

## IMPLEMENTASI PEMBERDAYAAN DAN KETERLIBATAN PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI SEKRETARIAT BADAN PENGAWAS PEMILU (BAWASLU) SULAWESI UTARA

Nini Sinpey Nio Maga<sup>1\*</sup>, Djibrael Djawa<sup>2</sup>, Rolyke Tulangow<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Manajemen Bisnis, Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado, [ninisinpei24@gmail.com](mailto:ninisinpei24@gmail.com)

<sup>2</sup>Manajemen Bisnis, Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado, [djibraeldjawa2018@gmail.com](mailto:djibraeldjawa2018@gmail.com)

<sup>3</sup>Manajemen Bisnis, Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado, [tulangowrolyke@gmail.com](mailto:tulangowrolyke@gmail.com)

\*Korespondensi: [ninisinpei24@gmail.com](mailto:ninisinpei24@gmail.com)

### ABSTRACT

*This study aims to examine employee empowerment and engagement at the Secretariat of Bawaslu North Sulawesi Province and their implications for employee performance. The main problems identified include the limited involvement of employees in decision-making processes, uneven capacity development programs, and weak internal communication. This study employs a descriptive qualitative approach with a case study method, where informants were purposively selected from both leadership and staff. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, then analyzed using Miles and Huberman's interactive model, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that empowerment through delegation of authority, training, and access to information enhances employee motivation and responsibility, while engagement in planning and decision-making strengthens loyalty and performance consistency. However, limited resources, suboptimal communication, and resistance to change remain as challenges. Therefore, inclusive managerial strategies and continuous capacity development are needed to reinforce employee performance and support the achievement of organizational goals.*

**Keywords :** *Employee Empowerment, Employee Involvement, Performance*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemberdayaan dan keterlibatan pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara yang berdampak pada dinamika kinerja pegawai. Permasalahan utama mencakup kurangnya pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, belum meratanya program pengembangan kapasitas, serta lemahnya komunikasi internal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, di mana informan ditentukan secara purposive dari unsur pimpinan dan staf. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan melalui pelimpahan wewenang, pelatihan, dan akses informasi mendorong peningkatan motivasi dan tanggung jawab pegawai, sedangkan keterlibatan dalam perencanaan serta pengambilan keputusan memperkuat loyalitas dan konsistensi kinerja. Meski demikian, keterbatasan sumber daya, pola komunikasi yang belum optimal, dan resistensi terhadap perubahan masih menjadi hambatan.

**Kata Kunci :** *Pemberdayaan Pegawai, Keterlibatan Pegawai, Kinerja*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi publik, termasuk Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu) Provinsi Sulawesi Utara yang berperan menjaga integritas demokrasi. Namun, hasil observasi awal menunjukkan masih terbatasnya pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, belum meratanya program peningkatan kapasitas, lemahnya komunikasi internal, serta rendahnya konsistensi kinerja. Padahal, pemberdayaan melalui pelimpahan wewenang dan penguatan kapasitas, serta keterlibatan yang mencerminkan partisipasi aktif dan loyalitas, terbukti berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kinerja pegawai (Robbins & Judge, 2020; Yuliana & Setiawan, 2023). Hal ini menegaskan bahwa kualitas kinerja organisasi publik tidak hanya ditentukan oleh regulasi, tetapi juga oleh sejauh mana pegawai diberi ruang untuk berkembang dan berpartisipasi aktif (Albrecht et al., 2021; Masoko et al., 2022). Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis implementasi pemberdayaan dan keterlibatan pegawai dalam meningkatkan kinerja di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, sebagai dasar strategi pengelolaan SDM yang lebih partisipatif, inklusif, dan berorientasi pada hasil.

### Tujuan Penelitian

- 1) Untuk menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana implementasi pemberdayaan dan keterlibatan pegawai diterapkan dalam sistem manajerial Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, serta mengevaluasi kontribusinya terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam menjalankan fungsi pengawasan, akuntabilitas, dan pelayanan publik secara efektif dan berintegritas.

## TINJAUAN PUSTAKA

Pemberdayaan adalah strategi manajerial untuk meningkatkan kapasitas, kemandirian, dan partisipasi aktif pegawai. Menurut Albrecht et al. (2021), pemberdayaan memberikan akses pada informasi, sumber daya, serta otonomi dalam pengambilan keputusan. Masoko et al. (2022) menegaskan bahwa pemberdayaan meningkatkan kepercayaan diri pegawai menghadapi situasi tak terduga.

Keterlibatan menggambarkan kondisi psikologis positif berupa energi, dedikasi, dan fokus mendalam pada pekerjaan (Saks, 2021). Hidayati dkk. (2024) menambahkan bahwa keterlibatan memperkuat loyalitas, kepuasan kerja, serta retensi pegawai.

Menurut Dunggio et al. (2021:20), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Togo et al. (2022) menekankan bahwa kinerja aparatur publik dipengaruhi oleh profesionalitas, kompetensi, dan dukungan organisasi.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial yang terjadi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, khususnya terkait implementasi pemberdayaan dan keterlibatan pegawai dalam meningkatkan kinerja. Desain deskriptif bertujuan untuk menggambarkan realitas yang terjadi secara faktual, sistematis, dan akurat, sehingga dapat memberikan penjelasan yang kontekstual sesuai dengan dinamika organisasi. Studi kasus digunakan karena penelitian menelaah secara intensif pada unit analisis tertentu, yakni Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, sehingga hasilnya mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai objek penelitian.

### **Populasi, Sampel dan Teknik Sampling**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara. Namun, mengingat pendekatan yang digunakan bersifat kualitatif, maka pemilihan informan tidak dilakukan secara acak, melainkan menggunakan teknik purposive sampling. Informan dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu, yaitu pihak yang dinilai mengetahui secara mendalam tentang implementasi pemberdayaan dan keterlibatan pegawai. Dengan demikian, informan penelitian terdiri dari unsur pimpinan serta staf pelaksana yang terlibat langsung dalam aktivitas manajerial dan operasional di Sekretariat Bawaslu.

### **Metode Pengumpulan Data**

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara tatap muka dengan panduan wawancara semi-terstruktur, sehingga memungkinkan peneliti menggali informasi lebih luas dan fleksibel dari setiap informan. Observasi digunakan untuk memperoleh data nyata terkait perilaku, interaksi, serta dinamika kerja di lingkungan organisasi. Sementara itu, dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen-dokumen resmi, arsip, laporan kegiatan, serta kebijakan internal Bawaslu yang relevan. Kombinasi ketiga teknik ini memberikan validitas data yang lebih kuat melalui proses triangulasi.

### **Model Penelitian**

Kerangka pikir penelitian ini menegaskan adanya keterkaitan antara pemberdayaan pegawai dan keterlibatan pegawai dengan kinerja, di mana pemberdayaan melalui otonomi, kepercayaan, pelatihan, dan akses informasi mendorong motivasi serta tanggung jawab kerja, sementara keterlibatan melalui partisipasi aktif dalam perencanaan dan pengambilan keputusan memperkuat loyalitas dan komitmen pegawai, sehingga keduanya secara sinergis berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi yang konsisten, efektif, dan berkelanjutan. Untuk mendukung analisis terhadap kerangka pikir tersebut, penelitian ini menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyaring dan menyederhanakan data mentah dari hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi agar menjadi informasi yang relevan, kemudian data disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau gambar untuk memudahkan pemahaman pola yang muncul, dan selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan melalui proses verifikasi dan interpretasi berdasarkan teori yang digunakan.

## **HASIL DAN DISKUSI**

### **Hasil Penelitian**

Berdasarkan analisis tematik dari wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, ditemukan bahwa pemberdayaan dan keterlibatan pegawai telah diimplementasikan melalui pelimpahan wewenang, partisipasi dalam rapat dan pengawasan lapangan, serta kesempatan pelatihan. Pegawai merasa lebih dihargai, termotivasi, dan bertanggung jawab terhadap tugas. Namun demikian, masih terdapat kendala berupa pemerataan akses pelatihan, keterbatasan pelibatan dalam keputusan strategis, serta komunikasi dua arah yang belum optimal. Temuan ini menegaskan bahwa pemberdayaan dan keterlibatan pegawai berkontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja, meskipun efektivitasnya memerlukan penguatan kebijakan yang lebih inklusif dan berkeadilan.

### **Implementasi Pemberdayaan Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai telah diterapkan melalui pelimpahan wewenang, pemberian tanggung jawab, serta kesempatan mengikuti pelatihan. Pemberdayaan ini menumbuhkan rasa percaya diri, motivasi, dan tanggung jawab individu. Temuan ini konsisten dengan teori Robbins & Judge (2019) yang menekankan pemberdayaan sebagai distribusi kekuasaan untuk meningkatkan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan. Namun, tidak semua pegawai merasakan kesempatan yang sama sehingga menciptakan ketimpangan persepsi antara pimpinan dan staf. Dengan demikian, implementasi pemberdayaan di Bawaslu telah berjalan, tetapi belum optimal secara merata.

### **Implementasi Keterlibatan Pegawai**

Keterlibatan pegawai diwujudkan melalui partisipasi dalam perencanaan program, pengawasan lapangan, serta forum diskusi internal. Seluruh informan sepakat bahwa keterlibatan meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi. Namun, perbedaan muncul antara pimpinan yang menilai keterlibatan sudah inklusif, dan staf yang merasa gagasannya belum sepenuhnya ditindaklanjuti. Hal ini selaras dengan teori partisipasi Arnstein (1969) yang menempatkan posisi keterlibatan pegawai masih pada tingkat “tokenism”, bukan “partnership” yang sejati. Dengan demikian, keterlibatan pegawai masih perlu diperkuat agar memiliki dampak substantif terhadap pengambilan keputusan strategis.

### **Kontribusi Pemberdayaan dan Keterlibatan terhadap Kinerja Pegawai**

Sinergi pemberdayaan dan keterlibatan terbukti berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Informan menekankan adanya peningkatan disiplin, motivasi, serta kualitas kerja ketika mereka diberdayakan dan dilibatkan secara bermakna. Hasil ini mendukung pandangan Mangkunegara (2015) bahwa kinerja merupakan pencapaian kualitas dan kuantitas kerja sesuai tanggung jawab yang diberikan. Perbedaan perspektif antara pimpinan dan staf menunjukkan bahwa kontribusi tersebut berdampak ganda, yakni memperkuat loyalitas organisasi di satu sisi, serta meningkatkan kepuasan dan motivasi individu di sisi lain. Dengan demikian, kombinasi pemberdayaan dan keterlibatan dapat menciptakan keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis mengenai Implementasi Pemberdayaan dan Keterlibatan Pegawai dalam meningkatkan Kinerja di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemberdayaan pegawai di Sekretariat Bawaslu Sulawesi Utara telah berjalan melalui pelimpahan wewenang, pelatihan, dan tanggung jawab kerja, namun belum optimal secara merata.
2. Keterlibatan pegawai meningkatkan loyalitas dan konsistensi kinerja, meski sebagian masih merasa kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan strategis.
3. Kinerja pegawai meningkat signifikan ketika pemberdayaan dan keterlibatan dijalankan secara simultan.
4. Kendala utama terletak pada komunikasi internal yang belum efektif, keterbatasan sumber daya, dan kesenjangan antara kebijakan dengan praktik di lapangan.

### Saran

1. Bawaslu perlu memperkuat kebijakan pemberdayaan melalui pelatihan berkelanjutan, perluasan akses informasi, dan pelibatan dalam pengambilan keputusan strategis.
2. Pimpinan diharapkan membangun budaya kerja partisipatif dengan komunikasi dua arah dan pemberian penghargaan atas inisiatif pegawai.
3. Pegawai disarankan lebih proaktif mengembangkan potensi diri, meningkatkan keterlibatan, serta menjaga profesionalisme dan integritas dalam tugas pengawasan.
4. Peneliti selanjutnya dianjurkan memperluas ruang lingkup ke Bawaslu kabupaten/kota atau lembaga publik lain, serta mempertimbangkan metode *mixed methods* untuk hasil yang lebih komprehensif.

### KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini hanya berfokus pada pegawai Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara dengan jumlah informan terbatas. Oleh karena itu, hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi secara luas ke Bawaslu tingkat kabupaten/kota atau lembaga publik lainnya.

### REFERENSI

- Albrecht, S., Bakker, A., Gruman, J., Macey, W., & Saks, A. (2021). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness*, 8(1), 7–35. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2020-0065>
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2020). Job demands–resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 33(5), 579–597. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Dunggio, S., dkk. (2021). Kinerja pegawai: aspek kualitas dan kuantitas. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 20(2), 19–30.
- Hermawan, D. (2020). Employee empowerment and organizational effectiveness in the public sector. *Journal of Public Administration Research*, 12(2), 101–115.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Masoko, J., dkk. (2022). Pemberdayaan pegawai dalam organisasi publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(3), 55–70.

- Nurhasanah, L., & Wahyuni, T. (2019). The role of employee engagement in improving organizational commitment. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(2), 115–128.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.  
<https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Saks, A. M. (2021). Employee engagement: A new framework for measurement. *Human Resource Development Quarterly*, 32(1), 5–25. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21412>
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666–681. <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4310926>
- Togo, P., dkk. (2022). Kinerja aparatur publik dan faktor-faktor yang memengaruhi. *Jurnal Manajemen Aparatur dan Birokrasi Publik*, 3(1), 65–78.
- Yuliana, A., & Setiawan, B. (2023). Employee engagement and organizational performance. *Journal of Business and Management*, 15(2), 45–60.