

**PENGARUH *EMPOWERING LEADERSHIP* DAN BUDAYA ORGANISASI DIGITAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA**

Dinda Aulia Ritonga<sup>1</sup>, Astadi Pangarso<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Telkom, Bandung

dindaauliaritonga@student.telkomuniversity.ac.id<sup>1</sup>, astadipangarso@telkomuniversity.ac.id<sup>2</sup>



**Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *empowering leadership* dan budaya organisasi digital terhadap kinerja pegawai di Kementerian PANRB. Pengambilan sampel dilakukan kepada 76 pegawai dengan teknik *non probability sampling* yaitu sampel konvensi dengan metode analisis deskriptif dan statistik inferensial.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel *empowering leadership* berada dalam kategori cukup baik. Hal ini menandakan Kementerian PANRB telah melakukan *empowering leadership* dengan kategori cukup baik. Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel budaya organisasi digital dan kinerja pegawai berada dalam kategori baik, hal ini menandakan Kementerian PANRB telah melakukan budaya organisasi digital dan kinerja pegawai dengan baik. Berdasarkan hasil uji statistik dengan menggunakan *SmartPLS*, *empowering leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai tetapi tidak signifikan. Sedangkan budaya organisasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** *Empowering Leadership*, Budaya Organisasi Digital, Kinerja Pegawai.

*Abstract*

*This research was conducted to determine the effect of empowering leadership and digital organizational culture on employee performance at the Ministry of PANRB. The sampling technique was involved 76 employees using a non-probability sampling namely conveniens sampling with technique descriptive analysis methods and inferential statistics.*

*Based on the results of the descriptive analysis, the empowering leadership variable is in a fairly good category. This indicates that the Ministry of PANRB has empowered leadership with a fairly good category. Based on the results of the descriptive analysis of digital organizational culture variable and employee performance variable are in the good category, it indicates that Ministry of PANRB has carried out digital organizational culture and employee performance well. Based on the results of statistical tests using Smart-PLS, empowering leadership has an effect on employee performance but is not significant. Meanwhile, digital organizational culture has a positive and significant effect on employee performance.*

**Key Words :** *Empowerong leadership, Digital Organizational Culture, Employee Performance*

### 1. Pendahuluan

*Empowering leadership* dapat diartikan sebagai bagaimana seorang pemimpin dapat mengerti motivasi dan perilaku atau tingkah laku karyawan, menunjukkan seorang pemimpin memiliki sikap tertarik dan mau peduli akan karyawannya, dapat berkomunikasi secara efektif, serta dapat memberikan inspirasi kepada karyawannya (Jones,2013).

Peran karyawan sangat penting terhadap sukses atau tidaknya sebuah organisasi. Dalam hal ini perusahaan perlu memantau dan memastikan kinerja setiap karyawannya apakah mereka sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai ketentuan? Menurut Kasmir (2016,181) kinerja mengacu pada hasil kerja dan perilaku kerja seseorang biasanya dalam setahun. Kemudian, kinerja dapat diukur berdasarkan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya kinerja mengandung unsur-unsur standar pencapaian yang harus dipenuhi, sehingga orang yang memenuhi standar yang telah ditentukan berkinerja baik, begitu pula sebaliknya, dan yang gagal memenuhi tujuan diklasifikasikan sebagai kinerja buruk.

Digital *government* atau *e-government* adalah penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi warganya. Mulai dari urusan bisnis, serta hal-hal lain yang berkenaan dengan pemerintahan (kominfo.go.id:2016). Transformasi digital membuat perubahan sistem pemberian informasi dan pelayanan menjadi *e-government*. Transformasi digital dalam penyelenggaraan pemerintahan juga mencakup bagaimana mengintegrasikan seluruh area layanan sehingga mampu menciptakan suatu nilai tambah yang memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pengguna layanan (Menpan.go.id:2020).

Beberapa layanan digital Kemapan RB yaitu: LPSE, PMPRB online, Perpustakaan, JDIH, SALAM, RBKunwas, eSAKIP Reviu, eFormasi, Sinovik Sistem Informasi Kehadiran ASN Nasional, SiRUP (Rencana Umum Pengadaan), LAPOR!, SiHarka (LHKASN), dan e-LHKPN.

Beberapa aplikasi digital di Kemenpan RB seperti pada gambar dibawah ini:



Sumber : menpan.go.id,2021

### 1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana *empowering leadership* di Kemenpan RB?
- b. Bagaimana budaya organisasi digital di Kemenpan RB?
- c. Bagaimana kinerja pegawai di Kemenpan RB?
- d. Bagaimana pengaruh *empowering leadership* dan budaya organisasi digital terhadap kinerja pegawai di Kemenpan RB?

### 1.2 Tujuan

Berdasarkan masalah tersebut, Adapun tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis:

- a. Untuk mengetahui *empowering leadership* di Kemenpan RB
- b. Untuk mengetahui budaya organisasi digital di Kemenpan RB
- c. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Kemenpan RB
- d. Untuk mengetahui pengaruh *empowering leadership* dan budaya organisasi digital terhadap kinerja pegawai di Kemenpan RB

### 1.3 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini menggunakan analisis *nonprobability sampling* yaitu sampel *konveniens* Dimana sampel dalam penelitian ini yaitu pegawai di Kemenpan RB yang berjumlah 76 orang responden.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 *Empowering Leadership*

Menurut Amundsen & Martinsen (2014) *empowering leadership* adalah bentuk kepemimpinan yang berbeda dibandingkan dengan pendekatan kepemimpinan lainnya, seperti kepemimpinan yang aversif, direktif, transaksional, dan transformasional.

Menurut Amundsen dan Martinsen dimensi *empowering leadership* ada 5 yaitu:

- a. *Delegating*
- b. *Initiative*
- c. *Goal Focus*
- d. *Efficacy Support*
- e. *Modelling*
- f. *Guidance*

### 2.2 Budaya Organisasi Digital

Budaya organisasi digital adalah seperangkat nilai bersama, asumsi, keyakinan, cara berinteraksi, dan cara kerja yang berkontribusi pada lingkungan sosial dan psikologis yang unik dari sebuah

organisasi dalam menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai dengan menggunakan teknologi digital (Hadi&Baskaran,2021)

### 2.3 Kinerja Pegawai

Menurut Linda et al individual *work performance* didefinisikan sebagai “Perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi”.

Dimensi kinerja menurut Linda et al yaitu:

a. *Task Performance*

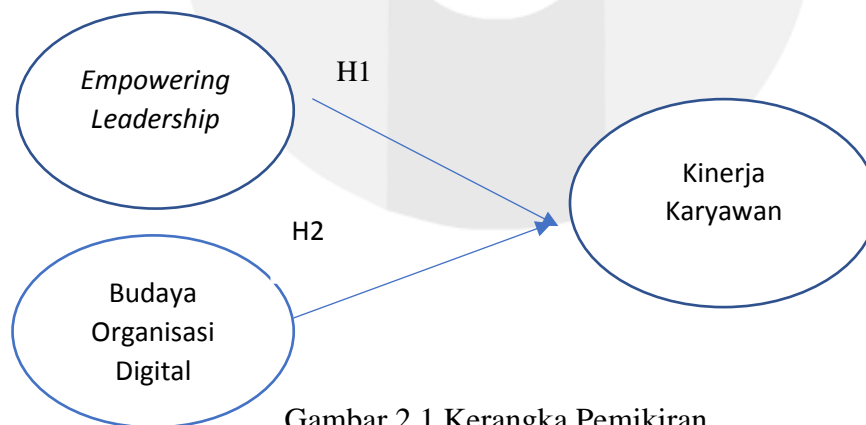
kecakapan individu yang melakukan tugas substantif inti atau teknis yang menjadi pusat pekerjaannya.

b. *Contextual Performance*

Perilaku yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis di mana inti teknis harus berfungsi.

### 2.4 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya dapat digunakan untuk menyusun kerangka pemikiran. Dengan adanya kerangka pemikiran ini, selanjutnya dapat menyusun hipotesis. Kerangka pemikiran ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *empowering leadership* dan budaya organisasi digital terhadap kinerja pegawai.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Data Primer Hasil Olahan Penulis, 2021

Menurut Sugiyono (2018) hipotesis merupakan suatu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan hanya didasari pada teori-teori yang relevan dan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh oleh

pengambilan data. Dari penjelasan definisi tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis merupakan suatu jawaban dari rumusan masalah yang masih bersifat teoritis dan belum bersifat empirik. Berdasarkan pada penelitian ini adalah: H1 : *Empowering leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. H2 : Budaya organisasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Analisis Deskriptif

Tabel 3.1 Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Nilai	Keterangan
<i>Empowering Leadership</i> (X <sub>1</sub> )	72%	Cukup Baik
Budaya Organisasi Digital (X <sub>2</sub> )	75%	Baik
Kinerja Pegawai (Y)	80%	Baik

Sumber : Data Primer Hasil Olahan Penulis, 2021

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian analisis deskriptif mengenai variabel X<sub>1</sub> yaitu *empowering leadership*, tanggapan responden mengenai variabel ini yaitu sebesar 72% dan berada dalam kategori cukup baik yang artinya responden menyatakan bahwa penerapan *empowering leadership* di Kemenpan RB sudah terlaksana dengan cukup baik. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian analisis mengenai variabel X<sub>2</sub> yaitu budaya organisasi digital, tanggapan responden mengenai variabel ini yaitu sebesar 75% dan berada dalam kategori baik yang artinya responden menyatakan bahwa penerapan budaya organisasi digital di Kemenpan RB sudah terlaksana dengan baik. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian analisis deskriptif mengenai variabel Y yaitu kinerja pegawai, tanggapan responden mengenai variabel ini yaitu sebesar 80% dan berada dalam kategori baik yang artinya responden menyatakan bahwa kinerja pegawai di Kemenpan RB sudah berjalan dengan baik.

#### 3.2 Analisis ,Menggunakan *SmartPLS* SEM

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis Partial Least Square (PLS) memerlukan 2 tahap yaitu memeriksa outer model dan inner model (Ghozali, 2006).

##### 3.2.1 Menilai *outlier model* atau *Measurement model*

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisis data dengan *SmartPLS* untuk menilai outer model yaitu validitas konvergen, reliabilitas dan validitas diskriminan.

##### 3.2.1.1 Validitas Konvergen

Jika nilai faktor loading item pernyataan kuesioner bernilai dibawah 0,700 maka item kuesioner tersebut tidak valid dan harus dihapus (tidak diikutsertakan pada proses pengolahan data berikutnya yaitu reliabilitas variabel). Dari tabel 3.2 diketahui bahwa terdapat beberapa item kuesioner yang tidak valid yaitu EL6, EL9, EL11, EL12, EL13, EL16, EL17, BOD5, KP1, KP2, KP3, KP4, dan KP6.

Tabel 3.2 Uji Validitas Kovergen

Variabel	Indikator	Faktor Loading	Nilai <i>cut off</i>	Keputusan
<i>Empowering Leadership</i>	EL1	0,792	0,700	Valid
	EL2	0,836	0,700	Valid
	EL3	0,807	0,700	Valid
	EL4	0,871	0,700	Valid
	EL5	0,820	0,700	Valid
	EL6	<b>0,616</b>	0,700	Tidak valid
	EL7	0,810	0,700	Valid
	EL8	0,723	0,700	Valid
	EL9	0,731	0,700	Tidak valid
	EL10	0,719	0,700	Valid
	EL11	<b>0,553</b>	0,700	Tidak valid
	EL12	<b>0,699</b>	0,700	Tidak valid
	EL13	0,783	0,700	Tidak valid
	EL14	0,821	0,700	Valid
	EL15	0,720	0,700	Valid
	EL16	<b>0,690</b>	0,700	Tidak valid
	EL17	0,788	0,700	Tidak valid
	EL18	0,818	0,700	Valid
Budaya Organisasi Digital	BOD1	0,884	0,700	Valid
	BOD2	0,876	0,700	Valid
	BOD3	0,891	0,700	Valid
	BOD4	0,825	0,700	Valid
	BOD5	<b>0,566</b>	0,700	Tidak valid
Kinerja Pegawai	KP1	0,724	0,700	Tidak valid
	KP2	<b>0,650</b>	0,700	Tidak valid

	KP3	0,723	0,700	Tidak valid
	KP4	<b>0,556</b>	0,700	Tidak valid
	KP5	0,720	0,700	Valid
	KP6	<b>0,687</b>	0,700	Tidak valid
	KP7	0,733	0,700	Valid
	KP8	0,814	0,700	Valid
	KP9	0,757	0,700	Valid
	KP10	0,831	0,700	Valid
	KP11	0,824	0,700	Valid
	KP12	0,784	0,700	Valid
	KP13	0,820	0,700	Valid

### 3.2.1.2 Uji Reabilitas

Reliability atau internal *consistency reliability* dilakukan untuk mendapatkan nilai konsistensi suatu kuesioner sebagai alat penelitian, apakah kuisisioner dapat diandalkan untuk mengukur variabel penelitian. Suatu indikator dinyatakan reliabel apabila mampu memberikan hasil yang konsisten dan stabil dalam memberikan nilai pada setiap pengukuran yang dilakukan (Santoso, 2015). Kriteria yang digunakan adalah *Composite Reliability* (CR) dan juga *Cronbach's Alpha* (CA).

Tabel 3.3 Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
EL	0,942	0,950
BOD	0,900	0,930
KP	0,930	0,942

Sumber : Data Primer Hasil Olahan Penulis

Berdasarkan tabel 3.3 diatas dapat diketahui bahwa ketiga variabel (*empowering leadership*, budaya organisasi digital dan kinerja pegawai) memiliki nilai *composite reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* (CA) lebih dari 0,7, maka bisa dikatakan reliabel.

### 3.2.1.3 Uji Validitas Diskriminan

*Discriminant validity* atau validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Nilai akar AVE dari masing-masing



variabel latennya ( nilai ditabel pada posisi diagonal) lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi tertinggi variabel tersebut dengan variabel lainnya. Hasil pengujian validitas diskriminan diperoleh sebagai berikut :

Tabel 3.4 Uji Validitas Diskriminan (*Fornell Lacker Criterion*)

	EL	BOD	KP
EL	<b>0,796</b>		
BOD	0,775	<b>0,877</b>	
KP	0,531	0,562	<b>0,820</b>

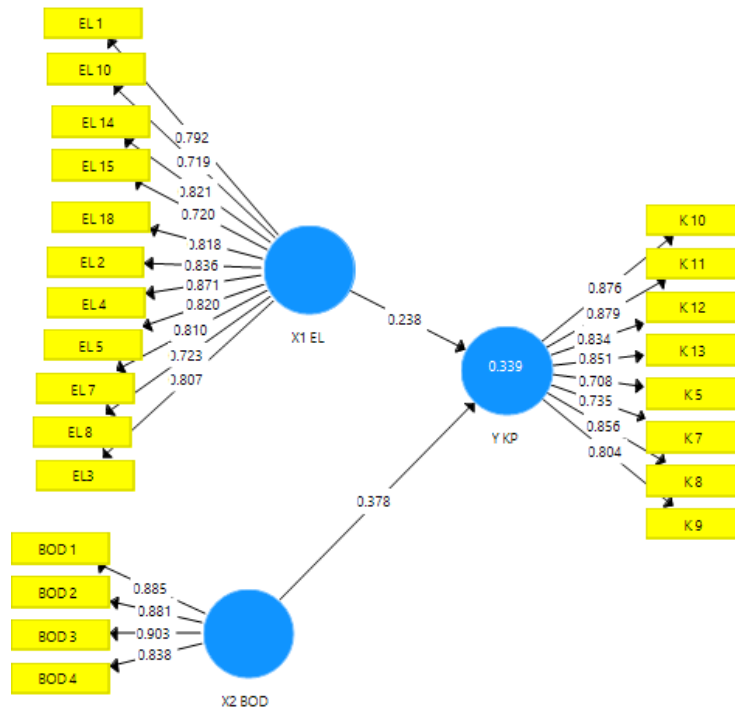
*Ket: nilai yang ditandai tebal merupakan nilai akar AVE*

*Sumber: Data Primer Hasil Olahan Penulis*

Dari tabel 3.4 diatas terlihat bahwa nilai akar AVE dari masing-masing variabel latennya ( nilai ditabel pada posisi diagonal) lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi tertinggi variabel tersebut dengan variabel lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki validitas diskriminan yang baik.

### 3.3 Analisis Model Struktural

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.



Gambar 3.1 Inner Model

Sumber : Data Primer Hasil Olahan Penulis

Dalam menilai model dengan *SmartPLS* dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 3.5 merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan *SmartPLS*.

Tabel 3.5 Nilai R-Square

Variabel	R square
KP	0,339

Tabel 3.5 menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel KP diperoleh sebesar 0,339. Hasil ini menunjukkan bahwa 33,9% faktor kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel *empowering leadership* dan budaya organisasi digital.

Model struktural adalah model yang menghubungkan variabel laten eksogen dengan variabel laten endogen atau variabel endogen dengan variabel endogen lainnya. Dilihat dari koefisien jalurnya, yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai yaitu variable budaya organisasi digital dengan koefisien jalur sebesar 0,378.

Tabel 3.6 Rangkuman Hasil Uji Statistik

Hipotesis	Jalur	Koefisien jalur	T Statistics	P-Values	Keputusan hipotesis
H1	<i>Empowering leadership</i> berpengaruh terhadap kinerja pegawai	0,238	1,574	0,116	Ditolak
H2	Budaya organisasi digital berpengaruh terhadap kinerja pegawai	0,378	2,370	0,018	Diterima

Sumber : Data Primer Hasil Olahan Penulis, 2021

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- Empowering Leadership* di Kementerian PANRB *Empowering leadership* terdiri dari *delegating initiative, goal focus, efficacy support, modelling* dan *guidance* mendapatkan persentase sebesar 72% dan masuk kedalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa *empowering leadership* di Kementerian PANRB telah dilakukan dengan cukup baik.
- Budaya Organisasi Digital di Kementerian PANRB Budaya organisasi digital di Kementerian PANRB mendapat persentase nilai 75% dan masuk kedalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi digital di Kementerian PANRB sudah terlaksana dengan baik.
- Kinerja Pegawai di Kementerian PANRB Kinerja pegawai di Kementerian PANRB mendapatkan nilai persentase sebesar 84% dan masuk kedalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Kementerian PANRB sudah baik.
- Pengaruh *Empowering Leadership* dan Budaya Organisasi Digital Masing-masing Terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian PANRB Berdasarkan hasil uji statistik dengan menggunakan SmartPLS *empowering leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai tetapi tidak signifikan. Sedangkan budaya organisasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan perhitungan  $R^2$  untuk variabel kinerja pegawai diperoleh sebesar 0,339. Hasil ini menunjukkan bahwa 33,9% atau 44% faktor

kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel empowering leadership dan budaya organisasi digital, dimana sisanya 66% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.



## REFERENSI

- Amundsen, S., & Martinsen, O. (2014). Empowering leadership: Construct clarification. *Leadership Quarterly*, 25, 487-511.
- Ghozali, L. (2006). *Structural Equation Medeling; Metode Alternatif dengan PLS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Hadi, S., & Bakaran, S. (2021). Examining Sustainable Business Performance Determinants in Malaysia Upstream Petroleum Industry. *Journal of Cleaner Production*, 5.
- Jones, D. L. (2013). *Empowering Leadership*. ventus: Publishing ApS.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kominfo.go.id. (2016). *Implementasi Penerapan E-Government, Sistem Pemerintahan Riau yang Moderen*. Diakses pada 15 Juni 2021, dari : [https://kominfo.go.id/content/detail/8522/implementasi-penerapan-e-government-sistem-pemerintahan-riau-yang-moderen/0/sorotan\\_media](https://kominfo.go.id/content/detail/8522/implementasi-penerapan-e-government-sistem-pemerintahan-riau-yang-moderen/0/sorotan_media).
- Koopmans, L., & et al. (2014). Construct Validity of The Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational and Enviromental Medicine*.
- Menpan.go.id. (2020). *Percepatan Transformasi Digital Pemerintahan Perlu Kesiapan SDM*. Diakses pada 30 Mei 2021, dari <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/percepatan-transformasi-digital-pemerintahan-perlu-kesiapan-sdm>.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.