

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Umum Organisasi

Dikutip dari menpan.go.id, “Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia” (disingkat Kementerian PANRB) adalah kementerian dalam Pemerintah Indonesia yang membidangi urusan pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi. Kementerian PANRB termasuk pada bagian kementerian kelompok III yaitu kementerian yang menangani urusan pemerintahan dalam rangka penajaman, koordinasi, dan sinkronisasi program pemerintah. Kementerian PANRB dipimpin oleh seorang Menteri yang sejak tanggal 23 Oktober 2019 dijabat oleh bapak Tjahjo Kumolo.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dimulai dari pembentukan Kabinet Ampera yang dipimpin oleh Prof. Dr. Drs. Awaloedin Djamin, M.P.A. sebagai ketua tim PAAP di tahun 1966 hingga 1968. Kementerian PAN RB yang dulunya disebut dengan PAAP berganti nama menjadi Kementerian Koordinator Pengawasan Pembangunan dan Pendayaan Aparatur Negara di tahun 1998 hingga 1999 dan akhirnya pada tanggal 29 oktober 1999 nama tersebut diganti menjadi Menpan pada kabinet persatuan nasional oleh Freddy Numberi. Lalu pada tanggal 29 september 2009 pada masa kabinet Indonesia Bersatu I nama tersebut diubah menjadi PAN AD Interim dan akhirnya ditanggal 23 oktober 2009 nama PAN AD interim diubah menjadi PAN dan RB. Pada Kabinet Indonesia Bersatu II nomenklatur PAN RB terus digunakan hingga saat ini (“Menpan.go.id”, 2013).

1.1.2 Logo Organisasi

Berikut adalah logo Kementerian PANRB



Gambar 1. 1 Logo Kementerian PANRB

Sumber : Menpan.go.id, 2021

1.1.3 Visi dan Misi Kementerian PANRB

a. Visi

“Mewujudkan aparatur negara yang profesional dan berintegritas tinggi untuk mencapai pemerintahan yang berkelas dunia dalam pelayanan kepada Presiden dan Wakil Presiden untuk mewujudkan visi Presiden dan Wakil Presiden: “Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian yang berlandaskan gotong royong”.

b. Misi

- a. Menciptakan kelembagaan dan tata kelola birokrasi yang ramping, lincah, terintegrasi dan berbasis elektronik - *digital bureaucracy*.
- b. Membangun SDM Aparatur yang adaptif, profesional, kompetitif dan berwawasan global.
- c. Mengembangkan sistem manajemen kinerja instansi pemerintah yang transparan dan akuntabel.
- d. Menciptakan sistem pengawasan yang profesional, independen dan berintegritas.
- e. Mewujudkan pelayanan publik yang bersih, akuntabel dan melayani.
- f. Meningkatkan kualitas pengelolaan reformasi birokrasi.

1.1.4 Tugas Kementerian PANRB

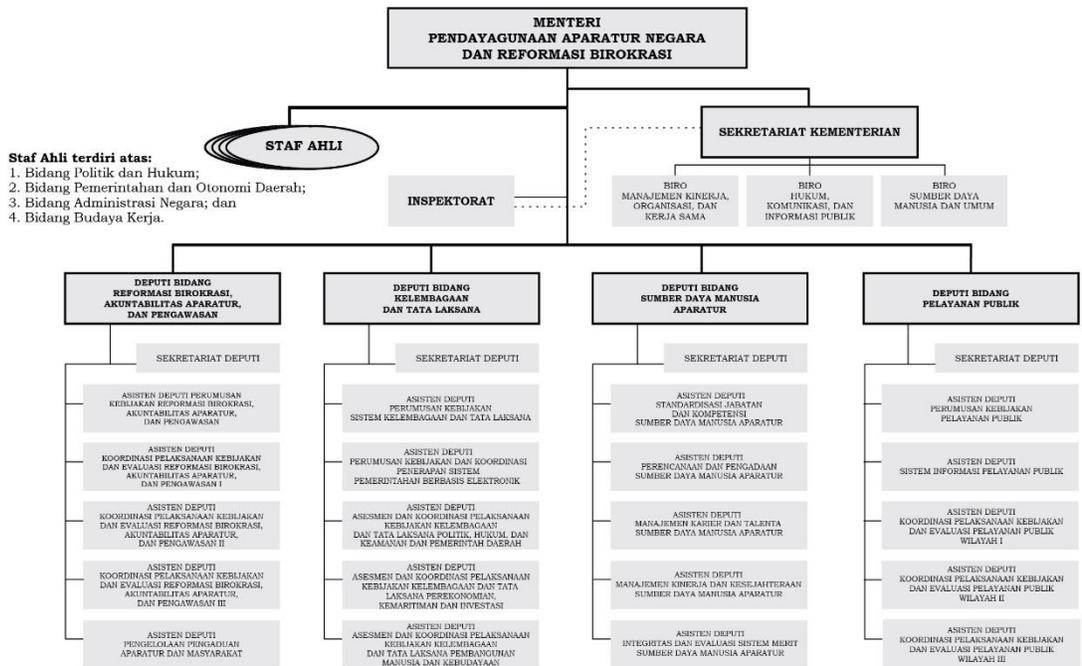
Kementerian PANRB bertugas menyelenggarakan urusan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.

1.1.5 Fungsi Kementerian PANRB

- a. Perumusan dan penetapan kebijakan di bidang reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur dan pengawasan, kelembagaan dan tata laksana, sumber daya manusia aparatur, dan pelayanan publik.
- b. Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur dan pengawasan, kelembagaan dan tata laksana, sumber daya manusia aparatur, dan pelayanan publik.
- c. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian PANRB.
- d. Koordinasi pelaksanaan supervisi dan pengawasan penyelenggaraan administrasi pemerintahan.
- e. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian PANRB.
- f. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian PANRB.

1.1.6 Struktur Organisasi

Berikut adalah struktur organisasi Kementerian PANRB



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi

Sumber : Menpan.go.id, 2021

a. Menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi

b. Sekretariat kementerian

Terdiri dari :

- 1) Biro manajemen kinerja, organisasi, dan kerja sama
- 2) Biro hukum, komunikasi, dan informasi publik
- 3) Biro sumber daya manusia dan umum

c. Staf ahli

Terdiri dari:

- 1) Bidang politik dan hukum
- 2) Bidang pemerintahan dan otonomi daerah
- 3) Bidang administrasi negara

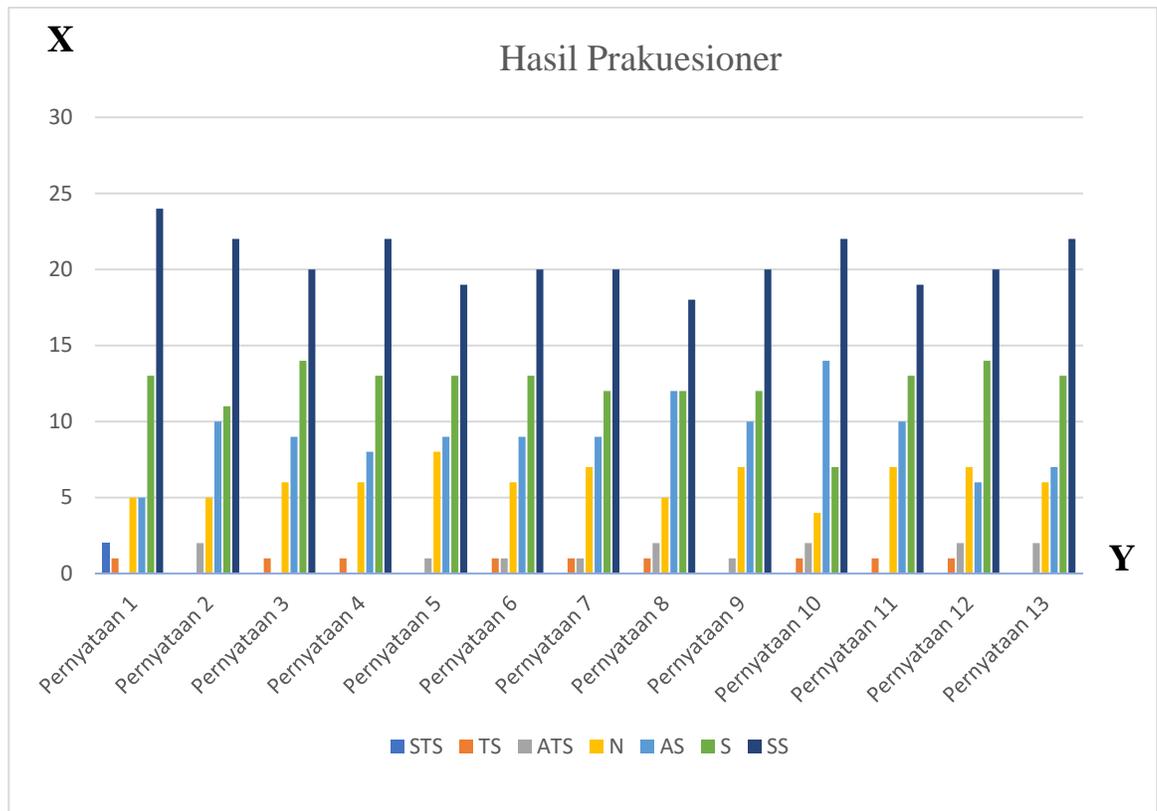
- 4) Bidang budaya kerja
- d. Deputi bidang reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur, dan pengawasan terdiri dari:
- 1) Asisten deputi perumusan kebijakan reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur, dan pengawasan
 - 2) Asisten deputi koordinasi pelaksanaan kebijakan dan evaluasi reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur, dan pengawasan I
 - 3) Asisten deputi koordinasi pelaksanaan kebijakan dan evaluasi reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur, dan pengawasan II
 - 4) Asisten deputi koordinasi pelaksanaan kebijakan dan evaluasi reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur, dan pengawasan III
 - 5) Asisten deputi pengelolaan pengaduan aparatur dan masyarakat
- e. Deputi bidang kelembagaan dan tata laksana
- Terdiri dari:
- 1) Asisten deputi perumusan kebijakan sistem kelembagaan dan tata laksana
 - 2) Asisten deputi perumusan kebijakan dan koordinasi penerapan sistem pemerintahan berbasis elektronik
 - 3) Asisten deputi perumusan kebijakan dan koordinasi pelaksanaan kebijakan kelembagaan dan tata laksana politik, hukum, dan keamanan dan pemerintah daerah
 - 4) Asisten deputi perumusan kebijakan dan koordinasi pelaksanaan kebijakan kelembagaan dan tata laksana perekonomian, kemaritiman, dan investasi
 - 5) Asisten deputi perumusan kebijakan dan koordinasi pelaksanaan kebijakan kelembagaan dan tata laksana pembangunan manusia dan kebudayaan
- f. Deputi bidang sumber daya manusia aparatur
- Terdiri dari:
- 1) Asisten deputi standarisasi jabatan dan kompetensi sumber daya manusia aparatur
 - 2) Asisten deputi perencanaan dan pengadaan sumber daya manusia aparatur
 - 3) Asisten deputi manajemen karier dan talenta sumber daya manusia aparatur

- 4) Asisten deputy manajemen kinerja dan kesejahteraan sumber daya manusia aparat
 - 5) Asisten deputy integritas dan evaluasi sistem merit sumber daya manusia aparat
- g. Deputy bidang pelayanan publik
- 1) Sekretariat deputy perumusan kebijakan pelayanan publik
 - 2) Asisten deputy sistem informasi pelayanan publik wilayah I
 - 3) Asisten deputy sistem informasi pelayanan publik wilayah II
 - 4) Asisten deputy sistem informasi pelayanan publik wilayah III

1.2 Latar Belakang Penelitian

Peran karyawan/pegawai 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.

Permasalahan kinerja yang dihadapi oleh Kementerian PANRB diketahui penulis dari penyebaran prakuesioner yang dilakukan di bulan April 2021 sampai dengan bulan Mei 2021. Prakuesioner diadopsi dari Linda Koopmans et al dalam jurnal *Construct Validity of The Individual Work Performance*. Penyebaran prakuesioner ini dilakukan menggunakan *googleform* pada 23 April sampai dengan 5 Mei 2021 melalui emunerator (pihak penghubung penulis untuk meneliti di lokasi penelitian) dengan untuk 50 responden, hasil dari prakuesioner tersebut diolah melalui *microsoft excel* yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. 3 Hasil Prakuesioner

Sumber: Data Olahan Primer Penulis, 2021

STS : Sangat Tidak Setuju
 TS : Tidak Setuju
 ATS : Agak Tidak Setuju
 N : Netral

AS : Agak Setuju
 S : Setuju
 SS : Sangat Setuju

Dari grafik pada gambar 1.3 menunjukkan bahwa meskipun rata-rata responden menjawab setuju tetapi masih ada responden yang menjawab tidak setuju atau yang memilih angka satu, dua, tiga, dan empat yang artinya dapat diasumsikan bahwa masih terdapat permasalahan terkait kinerja pegawai Kementerian PANRB. Dari keseluruhan jawaban tiap pernyataan prakuesioner terlihat untuk pilihan jawaban berwarna *orange* (tidak setuju) antara lain bahwa ada indikasi pegawai berpersepsi bahwa mereka: tidak bekerja tepat waktu, tidak dapat menyusun skala prioritas, tidak mengingat hasil yang harus dicapai terkait pekerjaan, tidak mengambil tanggung jawab ekstra terkait

pekerjaan, tidak mengerjakan pekerjaan satu per satu, tidak bersedia mengambil pekerjaan kerja yang menantang terkait pekerjaan, tidak selalu memperbarui keterampilan terkait pekerjaan, tidak menemukan solusi kreatif untuk masalah baru terkait pekerjaan, dan tidak terus mencari tantangan baru terkait pekerjaan. Untuk keterangan hasil prakuesioner tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1. 1 Hasil Prakuesioner

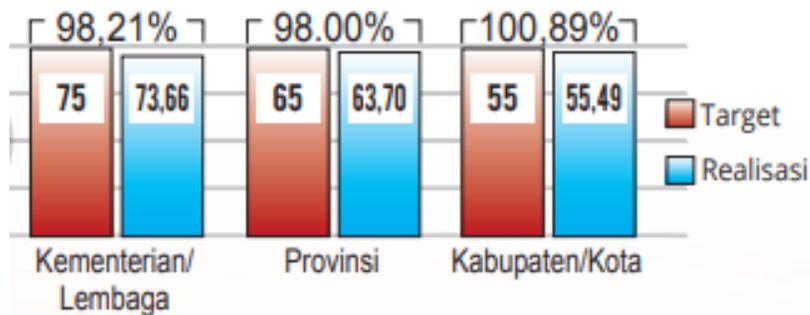
No.	Pernyataan	Pilihan Respon						
		SS	S	AS	N	ATS	TS	STS
1	Saya merencanakan pekerjaan saya agar selesai tepat waktu.	2	1	0	5	5	13	24
2	Perencanaan saya terkait pekerjaan yang saya lakukan telah optimal.	0	0	2	5	10	11	22
3	Saya dapat memisahkan masalah yang terkait pekerjaan berdasarkan skala prioritas.	0	1	0	6	9	14	20
4	Saya mengingat hasil yang harus saya capai terkait pekerjaan saya .	0	1	0	6	8	13	22
5	Saya dapat melakukan pekerjaan saya dengan baik dalam waktu yang relatif singkat.	0	0	1	8	9	13	19
6	Saya mengambil tanggung jawab ekstra terkait pekerjaan saya.	0	1	1	6	9	13	20
7	Saya mengerjakan pekerjaan satu per satu.	0	1	1	7	9	12	20
8	Saya bersedia mengambil pekerjaan kerja yang menantang terkait pekerjaan saya.	0	1	2	5	12	12	18

9	Saya selalu memperbarui pengetahuan terkait pekerjaan saya.	0	0	1	7	10	12	20
10	Saya selalu memperbarui keterampilan terkait pekerjaan saya.	0	1	2	4	14	7	22
11	Saya menemukan solusi kreatif untuk masalah baru terkait pekerjaan saya.	0	1	0	7	10	13	19
12	Saya terus mencari tantangan baru terkait pekerjaan saya saya.	0	1	2	7	6	14	20
13	Saya berpartisipasi aktif dalam rapat terkait pekerjaan saya.	0	0	2	6	7	13	22

Berdasarkan hasil prakuesioner tersebut dapat diasumsikan secara logis bahwa menurut persepsi pegawai sendiri masih ada masalah pada kinerja pegawai di Kementerian PANRB. Selain itu untuk lebih mengetahui kinerja organisasi atau kinerja Kementerian PANRB, penulis melihat laporan kinerja terbaru Kementerian PANRB tahun 2019. Berikut adalah peningkatan efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi yang telah tercapai dan diukur berdasarkan rata-rata capaian 2 indikator :

- a. Indeks Reformasi birokrasi rata-rata nasional

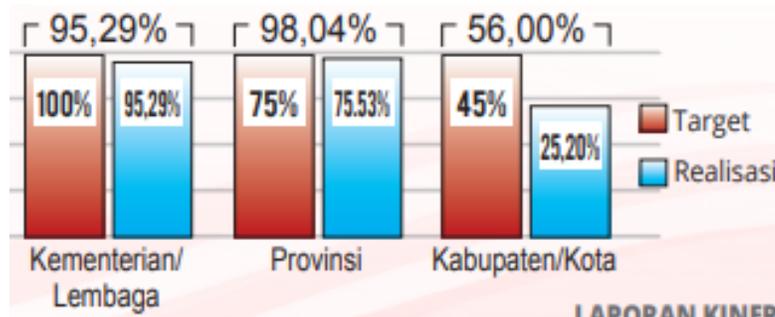
Gambar 1. 4 Indeks Reformasi Birokrasi Rata-rata Nasional



Sumber : Menpan.go.id, 2020

- b. Persentase instansi pemerintah yang memiliki nilai indeks RB baik (Kategori “B” ke atas).

Gambar 1. 5 Persentase Instansi Pemerintah Yang Memiliki Nilai Indeks RB Baik



Sumber : Menpan.go.id, 2020

Berdasarkan laporan kinerja tersebut, dapat diketahui bahwa realisasi masih ada yang lebih rendah dibandingkan nilai persentase target. Oleh karena itu diketahui bahwa masih ada masalah kinerja yang ada di Kementerian PANRB sehingga nilai persentase realisasi lebih rendah dibandingkan dengan nilai target. Kemudian penulis membandingkan laporan kinerja Kementerian PANRB dengan laporan kinerja kementerian lainnya yaitu Kementerian Kominfo (Komunikasi dan Informatika) yang terbaru yaitu tahun 2020 yaitu sebagai berikut:

NO	INDIKATOR KINERJA SASARAN STRATEGIS	SATUAN	TAHUN 2019		TAHUN 2020	
			TARGET	REALISASI	TARGET	REALISASI
Peningkatan Kualitas Tata Kelola Kementerian Kominfo						
1	Nilai Reformasi Birokasi (RB) Kementerian Kominfo.	Nilai	76	76,18	76,5	76,18*
2	Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Kementerian Kominfo.	Nilai	67	66,99	67	66,99*

Tabel 1. 2 Laporan Kinerja Kementerian Kominfo

Sumber : Kominfo.go.id, 2020

Berdasarkan laporan kinerja pada tabel 2.1 diatas maka dapat diketahui bahwa nilai persentase realisasi hampir mendekati nilai persentase target. Dalam hal ini dapat diketahui bahwa kinerja Kementerian Kominfo lebih baik dibandingkan dengan Kementerian PANRB. Maka dengan adanya permasalahan tersebut diperlukan upaya peningkatan kinerja pegawai di Kementerian PANRB.

Untuk berkontribusi terhadap masalah yang dihadapi oleh Kementerian PANRB maka penulis mempelajari variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja. Dari berbagai anteseden kinerja pegawai, dugaan penyebab kinerja dalam penelitian ini adalah *empowering leadership* dan budaya organisasi digital. *Empowering leadership dan budaya organisasi digital* menjadi anteseden kinerja di Kementerian PANRB karena tujuan Kementerian PANRB adalah terkait pendayagunaan, maka *empowering leadership* memiliki kesamaan dalam hal pendayagunaan. Selanjutnya untuk budaya organisasi digital terkait erat dengan misi Kementerian PANRB untuk mewujudkan *digital bureaucracy* atau suatu lembaga dengan birokrasi digital. Untuk mewujudkan birokrasi digital tentunya terkait dengan budaya organisasi digital (adanya nilai-nilai organisasi terkait digitalisasi organisasi).

Sejauh ini Kementerian PANRB sudah memiliki beberapa aplikasi dan layanan digital yaitu sebagai berikut:



Sumber : menpan.go.id,2021

Berdasarkan gambar diatas, aplikasi digital yang digunakan Kementerian PANRB yaitu:

- a. Si Dara (Aplikasi Daftar Kehadiran)
- b. Si Mail (Aplikasi Monitoring Surat)
- c. Si Reta (Aplikasi Registrasi Tamu)
- d. Si Geta (Aplikasi Agenda Kegiatan)
- e. Si Mama (Aplikasi Pengiriman Amanat)
- f. Si Sukma (Aplikasi Survey Kepuasan Masyarakat)
- g. Si Laga (Aplikasi Laporan Gratifikasi)
- h. Si Rara (Aplikasi Peminjaman Ruang Rapat)
- i. TV Media

Beberapa layanan digital Kemepan RB yaitu:

Eksternal

1. LPSE
2. PMPRB online
3. Perpustakaan
4. JDIH
5. SALAM
6. RBKunwas
7. eSAKIP Reviu
8. eFormasi
9. Sinovik
10. Sistem Informasi Kehadiran ASN Nasional
11. SiRUP (Rencana Umum Pengadaan)
12. LAPOR!
13. SiHarka (LHKASN)
14. e-LHKPN

Internal

1. Satu Data PANRB
2. Email

3. SiPebe
4. SMART PANRB (eOffice Internal)
5. RB INTERNAL
6. WBS
7. Survey Kepuasan Masyarakat
8. SiMona

Dugaan variabel penyebab pertama yaitu *empowering leadership*; dari berbagai variabel tentang *leadership* maka variabel *empowering leadership* merupakan salah satu variabel penyebab kinerja yang masih jarang diteliti secara empiris untuk pengaruhnya terhadap kinerja. Sejauh yang peneliti ketahui berdasarkan pencarian publikasi penelitian tentang pengaruh *leadership* terhadap kinerja untuk konteks Kementerian/Lembaga Pemerintahan/BUMN di Indonesia masih banyak menggunakan variabel penelitian kepemimpinan transaksional seperti yang dilakukan oleh Suprihatin & Sunarsi di Kemendikbud/ Kementerian Pendidikan dan Budaya pada tahun 2021; kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh Hidayat, dkk di Kementerian Agama kota Serang pada tahun 2018; gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh Setyadi di Perum Bulog Cabang Pekalongan Kanwil Jateng pada tahun 2020, gaya kepemimpinan direktif yang dilakukan oleh Nasution di PT INALUM Persero pada tahun 2019, dan gaya kepemimpinan parsitisipasif yang dilakukan oleh Prayitno di Bank Indonesia Tegal pada tahun 2019.

Seorang pemimpin yang efektif ditandai dengan bagaimana pemimpin tersebut memberdayakan karyawan atau anggota timnya untuk mencapai kesuksesan tim yang maksimal. Terdapat berbagai bentuk gaya kepemimpinan, salah satunya yaitu *empowering leadership*. Menurut Jones (2013) *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. *Empowering leadership* berpotensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan *empowering leadership* akan selalu mendorong karyawan untuk selalu mempunyai ide-ide dan inovasi

dalam pekerjaan mereka, pemimpin atau atasan juga akan selalu berusaha memimpin karyawan bagaimana cara-cara yang dapat dilakukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik agar pekerjaan berjalan sesuai dengan ketentuan/tercapainya kinerja (Amundsen & Martinsen, 2014).

Dugaan penyebab kinerja yang kedua adalah budaya organisasi digital. Budaya organisasi digital dipilih penulis untuk menjadi salah satu penyebab kinerja karena: (1) sepanjang yang penulis ketahui dari penelusuran penelitian tentang budaya organisasi digital maka belum ada publikasi penelitian yang meneliti secara empiris variabel tersebut khususnya sebagai anteseden kinerja. Penelitian budaya organisasi terhadap kinerja sudah banyak dilakukan dalam 3 tahun terakhir pada konteks Indonesia, contohnya penelitian oleh Muis, Jufrizen, dan Fahmi (2018) meneliti pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian (Persero) Kanwil I - Medan; Junaidi, Susanti (2019) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat; Hendra (2020) meneliti pengaruh budaya organisasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. (2) Digitalisasi pada lembaga pemerintahan di Indonesia penting karena digitalisasi di sistem pemerintahan merupakan salah satu perwujudan reformasi birokrasi melalui akselerasi pemanfaatan dukungan teknologi informasi secara intensif dan masif. *Digital government* sebagai bagian dari digitalisasi menjadi sebuah solusi dan keniscayaan dalam mengoptimalkan pelayanan publik. *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). Menurut pendapat Presiden RI Joko Widodo: “*Transformasi digital merupakan solusi cepat dan strategis untuk membawa Indonesia menuju masa depan. Namun, transformasi tersebut harus mewujudkan kedaulatan dan kemandirian digital yang menjadi prinsip penting*

dalam pelaksanaan transformasi digital di Indonesia” (Setgab.co.id:2021). Pada revolusi industri 4.0 perkembangan teknologi sangat pesat salah satunya adanya digitalisasi, sehingga seluruh organisasi harus dapat menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi khususnya yang terkait dengan digitalisasi. Termasuk didalamnya adalah Kementerian PANRB. Kementerian PANRB sendiri merupakan penggerak transformasi digital baik dalam urusan pemerintahan maupun pelayanan publik sesuai perannya sebagai ketua tim koordinasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagaimana tertuang dalam perpres 95 tahun 2018 tentang SPBE.

Dalam menghadapi era globalisasi saat ini, budaya organisasi digital dapat meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi digital merupakan asumsi dasar yang mendasari, berakar kuat, nilai, keyakinan, dan norma yang menjadi ciri bagaimana suatu organisasi mendorong dan mendukung penggunaan teknologi yang menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang paling efektif (Microsoft, 2018). Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, keyakinan, perilaku dan praktik-praktik kerja yang dikembangkan oleh karyawan, kalau dijalankan bersama-sama di dalam organisasi akan menjadi identitas bagi organisasi tersebut (Sutrisno, 2018). Budaya organisasi digital (*Digital Organizational Culture*) adalah budaya organisasi yang kondusif mendukung proses adopsi dan pengembangan teknologi digital untuk menghasilkan kinerja bisnis dan mencapai kesuksesan (Priyantoro & Mardi, 2017). Budaya organisasi digital sangat penting karena memungkinkan karyawan di suatu perusahaan lebih siap dalam merespon adanya disrupsi digital.

Maka berdasarkan permasalahan kinerja yang dihadapi oleh Kementerian PANRB, penulis tertarik menguji secara empiris pengaruh *empowering leadership* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Sehingga nantinya dari hasil pengujian hipotesis dapat diketahui apakah *empowering leadership* dan budaya organisasi digital masing-masing berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Selain itu penyusunan dan pengujian secara empiris kerangka penelitian penyebab kinerja oleh *empowering leadership* dan budaya organisasi digital dan diharapkan dapat berkontribusi terhadap keilmuan Administrasi Bisnis.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

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

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis

- a. Untuk mengetahui *empowering leadership* di Kementerian PANRB
- b. Untuk mengetahui budaya organisasi digital di Kementerian PANRB
- c. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Kementerian PANRB
- d. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *empowering leadership* dan budaya organisasi digital masing-masing terhadap kinerja pegawai di Kementerian PANRB

1.5 Kegunaan Penelitian

Manfaat dari penelitian yang akan dilaksanakan ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini dapat berkontribusi terhadap *the body of knowledge* terkait *empowering leadership* dan budaya organisasi digital terhadap kinerja pegawai pada konteks lembaga negara di Indonesia yang sepengetahuan peneliti sampai dengan bulan Agustus 2021 belum pernah diteliti dan diterbitkan di jurnal ilmiah.

2. Secara praktis dapat menjadi dasar ilmiah bagi Kementerian PANRB untuk meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan hasil pengujian pengaruh *empowering leadership* dan budaya organisasi digital.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini rencananya dilakukan pada bulan April 2021 sampai dengan bulan Agustus 2021 di Kementerian PANRB.