



## PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PEMBERDAYAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung)

Rifi Rivani Radiansyah<sup>1</sup> & Adhika Rahman<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik,  
Universitas Bale Bandung  
email: [Rifirivani@unibba.ac.id/Rifi3112@gmail.com](mailto:Rifirivani@unibba.ac.id/Rifi3112@gmail.com)

<sup>2</sup> Kepala Seksi Pemerintahan, Kelurahan Cijerah, Kota Bandung  
email: [adikarocks@gmail.com](mailto:adikarocks@gmail.com)

Received: 2 Maret 2022; Revised: 10 Maret 2022; Accepted: 13 April 2022; Published: 31 April 2022; Available  
online: 31 April 2022.

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis mengenai: (1) Kepemimpinan (2) Pemberdayaan; (3) Kinerja; serta (4) Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberdayaan terhadap kinerja Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, baik secara simultan maupun parsial. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *survey deskriptif* dan *survey eksplanatori*, dengan unit analisisnya adalah 33 Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung. Tipe investigasinya adalah *causalitas*, serta *time horizon* dalam penelitian ini adalah *cross-sectional*. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa pada aspek Kepemimpinan di Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung sudah cukup baik, namun pada aspek Pemberdayaan pada Pegawai pada umumnya masih dirasa kurang baik, sedangkan pada aspek Kinerja Pegawai secara keseluruhan saat ini dinilai sudah baik. Pernyataan ilmiah peneliti dalam persoalan ini bahwa pada dasarnya, Kepemimpinan dan Pemberdayaan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung. Namun secara parsial Kepemimpinan dominan mempengaruhi kinerja daripada Pemberdayaan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Pemberdayaan dan Kinerja Pegawai

<sup>1</sup> Penulis merupakan Dosen sekaligus Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Bale Bandung, yang fokus pada dibidang kepakaran Ilmu Pemerintahan dan Filsafat Pemerintahan.

<sup>2</sup> Penulis merupakan PNSD Kota Bandung yang menjabat sebagai Kepala Seksi Pemerintahan di Kelurahan Cijerah yang kreatif mengkaji berbagai persoalan-persoalan Pemerintahan Lokal.

## **PENDAHULUAN**

Sekarang ini, sumber daya manusia pelaksana kegiatan pemerintahan telah menjadi faktor yang paling mempengaruhi sekaligus menentukan prospek otonomi daerah (Radiansyah, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Otonomi Daerah Pada Sektor Bidang Kesehatan Di Kabupaten Bandung Barat, 2019). Secara teoritis meskipun hanya tersirat pernyataan tersebut telah jauh-jauh hari dijelaskan Riwo Kaho (2010, hal. 70-88) dalam bukunya Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia. Dalam hal ini, dapat dipastikan bahwa otonomi daerah tidak hanya membicarakan urusan bagaimana membangun daerah sesuai dengan apa yang telah menjadi ketentuan dan di amanatkan UU Pemerintahan Daerah yang berlaku.

Lebih daripada itu, secara esensial otonomi daerah berkaitan langsung dengan aspek yang jauh lebih kompleks mengenai perubahan dan pengelolaan yang baik terutama perihal manajemen, organisasi pemerintahan dan sumber daya finansial (Radiansyah, 2020), baik itu di skala kabupaten sampai dengan kecamatan yang nantinya ditransformasikan untuk kepentingan masyarakat di

daerah. Maka, salah satu hal penting untuk mengantisipasi sekaligus menjawab persoalan tersebut adalah bagaimana setiap daerah harus mampu memunculkan pemimpin di daerah yang terampil, kompeten, bertanggung jawab, dan dapat memberdayakan serta memberikan pengaruh positif termasuk mengerti juga paham kemampuan dan keinginan para bawahan di dalam organisasi pemerintahan

Artinya, bahwa persoalan sumber daya manusia pelaksana pemerintahan yang berkualitas disetiap daerah menjadi persoalan begitu sangat penting untuk diperhatikan. Apalagi jika kita lebih detil lagi menilik perubahan peta perpolitikan yang ada setiap waktunya yang juga berkaitan dengan pergantian kepemimpinan yang baru yang justru selalu akan berdampak pada perubahan kebijakan (Sofyani & Akbar, 2015). Hal itu pada gilirannya berpotensi berpengaruh signifikan terhadap instansi-instansi pemerintah pada tingkat makro bahkan hingga instansi pemerintah skala mikro seperti kecamatan, termasuk yang dalam hal ini juga salah satunya Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung. Pada pelaksanaannya, konsekuensi daripada hal tersebut

menuntut untuk setiap para pegawai negeri sipil yang ada pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung untuk bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang telah diberlakukan dalam rangka mencapai tujuan yang sama, termasuk salah satunya untuk meningkatkan pelayanan bagi masyarakat demi tercapainya tujuan pembangunan nasional yang adil dan makmur.

Namun pada kenyataannya masih saja terdapat indikasi kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung yang relatif masih rendah, yang setidaknya akan berdampak terhadap kinerja bidang pelayanan kepada masyarakat yang kurang optimal. Indikasi rendahnya kinerja pegawai terlihat dari adanya kekurangan tanggungjawaban pegawai terhadap pekerjaannya, terdapat beberapa aturan yang cenderung tidak ditaati, seperti jam kerja normal, dan layanan prima (Hasil Observasi dan Wawancara, 2019). Selain itu, kurang optimalnya kinerja pegawai dapat ditinjau pada pencapaian kerja di bawah standar yang telah ditentukan, serta implementasinya kurang sinergitas antar semua Bidang pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung sebagaimana pada Tabel 1.1 berikut.

**Tabel 1.1.**  
**Hasil Pengukuran Kinerja Pegawai Tahun 2019**

No	Ukuran Kinerja Pegawai	Persentase Pegawai		
		Pencapaian (%)	Target (%)	Standar (%)
1	Keakuratan hasil pekerjaan	60	90	85
2	Ketepatan waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan	65	90	85
3	Kerapihan hasil pekerjaan	66	90	85
4	Penyelesaian tugas rutin	69	90	85
5	Ketaatan mengikuti intruksi atasan	65	90	85
6	Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan	65	90	85
7	Loyalitas terhadap organisasi maupun tugas pengendalian dan pembinaan	65	90	85

Sumber : *Data olahan Laporan Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung (2019)*

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa dari tujuh indikator pengukuran kinerja Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung tidak ada satupun indikator yang melebihi standar penilaian, hal ini dapat berarti bahwa kinerja pegawai pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung kurang optimal. Persoalan yang sebetulnya sangat ironis ditengah berjalannya agenda Reformasi Birokrasi di Indonesia. Jika telaah berdasarkan aspek teoritis, Siagian menyatakan bahwa pada dasarnya faktor dominan yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai suatu organisasi adalah kepemimpinan suatu organisasi (2008, hal. 194). Berdasarkan fakta dan pernyataan di atas jelas bahwa rendahnya kinerja pegawai disinyalir disebabkan oleh faktor kepemimpinan. Oleh karena itu unsur kepemimpinan merupakan

faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja. Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kinerja pegawai, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan Kepemimpinan yang baik, kinerja bawahannya akan meningkat. Jika Kepemimpinan kurang baik, para kinerja bawahannya akan menurun. Menurut Robbins (2003) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Berdasarkan pernyataan Robbins di atas, bahwa kinerja pegawai yang belum sesuai juga diduga disebabkan oleh kepemimpinan yang relatif masih belum mampu

memberikan pelayanan prima kepada masyarakat baik mengenai pajak maupun non pajak.

Pemberdayaan yang disinyalir memberikan pengaruh pada penurunan kinerja pegawai, dimana menurut Mulyadi (2007:135) bahwa: "pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) merupakan tren pengelolaan modal manusia di dalam organisasi masa depan". Pradiansyah (2012:111) menyatakan "pemberdayaan merupakan kepercayaan (*trust*)". Yulk yang dialih bahasakan oleh Supriyanto (2009:15) menyatakan: "Pemberdayaan merupakan motivasi intrinsik dan *self-efficacy* dari orang yang terpengaruh oleh perilaku kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, struktur organisasi, dan kebutuhan dan nilai-nilai mereka sendiri". Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa pemberdayaan karyawan merupakan bentuk implikasi dari pengembangan bagi bawahan. Pemimpin sadar bahwa pekerjaan sangat membutuhkan bantuan orang lain, maka pemimpin harus berani mendelegasikan

#### **TINJAUAN/KAJIAN TEORITIS DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

Dalam literturnya Rendy Adiwilaga mengenai kepemimpinan, dijelaskan perbedaan antara pemimpin, pimpinan sampai dengan kepemimpinan (2018, hal. 9-22). Banyak sekali definisi dan

wewenangnyanya. Karyawan yang diberdayakan adalah kunci kesuksesan sebuah karya yang dapat menciptakan perilaku yang efektif.

Yang menjadi pertanyaan dan akan dibahas dalam kajian penelitian ini yakni, seberapa besar kepemimpinan dan pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, baik secara simultan maupun parsial. Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam kajian penelitian ini yakni, untuk mengetahui dan menganalisis aspek kepemimpinan, pemberdayaan, dan kinerja pegawai, secara deskriptif serta mengukur pengaruh kepemimpinan dan pemberdayaan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, baik secara simultan maupun parsial melalui proses verifikasi, yang nantinya diharapkan dapat menjadi bahan kajian, pengembangan dan penelitian lebih lanjut di bidang manajemen sumber daya manusia.

pengertian yang menjelaskan kepemimpinan, namun pada dasarnya kepemimpinan yang dimaksud dalam konteks penelitian ini senada dengan apa yang dikemukakan Gary Yukl (1994:4) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi, yang memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa

bagi para pengikutnya, yang dilengkapi juga berdasarkan pernyataan Stoner (1996:61) yang menjelaskan bahwa aktivitas dari kepemimpinan pada dasarnya untuk dapat memengaruhi segala aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan anggota kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (Adiwilaga, 2018, hal. 15).

Dari sana dapat dianalisis kembali bahwa kepemimpinan berkaitan erat dan berpengaruh pada proses kinerja pegawai. Hal ini yang kemudian senada dengan apa yang dikatakan Siagian (2006:66) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah yang dapat meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan keberhasilan suatu organisasi. Hal tersebut pun pada kenyataannya telah dibuktikan berdasarkan hasil penelitian Marpaung (2014); Sri Partini dan Hartono (2013) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian lain seperti yang dilakukan I Putu Magna Anuraga,dkk (2017) menjelaskan pula bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai meskipun tidak terlalu signifikan. Hal tersebut secara implisit pada dasarnya menunjukkan adanya faktor lain selain dari kepemimpinan yang dapat mendorong kinerja pegawai. Dalam hal ini, faktor lain seperti

pemberdayaan terhadap pegawai menjadi cukup sentral.

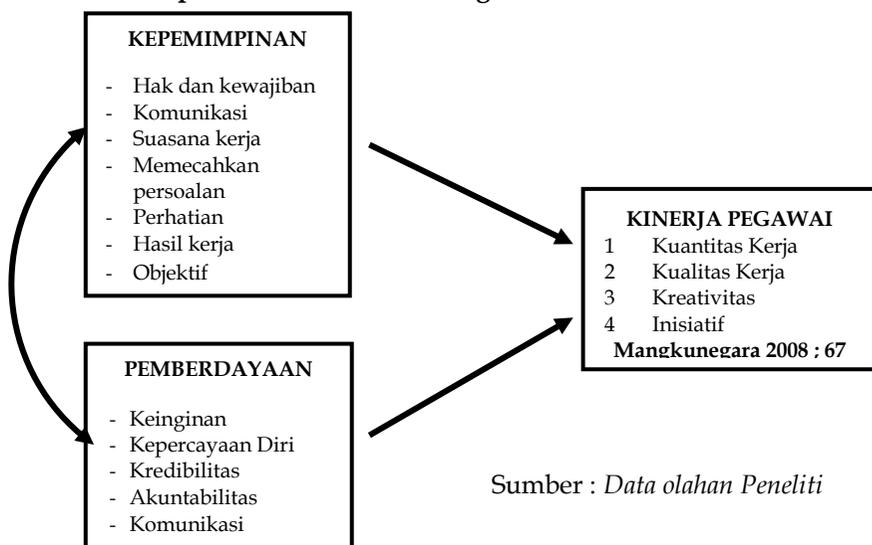
Pradiansyah (2012:111) menyatakan bahwa "pemberdayaan merupakan kepercayaan (trust)". Yulk yang dialihbahasakan oleh Supriyanto (2009:15) menyatakan: "Pemberdayaan merupakan motivasi intrinsik dan self-efficacy dari orang yang terpengaruh oleh perilaku kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, struktur organisasi, dan kebutuhan dan nilai-nilai mereka sendiri". Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa pemberdayaan bagi pegawai maupun karyawan merupakan bentuk implikasi dari pengembangan bagi bawahan. Pemimpin mesti sadar bahwa suatu pekerjaan sangat membutuhkan bantuan orang lain, maka pemimpin harus berani mendelegasikan wewenangnya. Pegawai ataupun karyawan yang diberdayakan adalah kunci kesuksesan sebuah karya suatu organisasi yang dapat menciptakan perilaku yang efektif yang nantinya dapat memengaruhi hasil kinerja pegawai untuk tujuan organisasi. Hal ini sama persis seperti hasil penelitian I Putu Magna Anuraga (2017); Muhammad Subagio (2015); Ladislau Maria (2017) dan yang menjelaskan bahwa pemberdayaan sangat

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Konteks pemberdayaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah hubungan antar personal yang dibangun oleh pemimpin suatu organisasi, yang justru oleh Kahn (2007:54) dalam Arifin, dkk (2014:16) mesti dilihat dari dimensi seperti, keinginan, kepercayaan diri, kredibilitas, akuntabilitas, dan komunikasi pegawai.

Berdasarkan hal tersebut dapat dianalisis kembali bahwa peneliti dapat asumsikan pada dasarnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan dan pemberdayaan pegawai. Pegawai yang diberdayakan dan ditunjang dengan pola kepemimpinan yang efektif adalah kunci kesuksesan yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Frans Sudirjo (2011) menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari

kepemimpinan dan pemberdayaan terhadap kinerja pegawai. Alur dari uraian dan penjelasan di atas dapat menjelaskan bahwa antara kepemimpinan, pemberdayaan, dan kinerja pegawai terdapat hubungan yang saling mempengaruhi. Dengan demikian, bila kedua faktor ini (Kepemimpinan dan Pemberdayaan) dimiliki oleh seorang pegawai, maka dapat diasumsikan bahwa kinerja mereka akan meningkat. Maka dari itu, menjadi alasan peneliti dalam penelitian untuk mengkaji, memahami dan menguji lebih lanjut pengaruh kepemimpinan dan pemberdayaan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, yang dapat digambarkan secara lengkap dalam diagram alur dan kerangka pemikiran di bawah ini.

**Gambar 1**  
**Alur Berpikir berdasarkan Kerangka Pemikiran Penelitian**



Sumber : *Data olahan Peneliti*

Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya peneliti mengajukan hipotesis bahwa kepemimpinan dan

pemberdayaan pada dasarnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini cenderung bersifat deskriptif dan verifikatif dengan asumsi bahwa, dengan metode ini peneliti melakukan analisis ketat terhadap peristiwa-peristiwa yang terjadi dengan cara mengukur indikator-indikator variabel penelitian melalui parameter dan teknik pengukuran statistik (2011, hal. 67). Berdasarkan dengan hal tersebut, maka metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *descriptive survey* dan metode *explanatory survey* (Sugiyono, 2016). Oleh karena investigasi dalam penelitian ini bersifat kausalitas, maka dalam praktiknya akan diuji hubungan sebab akibat antara variabel bebas dan variabel terikat berdasarkan operasionalisasi variabel yang telah dikonsepsi dan dirumuskan peneliti melalui uji statistik dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Proses demikian pada praktiknya memerlukan sumber data, hingga cara untuk menentukan dari mana data/informasi berasal. Dalam hal ini peneliti masih memerlukan

data sekunder berupa dokumentasi, laporan kinerja (evaluasi kinerja pegawai/organisasi) yang tentunya bersamaan dengan studi kepustakaan.

Sedangkan data primer mengenai variabel yang akan diuji didapat berdasarkan studi lapangan, baik itu melalui wawancara maupun kuesioner yang datanya bersumber dari para pegawai pada lingkungan Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung sebagai unit analisisnya, responden, sekaligus yang diklaim sebagai populasi yang berjumlah 33 orang. Oleh karena analisis jalur ini ditentukan melalui penggunaan teknik sampling yakni sampling jenuh yang pada kenyataannya jumlahnya sama dengan jumlah populasi, maka peneliti mengambil sampel secara keseluruhan yang berjumlah 33 orang. Kemudian, analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *cross-sectional*, yaitu informasi dari responden dikumpulkan langsung di obyek penelitian, dengan tujuan untuk

dapat menduga pendapat responden terhadap obyek penelitian (Nurdini, 2006, hal. 52-53). Dengan menggunakan

kombinasi metode analisis tersebut peneliti yakin dapat diperoleh generalisasi yang bersifat komprehensif.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**A. Kepemimpinan menurut Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung**

Secara umum Kepemimpinan menurut pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung dapat dilihat pada tabel di bawah.

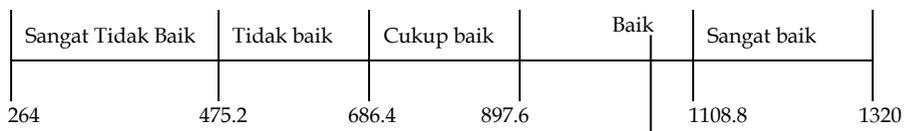
**Tabel.A**  
**Rangkuman Variabel**  
**Kepemimpinan menurut Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung 2019 (n=33)**

NO.	INDIKATOR	SKOR	KET.
1.	Menurut Anda mengenai penghormatan pimpinan Anda pada Hak dan Kewajiban Anda sebagai bawahannya	110	Cukup Tinggi
2.	Menurut Anda mengenai kelancaran berkomunikasi antara Anda dengan pimpinan Anda	130	Sangat Lancar
3.	Kondusifitas suasana kerja, ketika Anda berinteraksi dengan pimpinan Anda	128	Sangat Nyaman
4.	Menurut Anda perhatian pimpinan pada permasalahan Anda	106	Cukup Perhatian
5.	Menurut Anda mengenai perhatian pimpinan pada keadaan pegawai	108	Cukup Perhatian
6.	Penghargaan pimpinan Anda pada hasil kerja Anda	99	Rendah
7.	Objektivitas pimpinan dalam menilai pegawai	170	Sangat Tinggi
8.	Pengakuan pimpinan Anda sebagai mitra kerja	92	Rendah
	<b>JUMLAH</b>	<b>948</b>	
	<b>RATA-RATA SKOR</b>	<b>117.9</b>	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Tabel di atas menunjukkan bahwa, skor total nilai kumulatif mengenai variabel kepemimpinan adalah 948, dengan jumlah skor tertingginya adalah  $5 \times 8 \times 33 = 1320$ , dan jumlah skor terendahnya adalah 1

$\times 8 \times 33 = 264$ . Klasifikasi skor jawaban responden variabel kepemimpinan tersebut dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 211.2 sebagai berikut:



Berdasarkan tabel sebelumnya dan bobot skor variabel kepemimpinan di atas, tanggapan pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, dapat dipastikan berdasarkan perhitungannya bahwa ternyata sebagian besar pegawai

memberikan tanggapan baik, namun berkenaan dengan itu para pegawai di Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung merasa masih harus ada yang diperbaiki mengenai sikap, perilaku dan gaya memimpin dari seorang pimpinan.

### **B. Pemberdayaan Pegawai di Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung**

Secara umum pemberdayaan pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung dapat dilihat pada tabel di bawah.

**Tabel.B**  
**Rangkuman Variabel**  
**Pemberdayaan pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, 2019 (n=33)**

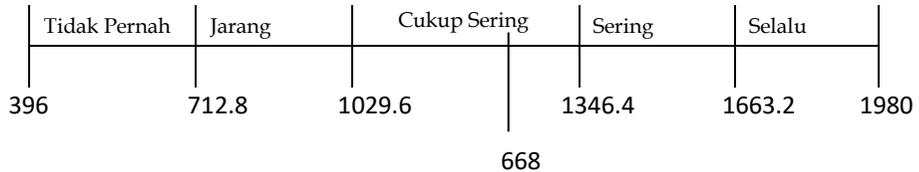
NO.	INDIKATOR	SKOR	KET.
1.	Terbuka dalam menyatakan pendapat serta diberi kebebasan menyatakan pendapat.	106	Cukup Sering
2.	Atasan melibatkan anda dalam setiap pemecahan masalah dan pengambilan keputusan	105	Cukup Sering
3.	Atasan memberintahkan anda untuk terus meningkatkan dan menciptakan perspektif baru	119	Sering
4.	Atasan menugaskan anda untuk lebih terbuka pada diri sendiri ( <i>Self Control</i> )	111	Sering
5.	Atasan anda mendelegasikan tugas yang sesuai dengan job deskripsi anda	135	Selalu
6.	Atasan anda mempersilahkan anda untuk terus menggali ide dan menerima saran	92	Jarang
7.	Atasan memerintahkan anda untuk memperluas jaringan yang berpengaruh pada organisasi	106	Cukup Sering
8.	Atasan anda menyediakan jadwal instruksi manakala anda kesulitan dalam menghadapi tugas	105	Cukup Sering
9.	Atasan anda memperlakukan anda sebagai partner strategis	119	Sering
10.	Atasan anda mendorong anda untuk menyusun program kerja yang berbasis kinerja	111	Sering
11.	Atasan Anda membantu dalam menyelesaikan setiap tugas yang anda kerjakan	135	Selalu
12.	Atasan anda rutin melakukan evaluasi kinerja	92	Jarang
	<b>JUMLAH</b>	<b>1336</b>	

<b>RATA-RATA SKOR</b>	<b>111.33</b>
-----------------------	---------------

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel di atas, skor total nilai kumulatif variabel pemberdayaan mencapai 1336. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 12 \times 33 = 1980$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times$

$12 \times 33 = 396$ . Klasifikasi skor jawaban responden variabel pemberdayaan dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 316.8 sebagai berikut:



Berdasarkan table di atas dan bobot skor variabel Pemberdayaan di atas, tanggapan Pegawai terhadap pemberdayaan di Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, ternyata sebagian besar pegawai memberikan tanggapan cukup baik. Pemimpin yang baik akan mendorong

bawahannya untuk selalu termotivasi dalam pekerjaannya, sehingga pegawai tersebut akan patuh, taat, disiplin serta harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap anggota yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

### C. Kinerja Pegawai di Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung

Secara umum Kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung dapat dilihat pada tabel di bawah:

**Tabel.C**  
**Rangkuman Variabel**  
**Kinerja Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, 2019 (n=33)**

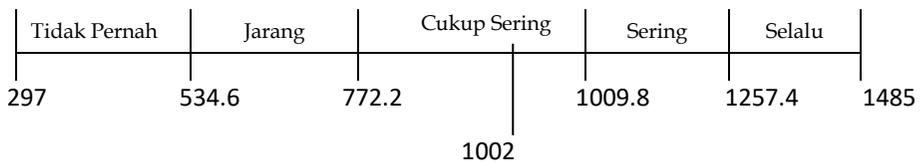
NO.	INDIKATOR	SKOR	KET.
1.	Ketercapaian target dalam bekerja	106	Ragu-ragu
2.	Efisiensi waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan	102	Ragu-ragu
3.	Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan	102	Ragu-ragu
4.	Penguasaan pengetahuan mengenai pekerjaan yang dihadapi selama ini	104	Ragu-ragu
5.	Dalam menyelesaikan pekerjaan anda selalu mengeluarkan ide-ide atau gagasan untuk mengatasi masalah yang rumit	111	Ragu-ragu
6.	Selalu berusaha bekerjasama dengan sesama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan	111	Ragu-ragu

7.	Selalu bertanggung jawab dan berani menanggung resiko terhadap pekerjaan dan keputusan yang diambil	124	Ragu-ragu
8.	Mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku	118	Ragu-ragu
9.	Memiliki loyalitas terhadap organisasi untuk menjaga keutuhan/ integritas organisasi	134	Setuju
	<b>JUMLAH</b>	<b>1002</b>	
	<b>RATA-RATA SKOR</b>	<b>112.4</b>	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel di atas, skor total nilai kumulatif variabel kinerja mencapai 1012. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 9 \times 33 = 1485$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 9 \times 33 = 297$ .

Klasifikasi skor jawaban responden variabel kinerja dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 237.6 sebagai berikut:



Berdasarkan dan bobot skor variabel Kinerja di atas, Kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung masih perlu

diperbaiki karena ada indikator yang mendapatkan hasil rendah, dimana penilaian kinerja pegawai masih harus diperbaiki.

#### **D. Pengaruh kepemimpinan dan pemberdayaan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, baik secara simultan maupun parsial**

Untuk mengungkap pengaruh sebuah variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lain, dapat digunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*) yang telah dikembangkan Sewall Wright. Pada analisis jalur ini besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, baik

langsung maupun tidak langsung dapat diketahui. Sebelum mengambil keputusan mengenai besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya tersebut, terlebih dahulu dilakukan pengujian hipotesis, baik pengujian secara

keseluruhan ataupun secara individual yaitu kepemimpinan dan pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path*

*analysis*) dan *software* yang digunakan adalah SPSS release 12. Adapun langkah yang dilakukan adalah menghitung korelasi antar variabel, sehingga diperoleh seperti tabel di bawah ini.

**Tabel.D.a**  
**Matriks Korelasi Antar Variabel**

**Correlations**

		PEMBERDAYAAN	KOMPETENSI	KINERJA
PEMBERDAYAAN	Pearson Correlation	1	.487**	.601**
	Sig. (2-tailed)		.004	.000
	N	33	33	33
KOMPETENSI	Pearson Correlation	.487**	1	.590**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000
	N	33	33	33
KINERJA	Pearson Correlation	.601**	.590**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	33	33	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : *Output SPSS 12.0*

Berdasarkan tabel di atas merupakan matrik korelasi antar variabel yang menunjukkan besarnya hubungan antara sesama variabel baik dependen maupun independen. Proporsi untuk diagram jalur adalah dua buah variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) yang mempunyai hubungan antar

variabel, dan masing-masing variabel bebas ( $X$ ), serta hubungan kolerasional dari variabel diluar ( $X_1$  dan  $X_2$ ) residu terhadap variabel tak bebas ( $Y$ ). Adapun langkah-langkah untuk menghitung *path analysis* (analisis jalur) adalah sebagai berikut:

$$P_{Yxi} = \sum_{j=1}^k CR_{ij} r_{yx_j} \quad I = 1,2$$

Dan pengaruh secara keseluruhan  $X_1$  sampai  $X_2$

$$R^2_{YX_1X_2...X_7} = \sum_{i=1}^k p_{YX_i} r_{YX_i}$$

$$= 0.476$$

Sedangkan koefisien jalur variabel lainnya diluar variabel  $X_1$  sampai  $X_2$  ditentukan melalui:

$$p_{Y1\epsilon1} = \sqrt{1 - R_{YX1X2}}$$

$$= 0.524$$

Artinya bahwa pengaruh variabel X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap variabel Y sebesar 0.476 atau 47.6% variabel X1 dan X2 secara bersama-sama mempengaruhi Y, dan sisanya 0.524 atau 52.4% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Didasarkan pada kerangka teori bahwa ada pengaruh positif antara pemberdayaan dan kompetensi terhadap kinerja, selanjutnya akan menguji hipotesis secara keseluruhan tersebut dengan bentuk sebagai berikut:

**Tabel.D.b**  
**Hasil Pengujian Simultan X1 dan X2 terhadap Y**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	.690 <sup>a</sup>	.476	.442	4.62261	.476	13.651	2	30

Model	Change Statistics		Durbin-Watson
	Sig. F Change		
1	.000 <sup>a</sup>		1.711

a. Predictors: (Constant), PEMBERDAYAAN, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Output SPSS 12.0

Dari gambar di atas, terlihat bahwa nilai F hitung sebesar 13.651 dengan sig. Level sebesar 0.00 lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan hasil pengujian simultan terbukti atau signifikan, sehingga dapat diteruskan pada analisis lebih

lanjut dengan pengujian secara parsial. Sedangkan hasil hubungan kausal atau pengaruh secara langsung X1 dan X2 terhadap Y, dapat dilihat pada tabel 4.38 di bawah ini.

**Tabel. D.c**  
**Pengaruh Variabel X1 dan X2 ke Y dan Pengaruh Diluar Sub Variabel**

Interpretasi Analisis Jalur		
Keterangan	Pengaruh	%
Pengaruh X1, X2 ke Y	0.476	47.6

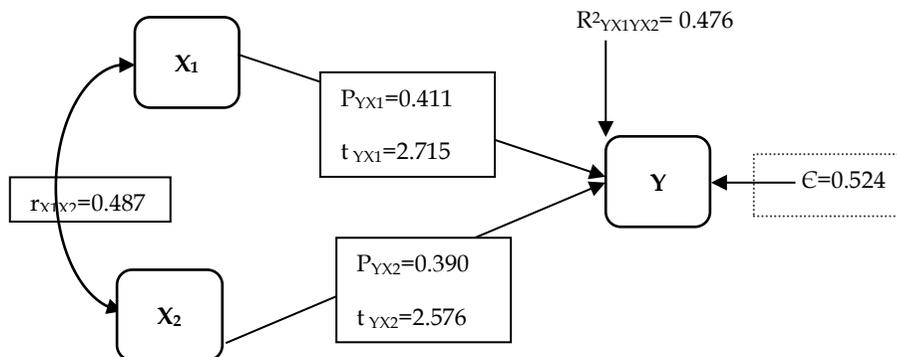
Pengaruh Diluar X1 dan X2	0.524	52.4
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>

Sumber: Hasil Pengelolaan Statistik Program SPSS

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa pemberdayaan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai yakni sebesar 47.6%, sedangkan sisanya sebesar 52.4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak

diteliti oleh penulis. Namun apabila dilihat secara parsial pemberdayaan dominan mempengaruhi kinerja pegawai dari pada kepemimpinan, sebagaimana terlihat pada Gambar.D. di bawah ini.

Gambar. D. Diagram Kausal antara Kepemimpinan (X1) dan Pemberdayaan (X2) terhadap Kinerja (Y)



Keterangan :

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Pemberdayaan

Y = Kinerja Pegawai

ε = Variabel Residu (variabel lain diluar variabel X1 dan X2 yang berpengaruh) ke variabel akibat (*endogenous*) dinyatakan oleh besarnya nilai numerik koefisien jalur (*Path Coefficient*) dari variabel *eksogenous*.

Sebagaimana pada gambar D di atas, terlihat bahwa pemberdayaan dominan mempengaruhi kinerja dengan koefisien jalur sebesar 0.411, daripada kompetensi sebesar 0.390. Serta kedua variabel tersebut terbukti mempengaruhi kinerja pegawai, sebagaimana

terlihat pada Tabel 4.39 di bawah ini.

**Tabel.D.d**  
**Hasil Pengujian Parsial antara X1 dan X2 terhadap Y**

Interpretasi Analisis Jalur		
Keterangan	Pengaruh	%
Pengaruh X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> ke Y	0.476	47.6
Pengaruh Diluar X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> dan Y	0.524	52.4
Jumlah		100

Sumber : *Output SPSS 12.0*

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa terhitung untuk kepemimpinan adalah sebesar 2.715 dengan sig. Level 0.011 di bawah 0,05, sehingga kepemimpinan terbukti/signifikan berpengaruh terhadap kinerja, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sehingga kontribusi pemberdayaan cukup berarti.

Demikian juga pemberdayaan memiliki nilai t hitung sebesar 2.576 dengan sig.level sebesar 0.015 di bawah 0.05, sehingga pemberdayaan juga terbukti/signifikan mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sehingga

kontribusi pemberdayaan cukup berarti, hal ini sejalan dengan pernyataan sesuai pendapat Khan (1997) pemberdayaan merupakan hubungan antar personal untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen. Byars dan Rue (2004) memberi pengertian *empowerment* merupakan bentuk desentralisasi yang melibatkan para bawahan dalam membuat keputusan. Sedangkan Kartasasmita (1996:133), mengemukakan bahwa dalam Pemberdayaan masyarakat mencakup dua pokok persoalan yang amat penting dalam pembangunan nasional yakni konsep pembangunan yang berakar kerakyatan dan pemberdayaan masyarakat sebagai suatu strategi dalam menjalankan pembangunan berakar kerakyatan.

## KESIMPULAN & SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini maka secara

keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Kepemimpinan di Kelurahan masih rendah, dimana harus diperbaiki baik dari segi sikap, perilaku dan gaya kepemimpinannya.
2. Pemberdayaan yang diberlakukan pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung pada umumnya relatif berjalan dengan baik, namun masih ada yang kurang diperhatikan.
3. Kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung relatif masih belum memenuhi satandar yang telah ditentukan, terutama mengenai Jumlah Pekerjaan Yang Berhasil Dilakukan/ Diselesaikan Dalam Setahun Ini, Efisiensi Waktu Untuk Mengerjakan Suatu Pekerjaan, Kualitas Hasil Kerja yang Dicapai.
4. Kepemimpinan dan Pemberdayaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung. Kepemimpinan dominan mempengaruhi kinerja daripada Pemberdayaan.

## SARAN

Beberapa hal yang disarankan peneliti berdasarkan hasil penelitian dan juga kesimpulan yang telah diuraikan dan dijelaskan sebelumnya diantaranya, diperlukan adanya:

1. Perbaiki kepemimpinan dimulai dari sikap pimpinan yang lebih membaur kepada pegawai, perilaku yang otoriter diubah menjadi pimpinan yang lebih menjadikan mitra kerja.
2. Perbaiki pada pemberdayaan pegawai pada unsur-unsur tanggungjawab dengan kompetensi pegawai dan pembinaan pegawai.
3. Perbaiki pada kinerja pegawai, terutama mengenai Jumlah Pekerjaan Yang Berhasil Dilakukan/ Diselesaikan Dalam Setahun Ini, Efisiensi Waktu Untuk Mengerjakan Suatu Pekerjaan, Kualitas Hasil Kerja yang Dicapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan ke 3, PT.Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Achmad Bachrudin dan Harapan L. Tobing, 2005, *Analisis Data Untuk Penelitian Survai dengan Menggunakan LISREL*, FMIPA UNPAD, Bandung.
- Achmad S. Ruky, 2006, *Sistem Manajemen Kinerja*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Adang Widjana, 2005, *Pengaruh Budaya Kerja dan pola Pengembangan Karier terhadap kepuasan pegawai serta Implikasinya terhadap kinerja Pegawai pada Hotel BUMD di provinsi jawa Barat.*, Disertasi., UNPAD
- Adiwilaga, R. (2018). *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Yogyakarta: Deepublish. Diambil kembali dari [www.deepublish.com](http://www.deepublish.com)
- Anuraga, I. M., Sintaasih, D. K., & Riana, I. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberdayaan Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal: Ekonomi dan Bisnis*, VI(9), 3291-3324. doi:<https://doi.org/10.24843/EEB.2017.v06.i09.p05>
- Arikunto, Suharmini.2003, *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Bambang Wahyudi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Erlangga
- Bernardine, Jhon H, and Joice E Russel, 2003, *Human Resource Management*, Third Edition, McGraw- Hill, Inc. New York.
- Brinkman, Richard L., 2000, The Dynamic of Corporate Culture: Conception and Theory, *International Journal of Social Economic*, Vol. 96, No. 5, @ MCB University Press.
- Brown, F. William, and Nancy G. Dodd, 1999, Utilizing Organizational Culture Gap Analysis to Determine Human Resource Development Needs, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 17, No. 7, pp. 374– 385, @ MCB University Press
- Bungin, B. (2011). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik*

- dan Ilmu Sosial Lainnya (V ed.). Jakarta: Putra Grafika.
- Cascio F, Wayne, 2003, *Managing Human Resources*, McGraw-Hill Irwin, London
- Chester I. Barnard, 1997, *Human Resource Management*, Seventh Edition, Prentice Hall International, New Jersey.
- Cherrington, David J, 1999, *The Management of Human Resource*, Fourth Edition, Prentice Hall, New York.
- Cunha, Rita C., and Carry L. Cooper, 2001, Does Privatization Affect Corporate Culture and Employee Wellbeing?, *Journal of Managerial Psychology Vol.17, No. 1* pp. 21 – 49, MCB UP Limited.
- Davis, Keith, and John W. Newstrom, 2002, *Organizational Behaviour, Human Behaviour at Work*, 11th Edition, McGraw-Hill Irwin, New York.
- Dennis, dalam Stewart & Sylvia. 1998. *The Process of Communication: An Introduction To Theory and Practise*.
- Denton, Robert. 1997, *Organizational Planning*, Mc. Graw Hill Book Company, New York.
- Dunnette, Daniel, dan Robert L. Kahn. 1993. *The Social Psychology of Organizations*. 2<sup>nd</sup> ed, New Jersey.
- Gibson, James L, and James H, Donnely, 2004, *Organizational Behaviour, Structure and Process*, 11th Edition SC, Mc.Graw-Hill, London.
- Gisela. Hageman, 2001, *The Constuction of a Managerial Communication Climate*, Gower Publishing Company Ltd, England.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi Offset
- Kaho, J. R. (2010). *Prospek Otonomi Daerah di Negara Indonesia* (10 ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lian, B. (2017). *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai* (Vol. 1). Palembang: NoerFikri Offset. Dipetik Mei 7, 2022
- Maria, L. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kerja Direktorat Penelitian dan Pengembangan Pada Kementerian Pekerjaan Umum Timor Leste. *E-Jurnal: Ekonomi dan Bisnis*, VI(9), 3223-3234. doi:<https://doi.org/10.24843/EEB.2017.v06.i09.p01>

- Nurdini, A. (2006). "Cross-Sectional VS longitudinal": Pilihan Rancangan Waktu Dalam Penelitian Perumahan Permukiman. *Dimensi Teknik Arsitektur*, 52-58.
- Radiansyah, R. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Otonomi Daerah Pada Sektor Bidang Kesehatan Di Kabupaten Bandung Barat. *JISIPOL | Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 3, 1-15. Dipetik 12, 2020, dari <http://ejournal.unibba.ac.id/index.php/jisipol/article/view/12>
- Radiansyah, R. (2020, Maret 30). Reformasi Birokrasi Sebagai Upaya Mewujudkan Good Governance Melalui Kerangka Otonomi Daerah. *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial dan Politik*, 2(1), 80-93. doi:<http://dx.doi.org/10.33474/jisop.v2i1.6387>
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior* (9 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Sedarmayanti. (2004). *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Siagian, P. S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengangkatan dan Penempatan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Haji Masagung.
- Sofyani, H., & Akbar, R. (2015). Hubungan Karakteristik Pegawai Pemerintah Daerah dan Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja : Perspektif Isomorfisma Institusional. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 19, 153-173. doi:<https://doi.org/10.20885/jaai.vol19.iss2.art6>
- Subagio, M. (2015). Pengaruh Pemberdayaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT ITHACA Resources Jakarta. *ESENSI*, XVIII(1), 72-82. doi:<https://doi.org/10.55886/esensi.v18i1.84>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Telaahan Isu-Isu Strategis Desentralisasi dan Otonomi

*Daerah.* (2015). jakarta:  
Pusat Kajian Desentralisasi  
dan Otonomi Daerah

Lembaga Administrasi  
negara. Dipetik Mei 6, 2022