KAMPUS AKADEMIK PUBLISING
Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi (JRME)
Vol.3, No.6 November 2026
e-ISSN: 3046-7144, p-ISSN : 3046-7411, Hal 675-688
DOI : https://doi.org/10.61722/jrme.v3i6.13447

Pengaruh Transformasi Digital dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kualitas Pelayanan Internal dengan Keamanan Psikologis sebagai Variabel Moderasi pada Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Pematangsiantar

Siti Aisyah Lestari[1*]
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Murni Teguh, Jalan Sriwijaya, Pematangsiantar, Sumatera Utara, Indonesia, 21144
*Penulis Korespondensi: sitiaisyahlestari246@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of digital transformation and innovative work behavior on internal service quality and to examine the role of psychological safety as a moderating variable. The study employs an explanatory quantitative approach with a cross-sectional design. The population consisted of 38 employees, with 36 valid questionnaires (94.74%). Data were collected via questionnaires and documentation and were then analyzed using multiple linear regression and Moderated Regression Analysis (MRA) with SPSS 22. The results showed that digital transformation had a positive and significant effect on internal service quality ($\beta = 0.677$; $p < 0.001$), whereas innovative work behavior did not have a significant partial effect ($\beta = 0.163$; $p > 0.293$). Collectively, both variables had a significant effect ($F = 30.274$; $p < 0.001$). Psychological safety strengthens the effect of digital transformation ($B = 4.432$; $p = 0.026$), but weakens the effect of innovative work behavior on internal service quality ($B = -3.956$; $p = 0.007$). The Adjusted R^2 value increased from 0.626 in the initial model to 0.683 in the MRA model. These findings indicate that the moderating role of psychological safety differs across the two relationships tested.*

Keywords: *Digital transformation, innovative work behaviour, internal service quality, psychological safety*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh transformasi digital dan perilaku kerja inovatif terhadap kualitas pelayanan internal serta menguji peran keamanan psikologis sebagai variabel moderasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan desain *cross-sectional*. Populasi berjumlah 38 pegawai, dengan 36 kuesioner yang dapat diolah (94,74%). Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dokumentasi, data tersebut kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda dan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan SPSS 22. Hasil menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan internal ($\beta = 0{,}677$; $p < 0{,}001$), sedangkan perilaku kerja inovatif tidak berpengaruh signifikan secara parsial ($\beta = 0{,}163$; $p > 0{,}293$). Secara bersama-sama, kedua variabel berpengaruh signifikan ($F = 30{,}274$; $p < 0{,}001$). Keamanan psikologis memperkuat pengaruh transformasi digital ($B = 4{,}432$; $p = 0{,}026$), tetapi memperlemah pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kualitas pelayanan internal ($B = -3{,}956$; $p = 0{,}007$). Nilai Adjusted R^2 meningkat dari 0,626 pada model awal menjadi 0,683 pada model MRA. Temuan ini menunjukkan bahwa peran moderasi keamanan psikologis berbeda pada kedua hubungan yang diuji.

Kata kunci: Transformasi Digital, Perilaku Kerja Inovatif, Kualitas Pelayanan Internal, Keamanan Psikologis.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan teknologi dan semakin pesatnya globalisasi mendorong perusahaan untuk mengikuti perubahan lingkungan kerja yang terus berubah dan semakin rumit.

Naskah Masuk: 02 November 2026; Revisi: 03 November 2026; Diterima: 04 November 2026; Terbit: 18 November 2026.

Organisasi tidak hanya butuh karyawan yang punya kemampuan dan keahlian, tetapi juga yang bisa beradaptasi dengan cepat, bekerja kreatif, dan mampu menggunakan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan (Rahma et al., 2025)

Kualitas layanan dalam lembaga pemerintahan tidak hanya berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat, tetapi juga dengan pelayanan di dalam organisasi antar bagian-bagian kerja. Pelayanan internal adalah pelayanan yang diberikan oleh satu unit atau pegawai kepada unit atau pegawai lainnya dengan tujuan untuk membantu dalam menjalankan tugas pekerjaan. (Antoro & Lutfi, 2022). Kualitas pelayanan di dalam organisasi sangat penting untuk mendukung kerja sama, pertukaran data, dan penyelesaian tugas dengan cara yang lebih efektif. Salah satu alasan yang memperkuat hal itu adalah perubahan digital dengan memanfaatkan teknologi agar pekerjaan lebih cepat, informasi lebih mudah ditukar, dan kerja sama antar bidang lebih efisien. (Nazilah & Rifdatun, 2025)

Selain melakukan transformasi digital, cara kerja yang kreatif dan inovatif juga dibutuhkan untuk menghadapi perubahan dalam lingkungan kerja. Perilaku ini menunjukkan kemampuan seorang pegawai untuk mendorong dan menerapkan gagasan-gagasan baru yang bisa membantu memperbaiki cara bekerja atau memnjalankan tugas. Namun, penerapan inovasi di dalam organisasi pemerintahan masih menghadapi beberapa kesulitan, seperti kurangnya pemahaman tentang teknologi, ketakutan akan kesalahan, dan minimnya semangat untuk mencoba hal baru (Safari et al., 2023). Sebab itu, diperlukan suasana kerja yang memungkinkan karyawan merumuskan ide-ide dan mencoba metode kerja yang baru. Lingkungan kerja yang membuat psikologis aman bisa membuat karyawan lebih nyaman untuk berbagi informasi, berdiskusi, belajar, dan mencoba metode kerja yang baru. (Ge, 2020).

Berdasarkan hasil pengamatan dilapangan, dalam pelaksanaan pekerjaan, pegawai dituntut untuk memanfaatkan berbagai sistem digital, menyesuaikan diri dengan perubahan prosedur kerja, serta menghadapi kendala teknis dalam penggunaan teknologi. Kondisi itu memberikan gambaran bahwa suksesnya transformasi digital bukan hanya tergantung terhadap ada tidaknya teknologi, namun, juga pada kemampuan para pegawai dalam menggunakan teknologi tersebut untuk memudahkan tugas dan pekerjaan. Kendala teknis dan perbedaan kemampuan adaptasi digital antar pegawai dengan usia tertentu, yang dapat dipengaruhi oleh faktor usia dan tingkat penguasaan teknolog berpotensi

memengaruhi kecepatan penyampaian informasi, koordinasi, serta penyelesaian tugas antarbidang yang merupakan bagian penting dari kualitas pelayanan internal.

Selain itu, perilaku kerja inovatif diperlukan agar pegawai mampu menemukan dan menerapkan cara kerja yang lebih efektif dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan. Dalam kondisi tersebut, keamanan psikologis menjadi faktor yang relevan karena berkaitan dengan keberanian pegawai untuk menyampaikan pendapat, mengajukan pertanyaan, mendiskusikan kendala, dan mengemukakan gagasan tanpa merasa khawatir terhadap penilaian negatif. Dengan demikian, keamanan psikologis diduga dapat memengaruhi sejauh mana pemanfaatan teknologi digital dan perilaku kerja inovatif mampu mendukung kualitas pelayanan internal.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa digitalisasi bisa membantu meningkatkan kualitas pelayanan dengan membuat proses kerja lebih cepat dan hemat waktu. (Fatih, 2024). Perilaku kerja inovatif berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan, meskipun penerapannya dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya dan dukungan organisasi (Yusuf et al., 2025). Meskipun begitu, penelitian yang mengkaji keamanan psikologis sebagai faktor yang mempengaruhi hubungan antara transformasi digital dan cara kerja yang inovatif terhadap pelayanan dalam organisasi, penelitian masih sedikit, terutama di organisasi yang bergerak di sektor publik..

Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana perubahan digital dan cara kerja yang inovatif memengaruhi tingkat pelayanan internal, serta menguji peran keamanan psikologis sebagai faktor yang memengaruhi hubungan tersebut di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Pematangsiantar. Kontribusi penelitian ini terletak pada pengujian dua hubungan moderasi dalam satu penelitian dan penerapannya pada konteks pelayanan internal instansi pemerintah daerah.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Amo Theory

Ability, Motivation, Opportunity (AMO) teori menyatakan bahwa cara kerja dan hasil yang dicapai oleh karyawan dipengaruhi oleh ketiga hal yaitu kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Kemampuan adalah pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai, motivasi mendorong pegawai untuk menggunakan kemampuan tersebut, sedangkan kesempatan memberikan peluang bagi pegawai untuk menerapkan kemampuan itu dalam pekerjaan (Wijoyo et al., 2021). Dalam penelitian ini, kemampuan

merujuk pada kemampuan pegawai menggunakan teknologi digital, motivasi menggambarkan usaha pegawai untuk meningkatkan pekerjaan dengan cara berinovasi, dan kesempatan melibatkan lingkungan kerja serta dukungan dari organisasi untuk menerapkan kemampuan dan ide-ide tersebu.

B. Social Exchange Theory

Social Exchange Theory (SET) memberikan kerangka untuk memahami aturan dan norma yang membentuk proses transaksi dalam organisasi, pertukaran sumber daya, serta kualitas kewajiban timbal balik yang tercermin melalui perilaku dan hubungan yang berkembang di dalam organisasi (Afnan et al., 2025). SET menjelaskan bahwa hubungan yang terjalin dalam organisasi dapat berkembang ketika masing-masing pihak memberikan dan menerima sumber daya secara timbal balik (Kumar & Shailaja, 2024). Dalam penelitian ini, SET digunakan untuk menjelaskan pentingnya dukungan dan keterbukaan lingkungan kerja dalam membangun keamanan psikologis.

C. Transformasi Digital

Vial menjelaskan transformasi digital sebagai perkembangan dalam organisasi yang menggunakan dan menerapkan teknologi digital untuk meningkatkan hasil kerja, efisiensi, serta kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan. (Oktaviani et al., 2023). Sejalan dengan itu, transformasi digital merupakan pemanfaatan teknologi secara strategis untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan organisasi (Westerman et al., dalam Oktaviani et al., 2023). Pengukurannya mencakup visi strategis, keselarasan strategis, aset teknologi, pengetahuan dan kekayaan intelektual, kapabilitas digital, serta budaya inovasi.

D. Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif adalah cara seseorang melakukan tindakan menciptakan, mengembangkan, menjalankan ide, dan tahapan kerja baru yang bisa memberikan manfaat bagi pekerjaan, tim, atau organisasi. Perilaku ini tidak hanya tentang mampu menghasilkan gagasan kreatif, tetapi juga melibatkan usaha untuk mengusulkan, mempromosikan, dan mewujudkan gagasan tersebut dalam pekerjaan. Perilaku kerja inovatif adalah cara pegawai bekerja yang tidak hanya menciptakan ide-ide kreatif, tetapi juga berusaha mengajukan, mempromosikan, dan mewujudkan ide tersebut agar bisa meningkatkan kualitas layanan di dalam organisasi. (Harsaningsih et al., 2025).

Pengukuran dalam penelitian ini adalah *opportunity exploration*, *generativity*, *formulative investigation*, *championing*, dan *application*.

E. Kualitas Pelayanan Internal

Kualitas pelayanan internal merupakan standar layanan yang diberikan kepada pelanggan internal, seperti pegawai atau bagian dalam sebuah organisasi, seperti yang dijelaskan oleh (Kistyanto et al., 2026). Kualitas pelayanan tidak hanya tergantung pada cara pelayanan diberikan, tetapi juga menunjukkan usaha organisasi dalam memberikan pelayanan yang mampu memenuhi kebutuhan dan harapan orang yang menerima layanan (Permana dalam (Sari & Yenia, 2024). Variabel ini dinilai berdasarkan bukti fisik, keandalan, respon cepat, jaminan, dan perhatian yang diberikan.

F. Keamanan Psikologis

Keamanan psikologis adalah kondis di mana anggota tim bisa bicara dengan nyaman untuk menyampaikan asumsi, ide, atau perasaan tanpa takut dicela atau dinilai nrgatif oleh orang lain (Grailey et al., 2021). Keamanan psikologis bisa membantu meningkatkan kreativitas, kerja yang lebih baik, dan kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan (Uguy et al., 2025). Lingkungan kerja yang membuat karyawan merasa aman secara mental bisa mendorong timbulnya berbagai tindakan kerja yang baik (Ge, 2020). Indikator tersebut mencakup keberanian menyampaikan pendapat, kemudahan bertanya, penyelesaian perbedaan pendapat, pembelajaran dari kesalahan, keterbukaan mendiskusikan kesalahan, dan respons manajemen terhadap saran.

G. Hipotesis

H_1= Terdapat pengaruh transformasi digital terhadap kualitas pelayanan internal.

H_2= Terdapat pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kualitas pelayanan internal.

H_3= Terdapat pengaruh transformasi digital dan perilaku kerja inovatif secara simultan terhadap kualitas pelayanan internal.

H_4= Keamanan psikologis memoderasi memperkuat pengaruh transformasi digital terhadap kualitas pelayanan internal.

H_5= Keamanan psikologis memoderasi memperkuat pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kualitas pelayanan internal

.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai jenis eksplanatori (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan menggunakan metode survey (*survey method*) dengan desai waktu *cross-sectional.* Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Pematangsiantar. Sampel penelitian berjumlah 36 responden. Data dasar didapat dari kuesioner, sedangkan dokumen digunakan sebagai data pelengkap. Kuesioner ini menggunakan skala Likert dengan lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Data dianalisis menggunakan SPSS versi 22. Tahapan analisis mencakup statistik deskriptif, pengujian validitas, pengujian reliabilitas, pengujian asumsi klasik, regresi linear berganda, pengujian F, koefisien determinasi, serta *Moderated Regression Analysis* (MRA).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)	Total %
1.	**Jenis Kelamin**	Laki-laki Perempuan	9 27	25,0 75,0	100 %
2.	**Usia (Tahun)**	20–29 30–45 46–61	2 12 22	5,6 33,3 61,1	100 %
3.	**Masa Kerja (Tahun)**	1–5 6–10 > 10	12 13 11	33,3 36,1 30,6	100 %

Terdapat 36 sampel yang dapat diteliti dan memenuhi kriteria dari kuesioner yang disebar. Responden terdiri dari 9 laki-laki (25,0%) dan 27 perempuan (75,0%). Berdasarkan usia, 2 responden (5,6%) berusia 20–29 tahun, 12 responden (33,3%) berusia 30–45 tahun, dan 22 responden (61,1%) berusia 46–61 tahun. Berdasarkan lama bekerja, ada 12 responden (33,3%) telah bekerja 1–5 tahun, 13 responden (36,1%) 6–10 tahun, dan 11 responden (30,6%) lebih dari 10 tahun.

B. Statistik Deskriptif

Tabel 2. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Transformasi Digital (X_1)	36	3,00	3,40	3,2526	0,11754
Perilaku Kerja Inovatif (X_2)	36	2,64	3,22	3,0655	0,13877
Kualitas Pelayanan Internal (Y)	36	2,64	3,22	3,0882	0,14148
Keamanan Psikologis (M)	36	3,04	3,40	3,3079	0,10603

Sumber: Data diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Uji statistik deskriptif menunjukkan rata-rata nilai transformasi digital sebesar 3,2526, perilaku kerja inovatif sebesar 3,0655, kualitas pelayanan internal sebesar 3,0882, dan keamanan psikologis sebesar 3,3079. Penyebaran data untuk setiap variabel tidak terlalu besar, sehingga jawaban yang diberikan oleh responden cenderung mendekati nilai rata-ratanya..

C. Uji Validitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Item	r hitung	r tabel	keterangan
Transformasi Digital (X_1)			
X_1.1	0,611	0,329	*Valid*
X_1.2	0,561		
X_1.3	0,778		
X_1.4	0,790		
X_1.5	0,849		
X_1.6	0,845		
Perilaku Kerja Inovatif (X_2)			
X_2.1	0,800	0,329	*Valid*
X_2.2	0,873		
X_2.3	0,873		
X_2.4	0,855		
X_2.5	0,760		

Item	r hitung	r tabel	keterangan
Kualitas Pelayanan Internal (Y			
Y.1	0,856	0,329	*Valid*
Y.2	0,862		
Y.3	0,881		
Y.4	0,868		
Y.5	0,880		
Keamanan Psikologis(M)			
M.1	0,789	0,329	*Valid*
M.2	0,885		
M.3	0,854		
M.4	0,848		
M.5	0,868		
M.6	0,892		

Sumber: Data diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Semua pernyataan dalam item tersebut dianggap valid sebab nilai r $_{hitung}$ masing-masing item lebih besar dari nilai r $_{tabel}$ yang berada pada 0,329 dengan jumlah responden sebanyak 36 orang. Nilai korelasi untuk transformasi digital berada antara 0,561 hingga 0,849, perilaku kerja inovatif antara 0,760 hingga 0,873, kualitas pelayanan internal antara 0,856 hingga 0,881, dan keamanan psikologis antara 0,789 hingga 0,892.

D. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Berdasarkan total ukur, instrumen dianggap reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Transformasi Digital (X_1)	0,829	*Reliable*
2.	Perilaku Kerja Inovatif (X_2)	0,884	
3.	Kualitas Pelayanan Internal (Y)	0,919	
4.	Keamanan Psikologis (M)	0,923	

Sumber: Data diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

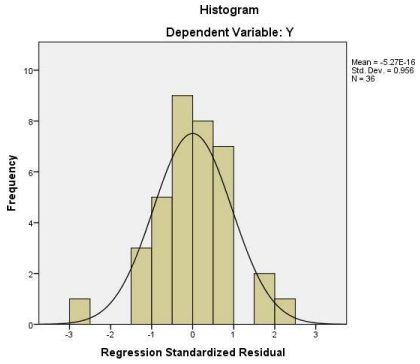
Diketahui bahwa stiap variabel dalam penelitian ini menunjukkan angka *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, yaitu variabel transformasi digital mencapai 0,829 , perilaku kerja

inovatif mencapai 0,884, kualitas pelayanan internal mencapai 0,919 , dan keamanan psikologis mencapai 0,923. Hasil pengujian yang dilakukan dapat dikatakan layak duntuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian.

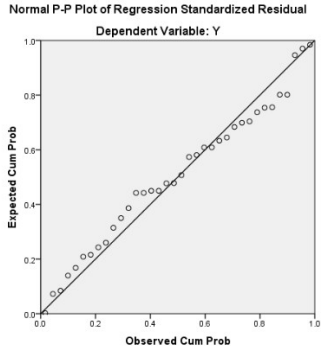
E. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Digunakan untuk melihat apakah nilai sisa dari model memiliki distribusi yang normal. Uji normalitas ditetapkan dengan dua cara, yakni analisis grafik *Normal Probability Plot* (Normal P-P Plot) dan metode statistik *Shapiro-Wilk.*



Gambar 1. Grafik Histogram Uji Normalitas



Gambar 2. Grafik Uji Normalitas P-Plot

Sumber: Gambar diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Histogram memperlihatkan bentuk yang hampir menyerupai kurva normal (seperti lonceng) dengan sebagian besar nilai sisa terletak di sekeliling nilai tengah (0). Di samping itu, titik-titik pada *Normal P-P Plot* tersebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal. Maka dari itu, sisa dari model regresi cenderung terdistribusi secara normal yang berarti asumsi normalitas sudah terpenuhi.

Tabel 5. Hasil Uji Shapiro-Wilk

	Shapiro-Wilk		
	Statistic	**df**	**Sig.**
	.961	36	.238

Sumber: Data diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikan dari *Shapiro-Wilk* adalah 0,238 > 0,05. Jadi, sisa model regresi mengikuti distribusi normal dan asumsi normalitas sudah sesuai.

Uji Multikolinearitas

Deteksi apakah ada multikolinearitas dalam model regresi bisa dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance*. Sebuah regresi dianggap bebas dari multikolinearitas jika besar nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,10.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

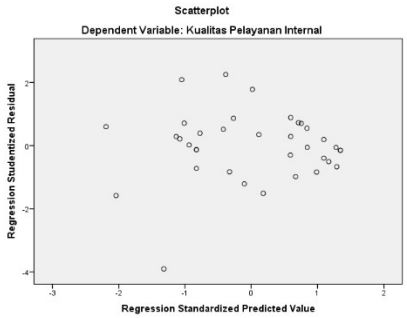
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.237	.488		-.485	.631		
	X1	.780	.194	.648	4.027	.000	.421	2.377
	X2	.123	.171	.121	.717	.478	.386	2.592
	M	.124	.200	.093	.623	.537	.486	2.056

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Hasil pengujiian disimpulkan nilai tolerance berada dalam rentang 0,386 hingga 0,486 dan nilai VIF berada dalam rentang 2,056 hingga 2,592. Nilai tersebut memenuhi persyaratan toleransi lebih besar dari 0,10 dan VIF kurang dari 10. Dengan demikian, Dapat dikatakan bahwa dalam model regresi yang digunakan, tidak ada tanda-tanda multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3 Grafik Uji Heteroskedastisitas Scatterplot

Sumber: Gambar diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Dari grafik scatterplot terlihat bahwa titik-titik sisa tersebar secara acak dan tidak terbentuk pola tertentu. Sementara itu, titik-titik tersebut berada di atas dan di bawah garis horizontal yang terletak di angka 0 pada sumbu Y. Pola ini menunjukkan bahwa tingkat variasi dari sisa cukup konsisten untuk setiap nilai yang diprediksi. Analisis pada scatterplot dalam penelitian ini menunjukkan bahwa model regresi tidak memiliki masalah heteroskedastisitas.

F. Uji T (Uji Parsial)

Digunakan untuk melihat suatu variabel independen (X_1 dan X_2) secara terpisah mempengaruhi variabel dependen (Y). Uji t dipakai untuk membandingkan signifikansi dengan tingkat kepercayaan (a) atau dengan cara membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel}. Nilai t_{tabel} didapat 2.035 dihitung dari taraf df = n-k-1 = 36-2-1 =33.

Tabel 7. Hasil Uji Parsial

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.072	.407		-.178	.860
	X_1	.815	.183	.677	4.445	.000
	X_2	.166	.155	.163	1.068	.293

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Hasil uji t pada X_1 menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (4,445 > 2,035). Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Oleh karena itu, $H0_1$ ditolak dan Ha_1 diterima. Dengan demikian, transformasi digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan internal.

Sementara itu, hasil pengujian pada X_2 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil dibandingkan t_{tabel} (1,068 < 2,035). Hasil ini didukung dengan signifikansi sebesar 0,293 > 0,05. Dengan begitu, $H0_2$ diterima dan Ha_2 ditolak. Disimpulkan bahwa, perilaku kerja inovatif tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan internal.

G. Uji Secara Simultan (Uji Statistik F)

Pengujian dilakukan pada taraf signifikansi 5%. Dalam model regresi linear berganda, terdapat dua variabel independen, sehingga df1 = k = 2 dan df2 = n − k − 1 = 36 − 2 − 1 = 33. Berdasarkan tabel distribusi F pada tingkat signifikansi 0,05 dengan df1 = 2 dan df2 = 33, didapat nilai F_{tabel} sebesar 3,285.

Tabel 8. Hasil Uji Anova

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.453	2	.227	30.274	.000[b]
	Residual	.247	33	.007		
	Total	.701	35			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Pada uji F memperlihatkan nilai F = 30,274 dan tingkat signifikan 0,000. Nilai menunjukkan bahwa transformasi digital dan perilaku kerja inovatif secara bersama-sama berpengaruh besar terhadap kualitas layanan internal. Jadi, $H_0$3 ditolak dan Ha3 diterima.

H. Moderated Regression Analysis

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Moderated Regression Analysis

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.092	.016		188.536	.000
	X_1C	.593	.196	.493	3.030	.005
	X_2C	.152	.159	.149	.956	.347
	MC	.209	.217	.157	.966	.342
	X_1M	4.432	1.888	.454	2.348	.026
	X_2M	-3.956	1.357	-.521	-2.916	.007

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Hasil pengujian memperlihatkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,348 > 2,042). Hal ini diperkuat pada nilai signifikansi sebesar 0.026 < 0,05. Dengan begitu, $H0_4$ ditolak dan Ha_4 diterima. Artinya, keamanan psikologis mampu memoderasi hubungan transformasi digital terhadap kualitas pelayanan internal secara positif, sehingga memperkuat hubungan tersebut.

Sementara itu, Hasil uji menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} dalam bentuk absolut lebih besar dibandingkan nilai t_{tabel} (2,916 > 2,042). Hal ini didukung oleh nilai signifikansi sebesar 0,007 yang lebih kecil dari $0,0_5$. Dengan begitu, $H0_5$ ditolak dan Ha_5 diterima. Artinya, keamanan psikologis memoderasi hubungan perilaku kerja inovatif terhadap kualitas pelayanan internal secara negatif, sehingga memperlemah hubungan tersebut.

I. Hasil Uji Koefisien Determinasi(R^2)

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi Sebelum di Moderasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.805[a]	.647	.626	.08654

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Diperoleh nilai Adjusted R^2 adalah 0,626. Hasil ini menunjukkan bahwa transformasi digital dan perilaku kerja inovatif mampu menjelaskan perbedaan dalam kualitas pelayanan internal sebesar 62,6%, sementara itu 37,4% lainya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 11. Hasil Uji R^2 Moderated Regression Analysis

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.854[a]	.729	.683	.07961

a. Predictors: (Constant), X_2M, X_1C, MC, X_2C, X_1M

Sumber: Data diolah menggunakan program SPSS 22, 2026

Nilai *Adjusted R Square* (R^2) diperoleh 0.683. Artinya, 68.3% variasi kualitas pelayanan internal dapat dijelaskan oleh empat variabel yaitu transformasi digital, perilaku kerja inovatif, keamanan psikologis, serta variabel interaksi yang terdapat pada model MRA dan 31.7% sisanya yang tidak dijelaskan oleh variabel dalam penelitian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil yang dianalisis, penelitian ini menyimpulkan lima kesimpulan. Pertama, transformasi digital berdampak positif dan signifikan pada kualitas pelayanan internal (B = 0,815; β = 0,677; p < 0,001). Kedua, perilaku kerja inovatif tidak memiliki dampak positif dan signifikan secara parsial (B = 0,166; β = 0,163; p > 0,293). Ketiga, transformasi digital dan perilaku kerja inovatif berdampak pada kualitas pelayanan internal (F = 30,274; p < 0,001). Keempat, keamanan psikologis memperkuat hubungan positif antara transformasi digital dengan kualitas pelayanan internal (B interaksi = 4,432; p = 0,026), sehingga memperkuat hubungan tersebut. Kelima, keamanan psikologis memoderasi secara negatif hubungan perilaku kerja inovatif terhadap kualitas pelayanan internal (B interaksi = −3,956; p = 0,007), sehingga melemahkan hubungan tersebut. Model regresi yang pertama memiliki nilai Adjusted R^2 sebanyak 0,626, sementara model MRA memiliki nilai Adjusted R^2 sebanyak 0,683. Secara menyeluruh, hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital berperan penting untuk meningkatkan mutu pelayanan internal. Sementara itu, keamanan psikologis memiliki peran berbeda, yaitu memperkuat pengaruh transformasi digital, tetapi memperlemah pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kualitas pelayanan internal.

Instansi dapat mempertahankan dan meningkatkan penggunaan teknologi digital dengan memberikan pelatihan serta bimbingan secara berkala, terutama untuk membantu pegawai dalam menggunakan sistem dan mengatasi masalah teknis yang muncul. Dukungan teknis dan cara penyampaian masalah yang jelas juga diperlukan agar penggunaan teknologi bisa membantu koordinasi dan penyelesaian tugas. Selain itu,

lingkungan kerja yang terbuka harus tetap dipertahankan dan ditingkatkan agar karyawan merasa nyaman untuk bertanya, memberikan saran, dan membicarakan kesalahan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah data yang dapat dianalisis, yaitu 36 responden dari satu instansi. Desain *cross-sectional* juga membatasi penarikan kesimpulan mengenai perubahan hubungan antar variabel dari waktu ke waktu. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan beberapa instansi dengan jumlah responden lebih besar, mempertimbangkan variabel lain seperti komunikasi internal dan literasi digital, serta menggunakan desain pendekatan campuran untuk memahami proses penerapan inovasi secara lebih mendalam.

DAFTAR REFERENSI

Afnan, Y., Pusparini, E. S., Organisasi, D., Karyawan, D. I., Kerja, S., & Inovatif, P. K. (2025). Meningkatkan perilaku inovatif karyawan melalui dukungan organisasi dan dukungan pribadi karyawan di sektor media massa. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, *14*(01), 1–16.

Antoro, T. Y., & Lutfi, A. (2022). Penentuan Prioritas Perbaikan Kulaitas Layanan Pada Organisasi Sektor Publik Menggunakan Metode SERVQUAL dan IPA. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, *7*(5).

Fatih. (2024). The Effect of Internal Service Quality on Employee Performance and the Mediation Role of Digital Transformation in This Effect. *Journal of the Human and Social Science Research*, *13*(2), 1032–1052.

Ge, Y. (2020). Psychological safety, employee voice, and work engagement. *Social Behavior and Personality: an international journal*, *48*(3), 1–7. https://doi.org/10.2224/sbp.8907

Grailey, K. E., Murray, E., Reader, T., & Brett, S. J. (2021). The presence and potential impact of psychological safety in the healthcare setting: an evidence synthesis. *BMC Health Services Research*, *21*(1), 1–15. https://doi.org/10.1186/s12913-021-06740-6

Harsaningsih, Indah, S., Yuli, I., Agus, S., & Ali, M. (2025). The Impact Of Digital Service and Innovative Work Behaviour on Employee Performance. *Jurnal Magisma*, *XIII*(2), 263–268.

Kistyanto, A., Tri, D., & Wardoyo, W. (2026). The Dynamics Of Organizational Capabilities And Their Implications For Internal Service Quality In Public Institutions : A Study Of The Regional Office And Immigration Units In West Kalimantan. *Journal of Management*, *19*(1), 773–787.

Kumar, B. V., & Shailaja, N. (2024). Social Exchange Theory : Exploring Reciprocity , Equity , and Relationship Management in Diverse Contexts. *nternational Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, *6*(6), 1–11.

Nazilah, & Rifdatun. (2025). Analisis Kualitas Pelayanan Internal pada PT. Gresik Migas

(perseroda). *Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomii*, *16*(2), 1–5.

Oktaviani, E., Asrinur, Prakoso Imam, A. W., & Madiisriyatno, H. (2023). Transformasi Digital dan Strategi Manajemen. *Oikos-Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis*, *16*(1), 16–26. https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/ONM/article/view/20322

Ponggohong, I., Rumawas, W., & AnnekePunuindoong. (2025). Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif dan Keterlibatan Kerja Teradap Kinerja Karyawan di RS Advent Manado. *Productivity*, *6*(2), 1157–1162. https://doi.org/10.35797/ejp.v6i2.54617

Rahma, A., Faizah, N., Putri, F. A., & Febiana, A. R. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Perubahan Organisasi Melalui Definisi Fungsi Pengelolaan Serta Pendekatan. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, *14*(3), 441–453.

Safari, A., Riyanti, A., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Yapari, P. (2023). Analisis Technology Acceptance Model (TAM) Terhadap Minat Penggunaan Mobile Banking. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, *08*(01), 1–9.

Sari, A. N. I., & Yenia, E. (2024). Pengaruh Harga Tiket dan Kualitas Pelayanan Terhadap Keputusan Pembelian Pada Kreta Api Argo Parahiyangan Rute Bekasi-Bandung. *Jurnal Mirai Management*, *9*(2), 475–492.

Uguy, C. A., Fiona, Sinaga, Z. V., Fitri, N. K., Ardiningrum, N. A., & Mangundjaya, W. L. (2025). Peran Keamanan Psikologis (Psychological Safety) Terhadap Pengembangan Inovasi. *Jurnal Komunikasi dan Ilmu Sosial*, *2*(4), 170–179. https://doi.org/10.38035/jkis.v2i4.1521

Wijoyo, S., Hukum, F., & Airlangga, U. (2021). Peningkatan kinerja bumd provinsi jawa timur dalam perspektif ability , motivation , oportunity. *Journal of Economic and Busines*, *17*(1), 10–18.

Yusuf, M., Isabella, & Febriyanti, D. (2025). Perilaku Kerja Inovatif Pustakawan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Palembang. *The Journalish: Social and Government*, *6*(1), 69–77. https://doi.org/10.55314/tsg.v6i1.892