

## Analisis Kepemimpinan Digital dan *Knowledge Sharing* Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Mediasi Perilaku Inovatif

Astri Dwi Aryani<sup>1\*</sup>, Didik Subiyanto<sup>2</sup>, Ignatius Soni Kurniawan<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

\* E-mail Korespondensi: astr008289.mhs@ustjogja.ac.id

### Information Article

*History Article*

*Submission: 21-05-2025*

*Revision: 01-06-2025*

*Published: 02-06-2025*

### DOI Article:

**10.24905/permana.v17i3.841**

### A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital dan *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja dengan mediasi perilaku inovatif. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian adalah Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman Bantul dengan jumlah sampel sebanyak 35 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan analisis data dilakukan dengan perangkat lunak SPSS versi 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital dan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Kepemimpinan digital dan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil mediasi menunjukkan bahwa perilaku inovatif dapat memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan digital dan *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja. Penelitian ini menyoroti peran perilaku inovatif sebagai mediator dalam hubungan kepemimpinan digital dan *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja di sektor pemerintahan, yang masih jarang dikaji.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Digital, *Knowledge Sharing*, Perilaku Inovatif, Produktivitas Kerja

### A B S T R A C T

*This study aims to analyse the effect of digital leadership and knowledge sharing on work productivity with mediation of innovative behavior. This research method uses a quantitative approach. The research subject was the Bantul Public Works Housing and Settlement Area Office with a sample size of 35 respondents. Data collection was carried out through distributing questionnaires and data analysis was carried out with SPSS software version 27. The results showed that digital leadership and knowledge sharing had a positive and significant effect on work productivity. Digital leadership and knowledge sharing have a positive and significant effect on innovative behavior. Innovative behavior*

### Acknowledgment

---

*has a positive and significant effect on work productivity. Mediation results show that innovative behavior can partially mediate the effect of digital leadership and knowledge sharing on work productivity. This study highlights the role of innovative behavior as a mediator in the relationship between digital leadership and knowledge sharing on work productivity in the government sector, which is still rarely studied.*

**Key word:** *Digital Leadership, Knowledge Sharing, Innovative Behavior, Work Productivity*

---

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi, sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus mengembangkan diri secara proaktif. Sumber daya manusia harus memiliki karakter sebagai pembelajar yang aktif, yaitu memiliki semangat belajar yang tinggi untuk mengoptimalkan potensi mereka. Sumber daya manusia yang dibutuhkan saat ini harus cepat menguasai teknologi dan adaptif terhadap perubahan (Arna, 2024). Sumber daya manusia adalah aset penting bagi perusahaan, membantu mengelola proses produksi agar mencapai target (Wibowo dkk., 2020). Perusahaan harus memastikan produktivitas karyawan merata untuk mencapai tujuan secara efektif. Kesetaraan dalam produktivitas karyawan akan membantu perusahaan dalam mewujudkan target yang telah ditetapkan dengan lebih mudah dan optimal (Wahyudi & Laily, 2020).

Terdapat beberapa faktor untuk menciptakan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang baik. Faktor pertama adalah mengenai kepemimpinan, yang bertujuan untuk memotivasi dan mengarahkan orang lain mencapai tujuan. Mollah dkk., (2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan digital merupakan upaya dalam memengaruhi individu agar termotivasi untuk mencapai tujuan bersama dengan memanfaatkan keterampilan digital, termasuk penggunaan teknologi dan komunikasi. Pemimpin digital memiliki tanggung jawab dalam merumuskan visi, strategi, dan mengimplementasikan teknologi digital dalam sistem pemerintahan. Selain itu, pemimpin digital bertugas memimpin perubahan budaya serta meningkatkan kapasitas organisasi agar siap menghadapi proses transformasi (Karollah dkk., 2023).

*Knowledge sharing* adalah faktor lain untuk meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Partogi & Tjahjawati (2019) *knowledge sharing* merupakan salah satu faktor penting bagi setiap karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, jika seluruh karyawan sudah

301

menanamkan pengetahuan dalam dirinya masing-masing, maka karyawan dapat menjalankan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan harapan perusahaan. *Knowledge sharing* merupakan strategi inovatif yang dapat digunakan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Fadila dkk., 2022).

Perilaku inovatif merupakan perilaku individu yang mampu menciptakan, memperkenalkan, dan menerapkan sesuatu yang baru dan bermanfaat bagi perusahaan secara keseluruhan. Menurut Hadi dkk., (2020) perkembangan karyawan dalam suatu perusahaan ditentukan oleh perilaku inovatif yang dimiliki oleh individu itu sendiri. Karyawan diharapkan memiliki sikap inovatif guna mendukung keberlanjutan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, mereka juga dapat menciptakan, mengembangkan, serta mengombinasikan berbagai ide kreatif menjadi sesuatu yang baru dan bermanfaat bagi perusahaan (Sinuhaji, 2022).

Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman (DPUPKP) memiliki peran strategis dalam pembangunan infrastruktur, perumahan, dan penataan kawasan permukiman yang layak bagi masyarakat. Produktivitas kerja pegawai menjadi faktor utama dalam menentukan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program serta pelayanan publik. Namun, dalam implementasi tugas dan tanggung jawabnya, masih terdapat berbagai kendala yang menyebabkan produktivitas kerja belum optimal. Berdasarkan informasi dari laman *website* yang tersedia, terdapat kritik dan saran dari masyarakat terkait pelayanan yang kurang baik dan memuaskan.

Penelitian yang dilakukan Putri, (2022), Gehan & Yulianti, (2024), menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Adriyanto & Prasetyo, (2021) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Namun, penelitian Wang dkk., (2016) menyatakan bahwa *knowledge sharing* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan kemungkinan adanya variabel lain yang menghubungkan kepemimpinan digital, *knowledge sharing*, dan produktivitas kerja, yakni perilaku inovatif.

Gehan & Yulianti, (2024) menunjukkan kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, dan penelitian Manoppo dkk., (2022) menemukan perilaku inovatif dapat meningkatkan produktivitas kerja. Dugaan peran mediasi perilaku inovatif didukung oleh penelitian Adriyanto & Prasetyo, (2021), yang menyatakan bahwa

perilaku inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, perilaku inovatif diduga sebagai mediator dalam hubungan ini.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital dan *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja dengan mediasi perilaku inovatif pada pegawai Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Bantul.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang datanya berupa data numerik atau angka. Sampel yang digunakan berjumlah 35 pegawai yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Bantul. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada para pegawai. Metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan digital dan *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja dengan perilaku inovatif sebagai mediasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan alat bantu *software SPSS versi 27*.

## HASIL

### Uji Validitas Data

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r-tabel dan r-hitung. Dalam penelitian ini ( $df=35-2=33$ ) sehingga nilai r-tabel sebesar 0,333 dengan nilai signifikansi 5% (0,05). Apabila  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ , maka data tersebut dinyatakan valid.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Digital**

| Variabel                      | Pernyataan | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|-------------------------------|------------|----------|---------|------------|
| Kepemimpinan Digital (X1)     | X1.1       | 0,821    | 0,333   | Valid      |
|                               | X1.2       | 0,785    |         |            |
|                               | X1.3       | 0,537    |         |            |
|                               | X1.4       | 0,758    |         |            |
|                               | X1.5       | 0,583    |         |            |
|                               | X1.6       | 0,743    |         |            |
|                               | X1.7       | 0,583    |         |            |
|                               | X1.8       | 0,805    |         |            |
| <i>Knowledge Sharing</i> (X2) | X2.1       | 0,784    | 0,333   | Valid      |
|                               | X2.2       | 0,621    |         |            |
|                               | X2.3       | 0,838    |         |            |
|                               | X2.4       | 0,838    |         |            |
|                               | X2.5       | 0,709    |         |            |
|                               | X2.6       | 0,645    |         |            |

| Variabel                | Pernyataan | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|-------------------------|------------|----------|---------|------------|
| Perilaku Inovatif (Z)   | Z.1        | 0,641    | 0,333   | Valid      |
|                         | Z.2        | 0,656    |         |            |
|                         | Z.3        | 0,353    |         |            |
|                         | Z.4        | 0,435    |         |            |
|                         | Z.5        | 0,587    |         |            |
|                         | Z.6        | 0,497    |         |            |
|                         | Z.7        | 0,499    |         |            |
|                         | Z.8        | 0,642    |         |            |
| Produktivitas Kerja (Y) | Y.1        | 0,822    | 0,333   | Valid      |
|                         | Y.2        | 0,675    |         |            |
|                         | Y.3        | 0,702    |         |            |
|                         | Y.4        | 0,776    |         |            |
|                         | Y.5        | 0,666    |         |            |
|                         | Y.6        | 0,75     |         |            |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 1. hasil uji validitas yang telah dilakukan menggunakan SPSS versi 27, diketahui bahwa setiap butir pernyataan pada semua variabel memiliki nilai r-hitung > r-tabel (0,333). Sehingga setiap butir pernyataan pada penelitian ini dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji statistik *Cronbach's Alpha*. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60, maka data tersebut dikatakan reliabel.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel             | <i>Cronbach's Alpha</i> | Nilai Kritis | Keterangan |
|----------------------|-------------------------|--------------|------------|
| Kepemimpinan Digital | 0,855                   | 0,6          | Reliabel   |
| Knowledge Sharing    | 0,835                   |              |            |
| Perilaku Inovatif    | 0,653                   |              |            |
| Produktivitas Kerja  | 0,828                   |              |            |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil uji reliabilitas pada tabel 2. diatas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel.

### Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran variabel penelitian berdasarkan jawaban responden. Kriteria untuk menilai tinggi atau rendahnya rata-rata jawaban responden ditentukan dengan menggunakan skala 5 poin. Kategori tinggi rendahnya rata-

rata dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3. Kategori Jawaban Responden**

| Rentang   | Keterangan        |
|-----------|-------------------|
| 1,00-1,79 | Sangat tidak baik |
| 1,80-2,59 | Kurang            |
| 2,60-3,39 | Cukup baik        |
| 3,40-4,19 | Baik              |
| 4,20-5,00 | Sangat baik       |

Sumber: Sugiyono, (2022)

**Tabel 4. Kepemimpinan Digital**

| No               | Pernyataan | SS |      | S  |      | N |      | TS |   | STS |   | Mean        |
|------------------|------------|----|------|----|------|---|------|----|---|-----|---|-------------|
|                  |            | F  | %    | F  | %    | F | %    | F  | % | F   | % |             |
| 1                | X1.1       | 6  | 17,1 | 26 | 74,3 | 3 | 8,6  | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,09        |
| 2                | X1.2       | 5  | 14,3 | 29 | 82,9 | 1 | 2,9  | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,11        |
| 3                | X1.3       | 7  | 20,0 | 25 | 71,4 | 3 | 8,6  | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,11        |
| 4                | X1.4       | 9  | 25,7 | 22 | 62,9 | 4 | 11,4 | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,14        |
| 5                | X1.5       | 5  | 14,3 | 30 | 85,7 | 0 | 0    | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,14        |
| 6                | X1.6       | 9  | 25,7 | 26 | 74,3 | 0 | 0    | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,26        |
| 7                | X1.7       | 5  | 14,3 | 30 | 85,7 | 0 | 0    | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,14        |
| 8                | X1.8       | 10 | 28,6 | 21 | 60,0 | 4 | 11,4 | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,17        |
| <b>Rata-rata</b> |            |    |      |    |      |   |      |    |   |     |   | <b>4,14</b> |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4. item dengan rata-rata tertinggi adalah X1.6 (4,26), dan item terendah adalah X1.1 (4,09). Total nilai rata-rata jawaban responden pada variabel kepemimpinan digital adalah 4,14 dan termasuk pada kategori baik.

**Tabel 5. Knowledge Sharing**

| No               | Pernyataan | SS |      | S  |      | N |      | TS |   | STS |   | Mean        |
|------------------|------------|----|------|----|------|---|------|----|---|-----|---|-------------|
|                  |            | F  | %    | F  | %    | F | %    | F  | % | F   | % |             |
| 1                | X2.1       | 14 | 40,0 | 20 | 57,1 | 1 | 2,9  | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,37        |
| 2                | X2.2       | 4  | 11,4 | 27 | 77,1 | 4 | 11,4 | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,00        |
| 3                | X2.3       | 10 | 28,6 | 24 | 68,6 | 1 | 2,9  | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,26        |
| 4                | X2.4       | 6  | 17,1 | 27 | 77,1 | 2 | 5,7  | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,11        |
| 5                | X2.5       | 10 | 28,6 | 22 | 62,9 | 3 | 8,6  | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,20        |
| 6                | X2.6       | 10 | 28,6 | 22 | 62,9 | 3 | 8,6  | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,20        |
| <b>Rata-rata</b> |            |    |      |    |      |   |      |    |   |     |   | <b>4,19</b> |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5. item dengan rata-rata tertinggi adalah X2.1 (4,37), dan item terendah adalah X2.2 (4,00). Total nilai rata-rata jawaban responden pada variabel *knowledge sharing* adalah 4,19 dan termasuk pada kategori baik.

**Tabel 6. Perilaku Inovatif**

| No               | Pernyataan | SS |      | S  |      | N |      | TS |     | STS |   | Mean        |
|------------------|------------|----|------|----|------|---|------|----|-----|-----|---|-------------|
|                  |            | F  | %    | F  | %    | F | %    | F  | %   | F   | % |             |
| 1                | Z.1        | 13 | 37,1 | 19 | 54,3 | 3 | 8,6  | 0  | 0   | 0   | 0 | 4,29        |
| 2                | Z.2        | 10 | 28,6 | 22 | 62,9 | 3 | 8,6  | 0  | 0   | 0   | 0 | 4,20        |
| 3                | Z.3        | 1  | 2,9  | 28 | 80,0 | 5 | 14,3 | 1  | 2,9 | 0   | 0 | 3,83        |
| 4                | Z.4        | 4  | 11,4 | 24 | 68,6 | 7 | 20,0 | 0  | 0   | 0   | 0 | 3,91        |
| 5                | Z.5        | 5  | 14,3 | 24 | 68,6 | 6 | 17,1 | 0  | 0   | 0   | 0 | 3,97        |
| 6                | Z.6        | 6  | 17,1 | 26 | 74,3 | 3 | 8,6  | 0  | 0   | 0   | 0 | 4,09        |
| 7                | Z.7        | 4  | 11,4 | 21 | 60,0 | 9 | 25,7 | 1  | 2,9 | 0   | 0 | 3,80        |
| 8                | Z.8        | 8  | 22,9 | 24 | 68,6 | 3 | 8,6  | 0  | 0   | 0   | 0 | 4,14        |
| <b>Rata-rata</b> |            |    |      |    |      |   |      |    |     |     |   | <b>4,03</b> |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 6. item dengan rata-rata tertinggi adalah Z.1 (4,29), dan item terendah adalah Z.7 (3,80). Total nilai rata-rata jawaban responden pada variabel perilaku inovatif adalah 4,03 dan termasuk pada kategori baik.

**Tabel 7. Produktivitas Kerja**

| No               | Pernyataan | SS |      | S  |      | N |     | TS |   | STS |   | Mean        |
|------------------|------------|----|------|----|------|---|-----|----|---|-----|---|-------------|
|                  |            | F  | %    | F  | %    | F | %   | F  | % | F   | % |             |
| 1                | Y.1        | 14 | 40,0 | 20 | 57,1 | 1 | 2,9 | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,37        |
| 2                | Y.2        | 5  | 14,3 | 29 | 82,9 | 1 | 2,9 | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,11        |
| 3                | Y.3        | 10 | 28,6 | 23 | 65,7 | 2 | 5,7 | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,23        |
| 4                | Y.4        | 10 | 28,6 | 23 | 65,7 | 2 | 5,7 | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,23        |
| 5                | Y.5        | 7  | 20,0 | 27 | 77,1 | 1 | 2,9 | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,17        |
| 6                | Y.6        | 11 | 31,4 | 24 | 68,6 | 0 | 0   | 0  | 0 | 0   | 0 | 4,31        |
| <b>Rata-rata</b> |            |    |      |    |      |   |     |    |   |     |   | <b>4,24</b> |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 10, item dengan rata-rata tertinggi adalah Y.1 (4,37), dan item terendah adalah Y.2 (4,11). Total nilai rata-rata jawaban responden pada variabel produktivitas kerja adalah 4,24 dan termasuk pada kategori sangat baik.

## UJI ASUMSI KLASIK

### Uji Normalitas

**Tabel 8. Hasil Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 35                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | ,0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 3,29710247              |

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test  |          |                   |
|-------------------------------------|----------|-------------------|
| Most Extreme Differences            | Absolute | ,117              |
|                                     | Positive | ,100              |
|                                     | Negative | -,117             |
| Test Statistic                      |          | ,117              |
| Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup> |          | ,200 <sup>d</sup> |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 8. hasil uji normalitas kepemimpinan digital, *knowledge sharing*, dan perilaku inovatif terhadap produktivitas kerja dengan metode *Kolmogrov-smirnov* memiliki nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar  $0,200 > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi adanya hubungan linear antar variabel independen, dengan melihat nilai *tolerance* dan *Varian Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Apabila nilai *tolerance*  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$ , maka data dianggap bebas dari multikolinearitas.

**Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas**

| Model                | Collinearity Statistics |       | Hasil                 |
|----------------------|-------------------------|-------|-----------------------|
|                      | Tolerance               | VIF   |                       |
| 1 (Constant)         |                         |       |                       |
| Kepemimpinan Digital | 0,609                   | 1,641 | Non Multikolinearitas |
| Knowledge Sharing    | 0,446                   | 2,241 |                       |
| Perilaku Inovatif    | 0,621                   | 1,611 |                       |

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 9. dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki nilai *tolerance*  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi atau bebas dari multikolinearitas.

### Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji *glejser* dengan melihat nilai signifikansinya, jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

**Tabel 10. Hasil Uji Heterokedastisitas**

|       |                      | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           | t      | Sig. |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model |                      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        |      |
|       |                      | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)           | -,074                       | 2,114      |                           | -,035  | ,972 |
|       | Kepemimpinan Digital | ,104                        | ,066       | ,348                      | 1,574  | ,126 |
|       | Knowledge Sharing    | -,094                       | ,089       | -,271                     | -1,049 | ,302 |
|       | Perilaku Inovatif    | ,001                        | ,071       | ,004                      | ,020   | ,985 |

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 10. menunjukkan bahwa nilai sig. pada variabel independen kepemimpinan digital sebesar 0,126 dan 0,302 untuk variabel *knowledge sharing*. Hal ini berarti nilai sig. variabel independen > 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

## UJI HIPOTESIS

### Uji T

Uji T digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Variabel independen dapat dikatakan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen apabila nilai t hitung > t tabel dan nilai sig. < 0,05. Nilai t tabel dalam penelitian ini adalah 2,034.

### Pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Produktivitas Kerja

**Tabel 11. Uji T Hipotesis 1**

|       |                      | Coefficients <sup>a</sup> |      |
|-------|----------------------|---------------------------|------|
| Model |                      | t                         | Sig. |
| 1     | (Constant)           | 2,373                     | ,024 |
|       | Kepemimpinan Digital | 4,671                     | ,001 |

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 11. diperoleh nilai t hitung 4,671 > t tabel 2,034 dan nilai sig. 0,001 < 0,05, maka Ha diterima dan Ho ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja atau dengan kata lain hipotesis1 diterima.

### Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Produktivitas Kerja

**Tabel 12. Uji T Hipotesis 2**

| Coefficients <sup>a</sup> |       |      |
|---------------------------|-------|------|
| Model                     | t     | Sig. |
| 1 (Constant)              | 3,554 | ,001 |
| Knowledge Sharing         | 4,025 | ,001 |

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 12. diperoleh nilai t hitung  $4,025 > t$  tabel  $2,034$  dan nilai sig.  $0,001 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja atau dengan kata lain hipotesis 2 diterima.

### Pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Perilaku Inovatif

**Tabel 13. Uji T Hipotesis 3**

| Coefficients <sup>a</sup> |       |      |
|---------------------------|-------|------|
| Model                     | t     | Sig. |
| 1 (Constant)              | 4,176 | ,000 |
| Kepemimpinan Digital      | 2,435 | ,020 |

a. Dependent Variable: Perilaku Inovatif

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 13. diperoleh nilai t hitung  $2,435 > t$  tabel  $2,034$  dan nilai sig.  $0,020 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif atau dengan kata lain hipotesis 3 diterima.

### Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Inovatif

**Tabel 14. Uji T Hipotesis 4**

| Coefficients <sup>a</sup> |       |      |
|---------------------------|-------|------|
| Model                     | t     | Sig. |
| 1 (Constant)              | 4,291 | ,000 |
| Knowledge Sharing         | 4,490 | ,001 |

a. Dependent Variable: Perilaku Inovatif

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 14. diperoleh nilai t hitung  $4,490 > t$  tabel  $2,034$  dan nilai sig.  $0,001 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif atau dengan kata lain hipotesis 4 diterima.

## Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Produktivitas Kerja

**Tabel 15. Uji T Hipotesis 5**

| Coefficients <sup>a</sup> |       |      |
|---------------------------|-------|------|
| Model                     | t     | Sig. |
| 1 (Constant)              | 1,669 | ,105 |
| Perilaku Inovatif         | 5,397 | ,000 |

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 15. diperoleh nilai  $t$  hitung  $5,397 > t$  tabel  $2,034$  dan nilai sig.  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja atau dengan kata lain hipotesis 5 diterima.

## Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 16. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                          | ,791 <sup>a</sup> | ,625     | ,589              | 1,402                      |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Pada tabel 16. dapat dilihat nilai *Adjusted R Square* sebesar  $0,589$  atau  $58,9\%$ . Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan digital, *knowledge sharing*, dan perilaku inovatif terhadap produktivitas kerja sebesar  $58,9\%$ , sedangkan  $41,1\%$  dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## UJI MEDIASI

### Uji Sobel Tes

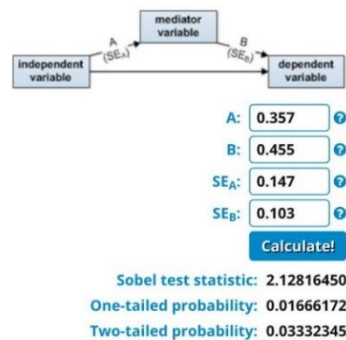
Uji sobel pada penelitian ini menggunakan rumus *calculation for the sobel*, dan hasilnya dianalisis berdasarkan nilai *z-value* dan *p-value*. Jika nilai *z-value*  $> 1,96$  dan *p-value*  $< 0,05$  (taraf signifikan  $5\%$ ), maka terdapat pengaruh yang signifikan melalui variabel mediasi.

## Pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Produktivitas Kerja dengan Mediasi Perilaku Inovatif

Dari hasil regresi diperoleh nilai koefisien kepemimpinan digital terhadap produktivitas kerja sebesar  $0,357$  dengan *standar error*  $0,147$  dan nilai sig.  $0,020$ . Kemudian nilai koefisien perilaku inovatif terhadap produktivitas kerja sebesar  $0,455$  dengan *standar error*  $0,103$  dan

310

nilai sig. 0,001. Artinya kepemimpinan digital signifikan berpengaruh terhadap perilaku inovatif dan perilaku inovatif signifikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.



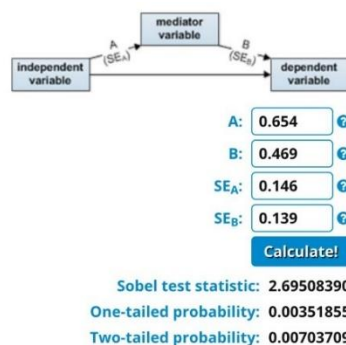
Gambar 1. Uji Sobel Hipotesis 6

Sumber: Data primer diolah, 2025

Perhitungan *sobel test* menghasilkan nilai statistik (*z-value*) sebesar 2.12816450 dan nilai signifikan pada *two-tailed probability* sebesar 0,033. Karena *z-value* > 1,96 atau *p-value* < 0,05, maka hipotesis 6 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan digital terhadap produktivitas kerja.

### Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Produktivitas Kerja dengan Mediasi Perilaku Inovatif

Dari hasil regresi diperoleh nilai koefisien *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja sebesar 0,654 dengan *standar error* 0,146. Kemudian nilai koefisien perilaku inovatif terhadap produktivitas kerja sebesar 0,469 dengan *standar error* 0,139. Artinya *knowledge sharing* signifikan berpengaruh terhadap perilaku inovatif dan perilaku inovatif signifikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.



Gambar 2. Uji Sobel Hipotesis 7

Sumber: Data primer diolah, 2025

Perhitungan *sobel test* menghasilkan nilai statistik (*z-value*) sebesar 2.69508390 dan

nilai signifikan pada *two-tailed probability* sebesar 0,007. Karena *z-value* > 1,96 atau *p-value* < 0,05, maka hipotesis 7 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif secara signifikan memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis (uji T) pada variabel kepemimpinan digital diperoleh nilai t-hitung 4,671 > t-tabel 2,034 dan nilai sig. 0,001 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Artinya H1 diterima.

Semakin tinggi kualitas kepemimpinan digital, semakin tinggi pula produktivitas kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman. Pemimpin yang melek digital akan mendorong penggunaan teknologi dan budaya kerja yang adaptif. Pernyataan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Putri, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

### Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis (uji T) pada variabel *knowledge sharing* diperoleh nilai t-hitung 4,025 > t-tabel 2,034 dan nilai sig. 0,001 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Artinya H2 diterima.

Semakin tinggi *knowledge sharing*, semakin tinggi pula produktivitas kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman. Pernyataan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wahyudi & Laily, (2020) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

### Pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis (uji T) pada variabel kepemimpinan digital diperoleh nilai t-hitung 2,435 > t-tabel 2,034 dan nilai sig. 0,020 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya H3 diterima.

Semakin tinggi kompetensi digital, maka semakin tinggi kecenderungan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman untuk berperilaku inovatif. Pern-

yataan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gehan & Yulianti, (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital secara positif berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

### **Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Inovatif**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis (uji T) pada variabel *knowledge sharing* diperoleh nilai t-hitung  $4,490 > t\text{-tabel } 2,034$  dan nilai sig.  $0,001 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya H4 diterima.

Semakin tinggi intensitas dan kualitas *knowledge sharing*, maka semakin tinggi pula perilaku inovatif pegawai Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman. Pernyataan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Phung dkk., (2019) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif.

### **Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Produktivitas Kerja**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis (uji T) pada variabel perilaku inovatif diperoleh nilai t-hitung  $5,397 > t\text{-tabel } 2,034$  dan nilai sig.  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Artinya H5 diterima.

Semakin tinggi perilaku inovatif, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman. Pernyataan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Manoppo dkk., (2022) yang menyatakan bahwa perilaku inovatif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Produktivitas Kerja dengan Mediasi Perilaku Inovatif**

Hasil uji sobel menunjukkan nilai statistik (*z-value*) sebesar 2.12816450 dan nilai signifikan pada *two-tailed probability* sebesar 0,033. Karena *z-value*  $> 1,96$  atau *p-value*  $< 0,05$ , maka H6 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan digital terhadap produktivitas kerja.

Kepemimpinan digital yang efektif tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung meningkatkan produktivitas kerja melalui peningkatan perilaku inovatif pega-

wai. Pemimpin yang adaptif terhadap teknologi mendorong terciptanya budaya kerja yang inovatif, yang pada akhirnya meningkatkan efektif dan efisien kerja. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muniroh, (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi inovasi.

### **Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Produktivitas Kerja dengan Mediasi Perilaku Inovatif**

Hasil uji sobel menunjukkan nilai statistik (*z-value*) sebesar 2.69508390 dan nilai signifikan pada *two-tailed probability* sebesar 0,007. Karena *z-value* > 1,96 atau *p-value* < 0,05, maka H7 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif secara signifikan memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja.

Semakin tinggi *knowledge sharing*, maka akan meningkatkan perilaku inovatif pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas kerja. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adriyanto & Prasetyo, (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja melalui perilaku inovatif.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai peran perilaku inovatif sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan digital dan *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Permukiman, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan digital dan *knowledge sharing* secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja serta perilaku inovatif pegawai. Perilaku inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Selain itu, perilaku inovatif terbukti mampu memediasi pengaruh kepemimpinan digital maupun *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja, berdasarkan hasil uji mediasi (*sobel test*). Perilaku inovatif memainkan peran kunci sebagai variabel mediasi dalam memperkuat pengaruh kepemimpinan digital dan *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adriyanto, A. T., & Prasetyo, A. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Knowledge Sharing terhadap Produktivitas Kerja melalui Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 13(1), 35–45. <https://doi.org/10.24905/permana.v13i1.115>
- Arna, S. N. (2024). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Knowledge Sharing terhadap Produktivitas Kerja Melalui Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Dinas Sosial Kota Padang. Universitas Putra Indonesia. <http://repository.upiypk.ac.id/id/eprint/12818>
- Fadila, K., Ferdiansyah, J. R., Dwiyan, M., & Magdalena, B. (2022). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Honda Arista Rajabasa Lampung. *Seminar Nasional Hasil Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 1, 30–37.
- Gehan, A. Z., & Yulianti, E. (2024). Pengaruh Digital Leadership Terhadap Perilaku Kerja Inovatif dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Milenial di Jawa Timur Dengan Dimoderasi oleh Leader Member Exchange (LMX). *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 10(1), 29. <https://doi.org/10.35906/jurman.v10i1.1920>
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh Perilaku Inovatif dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186–197. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v3i1.38>
- Karollah, B., Juned, V., Eliana, & Nurbismi. (2023). The Effect of Relation Between Digital Leadership and Learning Organization on the Individual Performance of SMEs. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(9), e1306. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i9.1306>
- Manoppo, V. P., Mayangsari, R. F., & Suot, H. L. (2022). Pengaruh Perilaku Inovatif dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja pada Pegawai BBPJS Kesehatan di Kantor Cabang Tondano. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 9(2), 80. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v9i2.34047>
- Mollah, M. A., Choi, J.-H., Hwang, S.-J., & Shin, J.-K. (2023). Exploring a Pathway to Sustainable Organizational Performance of South Korea in the Digital Age: The Effect of Digital Leadership on IT Capabilities and Organizational Learning. *Sustainability*, 15(10), 7875. <https://doi.org/10.3390/su15107875>
- Muniroh. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Digital, Budaya Digital, Pembelajaran Organisasi, Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi Pada Pt.Telkom Digital And Next Business Department.
- Partogi, S. A., & Tjahjawati, S. S. (2019). Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Milik Pemerintah. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 5(3), 46–

57. <https://doi.org/10.35313/jrbi.v5i3.1698>

- Phung, V., Hawryszkiewicz, I., & Chandran, D. (2019). How knowledge sharing leads to innovative work behaviour: A moderating role of transformational leadership. *Journal of Systems and Information Technology*, 21(3), 277–303. <https://doi.org/10.1108/JSIT-11-2018-0148>
- Putri, S. J. (2022). Pengaruh Budaya Digital, Digital Platform dan Kepemimpinan Digital Terhadap Produktivitas Kerja (Studi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Badan Perencanaan dan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Kebumen).
- Sinuhaji, S. U. B. (2022). Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kinerja Karyawan Pt. Tirta Sibayakindo Berastagi melalui Mediasi Perilaku Inovasi (Danone Aqua).
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Alfabeta.
- Wahyudi, R., & Laily, N. (2020). Pengaruh Knowledge Sharing, Perilaku Inovatif, dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 9(8).
- Wang, Z., Sharma, P. N., & Cao, J. (2016). From knowledge sharing to firm performance: A predictive model comparison. *Journal of Business Research*, 69(10), 4650–4658. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.055>
- Wibowo, E., Maidarti, T., & Nuswandari, I. (2020). Pengaruh K~3 “Keselamatan dan Kesehatan Kerja” dan Perilaku Inovatif terhadap Produktivitas Karyawan Industri Pintu Kayu di Kabupaten Majalengka. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 17(2), 175. <https://doi.org/10.33370/jmk.v17i2.402>