

PENGARUH PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI DI SEKRETARIAT KOMISI PEMILIHAN UMUM KOTA BANDUNG

Iin Endah Setyawati

iin.endah19@gmail.com

Program Administrasi Negara, Fakultas ISIP, Universitas Al-Ghifari

Abstract

Empowerment of human resources is a new approach that began widely used to improve the quality of human resources, thereby improving the quality of human resources in the activity may no longer just a training and development. Human resource development is an attempt to empower the potential possessed by the man himself in the form of competency, authority and responsibility in order to improve quality of care. Based on the results of preliminary research conducted by researchers, found problems relating to the quality of the ministry in Bandung KPU Secretariat staff are not optimal. Judging from the factor of transparency, accountability factors and participatory factors are low. This study aims to analyze the data and information about the empowerment of human resources for quality of service in the General Election Commission Secretariat Bandung. The research method used was survey explanatory that this method not only to explain or describe the empirical facts encountered in the field but also will explain the analysis of the influence of either partially or simultaneously between variables that are the focus of research. Based on the results of the study and discussion of the coefficient of determination (R^2) of 0,946, this means that 94,6% variability of the variable quality of service can be explained by the independent variable in this case the desire terms (X_1), the trust factor (X_2), the confidence factor (X_3) credibility factor (X_4) accountability factor (X_5) and communication factors (X_6), which also means that there are influences shared between desire (X_1), the trust factor (X_2), the confidence factor (X_3) credibility factor (X_4) accountability factor (X_5) and communication factors (X_6) on the quality of service for the coefficient of determination ($R^2 = 94,6\%$) or it can also mean that the influence of variables outside the model that is equal to $1 - R^2 = 0,054$ (error). Simultaneously revealed that human resource empowerment variables empirically has a major impact on the quality of care Election Commission Secretariat Bandung. This implies that the operational empowerment of human resources is considered very important and strongly support the quality of service in the Election Commission Secretariat Bandung. The findings of the study also found that the variable quality of service at the Secretariat of the Election Commission of Bandung was not only influenced by variables empowerment of human resources per se, but there are other variables that also affect the quality of the service.

Kata Kunci : Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Kualitas Pelayanan Pegawai

PENDAHULUAN

Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan serta kemampuan menghadapi berbagai tantangan, baik yang sifatnya eksternal maupun internal, ditentukan oleh sumber daya manusia (SDM). Agar sumber daya manusia dapat menunjukkan “daya yang lebih”, maka perlu adanya pengembangan pegawai melalui pemberdayaan. Hal merupakan upaya untuk lebih memberdayakan potensi yang dimiliki oleh manusia itu sendiri berupa kompetensi, wewenang dan tanggung jawab dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi. Pemberdayaan SDM diimplementasikan melalui pemberian

kewenangan, pengembangan kompetensi, pemanfaatan peluang, pemberian tanggung jawab dan pengembangan budaya organisasi yang mendorong kepercayaan diri dan keterampilan orang-orang didalamnya untuk merasa mereka bisa menghasilkan perubahan. Sejalan dengan itu, Clutterbuck (2003:4) mengemukakan bahwa: "Pemberdayaan merupakan energi psikologis yang mengaktifkan individu dalam organisasi". Yang paling penting, pemberdayaan memungkinkan peningkatan kualitas pelayanan pegawai melalui pemanfaatan kecakapan dan pengetahuan sepenuh-penuhnya dan sebanyak-banyaknya dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Kualitas pelayanan pegawai dimaksud adalah kemampuan atau kesanggupan seorang pegawai dalam memberikan tugas-tugas pelayanan secara memadai di instansi atau tempat bekerja orang tersebut. Kualitas pelayanan pegawai pada dasarnya dapat terlihat dari sikap pegawai dalam bekerja dan melaksanakan tugas sesuai tanggungjawabnya dengan memaksimalkan potensi kecakapan dan pengetahuannya, sehingga para pegawai tersebut mampu memberikan layanan yang baik dan kepuasan kepada pelanggan. Kualitas pelayanan pegawai juga merupakan pelaksanaan pelayanan yang berkualitas, efektif dan efisien serta sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.

Tugas dan wewenang penyelenggaraan Pemilu Anggota DPR, DPD, DPRD Provinsi dan DPRD Kabupaten/Kota, Pemilu Presiden dan Wakil presiden serta Pemilihan Walikota dan Wakil Walikota di Kota Bandung ada pada KPU Kota Bandung. Dalam menjalankan tugasnya, KPU Kota Bandung dibantu oleh Sekretariat, sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 15 Tahun 2011 tentang Penyelenggara Pemilu pasal 5 ayat (3) yang menyatakan: "Dalam menjalankan tugasnya, KPU dibantu oleh Sekretariat Jenderal; KPU Provinsi dan KPU Kabupaten/Kota masing-masing dibantu oleh Sekretariat". Sekretariat dibentuk untuk mendukung kelancaran tugas dan wewenang KPU. Sekretariat juga merupakan unsur pelayanan terhadap KPU yang bertanggungjawab kepada KPU.

Dari uraian diatas, dapat dijelaskan bahwa keberadaan Sekretariat KPU Kota Bandung diperlukan untuk membantu dan mendukung kesuksesan penyelenggaraan pemilihan umum di Kota Bandung serta sebagai unsur pelayanan di lingkungan KPU Kota Bandung. Barangkali dapat dikatakan bahwa para Komisioner KPU Kota Bandung akan kesulitan menyelesaikan setiap tugas dan tahapan penyelenggaraan Pemilu tanpa dibantu pegawai Sekretariat. Karena tugas-tugas KPU dalam penyelenggaraan pemilu merupakan rangkaian tugas yang panjang dan saling terkait satu sama lain, dimulai dari penyusunan tahapan, program dan anggaran; pembentukan badan penyelenggara ad hoc; pemutakhiran daftar pemilih; pencalonan; kampanye; pengadaan dan distribusi logistik; pemungutan dan penghitungan suara dan diakhiri dengan pelaporan dan evaluasi atas proses penyelenggaraan yang telah dilaksanakan baik berkenaan dengan teknis penyelenggaraan maupun atas anggaran yang telah dipergunakan.

Aktivitas sebagaimana disebutkan diatas membutuhkan kompetensi, profesionalisme, kapabilitas serta kecermatan para penyelenggara Pemilu, termasuk pegawai Sekretariat yang bertugas membantu dan mendukung kelancaran tugas dan

wewenang jajaran komisioner KPU Kota Bandung. Terlebih lagi, tugas-tugas KPU Kota Bandung dalam Pemilu sangat berkaitan dengan pemberian pelayanan kepada masyarakat maupun peserta Pemilu. Semakin baik kinerja pegawai Sekretariat dalam membantu dan mendukung tugas-tugas para komisioner KPU Kota Bandung, tentu saja akan berimbas pada semakin baiknya pelayanan yang diberikan KPU Kota Bandung kepada masyarakat dan peserta Pemilu.

Dengan demikian, agar dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat dan peserta Pemilu, diperlukan dukungan moril dan tenaga dari pegawai Sekretariat KPU Kota Bandung sehingga tugas-tugas KPU Kota Bandung dapat berjalan lancar. Bantuan dan dukungan yang diberikan tersebut harus disertai dengan kemampuan dan kemauan yang memadai dari para pegawai Sekretariat. Artinya, sebagai unsur yang dibentuk untuk memberi dukungan terhadap kelancaran tugas dan wewenang KPU serta sebagai unsur pelayanan terhadap KPU, maka para pegawai Sekretariat Kota Bandung harus memiliki pemahaman dan pengetahuan memadai tentang mekanisme dan teknis Pemilu serta teknis administrasi umum dan pengelolaan anggaran dalam penyelenggaraan Pemilu.

Berdasarkan hasil penelitian awal yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan permasalahan berkaitan dengan kualitas pelayanan pada pegawai Sekretariat KPU Kota Bandung yang belum optimal. Dilihat dari beberapa indikator masalah berikut:

1. Faktor transparansi, dilihat dari indikator masih kurangnya keterbukaan. Misalnya para pegawai sekretariat khususnya di Sub Bagian Anggaran, Umum dan Logistik dalam pengelolaan anggaran Pemilu kurang transparan, sehingga penggunaan anggaran tidak mudah untuk diakses. Di pihak lain, anggaran untuk penyelenggaraan pemilu merupakan anggaran yang bersumber dari APBD dan/atau APBN yang tentunya harus dikelola dengan benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai peraturan yang berlaku sehingga kepercayaan publik dapat terbangun.
2. Faktor kondisional, dilihat dari indikator pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi pelayanan dalam memenuhi kebutuhan penerima pelayanan. Misalnya berkaitan dengan pelayanan teknis pelaksanaan Pemilu, kemampuan pegawai dalam pelaksanaan verifikasi peserta pemilu, pencalonan peserta pemilu dan penyusunan daftar pemilih masih perlu ditingkatkan. Baru sebagian kecil pegawai saja yang memahami teknis penyelenggaraan Pemilu, terlebih untuk bisa memahaminya dibutuhkan kemauan untuk membaca dan memahami berbagai peraturan dan perundang-undangan tentang pemilihan. Oleh karena itu, agar tugas-tugas KPU dalam penyelenggaraan Pemilu dapat berjalan efektif dan efisien, maka dibutuhkan dukungan dan bimbingan dari pimpinan KPU Kota Bandung kepada pegawai sekretariat, agar para pegawai dapat bekerja lebih profesional, efektif dan efisien.
3. Faktor partisipatif, dilihat dari daya tanggap pegawai sekretariat terhadap peningkatan partisipasi masyarakat. Umumnya kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan informasi Pemilu belum memadai, sehingga kurang dapat diandalkan untuk turut membantu tugas-tugas KPU Kota Bandung dalam mendorong partisipasi masyarakat. Sebagaimana diketahui, partisipasi pemilih di Kota Bandung dalam Pemilu Legislatif tahun 2009 pun dapat dikatakan belum optimal, yakni 74,51 % dan memiliki kecenderungan untuk menurun, sehingga masih diperlukan upaya-upaya untuk

meningkatkan pengetahuan, pemahaman, dan kesadaran pemilih Kota Bandung tentang Pemilu dan demokrasi serta membangun kesadaran pemilih untuk menggunakan hak pilihnya.

Berdasarkan indikator-indikator masalah tersebut, dapat diduga salah satu penyebab masalahnya belum dijalankannya pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal yang menyebabkan belum optimalnya kualitas pelayanan pegawai Sekretariat dalam membantu pelaksanaan tugas KPU Kota Bandung dalam penyelenggaraan Pemilu.

KAJIAN PUSTAKA

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Ada berbagai tipe sumber daya yang dimiliki organisasi yang dapat dikelola untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu finansial, fisik, manusia dan kemampuan teknologi dan sistem. Namun sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan dan kemampuannya mengatasi berbagai tantangan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya.

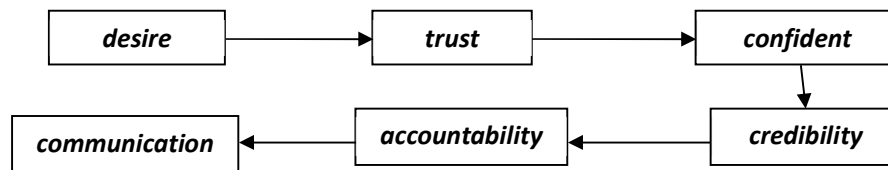
Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1995), pemberdayaan secara etimologis berasal dari kata “daya”, yang berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. Mendapat awalan *ber-* menjadi ‘berdaya’ artinya berkekuatan, berkemampuan, bertenaga, mempunyai akal (cara dan sebagainya) untuk mengatasi sesuatu. Mendapat awalan dan akhiran *pe-an* sehingga menjadi pemberdayaan yang dapat diartikan sebagai usaha/proses menjadikan untuk membuat mampu, membuat dapat bertindak atau melakukan sesuatu.

Untuk membedakan pengertian pemberdayaan dan memberdayakan, Wibowo (2007:416) menguraikan sebagai berikut: “Pemberdayaan adalah mendorong orang untuk lebih terlibat dalam pembuatan keputusan dalam organisasi. Dengan demikian, akan meningkatkan kemampuan dan rasa memiliki, dan meningkatkan rasa tanggung jawab sehingga kinerjanya meningkat. Pekerja yang diberdayakan diharapkan melakukan pekerjaan melebihi tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Memberdayakan orang berarti mendorong mereka menjadi lebih terlibat dalam pengambilan keputusan dan aktivitas yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Hal itu berarti memberi mereka kesempatan menunjukkan bahwa mereka dapat memberikan gagasan baik dan bahwa mereka mempunyai keterampilan menempatkan gagasan dalam praktik. Pemberdayaan berkaitan dengan pendistribusian tanggung jawab.”

Sehingga dalam pemberdayaan dianggap lebih efektif dalam meningkatkan motivasi, kreativitas, kinerja dan inovasi individu dalam organisasi. Asumsinya adalah jika seorang karyawan bertumbuh kembang dalam pemberdayaan yang maksimal, maka kinerjanya diharapkan juga meningkat. Kinerja individu/karyawan seperti itu memberikan kontribusi peningkatan kinerja organisasi/perusahaan.

Selanjutnya Khan (2007) dalam Suwatno (2011:183) menawarkan sebuah model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin

keberhasilan proses pemberdayaan dalam organisasi, sebagaimana digambarkan berikut ini:



Gambar 1.
Model *Empowerment* (Pemberdayaan) menurut Khan
Sumber: Khan (2007) dalam Suwatno (2011:183)

1. *Desire*

Tahap pertama dalam model *empowerment* adalah adanya mendelegasikan dan melibatkan pekerjaan, yang termasuk hal ini antara lain:

- pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang;
- memperkecil *directive personality* dan memperluas keterlibatan pekerja;
- mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan strategi kerja;
- menggambarkan keahlian tim dan melatih karyawan untuk mengawasi sendiri (*self control*).

2. *Trust*

Setelah adanya keinginan dari manajemen untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya diantara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran adanya rasa takut. Hal-hal yang termasuk dalam *trust* antara lain:

- Memberi kesempatan pada karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan;
- Memberikan waktu dan sumber daya yang mencukupi bagi karyawan dalam menyelesaikan kerja;
- Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi kebutuhan kerja;
- Menghargai perbedaan pandangan dan menghargai kesuksesan yang diraih karyawan;
- Menyediakan akses informasi yang cukup.

3. *Confident*

Langkah selanjutnya setelah adanya saling percaya adalah menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Hal yang termasuk tindakan yang dapat menimbulkan *confident* antara lain:

- Mendelegasikan tugas yang penting kepada karyawan;
- Menggali ide dan saran dari karyawan;
- Memperluas tugas dan membangun jaringan antar departemen;

- d. Menyediakan jadwal *job instruction* dan mendorong penyelesaian yang baik.
4. *Credibility*
Langkah keempat menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan pengembangan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki *performance* yang tinggi. Hal yang termasuk *credibility* antara lain:
 - a. Memandang karyawan sebagai partner strategis;
 - b. Meningkatkan target di semua bagian pekerjaan;
 - c. Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi;
 - d. Membantu menyelesaikan perbedaan-perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.
5. *Accountability*
Tahap dalam proses pemberdayaan selanjutnya adalah pertanggungjawaban karyawan pada wewenang yang diberikan dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja karyawan. Tahap ini sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja karyawan dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan. Hal yang termasuk dalam *accountability* antara lain:
 - a. Menggunakan jalur training dalam mengevaluasi kinerja karyawan;
 - b. Memberikan tugas yang jelas dan ukuran yang jelas;
 - c. Melibatkan karyawan dalam penentuan standar dan ukuran;
 - d. Memberikan bantuan kepada karyawan dalam penyelesaian beban kerja;
 - e. Menyediakan periode dan waktu pemberian *feedback*.
6. *Communication*
Langkah terakhir adalah adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja. Hal yang termasuk dalam *communication* antara lain:
 - a. Menetapkan kebijakan *open door communication*;
 - b. Menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka;
 - c. Menciptakan kesempatan untuk *cross training*.

Sejalan dengan itu, bahwa dengan peningkatan tanggungjawab pegawai atas apa yang mereka kerjakan, disadari atau tidak dapat menumbuhkan rasa percaya diri pegawai atas kemampuan yang dimilikinya. Wibowo (2007:415) berpendapat: “Pemberdayaan membantu menghilangkan kondisi yang menyebabkan ketidakberdayaan sambil meningkatkan perasaan *self-efficacy* pekerja. *Self-efficacy* adalah suatu perasaan bahwa dirinya mampu menyelesaikan pekerjaan apa saja yang diberikan kepadanya. Namun, *self-efficacy* perlu didukung dengan kemampuan aktual”. Sehingga dapat dipahami bahwa pemberdayaan dapat memberikan energi positif kepada pegawai untuk mengaktifkan keyakinan dan kepercayaan diri mereka bahwa dengan kecakapan dan pengetahuannya mereka mampu menyelesaikan pekerjaan apa saja yang diberikan

kepadanya. Richard Carver dalam Clutterbuck (2003:3) menyebutkan bahwa pemberdayaan sebagai: “Upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggung jawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan mereka dan menyumbang pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi”.

Dari uraian-uraian di atas, tampak bahwa pemberdayaan merupakan upaya untuk memberikan kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga dalam kondisi tersebut para pegawai diharapkan mendapat energi psikologis yang mengaktifkan mereka untuk mampu menggunakan kualitas-kualitas dan kemampuan-kemampuannya di tingkat maksimum untuk mewujudkan tujuan-tujuan bersama dalam organisasi.

Kualitas Pelayanan

Kedua kata “pelayanan” dan “publik”, dihasilkan istilah pelayanan publik, yang merupakan proses pemenuhan kebutuhan oleh seseorang atau kelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam mencapai tujuan. Agung Kurniawan (2005:6) dalam Pasolong (2008:128) mengatakan bahwa: “Pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tatacara yang telah ditetapkan”. Berdasarkan pendapat tersebut, pelayanan publik berkaitan upaya memberikan pelayanan kepada masyarakat menurut tatacara yang telah ditetapkan. Adapun organisasi penyelenggara pelayanan publik adalah birokrat atau pemerintah. Masyarakat memang berhak untuk mendapatkan pelayanan sebaik-baiknya karena secara de facto pun mereka membayar pajak. Sebagaimana dikemukakan oleh Sinambela (2008:5): “Pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara”. Pemahaman ini karena negara didirikan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sedangkan penyelenggara negara (pemerintah) pada dasarnya haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan ini bukanlah kebutuhan secara individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang betul-betul diperlukan masyarakat.

Selanjutnya Sinambella dkk. (2008:6) mengemukakan, bahwa pelayanan yang berkualitas tercermin dari :

- (1) transparansi, yaitu pelayanan yang bersifat terbuka, muda dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti,
- (2) akuntabilitas, yaitu pelayanan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan,
- (3) kondisional, yaitu pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas,
- (4) partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat,

- (5) kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial,
- (6) keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

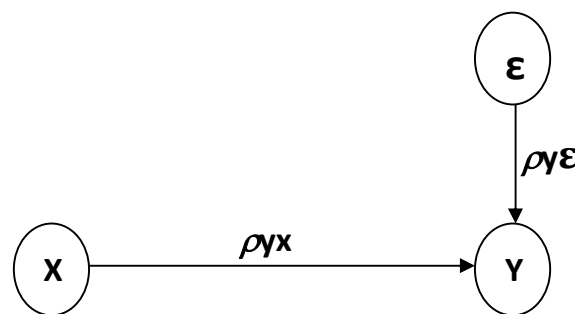
Dari pendapat tersebut, bahwa pelayanan yang berkualitas harus menjamin keterbukaan dan mudah diakses bagi yang berkepentingan. Perwujudan hak dan kewajiban bersifat umum dan dapat memberikan pelayanan yang sama tanpa pandang bulu.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey explanatory. Menurut Turyandi (2014:72) yaitu metode ini tidak hanya menjelaskan atau menggambarkan fakta empiris yang ditemui di lapangan tetapi juga akan menjelaskan analisis pengaruh baik secara parsial maupun simultan antara variable yang menjadi fokus penelitian. Satibi (2011:76) mengemukakan bahwa “sebagai ciri kedalaman penelitian studi kasus adalah seluruh unsur-unsur, ciri-ciri, sifat-sifat, proses dan fungsidi dari kesatuan sosial itu diteliti dan dianalisis dalam satu kesatuan sistemnya (*systemic*)”. Kemudian, sumber data dan informasi yang digunakan dalam metode semacam ini antara lain: orang-orang yang terlibat dalam kesatuan sosial dan dianggap kompeten serta representatif untuk mengungkap fenomena atau masalah yang akan diteliti, baik sebagai obyek maupun informan.

3.1. Rancangan Uji Hipotesis

Pengujian data melalui uji statistik dilakukan dengan menggunakan Analisa Jalur (*Path Analysis*), yaitu dengan melihat besarnya pengaruh dari variabel Pemberdayaan Sumber Daya manusia terhadap variabel Kualitas Pelayanan Pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung.



Gambar 2.
Desain Penelitian

HASIL PENELITIAN

Pada struktur dari variabel X ke Y diuji berapa besar pengaruh variabel pemberdayaan sumber daya manusia terhadap variabel kualitas pelayanan. Metode analisis yang digunakan adalah *Path Analysis*. Adapun hasil *Path Analysis* dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1
Koefisien Korelasi Multipel
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,973 ^a	,946	,927	2,93193	2,017

- a. Predictors: (Constant), communication, desire, confidence, credibility, trust, and accountability
b. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Tabel di atas menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,946. Berarti bahwa 94,6% variabilitas kualitas pelayanan dapat diterangkan oleh variabel bebas dalam hal ini pemberdayaan sumber daya manusia, yang juga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pegawai sebesar koefisien determinasi ($R^2 = 0,946$) atau 94,6%. Ini juga dapat diartikan bahwa pengaruh variabel-variabel di luar model yaitu sebesar $\square_y = 1 - R^2 = 0,054$ (*error*).

Besarnya koefisien jalur untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Nilai-nilai Standardized Coefficients untuk Koefisien Jalur

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	-2,150	3,342		-,643	,529			
<i>Desire</i>	,483	,410	,126	1,178	,255	,335	,275	,066
<i>Trust</i>	1,433	,571	,434	2,510	,022	,692	,520	,141
<i>Confidence</i>	2,483	,373	,596	6,652	,000	,910	,850	,375
<i>Credibility</i>	1,998	,615	,517	3,249	,005	,639	,619	,183
<i>Accountability</i>	-3,834	,815	-,940	-4,703	,000	,513	-,752	-,265
<i>Communication</i>	1,453	,420	,289	3,458	,003	,732	,643	,195

- a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan Pegawai

Tabel tersebut menjelaskan nilai *standardized coefficients* atau koefisien jalur dari variabel pemberdayaan sumber daya manusia terhadap variabel kualitas pelayanan, yaitu koefisien jalur dari X ke Y = 0,973. Jika dibandingkan nilai koefisien $\rho_{YX} = 0,973$ dengan $\text{sig.} = 0,001$ dan $\alpha = 0,05$; maka $\text{sig.} = 0,001 < \alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa

pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan adalah signifikan.

Hasil pengolahan data dapat dibuat dalam bentuk diagram jalur dan persamaan struktural dengan menyertakan koefisien estimasi hasil pengolahan data, maka persamaan strukturalnya adalah:

$$Y = \beta X + \varepsilon$$

$$Y = 0.973X + \varepsilon$$

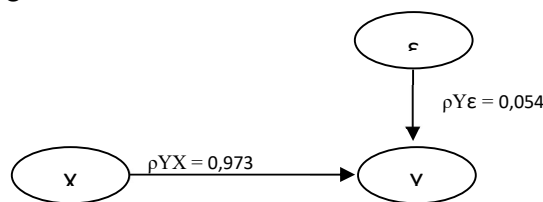
dimana :

X = Pemberdayaan sumber daya manusia

Y = Kualitas pelayanan

ε = Epsilon

Mengacu pada tabel koefisien korelasi multiple untuk struktur yang diuji menunjukkan nilai koefisien determinasi multipel dan seluruh variabel eksogenus yang diuji adalah sebesar $R^2 = 94,6\%$. Nilai determinasi multipel ini merupakan kuadrat dari nilai koefisien korelasi multipel $R = 0,973$. Nilai R^2 ini menunjukkan bahwa derajat pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia sangat erat jika dibandingkan dengan variabel lain yang tidak diteliti. Hasil perhitungan tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 3
Besarnya Pengaruh Variabel X ke Y

Berdasarkan nilai-nilai koefisien jalur tersebut, selanjutnya dapat dihitung bahwa besarnya pengaruh dari variabel X ke Y adalah 0,946 yang merupakan kuadrat dari nilai koefisien $R = 0,973$, sedangkan besarnya pengaruh variabel lain yang tidak diteliti adalah sebesar 0,054.

Tabel 2 di atas menjelaskan nilai *standardized coefficients* atau koefisien jalur dari masing-masing prinsip dengan penjelasan sebagai berikut:

- (1) Koefisien pertama = 0,126, maknanya adalah bahwa faktor *desire* (X_1) berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Jika dibandingkan nilai koefisien $pYX_1 = 0,126$ dengan $\text{sig.} = 0,255$ dan $\alpha = 0,05$; maka $\text{sig.} = 0,255 > \alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa faktor *desire* (X_1) terhadap kualitas pelayanan pegawai adalah tidak signifikan.
- (2) Koefisien kedua = 0,434, maknanya adalah bahwa faktor *trust* (X_2) berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Jika dibandingkan nilai koefisien $pYX_2 = 0,434$ dengan $\text{sig.} = 0,022$ dan $\alpha = 0,05$; maka $\text{sig.} = 0,022 < \alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh faktor *trust* (X_2) terhadap kualitas pelayanan pegawai adalah signifikan.
- (3) Koefisien ketiga = 0,596, maknanya adalah bahwa faktor *confident* (X_3) berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Jika dibandingkan nilai koefisien $pYX_3 = 0,596$ dengan

- sig. = 0,0 dan $\alpha = 0,05$; maka sig. = 0,0 < $\alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh faktor *confident* terhadap kualitas pelayanan pegawai adalah signifikan.
- (4) Koefisien keempat = 0,517, maknanya adalah bahwa faktor *credibility* (X_4) berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Jika dibandingkan nilai koefisien $\rho_{YX_4} = 0,517$ dengan sig. = 0,005 dan $\alpha = 0,05$; maka sig. = 0,005 < $\alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh faktor *credibility* (X_4) terhadap kualitas pelayanan pegawai adalah signifikan.
- (5) Koefisien kelima = -0,940, maknanya adalah bahwa faktor *accountability* (X_5) berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Jika dibandingkan nilai koefisien $\rho_{YX_5} = -0,940$ dengan sig. = 0,000 dan $\alpha = 0,05$; maka sig. = 0,000 < $\alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh faktor *accountability* (X_5) terhadap kualitas pelayanan pegawai adalah signifikan.
- (6) Koefisien keenam = 0,289, maknanya adalah bahwa faktor *communication* (X_6) berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Jika dibandingkan nilai koefisien $\rho_{YX_6} = 0,289$ dengan sig. = 0,003 dan $\alpha = 0,05$, maka sig. = 0,003 < $\alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh faktor *communication* (X_6) terhadap kualitas pelayanan pegawai adalah signifikan.

Pembahasan Secara Simultan Analisis Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung. Sebagaimana telah dijelaskan di atas, bahwa variabel pemberdayaan sumber daya manusia secara konseptual dipengaruhi oleh 6 (enam) faktor, yaitu faktor *desire*, *trust*, *confident*, *credibility*, *accountability*, dan *communication*. Berdasarkan hasil uji statistik, keenam faktor tersebut telah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung. Selanjutnya, sesuai dengan hipotesis penelitian yang diajukan, maka pada bagian ini peneliti akan memberikan analisis secara simultan terhadap fokus penelitian.

Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa variabel pemberdayaan sumber daya manusia secara empiris telah memberikan pengaruh terhadap kualitas pelayanan pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung sebesar 94,6%. Hasil hitung tersebut juga mengandung arti bahwa bentuk pengaruh antar variabel telah sesuai dengan hipotesis yang diajukan dan secara keseluruhan mempunyai pengaruh yang kuat dan tinggi. Sehingga hipotesis penelitian yang berbunyi: “Pemberdayaan sumber daya manusia yang diukur melalui faktor-faktor: (1) *Desire*, (2) *Trust*, (3) *Confident*, (4) *Credibility*, (5) *Accountability*, dan (6) *Communication*, besar pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung” dapat diterima.

Dari hasil penelitian juga terungkap bahwa pemberdayaan sumber daya manusia di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung secara umum telah dilaksanakan. Pemberdayaan sumber daya manusia amatlah penting dilakukan di lembaga tersebut sebagai konsekuensi dari sebuah organisasi dalam melaksanakan atau mewujudkan tujuannya, apalagi Sekretariat KPU merupakan bagian dari penyelenggara Pemilu yang mengemban tugas dan pekerjaan yang rumit dalam setiap proses tahapan pemilu demi

mendukung berlangsungnya demokrasi. Adapun tujuan sebuah organisasi biasanya tersirat dan tersurat dalam misi dan visi organisasi yang kemudian diterjemahkan dalam program kerja organisasi yang tentu saja perlu dimanifestasikan kedalam tindakan yang konkrit.

Dalam kerangka inilah pemberdayaan sumber daya manusia sangat diperlukan dan dapat menjadi pangkal tolak tercapainya kualitas pelayanan pegawai yang lebih baik. Hal ini mengandung arti bahwa pemberdayaan sumber daya manusia semestinya dilakukan dengan mengacu pada faktor-faktor yang dikemukakan oleh peneliti dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, agar kualitas pelayanan pegawai dapat dilaksanakan secara optimal.

Hasil wawancara mengemukakan bahwa secara umum sudah menunjukkan hasil yang menggembirakan. Penguatan atas temuan tersebut dapat dideteksi dari faktor-faktor pemberdayaan sumber daya manusia yang sudah dilaksanakan dengan baik. Pada posisi ini, peneliti mencermati bahwa Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung sebenarnya telah mengupayakan berbagai langkah yang sistematis guna mengatasi masalah rendahnya kualitas pelayanan aparatur. Hasil penelitian juga menggambarkan bahwa salah satu faktor penunjang keberhasilan peningkatan kualitas pelayanan aparatur adalah pegawai yang memiliki percaya diri dan diberikan kepercayaan oleh pimpinan. Ada sejumlah argumentasi empiris yang peneliti deteksi terkait dengan persyaratan tersebut, antara lain: *Pertama*, melalui pemberdayaan sumber daya manusia secara tepat, seorang pegawai dapat mengekspresikan kemampuan yang dimilikinya, sehingga ia dapat bekerja dengan optimal. *Kedua*, pemberdayaan sumber daya manusia didasarkan pada landasan konseptual, secara empirik telah memberikan peluang kepada pegawai untuk mengembangkan potensi dirinya. Dengan demikian, ia dapat mengoptimalkan potensi yang dimilikinya dalam rangka melaksanakan tugasnya. *Ketiga*, melalui pemberdayaan sumber daya manusia secara tepat terbukti telah mengefektifkan berbagai pelaksanaan kegiatan di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung. Hal ini tentunya sejalan dengan pendapat yang disampaikan oleh Stewart (1998:29) sebagai berikut: "Pemberdayaan dapat meningkatkan pelayanan kepada pelanggan".

Meski demikian, berdasarkan hasil perhitungan statistik diperoleh gambaran bahwa variabel kualitas pelayanan pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung ternyata tidak hanya di pengaruhi oleh variabel pemberdayaan sumber daya manusia saja, akan tetapi ada variabel lain (Epsilon) yang tidak diteliti namun dapat memberikan pengaruh terhadap kualitas pelayanan pegawai di Sekretariat KPU Kota Bandung, yaitu $P_{y\epsilon}$ sebesar 0,054 atau 5,4%. Besaran tersebut dapat dikatakan kecil jika dibandingkan dengan pengaruh langsung dari besaran pengaruh variabel pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan pegawai di Sekretariat KPU Kota Bandung, yaitu sebesar 0,946 atau 94,6 %.

KESIMPULAN

- 1) Secara simultan dapat diungkapkan bahwa variabel pemberdayaan sumber daya manusia secara empirik telah memberikan pengaruh besar terhadap kualitas pelayanan pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung. Hal ini mengandung makna bahwa secara operasional pemberdayaan sumber daya manusia dipandang sangat penting dan sangat mendukung kualitas pelayanan pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung.
- 2) Hasil temuan dalam penelitian juga menemukan bahwa variabel kualitas pelayanan pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung ternyata tidak hanya dipengaruhi oleh variabel pemberdayaan sumber daya manusia semata, tetapi ada variabel lain (*Epsilon*) yang juga ikut mempengaruhi terhadap kualitas pelayanan tersebut, namun dalam penelitian ini variabel lain tersebut tidak dianalisis lebih dalam.
- 3) Secara partial dapat diungkapkan bahwa analisis pemberdayaan sumber daya manusia melalui faktor *desire*, faktor *trust*, faktor *confident*, faktor *credibility*, faktor *accountability*, dan faktor *communication* telah berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung. Hal ini tercermin dari hasil penelitian yang menggambarkan bahwa variabel pemberdayaan sumber daya manusia sudah dilaksanakan. Adapun faktor pemberdayaan sumber daya manusia yang paling besar pengaruhnya adalah faktor *confident* (menimbulkan rasa percaya diri pegawai) yang terdiri dari: mendelegasikan tugas yang penting, menggali ide dan saran dari pegawai, memperluas tugas dan membangun jaringan antar sub bagian, serta mendorong penyelesaian yang baik. Sedangkan yang terkecil adalah faktor *desire* (mendelegasikan dan melibatkan pegawai) yang terdiri dari: member kesempatan pegawai untuk mengidentifikasi permasalahan yang berkembang, melibatkan pegawai, strategi kerja dan melatih pegawai untuk mengawasi sendiri (*self control*). Di pihak lain, hasil uji statistik menggambarkan bahwa faktor *accountability* (pertanggungjawaban pegawai terhadap wewenang yang diberikan) secara empiris menunjukkan hasil 'negatif' terhadap kualitas pelayanan yang berarti bahwa bentuk hubungan antar variabel tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan dan tidak dapat diterima. Dengan kata lain, bahwa faktor *accountability* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai.

SARAN

- 1) Mengingat pemberdayaan sumber daya manusia dapat berpengaruh besar terhadap kualitas pelayanan, maka unsur pimpinan pada Komisi Pemilihan Umum Kota Bandung sebaiknya memberikan perhatian yang serius terhadap pelaksanaan pemberdayaan sumber daya manusia. Karena salah satu penunjang peningkatan kualitas pelayanan pegawai adalah pegawai yang memiliki kompetensi, kapasitas, kapabilitas dan integritas serta peka terhadap keinginan/harapan masyarakat.

- 2) Sehubungan dengan faktor *desire* (mendelegasikan dan melibatkan pegawai) yang paling kecil pengaruhnya, maka sebaiknya faktor tersebut lebih ditingkatkan lagi dengan cara member kesempatan pegawai untuk mengidentifikasi permasalahan yang berkembang serta melibatkan pegawai dalam penyelesaian pekerjaan. Upaya ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam memenuhi kebutuhan penerima pelayanan. Disisi lain, para pegawai harus mampu memanfaatkan kesempatan yang diberikan sebagai sarana agar lebih meningkatkan kompetensi dan kapabilitasnya.
- 3) Diharapkan adanya pola pengawasan yang lebih intensif dan persuasif dilakukan oleh Sekretaris KPU Kota Bandung terhadap pegawai dalam menjalankan tugasnya dan mengupayakan agar setiap pekerjaan dilaksanakan dengan memperhatikan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu sesuai dengan rencana yang ditetapkan oleh pimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiardjo, Miriam. 2008. *Dasar-dasar Ilmu Politik*. Edisi Revisi: Cet. I, Jakarta: Ikrar Mandiriabadi.
- Clutterbuck, David. 2003. *The Art of HRD (Daya Pemberdayaan: Menggali dan Meningkatkan Potensi Karyawan Anda)*. Jakarta: Gramedia
- Handayani, Soewarno. 1995. *Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Balai Pustaka
- Harun, Al-Rasyid, 1993. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Program Pascasarjana UNPAD.
- Nugroho, Riant. 2004. *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Cet. II. Jakarta: Gramedia
- Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Rizkiyansyah, Ferry Kurnia. 2007. *Mengawal Pemilu Menatap Demokrasi (Catatan Penyelenggaraan Pemilu 2004)*. Bandung: CV. Alia Grafika
- Sinambela, dkk. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan implementasi*. Cet. IV. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cet. V. Bandung: PT. Refika Aditama
- Suryadi, Soleh. 2009. *Administrasi Publik dan Otonomi Daerah*. Cet. II. Bandung: Prisma Press Prodaaktama
- Suradinata, Ermaya. 1993. *Kebijakan, Keputusan dan Kebijaksanaan*. Bandung: Mandar Maju
- Suwatno dan Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Cet. II. Bandung: Alfabeta
- Stewart, Aileen Mitchell. Diterjemahkan oleh: Agus M. Hardjana. 1998. *Empowering People (Pemberdayaan Sumber Daya Manusia)*. Cet. VIII. Jakarta: Kanisius.
- Siagian, Sondang. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet. XVIII. Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. III, Cet. II. Yogyakarta: STIE YKPN
- Somantri, Ating dan Sambas Muhidin. 2006. *Aplikasi Statistik dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia
- Surbakti, Ramlan. 2010. *Memahami Ilmu Politik*. Grasindo
- Thoha, Miftah. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Ed. I, Cet. II. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Turyandi, Itto. 2014. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Penyusunan Karya Ilmiah*. Bandung : Alfabeta.
- Wahab, Abdul Solichin. 2004. *Analisis Kebijakan, dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Cet. IV. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Winarno, Budi. 2012. *Kebijakan Publik: Teori, Proses dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS
- Hasil Penelitian:
- Husnen (2010), *Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Coblong Kota Bandung*, Tesis Program Magister Ilmu Administrasi Pasca Sarjana Unpas Bandung
- Mochamad Yudi Mulyana (2009), *Pengaruh Implementasi Kebijakan terhadap Kualitas Pelayanan Identitas Kependudukan bagi Masyarakat pada Kantor Kecamatan Batununggal Kota Bandung (Studi tentang Implementasi Kebijakan Pelayanan Pola Terpusat)*, Tesis Program Magister Ilmu Administrasi Pasca Sarjana Unpas Bandung
- Dokumen-dokumen:
- Undang-undang Nomor 15 Tahun 2011 tentang Penyelenggara Pemilihan Umum
- Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 06 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Komisi Pemilihan Umum, Sekretariat Komisi Pemilihan Propinsi dan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten/Kota