

# **STRATEGI EMPOWER (PEMBERDAYAAN) DALAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK: STUDI KASUS PADA PDAM TIRTA GALUH CIAMIS**

**Sya'bana Annisa Cahya<sup>1</sup>, Etih Henriyani<sup>2</sup>, Ahmad Juliarsso<sup>3</sup>**

*Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia<sup>1,2,3</sup>*

E-mail : annisa\_cahya@student.unigal.ac.id

## **ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi empower (pemberdayaan) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik oleh PDAM Tirta Galuh Ciamis. Fokus penelitian diarahkan pada aspek pemberian wewenang kepada karyawan, penerapan sistem umpan balik pelanggan, dan program penghargaan sebagai bagian dari dimensi empower. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari pihak manajemen PDAM, pegawai PDAM dan pelanggan aktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi empower (pemberdayaan) sudah mulai diterapkan melalui pelimpahan wewenang penyelesaian keluhan langsung di tingkat petugas, namun penerapannya belum konsisten dan masih terbatas pada kasus tertentu. Kurangnya sosialisasi dan keterbatasan literasi pelanggan menjadi penghambat utama optimalisasi pemberdayaan. Penelitian ini merekomendasikan penguatan sistem pelatihan karyawan, peningkatan komunikasi dua arah dengan pelanggan, serta pengembangan sistem penghargaan yang berkelanjutan untuk mendukung efektivitas pemberdayaan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di PDAM Tirta Galuh Ciamis.*

**Kata Kunci :** *Strategi, Empower, Kualitas Pelayanan, Pelayanan Publik.*

## **PENDAHULUAN**

Penyediaan air bersih merupakan salah satu kebutuhan dasar masyarakat yang harus dipenuhi oleh pemerintah daerah melalui badan usaha milik daerah seperti PDAM. Namun, dalam praktiknya, penyediaan layanan tersebut masih menghadapi berbagai tantangan, terutama di daerah-daerah dengan infrastruktur dan tata kelola yang belum optimal. Di PDAM Tirta Galuh Ciamis,

berbagai permasalahan seperti keluhan pelanggan yang lambat ditangani, antrian panjang, air yang keruh, serta informasi layanan yang tidak merata menunjukkan perlunya strategi pelayanan yang lebih adaptif dan berbasis pemberdayaan internal.

Salah satu dimensi penting dalam strategi peningkatan kualitas pelayanan adalah *empower* atau pemberdayaan, yakni kemampuan organisasi untuk

mendelegasikan wewenang, memberikan pelatihan, dan menciptakan ruang inovasi bagi karyawan dalam merespons kebutuhan masyarakat secara mandiri dan cepat (De Vreye dalam Rohayatin, 2022).

*Empower* sendiri dapat diartikan sebagai proses pemberian kekuasaan dan kesempatan kepada individu atau kelompok dalam organisasi agar mampu mengambil keputusan, bertindak secara mandiri, serta berperan aktif dalam pencapaian tujuan organisasi (Ratminto & Winarsih, 2019). Dimensi *empower* ini sangat krusial karena meningkatkan kapasitas dan kemandirian petugas pelayanan, sehingga dapat mempercepat pengambilan keputusan serta memperbaiki respons terhadap keluhan pelanggan secara langsung dan efektif.

*Empower* atau pemberdayaan dalam organisasi tidak hanya sebatas pemberian wewenang dan pelatihan, tetapi juga mencakup pengembangan budaya kerja yang mendukung inisiatif dan kreatifitas karyawan. Dengan menciptakan lingkungan yang mendorong partisipasi aktif, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk mengambil inisiatif dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Selain itu, pemberdayaan yang efektif memerlukan dukungan manajerial yang konsisten melalui komunikasi terbuka, feedback konstruktif, dan pemberian sumber daya yang memadai. Hal ini memperkuat kapabilitas individu sehingga dapat beradaptasi cepat

terhadap perubahan kebutuhan masyarakat dan tantangan pelayanan publik. Oleh karena itu, strategi pemberdayaan harus dirancang secara menyeluruh dan berkelanjutan agar mampu menghasilkan peningkatan kualitas layanan yang signifikan di PDAM Tirta Galuh Ciamis.

*Empower* (pemberdayaan) dalam konteks pelayanan publik berarti memberikan wewenang dan pelatihan kepada karyawan agar mampu mengambil keputusan cepat demi kepentingan pelanggan.

Di PDAM Tirta Galuh Ciamis, pemberdayaan karyawan dapat diwujudkan melalui pelatihan pelayanan prima, otonomi dalam penanganan keluhan, dan motivasi untuk berinovasi. Dengan pemberdayaan, karyawan akan merasa lebih percaya diri dan bertanggung jawab, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas layanan. Sinambela (2011:120) menyatakan “pemberdayaan karyawan adalah strategi penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja organisasi”.

Namun, dalam konteks PDAM Tirta Galuh Ciamis, upaya pemberdayaan masih belum optimal, terlihat dari minimnya pengambilan keputusan langsung oleh petugas pelayanan dan belum meratanya pelatihan berbasis pelayanan prima.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana strategi pemberdayaan (*empower*)

diterapkan oleh PDAM Tirta Galuh Ciamis dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik? Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pelaksanaan dimensi *empower* dan mengidentifikasi tantangan serta potensi perbaikan yang dapat dilakukan.

Penelitian ini relevan dalam bidang administrasi publik karena menyoroti pentingnya pemberdayaan sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan responsivitas dan efektivitas pelayanan publik. Wardani (2019) menegaskan bahwa birokrasi publik harus dapat memberikan layanan publik yang profesional, efektif, sederhana, transparan, terbuka, tepat waktu, responsif, dan adaptif, serta membangun kualitas manusia dengan meningkatkan kapasitas individu dan masyarakat untuk secara aktif menentukan masa depannya sendiri. Selain itu, penelitian ini berkontribusi dalam mengisi celah kajian yang selama ini lebih banyak menyoroti dimensi pelayanan dari sisi teknis dan struktural, bukan dari aspek partisipatif internal yang berkaitan dengan kapabilitas sumber daya manusia.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi pemberdayaan (*empower*) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di PDAM Tirta Galuh Ciamis. Pendekatan ini dipilih karena sesuai

untuk mengeksplorasi fenomena sosial secara kontekstual dan detail.

Objek penelitian adalah PDAM Tirta Galuh Ciamis, dengan fokus pada pelaksanaan strategi *empower* yang mencakup pelimpahan wewenang kepada karyawan, program pelatihan pelayanan prima, serta sistem penghargaan dan umpan balik pelanggan. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pihak-pihak yang memiliki peran langsung dalam proses pelayanan dan pengambilan kebijakan, terdiri dari direktur, kepala bagian terkait, dan pelanggan aktif. Total terdapat enam informan utama dalam penelitian ini.

Data dikumpulkan melalui observasi langsung terhadap praktik pelayanan di lapangan, wawancara mendalam dengan informan kunci, serta studi dokumentasi terhadap regulasi internal dan laporan layanan. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan secara terus-menerus hingga diperoleh temuan yang valid dan relevan terhadap fokus pemberdayaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi adalah suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi. Rencana ini meliputi tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan agar organisasi dapat

mempertahankan eksistensi dan menghadapi persaingan dengan memiliki keunggulan kompetitif. Strategi disusun dengan memperhatikan kemampuan internal, kondisi lingkungan, dan kebutuhan pelanggan agar hasilnya efektif dan berkelanjutan.

Strategi pemberdayaan (*empower*) sangat menentukan peningkatan kualitas pelayanan publik di PDAM Tirta Galuh Ciamis. Pemberdayaan yang dimaksud dalam penelitian ini mencakup pelimpahan wewenang kepada petugas pelayanan, sistem umpan balik pelanggan, dan sistem penghargaan sebagai bentuk motivasi. Penelitian ini mendapati bahwa indikator-indikator tersebut telah mulai diterapkan namun masih belum berjalan optimal.

Untuk lebih jelasnya, penulis uraikan pembahasan masing-masing indicator yang dijadikan alat ukur penelitian sebagai berikut:

**a. Adanya pemberian wewenang dari atasan kepada bawahan/karyawan di bagian pelayanan untuk menyelesaikan keluhan pelanggan secara langsung tanpa harus menunggu persetujuan dari atasan**

Berdasarkan hasil wawancara seluruh informan menyatakan bahwa pemberian wewenang dari atasan kepada bawahan untuk menyelesaikan keluhan pelanggan sudah ada, tapi wewenangnya terbatas pada keluhan ringan atau yang sifatnya mendesak. Untuk masalah yang lebih berat atau

penting, petugas tetap harus menunggu persetujuan dan arahan dari atasan, sehingga proses penyelesaiannya kadang memerlukan waktu lebih lama.

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa petugas PDAM Tirta Galuh memang diberikan wewenang secara terbatas untuk menangani keluhan ringan tanpa menunggu persetujuan atasan, guna mempercepat pelayanan. Namun, untuk masalah cukup berat atau berkaitan dengan kebijakan, petugas tetap harus melapor dan menunggu arahan atasan. Hal ini kadang membuat proses penyelesaian keluhan memakan waktu lebih lama, terutama jika masalah bersifat teknis kompleks.

Uraian di atas sejalan dengan pendapat ahli, yaitu menurut Sinambela (2019:120), bahwa:

Pemberian wewenang (*empowerment*) kepada petugas lini depan dapat mempercepat proses pelayanan serta meningkatkan kepuasan pelanggan, asal tetap ada pembatasan sesuai SOP dan kontrol atasan pada kasus-kasus tertentu.

Peneliti menilai mekanisme pemberian wewenang sudah berjalan, tapi masih terbatas pada keluhan ringan dan mendesak. Untuk keluhan berat, prosedur koordinasi dengan atasan memang penting demi akurasi tindakan, namun perlu inovasi agar proses tetap efisien dan pelanggan tak perlu menunggu terlalu lama. Langkah selanjutnya, PDAM bisa memperkuat pelatihan, kejelasan SOP, dan

monitoring agar pemberdayaan petugas berjalan optimal serta responsif tanpa mengorbankan akurasi dan keamanan pelayanan.

**b. Adanya penerimaan system umpan balik**

Berdasarkan hasil wawancara seluruh informan menyatakan bahwa penerimaan sistem umpan balik di PDAM sudah diterapkan melalui berbagai media seperti kotak saran, survei online, dan fitur aplikasi, yang kemudian dipakai untuk evaluasi internal. Namun, dari sisi pelanggan, banyak yang belum tahu atau belum pernah terlibat langsung dalam pengisian umpan balik, sehingga partisipasi masih terbatas dan manfaatnya belum terasa luas bagi semua pelanggan.

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa PDAM Tirta Galuh Ciamis telah menyediakan berbagai media umpan balik seperti kotak saran di kantor/loket, survei online, dan fitur feedback di aplikasi. Namun, keterlibatan pelanggan masih terbatas, karena sebagian besar pelanggan belum tahu atau belum aktif memberikan masukan melalui sistem ini. Data yang terkumpul rutin dievaluasi, tetapi distribusi informasi dan ajakan untuk mengisi feedback masih kurang merata.

Uraian di atas sejalan dengan pendapat ahli, yaitu menurut Ratminto dan Winarsih (2019:140), bahwa:

Sistem umpan balik yang efektif akan meningkatkan partisipasi

masyarakat, memperbaiki mutu layanan, serta membangun kepercayaan antara penyelenggara dan pelanggan. Namun, efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh keterbukaan informasi dan sistem komunikasi dua arah.

Peneliti menilai bahwa PDAM Tirta Galuh sudah melakukan langkah tepat dengan menyiapkan berbagai saluran feedback, tetapi upaya sosialisasi dan kemudahan akses bagi pelanggan masih perlu ditingkatkan. Agar manfaat sistem umpan balik benar-benar terasa, PDAM harus aktif menginformasikan pentingnya feedback ke seluruh pelanggan dan menyediakan mekanisme yang mudah dan menarik untuk mengisi saran/kritik. Dengan begitu, evaluasi layanan akan lebih akurat dan perbaikan pelayanan bisa benar-benar diarahkan sesuai kebutuhan pelanggan.

**c. Adanya program penghargaan pelanggan teladan**

Berdasarkan hasil wawancara seluruh informan menyatakan bahwa program penghargaan pelanggan teladan memang ada di PDAM, biasanya berupa bebas tagihan, hadiah barang, atau merchandise dan diberikan setahun sekali, terutama kepada pelanggan yang tertib membayar. Namun, di sisi pelanggan, sebagian besar belum mengetahui secara jelas tentang program ini, jadi sosialisasinya masih kurang dan belum semua pelanggan merasa terlibat atau mendapat info. Artinya, program

penghargaan sudah berjalan tapi belum populer di kalangan pelanggan.

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan PDAM Tirta Galuh memiliki program penghargaan pelanggan teladan berupa bebas tagihan, hadiah barang, atau merchandise seperti payung dan tumbler. Penghargaan ini biasanya diberikan setahun sekali saat HUT PDAM atau menjelang Hari Raya kepada pelanggan yang rajin membayar tagihan tepat waktu dan mitra yang mendukung operasional. Namun, banyak pelanggan belum mengetahui secara jelas program ini karena sosialisasi masih minim.

Uraian di atas sejalan dengan pendapat ahli, yaitu menurut Ratminto dan Winarsih (2019:83), bahwa:

Pemberian penghargaan atau insentif merupakan salah satu strategi meningkatkan partisipasi, loyalitas, dan kepuasan pelanggan, karena dapat memotivasi masyarakat untuk berperan serta aktif dalam mendukung program pelayanan publik.

Peneliti menilai, program penghargaan pelanggan teladan di PDAM Tirta Galuh sudah berjalan sebagai bentuk apresiasi atas kepatuhan pelanggan. Namun, karena sosialisasi belum menyeluruh, dampak motivasinya belum terasa luas dan sebagian besar pelanggan belum tahu keberadaan ataupun peluang ikut program ini. Dibutuhkan upaya penyebaran informasi yang lebih gencar dan transparan agar program

penghargaan ini bisa jadi motivasi nyata bagi seluruh pelanggan.

Berdasarkan uraian hasil wawancara di atas, bahwa dimensi *empower* (pemberdayaan) telah dilaksanakan namun belum optimal. Hal ini ditunjukkan dari jawaban informan yang menyatakan telah dilaksanakan tetapi belum optimal.

Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa strategi *empower* (pemberdayaan) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di PDAM Tirta Galuh Ciamis secara umum telah dilaksanakan namun masih belum optimal yang di tunjukkan dengan masih ada beberapa pelaksanaan indicator yang masih kurang sesuai dengan 7 dimensi yang harus diperhatikan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan menurut De Vreye (Rohayatin, 2022: 24-25).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, strategi pemberdayaan (*empower*) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di PDAM Tirta Galuh Ciamis telah dilaksanakan namun belum berjalan secara optimal. Pelimpahan wewenang kepada petugas pelayanan masih terbatas pada keluhan ringan, sistem umpan balik pelanggan telah tersedia namun partisipasi pelanggan masih rendah, dan program penghargaan pelanggan teladan sudah berjalan namun belum tersosialisasi secara luas. Temuan ini menjawab

bahwa strategi *empower* telah diterapkan, namun implementasinya belum sepenuhnya efektif dalam menjawab kebutuhan pelayanan yang cepat dan responsif.

Secara teoritis, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya dimensi pemberdayaan sebagai faktor strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia dan mekanisme partisipatif. Secara praktis, PDAM perlu meningkatkan sosialisasi, pelatihan, dan kejelasan prosedur agar pemberdayaan dapat berjalan lebih maksimal. Keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah informan yang terbatas serta ruang lingkup yang hanya mencakup satu instansi, sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan unit pelayanan lain dan memperluas jumlah responden agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ratminto, & Winarsih. (2019). *Manajemen Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rohayatin. (2022). *Desain dan Inovasi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Digital*. Yogyakarta: Deepublish Digital.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2011). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2002). *Service Quality: Konsep dan Implementasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, F. (2009). *Manajemen Jasa: Prinsip dan Aplikasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, Fandy. (2007). *Kualitas Pelayanan: Suatu Pendekatan Praktis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wardani, A. K. (2019). *Urgensi inovasi pelayanan bidang administrasi publik di era disrupsi. Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 6(4), 30–35. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/kementerian-panrb-tetapkan-top-40-inovasi-pelayanan-publik-2018>
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Galuh.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 2 Tahun 2024 tentang Perhitungan dan Penetapan Tarif Air Minum.