur, artikel ilmiah, dan publikasi yang relevan dengan variabel penelitian sebagai pendukung analisis data primer [54]. Pada penelitian ini menggunakan rumus slovin untuk menghitung jumlah sampel.

$$n = \frac{n}{1+Ne^2}$$

n = Jumlah sampel
 N = Jumlah populasi
 e² = presentasi kesalahan yang ingin ditolerir (digunakan sebesar 5%)

Diketahui

$$N = 130$$

$$e = 5\% (0,5)$$

$$n = \frac{130}{1 + 130 \cdot 5\%^2} = \frac{130}{1 + 0,325} = \frac{130}{1,325} = 98,11 = 98 = 100$$

Jumlah sampel menurut rumus Solvin adalah 98. Untuk menghindari kekurangan informasi, peneliti membulatkan jumlahnya menjadi 100 responden dari pegawai Dinas Perhubungan Jawa Timur. Saat pengambilan data melalui kuesioner, terdapat lima kategori, responden diminta untuk menjawab pernyataan yang sudah dibuat dengan menggunakan skala Likert, yaitu: Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, Netral (N) dengan skor 3, Setuju (S) dengan skor 4, dan Sangat Setuju (SS) dengan skor 5. Data yang sudah terkumpul akan dianalisis dengan pendekatan analisis regresi linear berganda menggunakan software SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versi 26. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari uji asumsi klasik, uji instrument (uji validitas, uji reliabilitas), uji hipotesis (uji t dan uji f), serta untuk menguji hubungan antar variabel digunakan analisis regresi linear berganda dengan model persamaan:

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

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

α = Konstanta

b₁, 2, 3 = Koefisien Regresi X₁ = Knowledge Sharing X₂ = Human Relation

X₃ = Self Efficacy

Definisi Operasional

Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [55]. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi [56]. Kinerja pegawai yang efektif tidak hanya berkontribusi pada pencapaian target institusional, tetapi juga mendorong pegawai untuk tetap berkembang dan berkontribusi secara berkelanjutan di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Indikator yang merujuk pada kinerja karyawan [57].

1. Inovasi : Kemampuan untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru yang memberikan nilai tambah atau solusi lebih baik bagi organisasi. Inovasi berfokus pada implementasi praktis - mengubah ide menjadi kenyataan yang bermanfaat, seperti produk baru, proses lebih efisien, atau metode kerja yang lebih baik.
2. Kreativitas : Kemampuan berpikir di luar kebiasaan untuk menghasilkan ide, konsep, atau pendekatan yang orisinal dan unik. Kreativitas lebih menekankan pada proses berpikir dan menghasilkan gagasan baru, bahkan yang belum tentu langsung diterapkan. Ini adalah tahap awal sebelum inovasi.

3. Kerja Sama Tim :Kemampuan bekerja secara kolaboratif dengan anggota tim lain untuk mencapai tujuan bersama. Meliputi saling mendukung, berbagi informasi, menghargai perbedaan pendapat, dan berkontribusi aktif dalam dinamika kelompok untuk hasil yang optimal.
4. Inisiatif : Kemampuan dan kesediaan pegawai untuk bertindak proaktif dan mengambil langkah pertama dalam menyelesaikan masalah atau memanfaatkan peluang tanpa harus menunggu perintah dari atasan.

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]. Seperti kondisi *digital leadership* saat ini di Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur menunjukkan upaya transformasi digital melalui implementasi sistem CCTV untuk pemantauan aktivitas pelabuhan yang menjaga keamanan dan efisiensi operasional, serta sistem informasi prakiraan cuaca maritim yang terintegrasi dengan BMKG. Indikator yang merujuk pada *digital leadership* [59]. :

1. Kemampuan Inovasi: Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur bidang pelayaran mengembangkan inovasi sistem monitoring pelabuhan berbasis CCTV dan solusi digital untuk pengawasan aktivitas maritim.
2. Keterampilan Digital: Para pejabat dan staf bidang pelayaran menggunakan platform siapol.dishub.jatimprov.go.id untuk perizinan online dan aplikasi prakiraan cuaca maritim terintegrasi dalam operasional harian.
3. Jaringan yang Kuat: Pimpinan bidang pelayaran membangun kolaborasi dengan Syahbandar, operator pelabuhan, BMKG, dan pemangku kepentingan maritim se-Jawa Timur.
4. Partisipasi dan Visioner: Pimpinan melibatkan pegawai dalam perumusan kebijakan digital maritim dengan visi mewujudkan smart port system yang transparan dan akuntabel.

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]. Seperti kondisi di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur lingkungan kerja juga mencakup penyediaan infrastruktur digital seperti server dan sistem informasi pelayanan yang mendukung pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan publik, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif bagi produktivitas dan inovasi di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Indikator yang merujuk pada *work enviornment* [39]:

1. Hubungan Kerja: Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur membangun kerja sama harmonis lintas bidang transportasi dan pelayaran dengan komunikasi saling menghormati antara pejabat struktural dan staf pelaksana.
2. Komunikasi: Pertukaran informasi dilakukan melalui rapat koordinasi rutin, sistem informasi internal, dan platform SIAPOL dengan penyampaian instruksi jelas dan mekanisme feedback yang terbuka.
3. Keamanan: Dinas menyediakan sistem CCTV untuk keamanan fisik, penerapan K3 bagi petugas lapangan terminal dan pelabuhan, serta perlindungan data digital dalam sistem pelayanan.
4. Kondisi Fisik Tempat Kerja: Kantor di Jl. Ahmad Yani No. 268 Surabaya dilengkapi pencahayaan memadai, pendingin ruangan, layanan kebersihan, fasilitas server dan perangkat digital, serta infrastruktur pendukung seperti toilet dan area istirahat. [61].

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]. Seperti kondisi *work motivation* saat ini di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur menunjukkan dorongan positif melalui pencapaian penghargaan *Innovative Government Award* (IGA) dengan predikat sangat inovatif, yang mencerminkan pengakuan atas kinerja dan inovasi pegawai di lingkungan Dinas. Banyak faktor yang menjadi motivasi atau pendorong bagi karyawan untuk bekerja dalam rangka mencapai kinerja yang efektif [63]. Indikator yang merujuk pada *work motivation* [64].

1. Pengembangan Karir: Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur memberikan pelatihan teknis transportasi dan pelayaran, bimbingan penggunaan sistem digital SIAPOL dan TOS Smart Gate, serta kesempatan promosi bagi pegawai berprestasi.
2. Prestasi Kerja: Pegawai mencapai penghargaan IGA predikat sangat inovatif, keberhasilan implementasi Trans Jatim Ajaib 2.0, dan peningkatan kualitas layanan terminal serta pelabuhan.
3. Pengakuan dari Atasan: Pimpinan memberikan apresiasi kepada pegawai yang berkontribusi dalam program inovasi digital dan mengakui pencapaian target kinerja pelayanan.

4. Kondisi Kerja: Kantor di Jl. Ahmad Yani No. 268 Surabaya menyediakan ruang kerja ber-AC, sistem keamanan CCTV, kebersihan terjaga, dan kelengkapan perangkat digital untuk mendukung tugas pegawai.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

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

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat di ketahui bahwa pegawai yang bekerja di Dinas Perhubungan Bidang Pelayaran Provinsi Jawa Timur berjenis kelamin laki-laki berjumlah (53%) dan sisanya berjenis kelamin perempuan berjumlah (47%).

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%

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat di ketahui bahwa pegawai yang bekerja di Dinas Perhubungan Bidang Pelayaran Provinsi Jawa Timur yang berusia 20-25 Tahun berjumlah (3%), berusia 25-30 Tahun berjumlah (33%), berusia 31-40 Tahun berjumlah (30%), berusia 41-45 Tahun berjumlah (28%),sedangkan sisanya berusia 46-50 Tahun berjumlah (6%).

Tabel 3. Karakteristik Responden berdasarkan pendidikan

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

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat di ketahui bahwa pegawai yang bekerja di Dinas Perhubungan Bidang Pelayaran Provinsi Jawa Timur berpendidikan D3 berjumlah (1%), berpendidikan S1 berjumlah (89%), dan sisanya berpendidikan S2 sebesar (S2%).

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%

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat di ketahui bahwa lama bekerja pegawai di Dinas Perhubungan Bidang Pelayaran Provinsi Jawa Timur 1-5 Tahun berjumlah (44%), lama bekerja 6-15 Tahun berjumlah (39%), lama bekerja 16-20 Tahun berjumlah (15%), dan yang lama bekerja 21-30 Tahun berjumlah (2%).

B. Analisis Data

1. Pengujian Instrumen Data

a) 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 tabel [48].

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Variabel	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
Digital Leadership (X1)	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		
Work Environment (X2)	X1.8	0,598	0,1966	Valid
	X2.1	0,659		
	X2.2	0,716		
	X2.3	0,629		
	X2.4	0,718		
Work Motivation (X3)	X2.5	0,703	0,1966	Valid
	X2.6	0,612		
	X2.7	0,749		
	X2.8	0,534		
	X3.1	0,61		
Kinerja Pegawai (Y)	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

Berdasarkan tabel 6, pada penelitian ini dengan 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.

b) 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 [48].

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

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

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Berdasarkan tabel 7, hasil uji reliabilitas 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.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan syarat statistik yang harus dipenuhi oleh analisis regresi linier berganda, yang melibatkan penilaian beberapa asumsi, termasuk:

a) 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 [49].

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

Pada tabel 8, menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0.186 $>$ 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual terdistribusi normal, sehingga uji asumsi normalitas telah terpenuhi.

b) 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 [49].

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas

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

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

Dari table di atas, nilai tolerace 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 multikolinieritas dan tidak ada korelasi antara variabel independen.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians residual dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya bersifat homoskedastisitas (variens 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].

Tabel 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas
Coefficients^a

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

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 $> 0,05$.

d) 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 pengujiannya 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 [49].

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

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.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi merupakan suatu analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat [48].

Tabel 11. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

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

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

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.

a) Uji T (Parsial)

Uji Parsial (Uji-t) dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis secara parsial dapat dilakukan dengan cara analisis nilai signifikansi dimana jika signifikansi $t < 0,05$ hipotesis variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika signifikansi $t > 0,05$ hipotesis variabel independen berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel dependen [48].

Tabel 12. Hasil Uji T (Parsial)

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

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil olah data SPSS 2026

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).

b) Uji F (Simultan)

Uji F adalah uji statistik untuk menguji signifikansi model regresi secara simultan (keseluruhan). Uji ini menguji apakah semua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen [48].

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

Berdasarkan hasil dari tabel diatas 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.

PEMBAHASAN

1. Digital Leadership Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, terbukti bahwa Digital Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Melalui pengukuran indikator pada Digital Leadership, ditemukan bahwa indikator yang paling banyak dipilih responden adalah keterampilan dalam menerapkan transformasi digital, sedangkan indikator kinerja pegawai yang paling banyak dipilih yaitu inisiatif. Keterampilan digital yang dikelola dengan baik akan berdampak pada kinerja pegawai dalam meningkatkan inisiatif kerja.

Implikasi teoritis Digital Leadership yang didasarkan pada empat indikator utama kemampuan inovasi, keterampilan digital, jaringan yang kuat, dan partisipasi visioner menunjukkan bahwa pemimpin di era digital harus mampu menjadi perancang perubahan yang aktif, bukan sekadar mengikuti perkembangan teknologi. Pimpinan Bidang Pelayaran telah menunjukkan kapasitas ini dengan membangun kolaborasi strategis dengan Syahbandar, operator pelabuhan, BMKG, dan pemangku kepentingan maritim se-Jawa Timur, serta melibatkan pegawai dalam perumusan kebijakan digital maritim dengan visi mewujudkan smart port system yang transparan dan akuntabel.

Implikasi empiris menunjukkan bahwa penerapan digital leadership yang efektif di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur telah mendorong pegawai untuk lebih adaptif terhadap teknologi digital, meningkatkan efisiensi pelayanan publik, dan memperkuat sistem monitoring keamanan pelabuhan. Pegawai yang dipimpin oleh atasan dengan kompetensi digital yang baik cenderung lebih termotivasi dalam menggunakan sistem informasi digital seperti SIAPOL dan Terminal Operating System (TOS) Smart Gate. Pengakuan melalui penghargaan Innovative Government Award (IGA) dengan predikat sangat inovatif menjadi bukti nyata bahwa digital leadership telah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dan inovasi organisasi.

Penelitian ini mendukung teori digital leadership yang menyatakan bahwa kepemimpinan di era digital bukan hanya tentang penguasaan teknologi, tetapi juga kemampuan untuk mentransformasi budaya organisasi menuju digitalisasi yang menyeluruh. Namun demikian, masih terdapat tantangan dalam optimalisasi digital leadership di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, terutama terkait dengan kebutuhan peningkatan literasi digital pegawai secara berkelanjutan dan dukungan infrastruktur teknologi yang memadai di seluruh wilayah pelabuhan Jawa Timur.

H1: Digital Leadership Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

2. Work Environment Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan analisis data, terbukti bahwa Work Environment memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Melalui pengukuran indikator pada Work Environment, ditemukan bahwa indikator yang paling banyak dipilih responden adalah kondisi fisik tempat kerja dan keamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, mencakup pencahayaan memadai, pendingin ruangan, sistem keamanan CCTV, kebersihan terjaga, serta kelengkapan fasilitas digital seperti server dan sistem informasi pelayanan, akan berdampak pada kinerja pegawai dalam meningkatkan produktivitas dan kenyamanan bekerja. Semakin baik Work Environment yang disediakan, semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.

Implikasi teoritis Work Environment yang didasarkan pada empat indikator hubungan kerja, komunikasi, keamanan, dan kondisi fisik tempat kerja menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan kondusif sangat penting bagi produktivitas pegawai. Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur telah membangun kerja sama harmonis lintas bidang transportasi dan pelayaran dengan komunikasi yang saling menghormati antara pejabat struktural dan staf pelaksana. Mekanisme komunikasi dilakukan melalui rapat koordinasi rutin, sistem informasi internal, dan platform SIAPOL dengan penyampaian instruksi yang jelas dan mekanisme feedback yang terbuka.

Implikasi empiris menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur telah menciptakan kenyamanan bagi pegawai dalam melaksanakan tugas, terutama dalam era digitalisasi pelayanan publik. Penyediaan infrastruktur digital yang memadai, keamanan fisik melalui sistem CCTV, dan penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) bagi petugas lapangan terminal dan pelabuhan menjadi faktor penting yang mendukung kinerja optimal. Lingkungan kerja yang kondusif juga memfasilitasi kolaborasi antar pegawai dan koordinasi dengan instansi terkait seperti Syahbandar, operator pelabuhan, dan BMKG.

Penelitian ini mendukung teori yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang seimbang akan meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa nyaman dan aman dalam lingkungan kerjanya akan lebih fokus, produktif, dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Namun demikian, masih terdapat tantangan terkait pemerataan kualitas lingkungan kerja di seluruh pelabuhan yang berada di bawah pengawasan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, terutama untuk pelabuhan yang berada di wilayah terpencil.

H2: Work Environment Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

3. Work Motivation Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan analisis data, terbukti bahwa Work Motivation memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayaran Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Melalui pengukuran indikator pada Work Motivation, ditemukan bahwa indikator yang paling banyak dipilih responden adalah prestasi kerja dan pengakuan dari atasan. Motivasi kerja yang tinggi, mencakup pencapaian penghargaan Innovative Government Award (IGA) dengan predikat sangat inovatif, kesempatan pengembangan karir melalui pelatihan teknis, serta pengakuan atas kontribusi dalam program inovasi digital, akan berdampak pada kinerja pegawai dalam meningkatkan dedikasi dan komitmen terhadap pekerjaan. Semakin baik Work Motivation yang diberikan, semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayaran 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 motivasi kerja merupakan faktor kunci dalam mendorong pegawai untuk berkinerja optimal. Di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, work motivation pegawai didukung melalui berbagai program pengembangan kapasitas seperti pelatihan teknis transportasi dan pelayaran, bimbingan penggunaan sistem digital SIAPOL dan TOS Smart Gate, serta kesempatan promosi bagi pegawai berprestasi. Pencapaian penghargaan Innovative Government Award (IGA) dengan predikat sangat inovatif menjadi bukti konkret bahwa pegawai termotivasi untuk berinovasi dan memberikan kontribusi terbaik.

Implikasi empiris menunjukkan bahwa work motivation memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan digital leadership dan work environment. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan tetap bekerja dengan baik meskipun menghadapi tantangan dalam adaptasi teknologi atau keterbatasan lingkungan kerja. Pengakuan dan apresiasi dari pimpinan terhadap pegawai yang berkontribusi dalam program inovasi digital, keberhasilan implementasi program Trans Jatim Ajaib 2.0, dan peningkatan kualitas layanan terminal serta pelabuhan telah menjadi pendorong motivasi yang kuat bagi pegawai.

Penelitian ini mendukung teori motivasi kerja yang menyatakan bahwa pegawai yang termotivasi akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya dan merasa menjadi bagian penting dari organisasi. Dorongan motivasi yang berasal baik dari dalam diri pegawai maupun dari organisasi sangat diperlukan untuk menciptakan kinerja yang optimal. Program pengembangan karir yang jelas, pengakuan terhadap prestasi kerja, dan kondisi kerja yang mendukung menjadi faktor motivasi ekstrinsik yang efektif. Sementara itu, sikap pegawai yang proaktif, usaha

dan kegigihan dalam menghadapi hambatan, serta inisiatif dalam bekerja merupakan manifestasi dari motivasi intrinsik yang telah tertanam dengan baik.

H3: *Work Motivation* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

4. *Digital Leadership, Work Environment, dan Work Motivation* Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan analisis data secara simultan, terbukti bahwa *Digital Leadership, Work Environment, dan Work Motivation* secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayanan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Hasil uji F menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara simultan berkontribusi signifikan terhadap variabilitas kinerja pegawai, dengan tingkat pengaruh yang sangat kuat, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Implikasi teoritis dari pengujian simultan ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki keterkaitan yang saling memperkuat dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Digital Leadership* yang efektif akan memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan pengalaman audit antar pegawai melalui forum diskusi teknis dan *lessons learned*. *Work Environment* yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk kolaborasi dan komunikasi efektif antar pegawai. Sementara *Work Motivation* yang tinggi akan memberikan keyakinan diri kepada pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas pelayanan maritim yang kompleks dengan hasil yang optimal. Kombinasi ketiganya menciptakan sinergi yang optimal dalam mendukung pencapaian target kinerja dan peningkatan kualitas layanan pengawasan maritim.

Implikasi empiris menunjukkan bahwa Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur perlu memperhatikan ketiga aspek ini secara holistik dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Organisasi tidak dapat hanya berfokus pada satu aspek saja, melainkan harus mengembangkan strategi terintegrasi yang mencakup pengembangan sistem *knowledge management* untuk mendukung *digital leadership* dan *knowledge sharing*, pembinaan hubungan kerja yang harmonis melalui *team building* dan komunikasi efektif untuk menciptakan *work environment* yang kondusif, serta program peningkatan kompetensi dan kepercayaan diri pegawai melalui pelatihan dan pendampingan untuk meningkatkan *work motivation*. Hal ini sangat relevan dengan konteks Dinas Perhubungan sebagai lembaga pengawasan pelayanan maritim yang menuntut profesionalisme tinggi, pemahaman regulasi pelayaran yang mendalam, kompleksitas audit keselamatan pelabuhan, dan tuntutan profesionalisme yang tinggi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kombinasi variabel-variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam berbagai konteks organisasi.

H4: *Digital Leadership, Work Environment, dan Work Motivation* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

V. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *Digital Leadership, Work Environment, dan Work Motivation* baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bidang Pelayanan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Temuan utama menunjukkan bahwa kesediaan berbagi pengalaman sebagai solusi dalam *Digital Leadership*, lingkungan kerja yang kondusif dengan fasilitas digital memadai dalam *Work Environment*, dan dorongan internal maupun eksternal dalam *Work Motivation* menjadi faktor-faktor kunci yang berkontribusi terhadap pencapaian kualitas kinerja. Kemampuan ketiga variabel ini sama, dan kehandalan 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 lembaga pengawasan 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.

VI. UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis menyadari bahwa penyelesaian penelitian ini tidak lepas dari dukungan dan bantuan berbagai pihak.

Penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang mendalam kepada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur yang telah memberikan izin penelitian dan dukungan data sehingga penelitian ini dapat terlaksana. Ketersediaan

akses informasi dan keterbukaan para pegawai Bidang Pelayaran dalam mengisi kuesioner menjadi kontribusi berharga bagi kesuksesan penelitian ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, khususnya Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, yang telah menyediakan fasilitas dan lingkungan akademik yang mendukung proses penelitian dan penulisan tugas akhir ini.

Terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada kedua orang tua tercinta atas doa, dukungan moral, dan material yang tiada henti diberikan selama masa studi hingga penyelesaian tugas akhir ini. Semangat dan pengorbanan mereka menjadi motivasi terbesar dalam menyelesaikan penelitian ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada teman-teman seperjuangan yang senantiasa memberikan dukungan, berbagi pengalaman, dan saling memotivasi dalam menghadapi berbagai tantangan selama proses penyelesaian tugas akhir. Kebersamaan dan solidaritas yang terjalin menjadi kekuatan tersendiri dalam perjalanan akademik ini.

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.
- [8] A. N. Pramestariviana And I. T. Sahidi, “Implementasi Area Traffic Control System (Atcs) Sebagai Pelayanan Publik Di Dinas Perhubungan Kota Malang,” *J. Gov. Innov.*, Vol. 4, No. 2, Pp. 101–115, 2022, Doi: 10.36636/Jogiv.V4i2.1587.
- [9] F. S. Praja, K. A. Rahwana, And B. Barlian, “The Effect Of Work Environment And Work Motivation On Employee Loyalty Dinas Perhubungan Kabupaten Tasikmalaya,” *J. Indones. Manag.*, Vol. 3, No. 2, Pp. 191–198, 2023, Doi: 10.53697/Jim.V3i2.1250.
- [10] Febrian Rizky Anugrah Putra And Budi Priyatmono, “Analisis Perubahan Kepemimpinan Di Era Perkembangan Digital Yang Pesat Pada Masyarakat,” *J. Din. Sos. Dan Sains*, Vol. 2, No. 4, Pp. 663–669, 2025, Doi: 10.60145/Jdss.V2i4.152.
- [11] Y. B. W. Thalibana, “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia),” *Inisiat. J. Ekon. Akunt. Dan Manaj.*, Vol. 1, No. 4, Pp. 1–9, 2022.
- [12] Sari Sakarin, Djatmiko Noviantoro, And Muhammad Jaka Kesuma, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadapkinerja Pegawai Asn Bpkad Provinsi Sumatera Selatan Denganmotivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi,” *Forum Bisnis Dan Kewirausahaan J. Ilm. Ekon. Dan Bisnis Univ. Multi Data Palembang*, Vol. 13, No. 2, Pp. 539–547, 2024.
- [13] Redaksi, “Kinerja Dishub Dievaluasi, Wali Kota Surabaya Minta Kerjasama Tim,” Petisi. Accessed: Nov. 11, 2025. [Online]. Available: <https://Petisi.Co/Kinerja-Dishub-Dievaluasi-Wali-Kota-Surabaya-Minta-Kerjasama-Tim/>
- [14] S. Febriantina, A. Palupi, A. S. Malikhah, H. Khatimah, And Nadya R. Maharani, “Kepemimpinan Transformasional Sebagai Strategi Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Dalam Lingkungan Kerja Hybrid,” *Int. J. Soc. Policy Law*, Vol. 6, No. 1, Pp. 27–36, 2025.
- [15] Adinda Khansa Khairunnisa And Tri Murwaningsih, “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,” *Masip J. Manaj. Adm. Bisnis Dan Publik Terap.*, Vol. 2, No. 3, Pp. 166–174, 2024, Doi: 10.59061/Masip.V2i3.771.
- [16] C. Caissar, A. Hardiyana, A. F. Nurhadian, And K. Kadir, “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Antam Tbk (Uibpei) Pongkor,” *Acman Account. Manag. J.*, Vol. 2, No. 1, Pp. 11–19, 2022.
- [17] A. Yandi And R. Trimerani, “Indikator Fasilitas Dan Kinerja Karyawan Di Pt.Karya Makmur Langgeng Kalimantan Barat Working Facilities And Employee Performance Indicators At Pt. Works Of Prosperous Langgeng West Kalimantan,” *J. Ilm. Manag. Agribisnis*, Vol. 4, No. 1, Pp. 2776–107x, 2023.
- [18] S. R. Mulya, S. Serang, And M. F. Hamzah, “Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Sulawesi Selatan,” *J. Ekon. Glob.*, Vol. 1, No. 4, Pp. 229–251, 2022, [Online]. Available: <https://Www.Pasca-Umi.Ac.Id/Index/Php/Jeg/Article/View/1067>
- [19] P. M. Manajemen, U. Islam, And S. Agung, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Sdm Dengan Digital Workplace Sebagai Intervening Variable,” 2022.
- [20] F. Ekonomi, D. A. N. Bisnis, And U. Wiraraja, “Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Wiraraja - Sumenep,” Vol. 14, No. 2, Pp. 172–184, 2024.

- [21] D. I. E. Yolanda And E. Yulianti, “Pengaruh Digital Leadership Terhadap Kreativitas Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Milenial: Peran Leader Member Exchange,” *Dialekt. J. Ekon. Dan Ilmu Sos.*, Vol. 9, No. 2, Pp. 225–235, 2024, Doi: 10.36636/Dialektika.V9i2.3937.
- [22] A. R. A. R. Baso, B. Semmaila, And M. Wahid, “Pengaruh Kepemimpinan , Remunerasi , Dan Elektronik Office Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (Ppsdm) Regional Makassar,” Vol. 4, No. 3, Pp. 1392–1408, 2025.
- [23] R. Hadi, Zulkifli, And A. Miranda W, “Kepemimpinan Digital Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Polda Bengkulu,” *Jemba-Jurnal Ekon. Manajemen, Bisnis Dan Akunt.*, Vol. 3, No. 2, Pp. 95–118, 2024, [Online]. Available: <https://Bajangjournal.Com/Index.Php/Jemba/Article/View/7588%0ahttps://Bajangjournal.Com/Index.Php/Jemba/Article/Download/7588/5909>
- [24] P. Kumalasari And S. Efendi, “Pengaruh Kompensasi , Lingkungan Kerja , Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok,” Vol. 4, No. 7, Pp. 2719–2732, 2022.
- [25] P. Kompetensi And D. Kerja, “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Ditjen Ppktrans Kemendesa Pdt,” Vol. 2, No. September, Pp. 81–91, 2022.
- [26] R. Estiana, N. G. Karomah, And Y. A. Saimima, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Lentera Bisnis*, Vol. 12, No. 2, P. 339, 2023, Doi: 10.34127/Jrlab.V12i2.771.
- [27] S. D. Kurniawati And R. Abadiyah, “Keadilan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Intrinsik Pada Pt Tunggal Djaja Indah Sidoarjo,” No. 3, Pp. 1–13, 2023.
- [28] S. Rahayu And K. Kunci, “Pengaruh Disiplin Kerja , Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ogan Komering Ulu,” Vol. 6, No. 1, Pp. 370–386, 2023.
- [29] J. Cover, “Table Of Contents,” Vol. 26, No. 1, 2025.
- [30] H. Anwar And N. Afna, “Analisis Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Pln (Persero) Up3 Banjarmasin,” Vol. 1, No. 2, Pp. 72–81, 2022.
- [31] E. P. Maulidiah, B. Budiantono, A. History, And C. Satisfaction, “Jurnal Economina,” Vol. 2, Pp. 1535–1545, 2023.
- [32] D. Sudaryati And S. Heriningsih, “Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Sistem Informasi Desa Terhadap Kinerja Pemerintah Desa,” *Kompartemen J. Ilm. Akunt.*, Vol. 17, No. 1, Pp. 33–47, 2020, Doi: 10.30595/Kompartemen.V17i1.2913.
- [33] D. A. Putra, S. Safrida, A. Syah, M. E. Asmara, And K. C. Kirana, “Peran Organizational Citizenship Behavior (Ocb), Kompetensi And Digital Leadership Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Cv Diar Rahma Wonosari),” *Syntax Lit. ; J. Ilm. Indones.*, Vol. 9, No. 5, Pp. 3027–3035, 2024, Doi: 10.36418/Syntax-Literate.V9i5.15309.
- [34] A. W. Madyoningrum And R. Azizah, “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Ekobis Ekon. Bisnis Manaj.*, Vol. 12, No. 2, Pp. 328–342, 2022, Doi: 10.37932/J.E.V12i2.614.
- [35] V. K. N. Wangi, E. Bahiroh, And A. Imron, “Dampak Kesehatan Dan Keselamatan Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Manaj. Bisnis*, Vol. 7, No. 1, Pp. 40–50, 2020, Doi: 10.33096/Jmb.V7i1.532.
- [36] I. Soni Kurniawan And F. Al Rizki, “Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Perkebunan Mitra Ogan,” *J. Sos. Dan Sains*, Vol. 2, No. 1, Pp. 104–110, 2022, Doi: 10.59188/Jurnalsosains.V2i1.316.
- [37] ب. ث. غلامحسين, “No Titleبسم شناعتي,” Vol. 17, No. 4, P. 302, 1385.
- [38] B. Kelautan, T. Informasi, And D. A. N. K. B. Gowa, “Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi,” Vol. 4, No. 1, Pp. 763–771, 2024.
- [39] H. F. Sanaba, Y. Andriyan, And M. Munzir, “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja,” *Financ. Account. Indones. Res.*, Vol. 2, No. 2, Pp. 83–96, 2022, Doi: 10.36232/Jurnalfairakuntansiunimuda.V2i2.3852.
- [40] S. D. Angraini, Z. T. Rony, And R. K. Sari, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Babelan,” Vol. 2, No. 1, Pp. 49–58, 2024.
- [41] K. Karyawan, P. Cv, And A. Keluarga, “Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Apotik Keluarga Pekanbaru”.
- [42] M. N. Riazantanyo And V. Firdaus, “Impact Of Work Stress, Communication, And Work Environment On Dealer Employee Performance,” *Indones. J. Cult. Community Dev.*, Vol. 14, No. 2, 2023, Doi: 10.21070/Ijcced.V14i2.927.

- [43] J. Rofila, Q. Nada, And D. Andriani, "The Effect Of Work Conflict , Workload , And Work Stress On The Work Motivation [Pengaruh Konflik Kerja , Workload , Dan Stres Kerja Terhadap Work Motivation]," *Dep. Manag.*, Pp. 1–11, 2023.
- [44] N. A. Rozalia, "Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt . Pattindo Malang)," Vol. 26, No. 2.
- [45] S. R. Sukma And W. D. Febrian, "Pengaruh+Disiplin+Kerja,+Motivasi+Kerja,+Dan+Lingkungan+Kerja+Fisik+Terhadap+Kinerja+Karyawan+(Studi+Kasus+Karyawan+Satuan+Pengamanan+Stasiun+Gondangdia)," Vol. 2, No. 4, Pp. 151–168, 2024.
- [46] I. Saputri And S. Hartati, "Journal Of Management Science Pengaruh Disiplin Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Pada Pt . Bank Aceh Syariah Sinabang," Vol. 3, No. 1, Pp. 56–63, 2025.
- [47] D. Fitriani And R. Yuliantoro C.W., "Peran Digital Leadership Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan," *J. Manaj. Stie Muhammadiyah Palopo*, Vol. 10, No. 2, P. 250, 2024, Doi: 10.35906/Jurman.V10i2.1970.
- [48] M. Didit Pratama Muslih, "Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai," *J. Ekon. Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digit. Dan Kewirusahaan*, Vol. Volume 1 N, No. 3, P. 13, 2022.
- [49] C. Caissar, A. Hardiyana, A. F. Nurhadian, And K. Kadir, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Acman Account. Manag. J.*, Vol. 2, No. 1, Pp. 11–19, 2022, Doi: 10.55208/Aj.V2i1.27.
- [50] R. Wulandari, R. R. Ramadhan, And H. Zaki, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Puprkkp Provinsi Riau," *Pros. Semin. Nas. Ekon. Bisnis Akunt.*, Vol. 1, Pp. 488–497, 2023.
- [51] Arianto, Y. Handoko, And W. Dewi, "9.+Arianto," *Bursa J. Ekon. Dan Bisnis*, Vol. 2, No. 1, 2023.
- [52] D. S. Charismana, H. Retnawati, And H. N. S. Dhewantoro, "Motivasi Belajar Dan Prestasi Belajar Pada Mata Pelajaran Ppkn Di Indonesia: Kajian Analisis Meta," *Bhineka Tunggal Ika Kaji. Teor. Dan Prakt. Pendidik. Pkn*, Vol. 9, No. 2, Pp. 99–113, 2022, Doi: 10.36706/Jbti.V9i2.18333.
- [53] H. Umma And V. Firdaus, "Quantifying Leadership And Cultural Impact On Workplace Behavior," *Indones. J. Law Econ. Rev.*, Vol. 19, No. 2, Pp. 1–18, 2024, Doi: 10.21070/Ijler.V19i2.1096.
- [54] S. Hermawan And W. Hariyanto, *Buku Ajar Metode Penelitian Bisnis (Kuantitatif Dan Kualitatif)*. 2022. Doi: 10.21070/2022/978-623-464-047-2.
- [55] S. Noor, N. Made, M. Anjasmari, M. Husaini, P. Studi, And A. Publik, "Kelua Kabupaten Tabalong," Pp. 345–354.
- [56] P. Kepemimpinan And K. Dan, "Nobel Management Review," Pp. 415–425.
- [57] A. Basyid, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, Vol. 7, No. 1, Pp. 39–43, 2024, Doi: 10.52624/Manajerial.V7i1.2430.
- [58] J. Manajemen And A. Logistik, "Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Logistik," Vol. Ii, No. 3, 2024.
- [59] F. H. Wibowo And S. Wartini, "Peran Digital Leadership Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Era Transformasi Digital," Pp. 51–73.
- [60] F. Oktarendah And M. A. Putri, "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv . Lembaga Palembang (Analysis The Effect Of Work Environment And Work Motivation Of Employee Performance Cv . Lembaga Palembang)," Vol. 3, Pp. 63–77, 2023.
- [61] S. Kerja, D. A. N. Pengaruhnya, And P. K. Pegawai, "Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo," Vol. 5, No. 1, Pp. 451–452, 2022.
- [62] J. Manajemen *Et Al.*, "Aceh," Vol. 2, No. 1, Pp. 67–77, 2013.
- [63] Nafisatul Ilim, A.Khairul Wahyudi, Fadlan Kurniadi, Siti Hairunnisa, And M.Isa Anshori, "Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, Dan Motivasi Kerja Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan," *J. Manaj. Dan Bisnis Ekon.*, Vol. 2, No. 1, Pp. 39–54, 2023, Doi: 10.54066/Jmbe-Itb.V2i1.983.
- [64] K. Rista, A. Putra, N. Landra, N. Made, And D. Puspitawati, "Jurnal Emas," Vol. 3, No. September 2022.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.