

# Pengaruh Inovasi, Kompetensi Digital, Lingkungan, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PU

## *(The Influence of Innovation, Digital Competence, Environment, and Motivation on PU Employee Performance)*

Ardi Wiranata Hutasoit<sup>1\*</sup>, Bambang Satriawan<sup>2</sup>, Muamar Khaddafi<sup>3</sup>, John Friadi<sup>4</sup>

Universitas Batam, Batam, Indonesia<sup>1,2,3,4</sup>

[ardiwiranatahutasoit@gmail.com](mailto:ardiwiranatahutasoit@gmail.com)<sup>1</sup>, [bankstr74@gmail.com](mailto:bankstr74@gmail.com)<sup>2</sup>, [khaddafi@unimal.ac.id](mailto:khaddafi@unimal.ac.id)<sup>3</sup>

[john.friadi@gmail.com](mailto:john.friadi@gmail.com)<sup>4</sup>



### Riwayat Artikel

Diterima pada 6 September 2024

Revisi 1 pada 15 Oktober 2024

Revisi 2 pada 3 November 2024

Revisi 3 pada 20 November 2024

Disetujui pada 25 November 2024

### Abstract

**Purpose:** This study aims to determine and analyze the effects of the Influence of Innovative Behavior, Digital Competence and Work Environment through Work Motivation on Employee Performance

**Methodology/approach:** The research method used is a quantitative method. This study uses data obtained through questionnaires distributed to employees at the Public Works and Spatial Planning Service of Karimun Regency. The population in this study were 70 civil servants and 18 PPPK employees. This study used 88 respondents.

**Results/findings:** The results of the Hypothesis test show that Digital Competence, Work Environment and Work Motivation do not affect Employee Performance. While Innovative Behavior affects Employee Performance. Digital Competence and Work Environment affect Work Motivation while Innovative Behavior does not affect Work Motivation.

**Conclusion:** Then Digital Competence and Work Environment through Work Motivation do not affect Employee Performance. While Innovative Behavior through Work Motivation affects Employee Performance.

**Limitations:** Generalization of results only applies to ASN and PPPK employees at the Public Works and Spatial Planning Office of Karimun Regency. The use of questionnaires can present subjective bias from respondents. This study may not consider other external factors that affect employee performance.

**Contribution:** With a focus on ASN and PPPK employees at the Public Works and Spatial Planning Office of Karimun Regency. This study adds to the literature related to employee performance studies in the government sector which are often less noticed, especially in the PPPK group.

**Keywords:** *Digital Competence, Employee Performance, Innovative Behavior, Work Environment, Work Motivation.*

**How to Cite:** Hutasoit, A. W., Satriawan, B., Khaddafi, M., Friadi, J. (2025). Pengaruh Inovasi, Kompetensi Digital, Lingkungan, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PU. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 6(1), 145-157.

## 1. Pendahuluan

Setiap instansi membutuhkan pegawai yang inovatif. Setiap anggota organisasi harus memiliki tingkat inovasi dan kreativitas yang tinggi di era teknologi digital saat ini. Pegawai dengan perilaku kreatif dapat menciptakan sesuatu yang baru dan unik di pemerintahan. Menurut Kavanagh, Prioleau, and Miller (2024), perilaku inovatif dapat didefinisikan sebagai pembaharuan yang disengaja, promosi, dan

penerimaan ide baru tentang pekerjaan, kelompok, atau lembaga yang mereka lakukan. Jika Anda berani untuk berinovasi dan mengubah ide-ide kreatif menjadi kenyataan, Anda juga harus berani mengambil resiko dan mengambil tanggung jawab langsung jika rencana Anda tidak berhasil. Kegagalan yang dimaksud adalah hasil yang diharapkan tidak sesuai dengan apa yang terjadi. Pegawai yang berperilaku kreatif akan berusaha menciptakan hal-hal baru untuk lingkungan kerja mereka agar lebih bermanfaat dan memiliki nilai tambah serta berusaha memecahkan masalah dengan cara yang lebih efisien dan efektif. Instansi seharusnya lebih sering melibatkan pegawainya dalam berbagai kegiatan, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat mereka atau berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan mengembangkan prestasi kerja mereka. Ini akan membuat karyawan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan lebih baik dalam kinerjanya. Menurut pernyataan tersebut, keterlibatan karyawan juga menentukan kinerja yang baik (De Jong & Den Hartog, 2015).

Selain perilaku inovatif, kompetensi digital adalah salah satu faktor yang mendukung kinerja. Kompetensi digital adalah kebiasaan yang dimiliki oleh karyawan berupa ilmu pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka, sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan mereka secara profesional, efisien, dan efektif. Kompetensi digital juga dapat didefinisikan sebagai kompetensi pegawai, yang menunjukkan sikap dan tingkah laku yang sesuai dengan posisi mereka sebagai karyawan di institusi, yang pada gilirannya berdampak pada tujuan institusi (Kehista, Faeni, & Fikri, 2024). Kompetensi digital mengacu pada pengetahuan dan keterampilan yang memfasilitasi komunikasi dan informasi dengan tujuan membangun hubungan profesional untuk pengembangan berkelanjutan. Menurut (Nathania & Wijaya, 2024), Kemampuan atau kemampuan yang digunakan dan menghasilkan output yang baik atau sangat baik adalah definisi lebih luas dari kompetensi digital. Hanya pegawai atau pemimpin yang melakukan pekerjaan dengan baik yang dianggap memiliki kompetensi digital secara otomatis.

Lingkungan yang nyaman membuat karyawan merasa aman dan memungkinkan mereka melakukan pekerjaan terbaik mereka. Bagaimana pegawai melakukan pekerjaan untuk perusahaan dipengaruhi langsung oleh lingkungan kerja mereka. Jika pegawai merasa nyaman di tempat kerja mereka, mereka lebih cenderung melakukan aktivitas dan menyelesaikan tugas di tempat kerja mereka dengan lebih mudah. Menurut Rich, Lepine, and Crawford (2015), lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan bekerja sehari-hari. Jika lingkungan kerja tidak mendukung, karyawan akan merasa tidak nyaman dan tidak bersemangat untuk melakukan tugasnya. Penataan ruang di Kabupaten Karimun masih perlu diperhatikan. Menurut Siagian dalam Sihalohe and Siregar (2020) Lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu Lingkungan kerja fisik dapat diukur melalui indikator seperti bangunan tempat kerja, peralatan kerja yang memadai, fasilitas, tersedianya sarana angkut, dan dimensi lingkungan kerja non-fisik dapat diukur melalui indikator hubungan rekan kerja, hubungan atasan dengan karyawan, dan kerjasama antar karyawan. Menurut Dalena, Ali, and Ediwarman (2020) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan dan motivasi kerja serta memperbaiki kondisi lingkungan kerja dapat menciptakan, meningkatkan serta mempertahankan kepuasan kerja pada diri karyawan.

Motivasi adalah kekuatan yang membuat seseorang mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga, dan waktunya untuk melakukan berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, menurut Wallace and Trinka (2019). Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun perlu mengetahui motivasi pegawainya karena faktor ini dapat menentukan tinggi atau rendahnya kinerja. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung menunjukkan upaya yang kurang dalam pekerjaannya. Menurut Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun, masih ada karyawan yang terlambat masuk. Kondisi ini menunjukkan bagaimana motivasi pegawai di Dinas Pekerjaan Umum. Bagaimana mengarahkan kekuatan dan potensi karyawan untuk bekerja sama dengan produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan adalah masalah motivasi sendiri.

Studi awal di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum maksimal. Ini ditunjukkan oleh hasil kerja yang menurun pada beberapa pegawai, terutama dalam menyelesaikan tugas yang ditetapkan oleh kepala dinas dan mangkirnya

beberapa pegawai selama jam kerja. Ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun belum maksimal. Dalam hal kinerja penyediaan layanan publik di Kabupaten Karimun, masih ada beberapa masalah terkait penyelenggaraan kegiatan yang perlu ditangani. Misalnya, beberapa jalan di Kabupaten Karimun terus mengalami kerusakan, termasuk lubang di sekitar jalan dan bahkan jalan bergelombang. Dalam pemeliharaan jalan, tidak hanya bagian jalan yang harus diperhatikan, tetapi juga bagian konstruksi jalan seperti bahu jalan, trotoar, drainase jalan, perkerasan jalan, dan struktur pendukung jalan lainnya. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan transparansi informasi dalam program pembangunan jalan.

Selain itu, di beberapa kecamatan baru di Kabupaten Karimun, seperti Kecamatan Selat Gelam, Kecamatan Durai, Kecamatan Sugie Besar, dan beberapa kecamatan lainnya, masih banyak jalan yang belum disemenisasi atau diaspal. Pemerintah daerah masih kurang memperhatikan masalah ini. Di antara masalah banjir yang terus ditangani oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun, banjir masih terjadi di beberapa kecamatan. Banjir masih terjadi di Gg. Awang Nur di Kelurahan Baran Barat Kecamatan Meral, Pelipit Orari di Kelurahan Sungai Lakam Timur Kecamatan Karimun, Teluk Air di Kelurahan Sungai Lakam Barat, Kelurahan Tanjung Balai dan Kelurahan Tanjung Balai Kota Kecamatan Karimun, dan daerah lain di Kabupaten Karimun. Hal ini mendorong masyarakat untuk berpikir kritis dan percaya bahwa pemerintah hanya membangun infrastruktur jika memungkinkan setiap dana yang dialokasikan untuk pembangunan dan perawatan infrastruktur digunakan untuk kepentingan pribadi. Akibatnya, dana yang seharusnya digunakan untuk kebaikan masyarakat dan daerah disalahgunakan. Pada akhirnya, masyarakat mulai mempertanyakan pemerintah karena dianggap tidak berhasil.

Selain itu, untuk meningkatkan produktifitas kinerja pegawai, kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun memerlukan perilaku inovasi. Perilaku ini memungkinkan pegawai meningkatkan proses penyesuaian dan pengembangan diri. Sejauh ini, kantor belum sepenuhnya memahami manfaat dari perilaku inovasi. Ini dapat dilihat dari bagaimana karyawan memecahkan masalahnya saat melakukan tugas. Akibatnya, karyawan tidak dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Inovasi mengenai keterbukaan informasi dengan kemampuan kompetensi digital pegawai dilingkungkan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun perlu sarana teknologi agar masyarakat masyarakat bisa memberikan saran dan masukan mengenai kinerja yang dilakukan di lapangan termasuk saat melakukan pembangunan jalan (Riski & Widiانا, 2020). Salah satu inovasi yang perlu dilakukan dengan kompetensi digital pegawai adalah pembangunan web agar terwujud transparansi kinerja karyawan dan terwujudnya peningkatan pelayanan jalan melalui peningkatan kualitas layanan jalan serta mengoptimalkan proses penanganan kerusakan jalan dan penyampaian inovasi terkait penyelenggaraan jalan kepada masyarakat dan *stakeholder* (pemangku kebijakan) penyelenggara (Jumani & Rianto, 2023).

Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun masih menggunakan metode manual untuk memantau hasil kerja. Namun, dengan teknologi modern, kantor ini dapat berinovasi dengan menggunakan aplikasi terbaru yang dapat diakses melalui ponsel. Dengan lebih banyak inovasi, akan lebih mudah untuk mengakses dan mengontrol data yang dikelola oleh institusi. Akibatnya, keamanan dan pengelolaan data institusi akan menjadi lebih mudah dan aman. Kinerja organisasi akan dipengaruhi oleh peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, kinerja dapat meningkatkan suasana kerja, yang pada gilirannya akan menghasilkan persaingan yang sehat, yang pada gilirannya akan berdampak pada pengembangan diri setiap pegawai. Kinerja adalah tingkat hasil kerja pegawai atau kemampuan mereka untuk mencapai persyaratan pekerjaan yang diberikan baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Suatu hasil kerja juga disebut kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja telah dipenuhi. Hasil evaluasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) OPD Kabupaten Karimun dari tahun 2019 hingga 2022 menunjukkan bahwa kinerja organisasi pemerintah penyelenggara pelayanan publik Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun telah menurun dari target yang ditetapkan.

Tabel 1. Realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas PUPR Kab. Karimun

TAHUN	TARGET (%)	REALISASI (%)
2019	71	61.45
2020	81	74.34
2021	81	73.02
2022	81	70.25

Sumber: Inspektorat Kab. Karimun

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun harus meningkatkan kinerjanya menjadi nilai A (80–90) dengan predikat yang memuaskan. Mereka juga memiliki peluang untuk mendapatkan predikat A dalam pelaksanaan kedepannya, tetapi untuk mencapai hal ini, diperlukan perbaikan kinerja dan perencanaan yang lebih baik untuk memenuhi semua kegiatan yang mendukung. Hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pemerintah daerah biasanya dibagi menjadi 7 kategori: kategori paling rendah D memiliki nilai kurang dari 30 hingga 50 dengan rentang nilai (>0-30), kemudian kategori C untuk nilai (>30-50), CC untuk nilai (>50-60), B untuk nilai (>60-70), BB untuk nilai (>70-80), dan A untuk nilai (>80-90). Adapun kategori tertinggi yaitu AA dengan hasil penilaian (>90-100).

Indikator Kinerja Utama (IKU) adalah ukuran keberhasilan yang menggambarkan kinerja utama organisasi sesuai dengan tugas fungsi organisasi. Ini adalah salah satu indikator atau ukuran yang mempengaruhi hasil evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun yang rendah. Pelayanan publik adalah salah satu tugas dan fungsi penting dari instansi pemerintah OPD. Berkaitan dengan hal ini, observasi awal menunjukkan bahwa capaian indikator kinerja utama (IKU) dalam aspek pelayanan publik dapat dilihat dari indeks kepuasan masyarakat dari dokumen SAKIP terbaru tahun 2019–2022 di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun. Hasil pengukuran indikator kinerja utama (IKU) dalam aspek pelayanan publik menunjukkan bahwa Karena capaian IKU biasanya lebih rendah dari target, instansi ini menghadapi kesulitan dalam mencapai targetnya. Hal ini menunjukkan bahwa ada masalah yang sama atau komponen yang mempengaruhi kinerja di bidang tersebut, yang mungkin memerlukan analisis lebih lanjut dan upaya peningkatan yang tepat untuk menyelesaikannya.

## 2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

### 2.1. Kinerja

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja yang di emban, melaksanakan tugas sesuai dengan bidang dan hasil yang diperoleh dengan baik. Istilah kinerja secara umum diartikan sebagai *performance*. Pengertian kinerja menurut Lin, Chen, Liu, and Li (2020), kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja adalah “prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja, menurut Conlé, Zhao, and ten Brink (2021), didefinisikan sebagai penampilan kerja dan tingkat kemungkinan pegawai dalam upayanya untuk berkembang untuk kepentingan perusahaan dan organisasi. Kinerja, menurut Almaida and Purnomo (2021), adalah tindakan yang dilakukan secara sadar dan diarahkan untuk mencapai suatu tujuan, tujuan tertentu, atau hasil dari proses kerja untuk mencapai tujuan kegiatan.

### 2.2. Prilaku Inovatif

Perilaku Kerja Inovatif: Perubahan selalu datang dengan inovasi, tetapi perubahan tidak selalu menghasilkan ide baru, yang berdampak positif pada perubahan, perkembangan, dan pertumbuhan organisasi. Perubahan, inovasi, dan kreativitas berinteraksi, tetapi secara operasional mendifi nisikan bahwa ketiganya berbeda (Hermawan, Wulandari, Buana, & Sanjaya, 2021). Kreativitas merupakan salah satu komponen gagasan inovasi, sedangkan inovasi mencakup keduanya, yaitu implementasi nyata dari ide-ide tersebut. Inovasi tidak selalu berarti kebaruan, tetapi perubahan dapat dianggap

sebagai hal baru oleh individu, kelompok atau organisasi. Inovasi memiliki berbagai bentuk, mulai dari yang kecil hingga yang signifikan. Ini bisa berupa perubahan pada prosedur administrasi atau teknologi. Menurut De Jong and Den Hartog (2015), perilaku inovatif adalah kumpulan tindakan yang dilakukan oleh karyawan secara bertahap untuk membangun dan meningkatkan perilaku kerja yang efektif. Pertama, Anda harus tahu dan memahami lingkup pekerjaan dan potensi masalah yang dihadapi. Kedua, memiliki kesadaran yang tinggi terhadap kualitas kerja dan secara inovatif mengupayakan solusi untuk kualitas kerja. Ketiga, membangun kerja sama dan komitmen bersama untuk menghasilkan ide perbaikan inovatif dalam proses kerja kelompok. Keempat, menerapkan ide perbaikan tersebut di tempat kerja. Pegawai harus melewati tahapan perilaku ini untuk menghasilkan perilaku kerja inovatif (De Jong & Den Hartog, 2015).

### **2.3. Kompetensi Digital**

Menurut Pettersson (2018), kompetensi digital adalah kompetensi yang mempengaruhi tingkat percaya diri dan kekritisan seseorang dalam berpartisipasi dalam masyarakat, bekerja, belajar, dan mengembangkan diri. Mayes (2018) menyatakan bahwa kompetensi digital sendiri menekankan pada kemampuan, metode, perilaku, dan konsep. Ada juga penggunaan digital yang berfokus pada penggunaan kemampuan digital. Sesuai dengan Permen PANRB Nomor 38 tahun 2007 tentang standar kompetensi jabatan Aparatur Sipil Negara, pasal 4 ayat 2, setiap jabatan pegawai atau pimpinan yang termasuk dalam Aparatur Sipil Negara harus memiliki tiga kompetensi: kemampuan teknis, kemampuan manajemen, dan kemampuan sosial kultural.

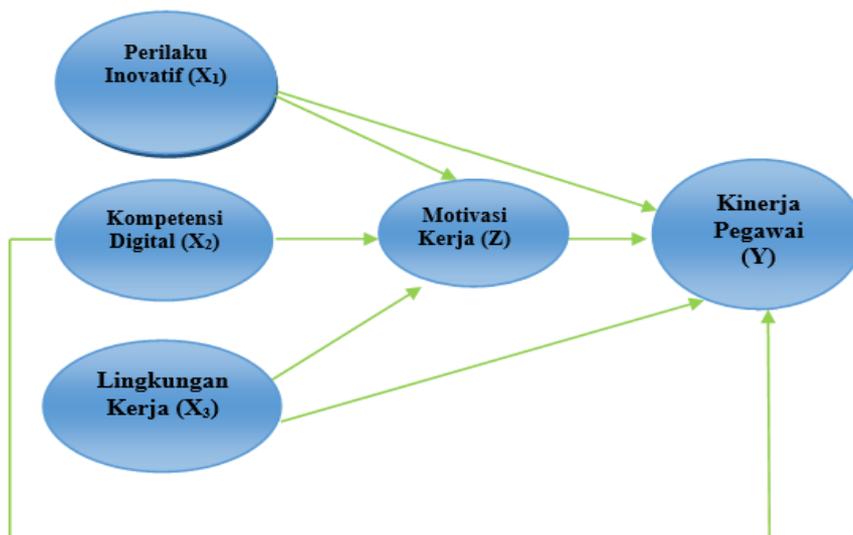
Karyawan akan lebih nyaman dan senang dalam melakukan aktivitas mereka dengan menghabiskan waktu dengan lebih efektif jika mereka merasa nyaman di tempat kerja mereka (Fariz, Setiadi, & Rahayu, 2025). Sebaliknya, kondisi kerja yang tidak memadai dapat menyebabkan karyawan menjadi kurang produktif. Lingkungan kerja, menurut beberapa ahli, terdiri dari semua yang ada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi bagaimana mereka melakukan tugas yang diembankan kepada mereka. Misal, dengan adanya AC, penerangan yang memadai, adalah contoh lingkungan kerja Kristiana et al. (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat mencakup semua alat yang digunakan, tempat seorang bekerja, metode kerja, dan pengaruh kerjanya baik secara individu maupun kelompok.

### **2.4. Motivasi**

Menurut Darmawan (2020), motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri seseorang yang memiliki kemampuan untuk menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku seseorang. Arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan adalah komponen motivasi kerja, menurut Jones and George (2019). Arah perilaku seseorang di tempat kerja diukur melalui keinginan untuk menyelesaikan tugas dan konsistensi dengan prosedur. Menurut Isnar Budiarti, motivasi kerja dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan. Menurut Lita Wulantika (2014), "Masing-masing pihak bekerja menurut aturan dan ukuran yang ditetapkan dengan menghormati, membutuhkan, memahami, dan menghargai hak dan kewajiban masing-masing dalam keseluruhan proses kerja, sehingga tenaga kerja secara produktif dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi."

### **2.5. Kerangka Pemikiran**

Kerangka konseptual berguna untuk menemukan hubungan antara variabel independen (X), dependen (Y) dan intervening (Z). Variabel yang akan diteliti adalah pengaruh Perilaku Inovatif, Kompetensi Digital, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening (Chen & Huang, 2024). Variabel independen yang digunakan dalam penelitian adalah Perilaku Inovatif (X1), Kompetensi Digital (X2), dan Lingkungan Kerja (X3). Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian adalah Kinerja (Y).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### 3. Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono and Lestari (2021) mengatakan bahwa metode kuantitatif adalah jenis penelitian berdasarkan filsafat positivisme dan digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Ini mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian dan kemudian menganalisis data secara kuantitatif atau statistik untuk menguji hipotesis yang telah dibuat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari bagaimana variabel independen yaitu perilaku inovatif, kemampuan digital, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja.

#### 3.1. Populasi dan Sampel

Penelitian ini melibatkan Pegawai Pemerintah dari Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun sebagai populasi penelitian. Karena jumlah populasinya terbatas (terbatas), peneliti menggunakan sensus untuk mengambil sampel yang sama dengan populasi, yaitu 88 pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), terdiri dari 70 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 18 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian.

#### 3.2. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Skala likert digunakan untuk menghitung skor.

#### 3.3. Metode Analisis

Partial Least Squares (PLS) adalah teknik analisis data yang digunakan. Model pengukuran digunakan untuk menguji reliabilitas dan validitas alat ukur, dan model struktural digunakan untuk menguji hubungan kausalitas (Fariz et al., 2025). Pemodelan jalur Partial Least Squares (PLS) adalah alternatif untuk model persamaan struktur (SEM).

### 4. Hasil dan pembahasan

Penelitian ini menggunakan SEM-PLS (Model Equation Structural Partial Least Square) untuk menganalisis data dengan statistik parametric dan non parametric. Selain itu, SEM-PLS juga digunakan untuk menguji variable penelitian, uji instrumen, uji normalitas, dan uji hipotesis, serta diskusi tentang hasil uji hipotesis dan analisis jalur. Pola hubungan yang diungkapkan oleh analisis jalur menunjukkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan Smart PLS Ver 3.0 untuk perhitungan koefisien jalur. Ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Perilaku Inovatif, Kompetensi Digital, dan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun, Provinsi Kepulauan Riau.

#### 4.1. Evaluasi Model

##### 4.1.1. Outer Model

###### a. Validasi Konvergen

Menurut Sulistyowati et al., (2022) validitas konvergen terpenuhi apabila nilai *loading factor* > 0.70 memiliki Nilai *Average Variance Extracted (AVE)* > 0.50. Dalam penelitian ini keseluruhan nilai *outer loading* menunjukkan nilai > 0.7 dan nilai *AVE* > 0.5 sehingga keseluruhan variabel dinyatakan valid.

Tabel 2 *Average Variance Extracted (AVE)*

	<b>Rata-rata Varians diekstrak (AVE)</b>
<b>Motivasi Kerja (Z)</b>	0,815
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	1,000
<b>Kompetensi Digital (X2)</b>	1,000
<b>Lingkungan Kerja (X3)</b>	1,000
<b>Perilaku Inovatif (X1)</b>	0,834

Sumber: Pengolahan data PLS

###### b. Validasi Diskriminan

Untuk mengevaluasi hubungan antar variabel laten, evaluasi validitas diskriminan telah menjadi persyaratan umum. Tingkat perbedaan suatu indikator dalam menilai konstruk instrumen dikenal sebagai validitas diskriminasi. *Composite reliability*, kolonieritas, dan *cronbach alpha* dapat digunakan untuk menguji validitas diskriminan. *Composite Reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* > 0,7. Nilai reliabilitas komposit untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. *Composite Reliability*

	<b>Composite Reliability</b>
<b>Motivasi Kerja (Z)</b>	0,930
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	1,000
<b>Kompetensi Digital (X2)</b>	1,000
<b>Lingkungan Kerja (X3)</b>	1,000
<b>Perilaku Inovatif (X1)</b>	0,909

Sumber: Pengolahan Data PLS 2024

Menurut Hair et al. (2014), meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima, koefisien *composite reability* harus lebih dari 0,7. Namun, jika validitas konstruk telah terpenuhi, uji konsistensi internal tidak perlu dilakukan. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa konstruk yang valid adalah konstruk yang dapat diandalkan, sedangkan konstruk yang tidak dapat diandalkan belum tentu valid (Fitriadi, Isabella, & Adi Putra, 2025). Uji realibilitas dengan *composite reability* menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,7. Berikut ini adalah nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel:

Tabel 4. *Cronbach Alpha*

	<b>Cronbach Alpha</b>
<b>Motivasi Kerja (Z)</b>	0,886
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	1,000
<b>Kompetensi Digital (X2)</b>	1,000
<b>Lingkungan Kerja (X3)</b>	1,000
<b>Perilaku Inovatif (X1)</b>	0,807

Sumber: Pengolahan Data PLS 2024

Hasil hasil dari tabel diatas ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian memenuhi persyaratan nilai *cronbach alpha* yaitu >0,7, yang berarti bahwa keseluruhan variabel penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Pengujian kolinearitas dilakukan untuk menentukan kekuatan

korelasi antar variabel laten dan konstruk. Nilai yang digunakan untuk mengujinya adalah nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) (Hair, et. al 2014; Garson, 2016). Jika nilai VIF > 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai VIF < 5,00.

Tabel 5. *Kolnearitas*

	<i>Kolnearitas</i>
<b>Motivasi Kerja (Z)</b>	2,492
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	
<b>Kompetensi Digital (X2)</b>	3,300
<b>Lingkungan Kerja (X3)</b>	1,486
<b>Perilaku Inovatif (X1)</b>	1,703

Sumber: Pengolahan Data PLS 2024.

Berdasarkan sajian data tabel diatas, nilai Kolonieritas dari masing-masing variabel penelitian <0,5, ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah kolinearitas.

#### 4.1.2. *Inner Model*

Dalam PLS, model struktural dinilai dengan menggunakan R2 untuk variabel dependen dan nilai koefisien jalur untuk variabel independen. Nilai t-statistic dari setiap jalur kemudian digunakan untuk mengevaluasi signifikansi model. Model struktural penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

##### a. *R Square*

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan, Nilai R-Square berikut ditemukan setelah data diproses dengan program smartPLS 3.0:

Tabel 6. *R Square*

	R Square	Adjusted R Square
Motivasi Kerja	0,548	0,543
Kinerja Pegawai	0,542	0,502

Sumber: Pengolahan Data PLS 2024

Berdasarkan sajian data yang ditunjukkan pada tabel 4.7, variabel Motivasi Kerja memiliki nilai R-Square 0,548, yang menunjukkan bahwa Perilaku Inovatif, Kompetensi Digital, dan Lingkungan Kerja memberikan kontribusi sebesar 54,8%. Untuk variabel Kinerja Pegawai, nilai R-Squarenya adalah 0,542, yang menunjukkan bahwa kontribusi sebesar 54,8% dari presentase besarnya motivasi kerja adalah hasil dari motivasi kerja.

##### b. *Path Coefficient*

Tabel *path coefficient* pada output SmartPLS menunjukkan nilai t-statistic antara variabel independen dan variabel dependen untuk mengukur signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural sebagai berikut:

Tabel 7. *Path Coefficient* (Pengaruh Langsung)

	Sampel Asli (O)	T statistic	P Values
Kompetensi Digital (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0,097	0,350	0,727
Kompetensi Digital (X2)-> Motivasi Kerja (Z)	0,751	9,771	0,000

Perilaku Inovatif (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,639	3,488	0,001
Perilaku Inovatif (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0,139	1,440	0,150
Lingkungan Kerja (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0,013	0,167	0,868
Lingkungan Kerja (X3) -> Motivasi Kerja (Z)	-0,097	2,162	0,031
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0,170	0,693	0,489

Sumber: Pengolahan Data PLS 2024

Pengujian Hipotesis dilakukan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan dengan t-test dengan alpha 5%. Jika di peroleh p-value < 0,05 atau t-statistik > 1,96 maka dapat di simpulkan bahwa hipotesis yang di ajukan di dukung dan signifikan.

Berdasarkan Nilai p value pada tabel di atas dapat di uji Hipotesis sebagai berikut :

1. Perilaku Inovatif dengan Motivasi Kerja memiliki  $0,150 > 0,05$  dengan t statistic  $1,440 < 1,96$ . Maka Perilaku Inovatif tidak memiliki pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja.
2. Kompetensi Digital dengan Motivasi Kerja memiliki  $0,000 < 0,05$  dengan t statistic  $9,771 > 1,96$ . Maka Kompetensi Digital memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.
3. Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja memiliki  $0,031 < 0,05$  dengan t statistic  $2,162 > 1,96$ . Maka Lingkungan Kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.
4. Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai memiliki  $0,489 > 0,05$  dengan t statistic  $0,693 < 1,96$ . Maka Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
5. Perilaku inovatif dengan Kinerja Pegawai memiliki nilai P value  $0,001 < 0,05$  dengan t statistic sebesar  $3,488 > 1,96$ . Maka Perilaku Inovatif memiliki pengaruh langsung secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
6. Kompetensi Digital dengan Kinerja Pegawai memiliki P Value  $0,727 > 0,05$  dengan t statistic sebesar  $0,350 < 1,96$ . Maka Kompetensi Digital tidak memiliki pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
7. Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai memiliki P Value  $0,868 > 0,05$  dengan t statistic sebesar  $0,167 < 1,96$ . Maka Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 8. *Path Coeficient* (Pengaruh Tidak Langsung)

	Sampel Asli (O)	T statistic	P Values
KD*MK -> KP	0,127	0,508	0,612
PI*MK-> KP	0,551	2,462	0,014
LK*MK ->KP	-	1,220	0,223
	0,121		

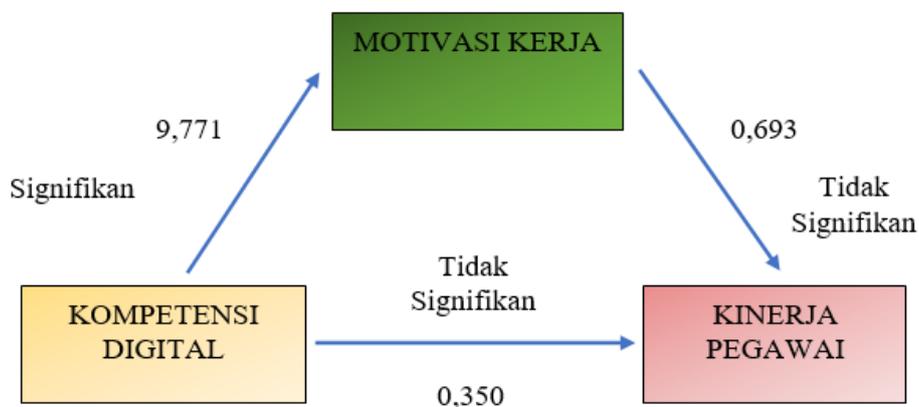
Sumber: Pengolahan Data PLS 2024

8. Perilaku Inovatif yang dimoderasi oleh Motivasi Kerja memiliki  $0,014 < 0,05$  dengan t statistic  $2,462 > 1,96$ . Maka Perilaku Inovatif yang dimoderasi Motivasi Kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

9. Kompetensi Digital yang dimoderasi oleh Motivasi Kerja memiliki  $0,612 > 0,05$  dengan t statistic  $0,508 < 1,96$ . Maka Kompetensi Digital yang dimoderasi Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
10. Lingkungan Kerja yang dimoderasi oleh Motivasi Kerja memiliki  $0,223 > 0,05$  dengan t statistic  $1,220 < 1,96$ . Maka Lingkungan Kerja yang dimoderasi Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

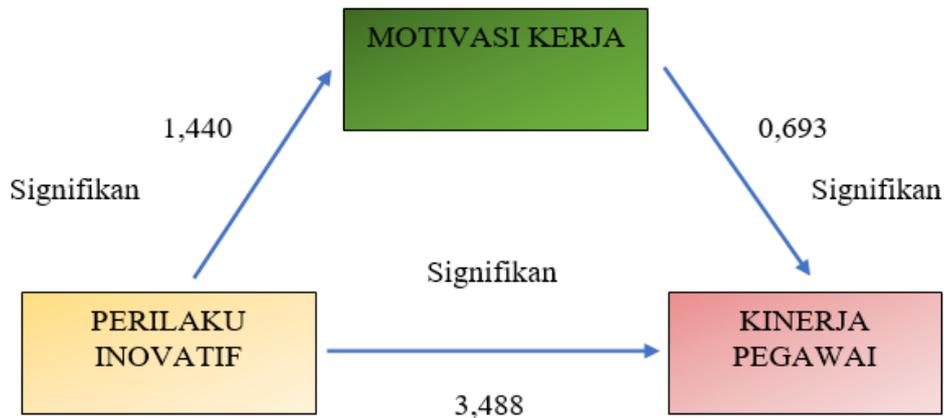
Tabel 7 menunjukkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung antara perilaku kreatif terhadap kinerja melalui dan motivasi kerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun, diperoleh nilai t-statistic sebesar 2,462 dan value sebesar 0,014 sehingga nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 (t-tabel signifikan 5%) dan nilai p-value  $< 0,05$ , dan koefisien menunjukkan arah positif, hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi secara positif dan signifikan perilaku inovatif terhadap kinerja pegawai.

Pengujian pengaruh tidak langsung antara kompetensi digital terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun, diperoleh nilai t statistic sebesar 0,508, dan p-value sebesar 0,612 sehingga nilai t-statistik  $< 1,97$  (t tabel signifikan 5%), dan nilai p-value  $> 0,05$  serta koefisien menunjukkan arah positif, hasil ini menunjukkan motivasi kerja memediasi secara positif dan tidak signifikan antara kompetensi digital terhadap kinerja pegawai. Dan untuk pengujian pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karimun, diperoleh nilai t statistik sebesar 1,220, dan p-value sebesar 0,223. Karena nilai t-statistik  $< 1,97$  (t tabel signifikan 5%), dan p-value  $> 0,05$  serta koefisien menunjukkan arah positif artinya motivasi kerja memediasi secara positif dan tidak signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.



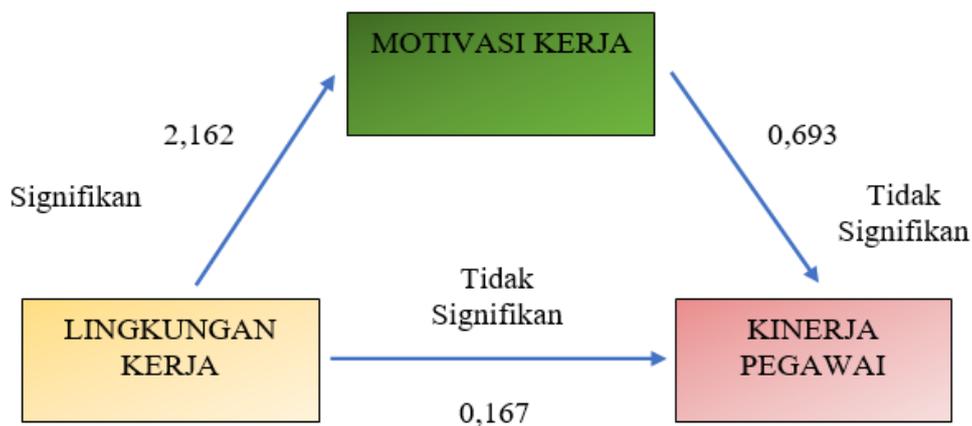
Gambar 3. Pengaruh Total Perilaku Inovatif ( $X_1$ )

Berdasarkan gambar 3 dapat diketahui bahwa analisis mediator pada kompetensi digital terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, di mana variabel independen tidak dapat mempengaruhi secara signifikan variabel dependen yang diteliti, sehingga perlu melibatkan atau melalui mediatornya.



Gambar 4. Pengaruh Total Perilaku Inovatif ( $X_1$ )

Berdasarkan gambar 4 dapat diketahui bahwa analisis mediator pada Perilaku Inovatif dan kinerja karyawan melalui motivasi kerja, di mana variabel independen dapat secara langsung mempengaruhi variabel dependen yang diteliti, sehingga perlu melibatkan atau melalui mediatornya.



Gambar 5. Pengaruh Total Lingkungan Kerja ( $X_3$ )

Berdasarkan gambar 5 dapat diketahui bahwa analisis mediator pada lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, di mana variabel independen tidak dapat mempengaruhi secara signifikan variabel dependen yang diteliti, sehingga perlu melibatkan atau melalui mediatornya.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut bahwa perilaku inovatif tidak memiliki pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Kompetensi digital memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka perilaku inovatif memiliki pengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi digital tidak memiliki pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Perilaku Inovatif yang dimoderasi Motivasi Kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Maka Kompetensi Digital yang dimoderasi Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Lingkungan Kerja yang dimoderasi Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

## Referensi

- Almaida, A., & Purnomo, S. (2021). Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Satuan Polisi Lalu Lintas Polrestabes Makassar. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 2(1), 19-32. doi:10.35912/simo.v2i1.363
- Chen, S.-H., & Huang, Y.-C. (2024). The effects of ESG management on process innovation: The case of cement industry. *Annals of Management and Organization Research*, 6(2), 167-179. doi:10.35912/amor.v6i2.2031
- Conlé, M., Zhao, W., & ten Brink, T. (2021). Technology transfer models for knowledge-based regional development: New R&D institutes in Guangdong, China. *Science and Public Policy*, 48(1), 132-144.
- Dalena, M., Ali, S., & Ediwarman, E. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wisma Sehati BSD Tangerang Selatan. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 1 (2), 115–136.
- Darmawan, D. (2020). Analisis Variabel Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1).
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2015). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36.
- Fariz, M., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2025). Pengaruh Disiplin, Motivasi Kerja, dan Analisis Beban Kerja (ABK) Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus : KPP Pratama Gresik). *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 63-74. doi:10.35912/simo.v6i1.3671
- Fitriadi, A. D. D., Isabella, & Adi Putra, D. (2025). Inovasi Sistem Pelayanan Antar Dokumen Umum Ke Rumah Warga (Si Paduka). *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 75-93. doi:10.35912/simo.v6i1.3582
- Hermawan, A., Wulandari, A., Buana, A. M., & Sanjaya, V. (2021). Pengaruh kompetensi, Insentif Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Lampung (The influence of competence, incentives and work experience on employee performance in Lampung). *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi (SIMO)*, 1(1), 80.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2019). *Essentials of contemporary management*: McGraw-hill.
- Jumani, A., & Rianto, M. R. (2023). Literatur Review: Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Kita Sukses Mandiri. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 4(1), 39-50. doi:10.35912/simo.v4i1.1779
- Kavanagh, N., Prioleau, C., & Miller, B. (2024). The neurobiology of values (Vol. 15, pp. 1377129): Frontiers Media SA.
- Kehista, A. P., Faeni, D. P., & Fikri, A. W. N. (2024). Pengaruh Green Human Resources Management, Kepemimpinan Transformasional, dan Komitmen terhadap Kinerja Organisasi. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 5(2), 257-270. doi:10.35912/simo.v5i2.3459
- Kristiana, I. F., Karyanta, N. A., Simanjuntak, E., Prihatsanti, U., Ingarianti, T. M., & Shohib, M. (2022). Social support and acculturative stress of international students. *International journal of environmental research and public health*, 19(11), 6568.
- Lin, X. Q., Chen, Y. C., Liu, C.-H., & Li, Y.-Q. (2020). Service quality management from social capital, environmental uncertainty, and competitive intensity perspectives. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 48(5), 1-12.
- Mayes, T. (2018). Learning technology and learning relationships *Teaching & learning online* (pp. 16-26): Routledge.
- Nathania, J. A., & Wijaya, S. (2024). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Retensi Karyawan pada Store Maxx Coffee Tangerang. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 5(1), 43-54.
- Pettersson, F. (2018). On the issues of digital competence in educational contexts—a review of literature. *Education and information technologies*, 23(3), 1005-1021.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2015). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of management journal*, 53(3), 617-635.
- Riski, S., & Widiana, M. E. (2020). Pengaruh iklim komunikasi dan promosi jabatan terhadap kinerja dan motivasi dengan disiplin dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 1(1), 33-55. doi:10.35912/simo.v1i1.61

- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Super setia sagita medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273-281.
- Sugiyono, S., & Lestari, P. (2021). Metode penelitian komunikasi (Kuantitatif, kualitatif, dan cara mudah menulis artikel pada jurnal internasional): Alfabeta Bandung, CV.
- Wallace, L., & Trinko, J. (2019). Leadership and employee engagement. *Public Management*, 91(5), 10-13.