

## PENGARUH *E-LEADERSHIP* DAN *E-CULTURE* TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA YANG DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT*

Fidia Ningsih<sup>1</sup>, Gerry Suryosukmono<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Bengkulu, Kota Bengkulu, [fidianingsih02@gmail.com](mailto:fidianingsih02@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Bengkulu, Kota Bengkulu, [gerrysuryo@unib.ac.id](mailto:gerrysuryo@unib.ac.id)

---

Article history

Dikirim tanggal : 29/11/2023  
Revisi pertama tanggal : 23/12/2023

Diterima tanggal : 16/03/2024  
Tersedia online tanggal : 26/03/2024

---

### ABSTRAK

Transformasi digital mengharuskan organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi agar organisasi mereka dapat bertahan di masa depan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak *e-leadership* dan *e-culture* terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement*. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Sampel dalam penelitian ini adalah para pegawai di dua unit pelaksana teknis yang berada dibawah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia di wilayah Bengkulu, yaitu Lembaga Perasyarakatan Perempuan Kelas IIB Bengkulu dan Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Bengkulu. Total sampel pada penelitian ini sebanyak 120 orang pegawai. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai metode utama pengumpulan data. Metode analisis menggunakan SEM-PLS. Berdasarkan hasil penelitian *e-leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai t-value sebesar 3,977 dan P-value sebesar 0. *E-leadership* juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* dengan t-value sebesar 2,97 dan P-value sebesar 0,003. Selanjutnya, *e-culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan t-value sebesar 2,326 dan P-value sebesar 0,02. Untuk pengaruh *e-culture* terhadap *work engagement*, pengaruh *work engagement* terhadap produktivitas kerja, pengaruh tidak langsung *e-Leadership* terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement* serta pengaruh tidak langsung *e-culture* terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement* dalam penelitian ini dinyatakan tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

**Kata Kunci:** *E-Leadership*, *E-Culture*, Produktivitas Kerja, *Work Engagement*

### ABSTRACT

Digital transformation requires organizations to adapt to technological developments so that their organizations can survive in the future. The aim of this research is to determine the impact of *e-leadership* and *e-culture* on work productivity through *work engagement*. The type of research used is associative research with a quantitative approach. The sampling technique uses simple random sampling technique. The samples in this research were employees in two technical implementation units under the Ministry of Law and Human Rights in the Bengkulu area, namely the Class IIB Bengkulu Women's Correctional Institution and the Class II Bengkulu Special Development Institution for Children. The total sample in this study was 120 employees. This research uses a questionnaire as the main method of data collection. The analysis method uses SEM-PLS. Based on research results, *e-leadership* has a positive and significant effect on work productivity with a t-value of 3.977 and a P-value of 0. *E-leadership* also has a positive and significant effect on work engagement with a t-value of 2.97 and P-value of 0.003. Furthermore, *e-culture* has a positive and significant effect on work productivity with a t-value of 2.326 and a P-value of 0.02. For the influence of *e-culture* on work engagement, the influence of work engagement on work productivity, the indirect influence of *e-Leadership* on work productivity through work engagement and the indirect influence of *e-culture* on work productivity through work engagement in this study were stated to not have a positive influence and significant.

**Key Words:** *E-Leadership*, *E-Culture*, Work Productivity, *Work Engagement*

## PENDAHULUAN

Pada tahun 2019, seluruh dunia dikejutkan oleh infeksi virus corona. Akibat dari penyebaran virus corona ini berdampak pada percepatan transformasi digital.. Hal ini merupakan tantangan besar bagi organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tentunya menjadi tanggung jawab para pemimpin untuk memutuskan langkah apa yang perlu diambil untuk terus mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah kunci pengelolaan sumber daya untuk menopang organisasi di masa depan. Untuk tetap menjadi yang terdepan dalam perubahan digital, perusahaan perlu mengembangkan keterampilan kepemimpinan digital yang disebut *e-leadership*. *E-leadership* adalah kemampuan untuk menghadapi variabilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas untuk menciptakan tantangan bersama dan dinamis dalam transformasi digital (Wujarso et al., 2023). Konsep *e-leader* sebagai pemimpin yang memiliki kreativitas pandangan jauh ke depan, pemikiran mendalam dan karakteristik kepemimpinan yang ingin tahu.

Transformasi digital secara otomatis mengubah budaya kerja dan budaya organisasi menjadi budaya digital atau dikenal dengan *e-culture*. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan *e-culture* yang dapat memandu karyawan dalam menggunakan teknologi digital untuk kepentingan perusahaan. Dengan transformasi digital, karyawan mengalami perubahan mendasar dalam cara mereka mengatur pekerjaan. Perubahan ini berakibat pada menurunnya *work engagement*.

Menurut studi Bucy et al. (2016), 70p% perusahaan gagal dalam transformasi digital karena kurangnya *work engagement*. Hal tersebut menyebabkan perusahaan membutuhkan karyawan yang senang dan terlibat dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, seluruh pimpinan suatu perusahaan perlu menunjukkan komitmen yang tinggi dan bekerja secara sinergis untuk menghadapi berbagai perubahan tak terduga yang akan terjadi di masa depan.

Dalam hal ini, perubahan yang terjadi berarti bahwa perusahaan membutuhkan orang – orang bertalenta yang akan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan manfaat bagi perusahaan. Kualitas sumber daya manusia suatu perusahaan dapat ditentukan oleh produktivitas kerjanya. Produktivitas dapat diartikan sebagai ukuran sampai sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai kualitas dan kuantitas yang telah ditentukan perusahaan (Aspiyah & Martono, 2016).

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *e-leadership* dengan produktivitas kerja (Saraih, et al., 2022; Okechuku, E. U., & Nebo, G. N., 2020; S: Lankisa, M. S., 2022). Di sisi lain, beberapa hasil menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara *e-leadership* dengan produktivitas kerja (Saputra et al., 2021)

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh *e-culture* terhadap produktivitas kerja juga menunjukkan hasil yang berbeda. Hasil empiris tidak meyakinkan dan bertentangan, sebagaimana dikemukakan oleh beberapa peneliti, antara lain Ferdian, A., & Rahmawati, A (2020); Putri (2023); Soto, et al (2021) yang menegaskan bahwa terdapat hubungan positif antara *e-culture* dan produktivitas kerja. Sedangkan, penelitian lain menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara *e-culture* dan produktivitas kerja (Saputra et al., 2022).

Dengan demikian, sangat penting untuk memperluas literatur yang ada dengan menguji variabel lain, termasuk *work engagement*. Sepengetahuan peneliti, belum ada penelitian yang menyelidiki hubungan antara *e-culture* dan *e-leadership* terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement*. Oleh karena itu peneliti menggunakan

variabel *work engagement* sebagai variabel mediasi. Peneliti berharap *work engagement* akan memperkuat pengaruh *e-culture* dan *e-leadership* terhadap produktivitas kerja.

Dalam penelitian ini digunakan Lembaga Perumahan Perempuan Kelas IIB Bengkulu dan Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Bengkulu dijadikan sebagai lokasi penelitian. Lembaga ini merupakan lembaga yang mengajarkan dan mendorong warga binaan untuk mengubah perilakunya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa lembaga ini menerapkan hal – hal terkait digitalisasi. Hal ini ditandai dengan hadirnya sistem *finger print* untuk mencatat kehadiran pegawai, sistem penggajian melalui aplikasi serta rincian jobsdek pegawai melalui *website*.

Selain itu, seluruh aktivitas di lembaga ini juga menggunakan digitalisasi, termasuk komunikasi melalui e-mail dan grup Whatsapp. Lembaga ini juga mengadakan sesi pengarahan rutin setiap bulan menggunakan zoom untuk memfasilitasi karyawan yang berhalangan hadir. Tak hanya itu, lembaga ini pun mengadakan acara *sharing session*, *in-house training*, *coaching/mentoring* dan pelatihan *e-learning*. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pimpinan lembaga ini telah menerapkan *e-leadership* dan *e-culture* dalam organisasinya.

Secara umum *e-leadership* dan *e-culture* di lembaga ini sudah berhasil diterapkan, namun masih belum maksimal karena sebagian karyawan masih kesulitan dalam menghadapi perubahan yang terjadi akibat transformasi digital tersebut. Berdasarkan fenomena yang muncul dan kesenjangan penelitian, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *e-leadership* dan *e-culture* terhadap produktivitas kerja yang dimediasi oleh *work engagement* melalui partisipasi karyawan di dua unit pelaksana teknis Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia di wilayah Bengkulu yakni Lembaga Perumahan Perempuan Kelas IIB Bengkulu Dan Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Bengkulu.

## KAJIAN PUSTAKA

### Produktivitas Kerja

Menurut Muizzudin (2013), produktivitas kerja secara umum adalah hubungan antara hasil (tenaga kerja dan produk) dan informasi (pekerjaan, bahan, uang tunai). Enggana et al., (2017) mencirikan produktivitas kerja sebagai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menghasilkan konsekuensi kerja dengan kualitas tertentu dalam waktu yang lebih singkat. Produktivitas kerja juga dapat diartikan sebagai proporsi sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya yang ditunjukkan oleh kualitas dan kuantitas yang ditetapkan oleh organisasi (Aspiyah & Martono, 2016).

### *E-leadership*

*E-leadership* adalah suatu rangkaian kolaborasi dinamis dengan inovasi dan individu di dalam dan di luar organisasi dengan mengintegrasikan budaya organisasi, pengetahuan teknologi, dan interkoneksi (Belitski & Liversage, 2019). Menurut Peng (2022), *e-leadership* mengacu pada kemampuan yang harus dimiliki individu di era teknologi digital untuk memanfaatkan wawasan digital dan pengambilan keputusan digital untuk memimpin orang lain, tim, atau seluruh organisasi menuju inklusivitas digital. Kemampuan yang harus dimiliki suatu organisasi dan implementasi digital memungkinkan pemikiran dan saran digital untuk memastikan organisasi mencapai tujuannya. Van Wart et al. (2019) mendefinisikan *e-leadership* sebagai penggunaan dan kombinasi metode komunikasi elektronik dan tradisional secara efektif.

Penelitian oleh Saraih et al. (2022) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *e-leadership* dengan produktivitas kerja. Studi tersebut menjelaskan bahwa

WhatsApp dan Telegram merupakan saluran komunikasi efisien yang digunakan manajer untuk meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas kerja karyawan meningkat berkat metode komunikasi yang efisien melalui media sosial yang diterapkan manajer.

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *e-leadership* dan produktivitas tim virtual pada perusahaan e-bisnis di Nigeria Tenggara (Okechuku & Nebo, 2020). Selain itu, Lankisa (2022) menemukan bahwa kepemimpinan elektronik memberikan kepuasan dalam hal produktivitas karyawan, sama seperti karyawan yang puas dengan pekerjaan yang dilakukan secara elektronik dan jarak jauh. Hal ini karena rapat online rutin memberikan informasi terkini kepada karyawan tentang pekerjaan mereka yang sedang berlangsung dan penerapan pelaksanaan peran yang ditugaskan kepada mereka.

Sebuah studi empiris oleh Saputra et al. (2022) yang melakukan penelitian terhadap 377 pekerja perkantoran di wilayah metropolitan Jakarta membuktikan bahwa *e-leadership* dari supervisor dan manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini sesuai dengan penelitian (Rizky et al. (2021) yang menyatakan bahwa seiring meningkatnya *e-leadership*, maka *work engagement* juga meningkat. Agustina et al. (2020) menyatakan terdapat hubungan langsung antara *e-leadership* dengan *work engagement*.

### ***E-culture***

Khitskov et al. (2017) mendefinisikan *e-culture* sebagai sistem nilai, informasi, kemampuan, kapasitas, perilaku dan korespondensi, fenomena nyata dan representatif berdasarkan pengkodean digital. Menurut Ferdian & Rahmawati (2020), *e-culture* merupakan kualitas, keyakinan, dan standar yang dianut oleh organisasi yang mempromosikan dan mendukung penggunaan teknologi untuk melakukan pekerjaan secara efektif. *E-culture* dapat dikatakan sebagai representasi DNA baru dari budaya organisasi

Ferdian & Rahmawati (2020) menemukan bahwa *e-culture* yang solid dapat membangun produktivitas dan pengembangan serta menjaga keunggulan organisasi. Penelitian Putri (2023) menyatakan bahwa *e-culture* merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian García de Soto et al. (2018) yang menunjukkan bahwa *e-culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

Berdasarkan penelitian Saputra et al. (2022) yang menunjukkan bahwa *e-culture* mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung yang signifikan terhadap *work engagement* pada 407 responden yang memenuhi kriteria tinggal dan/atau berkantor di Jakarta Pusat. *E-culture* juga menjadi sumber daya tenaga kerja yang disediakan perusahaan di tempat kerja dan meningkatkan *work engagement* (Saputra et al., 2021). Penelitian ini membuktikan bahwa *e-culture* sebagai budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

### ***Work Engagement***

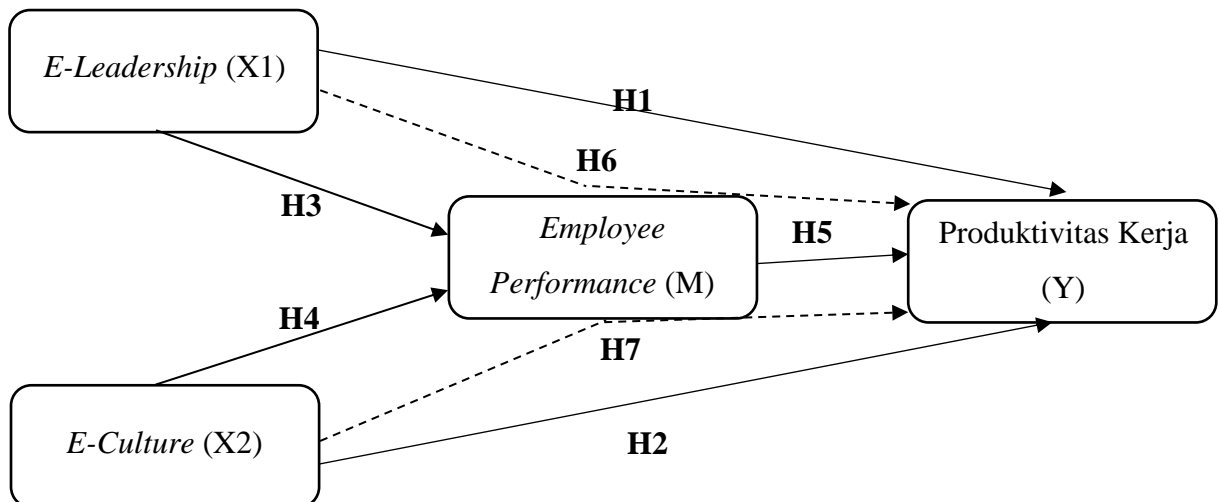
Menurut Prahara (2020), *work engagement* adalah sikap positif (komitmen, keterlibatan, dan keterikatan) karyawan dan organisasi terhadap kualitas sosial dan pencapaian. Fazriati & Budiono (2017) mendefinisikan *work engagement* sebagai hubungan antara seorang karyawan dengan pekerjaannya yang membuat pekerja terikat dengan pekerjaan. Pendapat lain menyebutkan bahwa *work engagement* merupakan keadaan energi tinggi yang ditandai dengan keadaan emosi positif secara keseluruhan (Green et al., 2017).

Penelitian lainnya menemukan hubungan yang jelas positif dan signifikan antara *work engagement* dan produktivitas kerja (Ratnaningtyas et al., 2021). Hal ini sejalan dengan penelitian Hanaysha (2016) yang menyelidiki pengaruh *work engagement* terhadap produktivitas karyawan di sektor pendidikan tinggi dengan menggunakan sampel 242 karyawan dari sebuah universitas negeri di Malaysia bagian utara. Hasil penelitian lain yang dilakukan pada perusahaan swasta terpilih di Erbil juga menunjukkan bahwa *work engagement* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas (Abdulrahman et al., 2022).

### Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam penelitian ini, berdasarkan tujuan dan tinjauan pustaka penelitian, maka dibuatlah kerangka acuan konseptual penelitian yang digambarkan di bawah ini.

**Gambar 1.**  
Kerangka Konseptual Penelitian



Berdasarkan gambar tersebut, hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : *E-Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

H<sub>2</sub> : *E-culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

H<sub>3</sub> : *E-Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*

H<sub>4</sub> : *E-culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*

H<sub>5</sub> : *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja

H<sub>6</sub> : *E-Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement*

H<sub>7</sub> : *E-culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement*

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2013), penelitian asosiatif adalah penelitian yang menghubungkan variabel yang satu dengan variabel yang lain dan menguji hubungan antar variabel tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *e-leadership* dan *e-culture* terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement*.

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai dari dua unit pelaksana teknis Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia wilayah Bengkulu yaitu Lembaga Perasyarakatan Perempuan Kelas IIB Bengkulu dan Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Bengkulu. Jumlah sampel pada penelitian ini ialah 120 orang dengan menggunakan teknik *simple random sampling*. Teknik ini merupakan teknik pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa mempertimbangkan strata yang ada dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2013).

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data primer. Sugiyono (2013) menyatakan bahwa data primer adalah sumber data yang memberikan data secara langsung kepada pengumpul data. Data primer pada penelitian ini berupa hasil kuesioner yang diisi oleh responden.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode kuesioner (angket). Ini adalah teknik pengumpulan data dimana responden diberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab (Sugiyono, 2013).

### Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini menggunakan empat variabel untuk menguji pengaruh antar variabelnya. Dalam penelitian ini *e-leadership* dan *e-culture* merupakan variabel independen, sedangkan produktivitas kerja sebagai variabel dependen dan *work engagement* sebagai variabel mediasi. Setiap variabel memiliki indikatornya sendiri yang menjadi dasar dalam pembuatan pertanyaan kuesioner.

Untuk mengukur variabel *e-leadership* digunakan modifikasi dan adopsi kuesioner dari yang dikembangkan oleh Wu et al. (2019). Kuesioner ini terdiri dari empat item pernyataan yang diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia dengan makna yang disesuaikan. Dimensi variabel ini yaitu perencana visioner, pemimpin yang memberdayakan, perancang sistem, dan pembelajar yang terhubung. Sedangkan dalam mengukur variabel *e-culture*, peneliti menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Blatz et al. (2018) dengan lima item pernyataan.

Variabel produktivitas kerja diukur menggunakan kuesioner yang diadaptasi dari Palvalin et al. (2015). Kuesioner ini terdiri dari tujuh item pernyataan yang mencakup dua aspek produktivitas, yaitu kuantitas dan kualitas. Misalnya, efisiensi dan efektivitas kerja, pencapaian tujuan, kepuasan pelanggan dan kualitas kerja. Selain itu, pengukuran variabel *work engagement* dilakukan dengan mengadopsi kuesioner Schaufeli et al. (2006) yang terdiri dari sembilan item pernyataan.

## Metode Analisis Data

Alat analisis berupa software SmartPLS versi 4 dan metode Partial Least Squares (PLS) serta pendekatan SEM digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis data penelitian. Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur dengan skala Likert 1-5 (Sugiyono, 2013). Respons skala Likert ini meliputi:

- 1) sangat tidak setuju (STS);
- 2) tidak setuju (TS);
- 3) netral (N);
- 4) setuju (S);
- 5) Sangat setuju (SS).

Uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas yang hasilnya dapat ditunjukkan dengan nilai validitas konvergen, dimana kriteria loading factor lebih besar dari 0.5. Sedangkan, loading factor kurang dari 0.5 harus dikeluarkan dari analisis (Ghozali, 2014). Kemudian, analisis validitas diskriminan dibuktikan dengan nilai *cross loading* suatu variabel. Jika nilai *cross loading* suatu variabel indikator lebih besar dibandingkan korelasinya dengan variabel lain dan AVE lebih besar dari 0,5 maka variabel indikator tersebut dianggap valid (Ghozali, 2014). Sementara itu, pengujian reliabilitas dapat diamati dengan menggunakan koefisien *composite reliability*. Jika nilai yang dihasilkan lebih besar dari 0,7 maka dianggap reliabel (Ghozali, 2014). Dalam penilaian uji hipotesis digunakan t-statistik dengan tingkat signifikansi sebesar 5%.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Model Pengukuran

Analisis ini dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas melalui validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit. Pengujian validitas konvergen dilakukan dengan memperhatikan loading factor dan AVE. Nilai *outer loading* untuk masing - masing indikator dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.  
Nilai *Outer Loading*, *Cronbachs Alpha*, *Composite Reliability* dan AVE

Variabel	Item Pengukuran	<i>Outer Loading</i>	<i>Cronbachs Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	AVE
<i>E-leadership</i>	EL1	0.924	0.951	0.965	0.872
	EL2	0.932			
	EL3	0.945			
	EL4	0.935			
<i>E-culture</i>	EC1	0.812	0.955	0.966	0.851
	EC2	0.959			
	EC3	0.912			
	EC4	0.953			
	EC5	0.967			
Produktivitas Kerja	PK1	0.844	0.935	0.947	0.718
	PK2	0.88			
	PK3	0.794			
	PK4	0.918			
	PK5	0.828			
	PK6	0.85			
	PK7	0.812			
<i>Work Engagement</i>	WE1	0.832	0.929	0.94	0.638
	WE2	0.864			
	WE3	0.812			

WE4	0.92
WE5	0.737
WE6	0.758
WE7	0.723
WE8	0.762
WE9	0.761

*Sumber: Hasil olah data (2023)*

Berdasarkan nilai *outer loading* di atas, seluruh elemen pengukuran menunjukkan bahwa nilai *outer loading* lebih besar dari 0,70. Kemudian, pada kolom AVE menandakan bahwa setiap variabel mempunyai nilai lebih besar dari 0,5. Dengan demikian, seluruh variabel memenuhi kriteria validitas konvergen. Pada tabel tersebut juga tampak bahwa semua variabel sudah memenuhi kriteria *composite reliability* dan *cronbachs alpha* dengan nilai di atas 0,70, sehingga item pengukuran dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

Tabel 2.  
Nilai HTMT

Variabel	<i>E-culture</i>	<i>E-leadership</i>	Produktivitas Kerja	<i>Work Engagement</i>
<i>E-culture</i>				
<i>E-leadership</i>	0.267			
Produktivitas Kerja	0.31	0.386		
<i>Work Engagement</i>	0.188	0.342	0.109	

*Sumber: Hasil olah data (2023)*

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai HTMT dibawah 0,90, sehingga discriminat validity telah terpenuhi. Hal ini berarti bahwa variabel membagi variasi item pengukuran terhadap item yang mengukurnya lebih kuat dibandingkan membagi varians pada item variabel lainnya.

### Analisis Model Struktural

#### Uji Collinearity (VIF)

Tabel 3.  
Inner VIF

Variabel	PK	WE
EC	1.083	1.07
EL	1.173	1.07
PK		
WE	1.134	

*Sumber: Hasil olah data (2023)*

Tabel 3 menunjukkan bahwa tidak ada masalah kolonearitas antar variabel karena memiliki nilai inner VIF dibawah 5 .

### Uji Hipotesis

#### Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)



Tabel 4.  
Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Path Coefficient	T statistics	P values
<i>E-leadership</i> -> Produktivitas Kerja	0.346	3.977	0
<i>E-culture</i> -> Produktivitas Kerja	0.227	2.326	0.02
<i>E-leadership</i> -> <i>Work Engagement</i>	0.3	2.97	0.003
<i>E-culture</i> -> <i>Work Engagement</i>	0.107	0.908	0.364
<i>Work Engagement</i> -> Produktivitas Kerja	-0.073	0.8	0.424

Sumber: Hasil olah data (2023)

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 5.  
Uji Mediasi

Variabel	Path Coefficient	T statistics	P values
<i>E-leadership</i> -> <i>Work Engagement</i> -> Produktivitas Kerja	-0.022	0.738	0.461
<i>E-culture</i> -> <i>Work Engagement</i> -> Produktivitas Kerja	-0.008	0.413	0.68

Sumber: Hasil olah data (2023)

## Pembahasan

Berdasarkan analisis inner model, setiap koefisien jalur dapat diidentifikasi dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis.. Pada tabel di atas, diperoleh hasil bahwa terdapat lima hipotesis pengaruh langsung dan dua hipotesis pengaruh tidak langsung. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Okechuku & Nebo, 2020), hipotesis yang menyatakan bahwa *e-leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dinyatakan diterima. Alasannya adalah nilai t- hitung sebesar  $3,977 > t_{tabel} = 1,98$  dan nilai signifikansi p-value sebesar  $0 < \alpha 0,05$ .

Hasil perhitungan SEM-SmartPls 4 yang menunjukkan bahwa *e-culture* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, sehingga hipotesisnya diterima. Hal ini sesuai dengan penelitian Soto dkk. (2021). Selanjutnya, hipotesis yang menyatakan bahwa *e-leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement* dinyatakan diterima sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Saputra et al., 2022).

Dari hasil penelitian ini, hipotesis yang menyatakan bahwa *e-culture* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement* ditolak. Hal ini dikarenakan nilai t-hitung sebesar  $0,908 < t_{tabel} = 1,98$  dan nilai signifikansi p-value sebesar  $0,364 > \alpha 0,05$ . Sama halnya dengan hipotesis yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai t-hitung sebesar  $0,8 < t_{tabel} = 1,98$  dan nilai signifikansi p-value sebesar  $0,424 > \alpha 0,05$  juga ditolak. Hasil tersebut mendukung penelitian yang menunjukkan bahwa *work engagement* belum terbukti memberikan dampak positif terhadap produktivitas kerja (Saputra, Anjelika, et al., 2022)

Pengujian terhadap hipotesis 6 dan 7 gagal membuktikan bahwa *e-leadership* dan *e-culture* berpengaruh tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement*. Berdasarkan hasil analisis tersebut *e-leadership* tidak berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja melalui mediasi *work engagement*. Demikian pula dengan

pengaruh *e-culture* terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement* tidak terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada penelitian ini.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:.

1. *E-Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Lembaga permasyarakatan perempuan kelas IIB Bengkulu dan Lembaga pembinaan khusus anak kelas II Bengkulu.
2. *E-culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Lembaga permasyarakatan perempuan kelas IIB Bengkulu dan Lembaga pembinaan khusus anak kelas II Bengkulu
3. *E-Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pegawai Lembaga permasyarakatan perempuan kelas IIB Bengkulu dan Lembaga pembinaan khusus anak kelas II Bengkulu
4. *E-culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pegawai Lembaga permasyarakatan perempuan kelas IIB Bengkulu dan Lembaga pembinaan khusus anak kelas II Bengkulu
5. *Work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Lembaga permasyarakatan perempuan kelas IIB Bengkulu dan Lembaga pembinaan khusus anak kelas II Bengkulu
6. *E-Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement* pegawai Lembaga permasyarakatan perempuan kelas IIB Bengkulu dan Lembaga pembinaan khusus anak kelas II Bengkulu
7. *E-culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement* pegawai Lembaga permasyarakatan perempuan kelas IIB Bengkulu dan Lembaga pembinaan khusus anak kelas II Bengkulu.

### Saran

Untuk penelitian selanjutnya perlu dilakukan penelitian pada subjek yang lebih luas dan mengembangkan penelitian tersebut agar diperoleh hasil empiris yang lebih kuat. Penelitian serupa diharapkan dapat dilakukan pada masa mendatang dengan menambahkan lebih banyak variabel dan mengatasi hasil yang tidak konsisten.

## REFERENSI

- Abdulrahman, B. S., Qader, K. S., Jamil, D. A., Sabah, K. K., Gardi, B., & Anwer, S. A. (2022). Work engagement and its influence in boosting productivity. *International Journal of Language, Literature and Culture*, 2(6), 30–41. <https://doi.org/10.22161/ijllc.2.6.3>
- Agustina, R., Kamdi, W., Hadi, S., Muladi, M., & Nurhadi, D. (2020). Influence of the Principal's Digital Leadership on the Reflective Practices of Vocational Teachers Mediated by Trust, Self Efficacy, and Work Engagement. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(11), 24–40. <https://doi.org/10.26803/ijlter.19.11.2>

- Aspiyah, M., & Martono, S. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Pelatihan pada Produktivitas Kerja. *Management Analysis Journal*, 339–346.
- Belitski, M., & Liversage, B. (2019). E-leadership in small and medium-sized enterprises in the developing world. *Technology Innovation Management Review*, 9(1), 64–74. <https://doi.org/10.22215/TIMREVIEW/1212>
- Blatz, F., Bulander, R., & Dietel, M. (2018). Maturity model of digitization for SMEs. In *2018 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC)*, 1–9.
- Bucy, M., Finlayson, A., Kelly, G., & Moye, C. (2016). *The 'how' of transformation*.
- Enggana, J. E., Lie, D., Efendi, & Julyanthry. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Bank Mestika Dharma, Tbk. Cabang Pematangsiantar. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 11–20.
- Fazriati, N. F., & Budiono, B. (2017). Pengaruh job crafting terhadap work engagement yang dimediasi oleh person job fit pada pt. berlian jasa teminal indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(3), 1–9.
- Ferdian, A., & Rahmawati, A. (2020). PENGARUH BUDAYA DIGITAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI YAYASAN PENDIDIKAN TELKOM (STUDI KASUS KANTOR BADAN PELAKSANA KEGIATAN YPT). *Journal of Management and Business Review*, 129–148.
- García de Soto, B., Agustí-Juan, I., Hunhevicz, J., Joss, S., Graser, K., Habert, G., & Adey, B. T. (2018). Productivity of digital fabrication in construction: Cost and time analysis of a robotically built wall. *Automation in Construction*, 92, 297–311. <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2018.04.004>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. (Edisi 4). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Green, P. I., Finkel, E. J., Fitzsimons, G. M., & Gino, F. (2017). The energizing nature of work engagement: Toward a new need-based theory of work motivation. *Research in Organizational Behavior*, 37, 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2017.10.007>
- Hanaysha, J. (2016). Improving employee productivity through work engagement: Evidence from higher education sector. *Management Science Letters*, 61–70. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2015.11.006>
- Khitskov, E. A., Veretkhina, S. V., Medvedeva, A. V., Mnatsakanyan, O. L., Shmakova, E. G., & Kotenev, A. (2017). Digital Transformation of Society: Problems Entering in the Digital Economy. *Eurasian Journal of Analytical Chemistry*, 12(5b), 855–873. <https://doi.org/10.12973/ejac.2017.00216a>
- Lankisa, M. S. (2022). *The Role of E-leadership in Employee Productivity: a Case Study of the University of Nairobi*. University of Nairobi).
- Muizzudin, A. (2013). Hubungan kelelahan dengan produktivitas kerja pada pekerja tenun di PT. Alkatex Tegal. *Unnes Journal of Public Health*, 1–8.

- Okechuku, E. U., & Nebo, G. N. (2020). Assessment of Relationship between E-Leadership and Virtual Team Productivity in E-Business Firms in South East, Nigeria. *Assessment*, 4(8), 158–169.
- Palvalin, M., Vuolle, M., Jääskeläinen, A., Laihonen, H., & Lönnqvist, A. (2015). SmartWoW – constructing a tool for knowledge work performance analysis. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(4), 479–498. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-06-2013-0122>
- Peng, B. (2022). Digital leadership: State governance in the era of digital technology. *Cultures of Science*, 5(4), 210–225. <https://doi.org/10.1177/2096608321989835>
- Prahara, S. A. (2020). Budaya organisasi dengan work engagement pada karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232–244.
- Putri, S. J. (2023). *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)*. 1–7.
- Ratnaningtyas, H., Handaru, A. W., & Eryanto, H. (2021). Transformational Leadership and Work Motivation on Work Productivity Mediated by Work Engagement: An Introductory Analysis. *The International Journal of Social Sciences World*, 25–32.
- Rizky, K., Ramadhani, P., Husnia, R., & Saputra, N. (2021). Work Engagement pada Karyawan di DKI Jakarta: Pengaruh Collaboration Skills, Digital Leadership, dan Perceived Organizational Support. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 2(1), 61–75. <https://doi.org/10.35912/simo.v2i1.540>
- Saputra, N., Anjelika, K. T., & Fanani, F. F. (2022). Menelaah Produktivitas dan Keterlekatan Kerja Pegawai di DKI Jakarta: Berpengaruhkah Ambidextrous Leadership dan Digital Culture Semasa Covid-19? *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya*, 8(1), 169. <https://doi.org/10.32884/ideas.v8i1.631>
- Saputra, N., Fanani, F. F., & Kuncoro, E. A. (2021). ANALISIS EFEK DIGITAL CULTURE TERHADAP HOLISTIC WORK ENGAGEMENT GENERASI MILENIAL SEMASA COVID-19. *ULTIMA Management*, 324–337.
- Saputra, N., Hayat, H., Ardyansyah, F., Palupiningtyas, D., Khusna, K., & Karneli, O. (2021). WORK-FROM-HOME PRODUCTIVITY IN INDONESIA. *Jurnal Masyarakat Dan Budaya*, 23(1). <https://doi.org/10.14203/jmb.v23i1.1122>
- Saputra, N., Putri, A., Danaswati, S., & Putri, S. (2022). Menguji Pengaruh Digital Leadership dan Perceived Organizational Support terhadap Job Satisfaction dan Work Engagement. *Journal of Business & Applied Management*, 15(2), 113. <https://doi.org/10.30813/jbam.v15i2.3658>
- Saraih, E. F., Wong, S. L., Asimiran, S., & Khambari, M. N. Md. (2022). Contemporary communication conduit among exemplar school principals in Malaysian schools. *Research and Practice in Technology Enhanced Learning*, 17(1), 4. <https://doi.org/10.1186/s41039-022-00179-x>

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2019). Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International Review of Administrative Sciences*, 85(1), 80–97. <https://doi.org/10.1177/0020852316681446>
- Wu, B., Yu, X., & Hu, Y. (2019). How does principal e-leadership affect ICT transformation across different school stages in K-12 education: Perspectives from teachers in Shanghai. *British Journal of Educational Technology*, 50(3), 1210–1225. <https://doi.org/10.1111/bjet.12766>
- Wujarso, R., Seno Pitoyo, B., Prakoso, R., Studi Manajemen, P., Tinggi Ilmu Ekonomi Jayakarta, S., Bhayangkara Jakarta Raya, U., & Pancasila, U. (2023). Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional. Peran Kepemimpinan Digital Dalam Era Digital. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v7i1.720>

