

# OPTIMALISASI PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM LINGKUNGAN BEKERJA

**Eko Nusantoro**

Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang

**Abstrak:** Through the empowerment of employees, the sharing of power will occur, where the sub-ordinates are collectively involved with the management/chairmen to carry out changes by implementing various managerial approach. A leader of an institution or organization can significantly strengthen the sub-ordinates' self-confidence in their ability. With stronger *sense of self of efficacy*, the sub-ordinates will be more capable to conduct and succeed in carrying out various challenging jobs. The *empowerment* should have been pioneered following the globalization era and it needs to create *win-win solution* situation in an educational institution or organization so that every person will have ability and will have opportunity to be qualified in performance, creative, innovative and maximum self-development in carrying out jobs in their working environment.

**Kata kunci:** *optimalisasi, pemberdayaan SDM, lingkungan kerja.*

Di sebuah lembaga atau organisasi di lingkungan kerja, pada umumnya terdapat Sumber Daya manusia (SDM) mulai dari level pimpinan sampai pada level yang terendah yaitu pesuruh. Semua level tersebut disebut SDM, dan apabila dilihat dari keterlibatannya dalam proses produksi penyajian jasa organisasi, maka semua level atau unsur tersebut merupakan pengelola organisasi yang harus menciptakan *situasi win-win solution*. Agar situasi *win-win solution* tercipta dan berkembang, semua kebijakan harus didasarkan pada data kebutuhan yang obyektif serta dilaksanakan dengan semangat keterbukaan. Kebijakan pemberdayaan perlu bernuansa memotivasi, tidak represif tetapi juga tidak permisif. Penciptaan situasi tersebut adalah prinsip utama dalam mengembangkan SDM.

Semangat kerjasama tim harus jelas terasa dalam kebijakan-kebijakan demikian. Dalam kebijakan-kebijakan dimaksud yang paling pokok adalah sistem pemberdayaan sumber daya manusia, yakni pimpinan, dan para pegawainya di semua level, menentukan keberhasilan dalam menciptakan dan mengembangkan situasi *win-win solution*. Sistem pemberdayaan tersebut terdiri dari tiga bagian yang saling terkait satu sama lain. sehingga harus sama-sama diperhatikan karena saling mendukung. Ketiga bagian tersebut menurut Kindervatter (dalam Sudijono Sastroadmodjo 2006) berlangsung melalui tahapan sebagai berikut: pertama, Individu mengembangkan kesadaran awal untuk mengambil tindakan dalam rangka memperbaiki kehidupannya dan memperoleh berbagai ketrampilan yang mungkin dapat dilakukan. *Kedua*, melalui tindakan yang diambil, keberdayaan dan kepercayaannya semakin meningkat. *Ketiga*, karena ketrampilan dan kepercayaannya semakin terus berkembang, individu mampu bekerjasama untuk melaksanakan keputusan dan memperoleh sumberdaya yang memenuhi kesejahteraannya. Proses pemberdayaan akan berlangsung secara

bertahap di lingkungan kerja, pemberdayaan akan berjalan dengan baik, dan usaha itu akan menghasilkan Sumber Daya Manusia yang bermutu, yaitu Sumber Daya Manusia yang mampu memenuhi tuntutan tugasnya dan mengembangkan dirinya dengan sebaik-baiknya.

Pemberdayaan di lingkungan kerja memiliki makna agar mereka terlibat didalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program-program yang telah disepakati yang akhirnya akan berdampak positif terhadap kualitas sumber daya manusia di lingkungan kerja. Sumber Daya Manusia adalah aset organisasi yang paling vital dan menentukan kualitas akhir dari suatu jasa organisasi, namun apa yang terjadi? Kadangkala muncul pengeksploitasian dan kurangnya memberikan peluang untuk lebih berkembang secara optimal kepada mereka di lingkungan kerja. Dan situasi yang paling parah bila terjadi saling tidak mempercayai antara pemimpin dengan bawahan. Akibatnya semangat dan moral kerja rendah, munculnya sikap apatis, ketidakpuasan terjadi dimana-mana, saling mencurigai dan sebagainya. Dari fenomena tersebut timbul pertanyaan : adakah strategi untuk mengubah situasi tersebut? Jawabnya ada. Berdasarkan penelitian pakar manajemen mengemukakan solusi berupa *Empowerment* / pemberdayaan (Stamatis, 1996). Selanjutnya secara lebih substansial pemahaman tentang pemberdayaan pengembangan Sumber Daya manusia (SDM) di lingkungan kerja akan dikaji melalui bab-bab berikut ini.

## **KONSEP PEMBERDAYAAN SDM**

Pemberdayaan adalah konsep yang menggambarkan tentang bagaimana sebuah organisasi mampu untuk mengoptimalkan sumber daya manusia sesuai dengan kemampuan dan kapasitasnya, pemberdayaan merupakan penciptaan dan pendidikan, sehingga semua orang dalam suatu lembaga atau organisasi memiliki kemampuan dan kesempatan berkinerja bermutu, berkreasi dan berinovasi. Istilah pemberdayaan merupakan kata dari peristilahan inggris *Empowerment*, kata dasar istilah ini adalah verba *empower*, yang arti dasarnya “ memberikan kemampuan atau kapasitas melakukan sesuatu”. Kata dasar verba ini adalah nomina *power*, yang artinya dasar “kemampuan atau kapasitas melakukan sesuatu”. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dimaknakan bahwa arti dasar *empowerment* adalah proses memberikan kemampuan atau kapasitas melakukan sesuatu. Pengertian ini dalam manajemen pada umumnya dikaitkan dengan SDM, dikatakan pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM). Tetapi kadang-kadang istilah itu dipergunakan juga dalam hubungan dengan non manusia, khususnya organisasi ataupun lembaga, misalnya memberdayakan suatu lembaga sosial. Dalam hal ini, yang sesungguhnya diberdayakan adalah manusia pengelolanya. Definisi tersebut didasarkan pada arti dasar leksikal ini. Goetsch & Davis (1994) menyatukan pengertian pemberdayaan dengan pengertian partisipasi (*involvement*). Mereka mempergunakan istilah *Total Employee Involvement and Empowerment* (TELE), yang berarti bahwa pemberdayaan para individu dalam suatu organisasi terjadi hanya apabila mereka berpartisipasi aktif sepenuhnya dalam proses-proses pemikiran dan kegiatan yang menjadi program di dalam organisasi. Dalam partisipasi itu setiap individu diberi kesempatan yang luas dan difasilitasi untuk memberikan sumbangan pemikiran, mengadakan inovasi dan kreativitas, sehingga ia

dapat mengembangkan dirinya. Tanpa adanya partisipasi seperti itu pemberdayaan sumber daya manusia tidak akan terjadi. Selanjutnya Stamatis (1996: 98) menjelaskan pemberdayaan (*empowerment*) dapat ditinjau dari dua perspektif. **Pertama:** *empowerment* dengan “**e kecil**” yaitu memberdayakan para individu dalam unit organisasi untuk melakukan pekerjaan, anggota tim dalam suatu organisasi melaksanakan tugasnya secara efektif terpenuhinya tugas yang ditetapkan. Sedangkan perspektif **kedua** : adalah *empowerment* dengan “**E besar**” memiliki cakupan yang lebih luas, yakni memberdayakan individu untuk melaksanakan dan mengelola kinerja unitnya melalui perencanaan, pengendalian, pengkoordinasian atau penyempurnaan pekerjaan. Untuk dapat mewujudkan tipe ini dibutuhkan pelatihan yang tepat dan intensif. Dengan demikian pemberdayaan sebenarnya bukanlah hal yang absolut tetapi lebih banyak merupakan “*a matter of degree*” artinya tingkat pemberdayaan bagi setiap individu dan tim tidaklah harus sama porsi atau kadarnya. Bahkan untuk tugas individual tertentu atau tanggung jawab kelompok kerja tertentu dalam bidang keputusan yang berlainan dapat diberlakukan pemberdayaan dengan kadar yang berbeda. Upaya memberikan otonomi, wewenang, dan kepercayaan kepada setiap individu serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat menyelesaikan tugas yang diembannya merupakan suatu kondisi yang perlu diciptakan oleh pemimpin organisasi khususnya dalam dunia pendidikan. Sesungguhnya, sukses bukanlah milik individu, melainkan milik suatu kelompok. Karena kesuksesan seseorang individu hanya akan bisa terwujud dan lahir dari perolehan kerjasama dari sebuah tim kerja yang solid. Dalam dunia kerja yang sangat kompleks seperti sekarang ini, orang tidak dapat bekerja sendiri-sendiri sebagai *single fighter* atau *one man show*, tetapi saling bergantung satu sama lain untuk mencapai kesuksesan. Kondisi saling *interdependency* ini membuat kemampuan kepemimpinan seseorang pemimpin di lingkungan bekerja akan menjadi bertambah penting dan memiliki arti dari sisi kemanusiaan. Upaya pemberdayaan itu sendiri bukanlah yang tidak *given*, namun lahir dari kiat seorang pemimpin di lingkungan kerja yang memiliki visi dan misi ke depan. Bukti nyata dari upaya pemberdayaan yang dilakukan seorang pemimpin adalah sejauh mana tim kerjanya mampu berkinerja secara optimal dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam hal ini proses pemberdayaan semua sumber daya manusia harus ditumbuhkan ditempat kerja dan seharusnya seorang pemimpin sanggup dekat secara emosional pada bawahan sehingga bawahan akan senantiasa memberikan dukungan dengan komitmen yang kuat pada pekerjaannya disuatu tempat kerja khususnya dalam dunia pendidikan yang kita miliki ini. Keberhasilan seorang pemimpin di tempat kerja adalah seorang pemimpin yang bisa memberdayakan anggotanya sesuai dengan kemampuannya untuk berpartisipasi didalam merumuskan perencanaan, pengorganisasian, melaksanakan serta mengevaluasi semua program kegiatan yang ada, Gagallah seorang pemimpin di tempat kerja ketika kepemimpinan tidak mampu menciptakan situasi semacam itu. Pemberdayaan merupakan pendekatan kritis aktif didalam melakukan tugas profesi, Hakekat pemberdayaan berkaitan dengan upaya pengembangan diri, yakni pengendalian internal dan praktik pemecahan masalah secara bebas. Pemberdayaan juga berarti proses mendukung untuk membangun makna baru dan melatih kebebasan

untuk memilih. Demikian pula pemberdayaan merupakan proses inovatif dan menunjukkan hubungan yang sangat subyektif antara individu dengan lingkungannya. Oleh karena itu pemberdayaan merupakan proses sosial dan personal untuk mendorong kekuatan, kompetensi, kreativitas dan kebebasan individu untuk bertindak (Priono dan Pranarka, dalam Sudijono Sastroatmojo, 2006 ). Melalui kiat kiat pemberdayaan dari seorang pemimpin berarti membantu seseorang untuk menentukan eksistensi dirinya, memahami kekuatan dan kelemahannya sendiri, dan memberikan ruang dan waktu untuk mengexpresikan kebebasan dalam kehidupan bersama terutama disaat menjalankan pekerjaan profesi didalam organisasi lembaga pendidikan Sehingga kebutuhan akan pemberdayaan sumberdaya manusia dalam dunia pendidikan sudah saatnya untuk ditegakkan agar berdampak pada peningkatan kinerja pendidikan yang pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan. Pemberdayaan dalam dunia pendidikan harus ditumbuhkan dan dimulai dari intensi seorang pemimpin atau ketua dan setiap unit kerja organisasi pendidikan, yang dilakukan secara terencana dan sistematis serta berkesinambungan dalam upaya mengembangkan potensi dan kemampuan sumber daya manusia sehingga mampu melaksanakan tugas-tugas pekerjaan yang diembannya serta menghasilkan pekerjaan yang bermakna terhadap program program yang dicanangkan secara bersama. Kondisi ini perlu diupayakan secara berkelanjutan sesuai dengan prinsip-prinsip pemberdayaan individu dalam rangka mengembangkan potensi individu. Melalui proses pemberdayaan dilingkungan pekerjaan dalam organisasi pendidikan, akan tercipta interaksi dalam ujud komunikasi efektif dan tukar informasi antar individu dalam lingkungan tempat bekerja, yang pada akhirnya akan saling mendorong guna mencapai pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri (*self Actualization* ) yang merupakan bentuk pemenuhan kebutuhan manusia tertinggi. Dan hal ini akan besar dampak positifnya bagi individu untuk meningkatkan motivasi kerja dilingkungan bekerja.

## **PARAMETER KUALITAS PEMBERDAYAAN**

Akhir-akhir ini konsep pemberdayaan (*Empowerment*) telah mengemuka diberbagai organisasi pemerintah maupun swasta sebagai pandangan baru untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai. Melalui paradigma ini para pegawai diberikan wewenang dan tanggung jawab baik terhadap tugas-tugas yang diembannya maupun partisipasi dalam pengambilan keputusan yang sederhana sampai pada keputusan yang besar. Disini dibutuhkan pula pengetahuan, saling tukar informasi atau komunikasi antara pemimpin atau ketua dengan pegawai atau bawahannya sehingga para pegawai benar-benar memahami tugas-tugasnya dan dapat memberi kontribusi nyata bagi pencapaian prestasi yang diharapkan oleh organisasi atau suatu lembaga. Pemberdayaan berbeda dengan berbagai pendekatan partisipasi masa lalu' yang hanya cenderung menekankan pengumpulan input/masukan dari pegawai tetapi tidak memanfaatkannya dan atau tidak membarenginya dengan delegasi wewenang. Pemberdayaan menuntut enam kondisi prasyarat (Tabel:1) sebagai parameternya dan tahap evolusi tertentu (Tabel:2) sebagai berikut:

**Tabel: 1 Enam Kondisi Pemberdayaan**

No	Elemen	Uraian
1	Karakter	<p>Berkenaan dengan siapa sesungguhnya seseorang itu (<i>What a person is</i>), yaitu <b>Integritas Pribadi</b> yang tercermin dalam :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visi dan antusiasme</li> <li>2. Kebijakan</li> <li>3. Semangat dan komitmen</li> <li>4. Disiplin diri</li> <li>5. Tanggung jawab</li> <li>6. Ketekunan dan kesabaran</li> <li>7. Keyakinan</li> <li>8.Kejujuran dan sifat dapat dipercaya</li> </ol>
2	Ketrampilan atau Keahlian	<p>Berkenaan dengan apa yang dapat dilakukan seseorang, misalnya kecakapan seseorang dalam aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan</p>
3	Kesepakatan Yang saling menguntungkan ( <i>win-win agreement</i> )	<p>Berkenaan dengan kontrak sosial yang menggambarkan hasil (<i>desired outcomes</i>), pedoman (kebijakan dan prosedur), Sumber daya (manusia, finansial), pertanggung jawaban (standart kinerja dan metode evaluasi), dan konskensi( dampak organisasional pada personal).</p>
4	Pengawasan diri	<p>Berkaitan dengan inisiatif dan pengendalian diri berkenaan dengan kesepakatan yang saling menguntungkan</p>
5	Struktur	<p>Berkaitan dengan format organisasional dan aktivitas-aktivitas fungsional berkenaan dengan pelaksanaan kesepakatan yang saling menguntungkan</p>
6	Pertanggungjawaban	<p>Berkaitan dengan pembentukan dan penerimaan tanggung jawab personal untuk mempengaruhi dan mendatangkan hasil</p>

**Tabel: 2** Evolusi Pemberdayaan Pegawai / Karyawan

A s p e k	Tarap lingkungan Tempat Kerja		
	Tradisional	Keterlibatan Pegawai Karyawan	Pemberdayaan Pegawai/ Karyawan
Struktur Organisasi	Hirarkis	Hirarkis dan tim kerja	Tim kualitas berfokus pada pengguna, Unit kerja, dan lintas fungsional
Upaya Perbaikan	Program Sasaran  Pengukuran kinerja	Tim menangani masalah-masalah yang diidentifikasi dan diseleksi oleh pimpinan	Tim secara konsisten menganalisis dan memperbaiki proses. Masalah-masalah diidentifikasi tim
Kekuasaan pengambilan keputusan	Atas ke bawah  Rantai komando	Perubahan-perubahan yang disarankan  Pengambilan keputusan berbasis tim yang terbatas	Tim membuat keputusan yang berkaitan dengan proses  Tim memberikan masukan bagi keputusan strategik
Penghargaan	Individu dibayar atas saran-sarannya  Penilaian atas dan bonusnya bagi prestasi individual	Penghargaan bagi tim atas rekomendasinya  <i>Companywide gainsharing</i>	Penghargaan bagi tim atas solusinya  <i>Team-based gainsharing</i>
Fokus manajemen	Mengawasi	Melatih	Memfasilitasi
Fokus organisasi	Ketrampilan, Spesialitas, disiplin, profesional	Departemen, produk, proses produksi	Pengguna, proses, produk, proses produksi

Parameter tersebut menggambarkan bahwa pemberdayaan lebih menekankan proses dalam menghasilkan suatu hasil yang diharapkan bersama antara kebijakan pemimpin atau ketua dilingkungan berkerja dengan bawahannya terkait dengan mandat yang harus dilaksanakan dalam menjalankan tugas profesional yang harus diselesaikan dalam mengemban visi dan misi organisasi lembaga dilingkungan bekerja. Pegawai atau karyawan dalam arti luas tersebut didalamnya ada aspek sosial dan aspek publik. Aspek sosial merefleksikan pegawai atau karyawan dalam makna *community*, sedangkan aspek publik mencerminkan seorang pemimpin atau ketua di lingkungan bekerja yang mendapatkan mandat dari para pegawai atau karyawan untuk mengatur berbagai urusan pekerjaan. Kalau para pegawai atau karyawan terberdayakan maka akan terjadi keseimbangan dan konformitas antara aspek sosial dan aspek publik, sehingga tidak akan terjadi pertentangan yang berarti antara tata nilai dan kebijakan; kebijakan sosial dan kebijakan publik akan terjadi secara proporsional dan harmonis. Pemberdayaan dan proses upaya untuk mencapainya tidak mengandung hal-hal yang kontradiktif, karena diharapkan tidak ada lagi perbedaan mendasar kepentingan pemimpin atau ketua dan kepentingan pegawai atau bawahan dalam lingkungan kerja.

## **KEBIJAKAN IMPLEMENTASI MENUJU PEMBERDAYAAN SDM PADA LINGKUNGAN KERJA**

Pemberdayaan dalam sumber daya manusia di dalam lingkungan bekerja merupakan upaya menumbuhkan rasa tanggung jawab bagi semua pegawai, yang pelaksanaannya dapat dilakukan secara perorangan maupun kelompok. Untuk memberdayakan sumber daya manusia tersebut mereka perlu mendapatkan informasi secara jelas dan akurat tentang apa yang menjadi visi dan misi yang dicanangkan dari suatu program yang telah ditetapkan. Informasi tentang visi dan misi diharapkan mereka tidak hanya dalam rangka memahami tetapi lebih dari itu adalah untuk ikut memberi masukan-masukan yang berarti bagi perencanaan dan pelaksanaan dari suatu program yang dikelola secara bersama-sama, sehingga akan berdampak pada tumbuhnya sikap memiliki (*sense of belongingness*) bagi setiap individu dalam lingkungan kerja, yang akhirnya motivasi dan moral kerja menjadi tinggi. Beberapa kondisi yang perlu diciptakan dalam suatu lingkungan kerja untuk mewujudkan proses pemberdayaan antara lain adalah:

1. Komitment (*Commitment*), adalah bentuk kesepakatan dari semua pihak yang berhubungan dengan upaya mewujudkan prakondisi yang mendukung, seperti: 1). Tersedianya informasi yang sah dalam organisasi lingkungan kerja (*valid information*). 2). Kesepakatan untuk membuat pilihan bebas (*Choice*), 3). Saling menaruh sikap percaya di antara sesama warga organisasi dalam lingkungan bekerja (*trust*). 4). Adanya ketentuan yang konstruktif dan dinamis (*openess*). 5). Mengembangkan rasa tanggung jawab pada organisasi di lingkungan bekerja (*responsibility*), 6). Keterlibatan bagi setiap individu dalam berbagai kegiatan pada organisasi di lingkungan kerja. (*Imvolment*).

**2. Menghargai Setiap Peran Individu Dan Keberhasilannya**, adalah menempatkan keberhasilan individu sebagai keberhasilan bersama, bahkan perlu di upayakan agar keberhasilan juga dijadikan kesempatan emas untuk mengajarkan nilai-nilai baru kepada banyak pihak walaupun keberhasilan meski kecil sekalipun perlu dihargai. Dalam menghargai setiap individu ada beberapa hal yang bisa dijadikan sebagai acuannya sebagai berikut: 1). Tetapkan ukuran kinerja, 2). Ciptakan mekanisme pengukuran hasil kerja. 3). Ciptakan sistem penghargaan yang kreatif. 4). Usahakan setiap keberhasilan diketahui secara umum. 5). Menyebarluaskan setiap keberhasilan setiap individu atau tim. 6). Menjadikan setiap peluang sebagai kesempatan belajar, 7). Menciptakan suasana keterbukaan, 8). Melibatkan setiap individu dalam proses-proses kegiatan dari program yang dicanangkan bersama. 9). Mengembangkan suasana saling percaya dalam lingkungan kerja. Dengan demikian keterpaduan potensi setiap peran individu akan membentuk kelompok kerja yang inovatif dan terberdaya dalam menghargai setiap pekerjaan dan menunjukkan komitmen dengan keterlibatannya secara langsung.

### **3. Menerapkan Pemberdayaan Tim (*Empowerment- Team*) .**

Seperti telah kita ketahui, bahwa sekumpulan orang belum merupakan suatu tim. Orang-orang dalam suatu kelompok tidaklah secara otomatis akan bisa bekerjasama. Kerap kali tim tidak dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan. Tim merupakan sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang bertemu secara reguler untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah, serta menyempurnakan proses; yang bekerjasama dan berinteraksi secara efektif dan memberikan motivasi yang diharapkan bagi organisasi (Stamatis,1996). Faktor-faktor yang mendasari perlunya dibentuk tim dalam lingkungan kerja adalah 1). Bahwa pemikiran dari dua orang atau lebih cenderung lebih bagus dari pada pemikiran satu orang. 2). Konsep sinergi ( $1+1>2$ ), yaitu bahwa hasil keseluruhan (tim) jauh lebih baik dari pada jumlah bagiannya (anggota individual). 3). Anggota tim dapat saling lebih mengenal dan saling percaya, sehingga mereka dapat saling membantu. 4). Kerja sama tim dapat menyebabkan komunikasi terbina dengan baik. Untuk itu diperlukan usaha untuk meningkatkan kinerja tim. Menurut King (dalam Goetsch dan Davis, 1994) menyarankan sepuluh strategi yang disebut (*Ten Team Commandment*) sebagai berikut : 1). Saling Ketergantungan : ini diperlukan diantara anggota tim dalam hal informasi, pelaksanaan tugas, dukungan dan rasa senasip sepenanggungan. Adanya saling ketergantungan dapat memperkuat kebersamaan. 2). Perluasan Tugas, Setiap tim harus diberi tantangan , karena reaksi atau tanggapan terhadap tantangan tersebut akan membentuk semangat persatuan (*esprit de corp*), kebanggaan dan kesatuan tim. 3). Penjajaran (*Alignment*). Yaitu anggota tim harus bersedia menyingkirkan sikap individualisnya dalam rangka mencapai keberhasilan bersama. 4). Kepercayaan/ Respek, dibutuhkan waktu dan usaha untuk membentuk kepercayaan dan respek agar setiap anggota tim dapat bekerja sama. 5).Kepemimpinan/ Keanakbuahan yang merata, maksudnya adalah bahwa setiap orang memiliki bakat dan kemampuan yang berbeda, oleh karena itu pemimpin yang baik harus dapat memperhatikan bakat tertentu setiap anggota tim, sehingga kepemimpinan dan keanakbuahan dapat dibagi bersama. 6). Ketrampilan Pemecahan

Masalah, Dalam hal ini tim harus banyak menggunakan waktunya untuk membina kemampuan anggotanya dalam pemecahan masalah, karena masalah adalah sesuatu yang selalu ada dalam lingkungan kerja. 7). Kesamaan Bahasa, Tim yang baik harus menggunakan bahasa yang umum, untuk menghindari miskomunikasi. 8). Ketrampilan menangani konfrontasi, Dalam lingkungan yang *high pressure* dan kompetitif, konflik merupakan hal yang tak terelakkan. Perbedaan pendapat adalah wajar. Oleh karena itu dibutuhkan kemampuan menerima perbedaan pendapat dan menyampaikan ketidaksetujuan terhadap pendapat tanpa harus menyakiti hati orang yang bersangkutan. 9). Penilaian Tindakan, Rencana tindakan berisi tentang tujuan, penugasan dan tanggung jawab setiap anggota. Penilaian dilakukan dengan memantau dan membandingkan terhadap apa yang telah dilakukan dengan rencanatindakan tersebut. 10). Penghargaan, Kesuksesan yang dicapai suatu tim yang efektif dapat diperkuat dengan jalan merayakan. Pengakuan atas tugas yang terlaksanakan dengan baik akan memotivasi anggota tim untuk bekerja lebih giat dan tangkas dalam rangka mencapai tujuan berikutnya.

Jadi dengan demikian, kunci pokok keberhasilan kerja tim terletak pada harmonisasi dan kolaborasi antara individu, tim, dan organisasi dalam mewujudkan tujuan dan harapan yang sama. Semua pihak dituntut untuk menjalin hubungan yang sinergis dan mutualis. Ini bisa dijabarkan melalui kepanjangan dari kata *TEAM*, yaitu *Together-Everyone-Echieves- More*.

#### 4. Fokus Pada Organisasi Yang Menerapkan Pemberdayaan Di Lingkungan Kerja.

Perbedaan pokok antara organisasi tradisional dengan organisasi yang menerapkan pemberdayaan diuraikan melalui tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.** Perbedaan antara organisasi Tradisional dan *Empowerment-Team Organization*

Aspek	Organisasi Tradisional	Empowerment Team Organization
Struktur Organisasi	Berlapis-lapis/ Individual	Flat/ Tim
Desain Pekerjaan	Tugas tunggal yang sempit Atau terbatas	Proses Keseluruhan/ berbagai macam tugas
Peranan Pemimpin	Mengarahkan/ mengendalikan	Melatih/ Memfasilitasi
Kepemimpinan	Dari atas ke bawah ( <i>top down</i> )	Dibagi dengan Tim
Aliran Informasi	Terkendali/terbatas	Terbuka / dibagi
Penghargaan ( <i>reward</i> )	Individual/senioritas	Berbasis tim/ berbasis ketrampilan
Proses Kerja	Perencanaan, Pengendalian, dan perbaikan proses dilakukan oleh pemimpin	Perencanaan, pengendalian, dan perbaikan proses dilakukan oleh tim kerja

## **5. Menumbuhkan Kemitraan (*Alignment*) Internal Di Lingkungan kerja**

Kemitraan dilingkungan kerja merupakan suatu kiat untuk menumbuhkan kebersamaan dalam kesetaraan dalam mencapai satu kesamaan derap langkah, irama dan arah perjalanan organisasi, dalam hal ini bukan bermaksud bahwa kesetaraan adalah menyamaratakan kemampuan individu, tetapi juga tidak berarti bahwa kesetaraan dapat ditentukan seenaknya. Kesetaraan adalah bermaksud menggalang kekuatan untuk menciptakan nilai tambah dari ikatan yang dibuat akibat dari tumbuhnya kemitraan di lingkungan kerja. Beberapa kondisi yang perlu diwujudkan untuk tumbuhnya kemitraan di lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

- 1). Adanya tata nilai, suasana dan kekuasaan menjadi mitra bersama dilingkungan kerja (*Shared Values, Norms and Power*).
- 2). Adanya suasana kesederajatan dalam berbagai aspek kerjasama (*Equality*).
- 3). Adanya keuntungan yang diterima oleh semua individu yang terlibat (*Mutual Benefits*).
- 4). Adanya jaringan bekerja yang saling menunjang pertumbuhan bersama (*Networking*).
- 5). Adanya kerjasama yang efektif dan produktif. (*Collaboration*).

## **6. Mempersatukan Keberagaman Potensi,**

Keberagaman terdapat dalam berbagai aspek pada sumberdaya manusia, heterogenitas itu akan semakin intensif dan ekstensif yang mengemuka pada sumber daya manusia di abad 21 ini sekaligus merupakan tantangan utama bagi seorang pemimpin atau ketua untuk memberdayakan menjadi potensi pada lingkungan kerja. Semua keberagaman itu harus mendapat perhatian dalam sistem dan proses. Karena itu adalah suatu kelemahan mendasar bila mengadakan atau memaksakan sentralisasi pengelolaan dengan berbagai domain-domainnya. Dalam hubungannya dengan keberagaman ini Daulat P. Tampubalon (2001), menekankan bahwa ada dua hal yang perlu diperhatikan yaitu 1). Jangan menganggap suatu kesalahan disebabkan oleh faktor yang bersifat khusus (bagian dari keberagaman), padahal disebabkan oleh faktor yang bersifat umum; 2). Sebaliknya, jangan menganggap suatu kesalahan disebabkan oleh faktor yang bersifat umum, padahal disebabkan oleh faktor yang bersifat khusus. Hal itu perlu dicari akar masalahnya dan solusinya yang tepat untuk memperoleh keseimbangan. Lingkungan kerja harus ditumbuhkan dan dikembangkan sifat dan sikap untuk hidup secara damai dan harmonis dalam kontek keberagaman individu sebagai pegawai dan pengelola. Esensi pemersatu adalah mampu mempersatukan semua unsur dan potensi yang berbeda-beda sehingga menjadi kekuatan sinergis yang bermanfaat bagi semua pihak. Implikasi pengertian ini adalah adanya kesadaran yang tinggi bahwa lingkungan kerja sebagai suatu sistem selalu mengandung keberagaman. Keberagaman sumber daya manusia dilingkungan kerja , bagi seorang pemimpin pemersatu adalah suatu keindahan dan kekuatan yang dapat membawa kebahagiaan. Untuk itu agar sumber daya manusia dilingkungan kerja terberdaya harus selalu ada usaha mendorong, memotivasi, dan membantu orang lain untuk mengembangkan dirinya menjadi lebih berkualitas. Maka dari itu sesungguhnya lingkungan kerja yang mengedepankan pemberdayaan mengimplikasikan adanya sifat dan kemampuan sebagai berikut :1). Demokratis, 2) terbuka, 3). Delekatif, 4). Komunikatif, 5). Empatik, 6). Tanggap, 7). Memotivasi, 8). Menumbuhkan situasi

*Win-win solution* , 9). Memfasilitasi. Implikasi dari konsep tersebut adalah pemimpin tidak pernah bersikap dan bertindak represif dan primordial. Kebijakan-kebijakan yang diambilnya selalu adil dan melayani dengan setulus hati. Dia jelas bukan pemerdaya yang bahasanya bergaya topeng.

## **PENUTUP**

1. Pemberdayaan adalah konsep yang menggambarkan tentang bagaimana sebuah organisasi mampu untuk mengoptimalkan sumber daya manusia sesuai dengan kemampuan dan kapasitasnya, pemberdayaan merupakan penciptaan dan pendidikan, sehingga semua orang dalam suatu lembaga atau organisasi memiliki kemampuan dan kesempatan berkinerja bermutu, berkreasi dan berinovasi. Melalui pemberdayaan bawahan, diharapkan terjadi *sharing of power*, dimana bawahan dilibatkan secara bersama-sama dengan pihak pimpinan /ketua untuk melakukan perubahan, dengan menerapkan berbagai pendekatan manajerial, seorang pemimpin lembaga atau organisasi pendidikan dapat secara signifikan menguatkan keyakinan bawahan pada kemampuan mereka sendiri. Dengan sistem pemberdayaan sumber Daya Manusia dilingkungan kerja , akan menghasilkan SDM yang bermutu, yaitu SDM yang mampu memenuhi tuntutan tugasnya dan mengembangkan dirinya dengan sebaik-baiknya

2. Dalam dunia kerja yang sangat kompleks seperti sekarang ini, orang tidak dapat bekerja sendiri-sendiri sebagai *single fighter* atau *one man show*, tetapi saling bergantung satu sama lain untuk mencapai kesuksesan . Kondisi saling *interdependency* ini membuat kemampuan kepemimpinan seseorang pemimpin di lingkungan bekerja akan menjadi bertambah penting dan memiliki arti dari sisi kemanusiaan.

3. Melalui kiat kiat pemberdayaan dari seorang pemimpin berarti membantu seseorang untuk menentukan eksistensi dirinya, memahami kekuatan dan kelemahannya sendiri, dan memberikan ruang dan waktu untuk mengexpresikan kebebasan dalam kehidupan bersama terutama disaat menjalankan pekerjaan profesi didalam orgnsisasi lembaga pendidikan Sehingga kebutuhan akan pemberdayaan sumberdaya manusia dalam dunia pendidikan sudah saatnya untuk ditegakkan agar berdampak pada peningkatan kinerja pendidikan yang pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan.

4. Menerapkan Kebijakan implementasi menuju pemberdayaan Sumber daya Manusia di lingkungan kerja, melalui: 1). Komitmen (*Commitment*), adalah bentuk kesepakatan dari semua pihak 2). Menghargai Setiap Peran Individu Dan Keberhasilannya, adalah menempatkan keberhasilan individu sebagai keberhasilan bersama, 3. Menerapkan Pemberdayaan Tim (*Empowermen- Team*) . keberhasilan kerja tim terletak pada harmonisasi dan kolaborasi antara individu, tim, dan organisasi dalam mewujudkan tujuan dan harapan yang sama. Semua pihak dituntut untuk menjalin hubungan yang sinergis dan mutualis. Ini bisa dijabarkan melalui kepanjangan dari kata *TEAM*, yaitu *Together- Eeveryone- Echieves- More*. 4. Fokus pada Organisasi yang menerapkan pemberdayaan di Lingkungan kerja. 5. menumbuhkan kemitraan (*Alignment*) internal di Lingkungan kerja, untuk menumbuhkan kebersamaan dalam kesetaraan dalam mencapai satu kesamaan derap

langkah, irama dan arah perjalanan organisasi, 6. Mempersatukan keberagaman potensi, kebijakan-kebijakan yang diambilnya selalu adil dan melayani dengan setulus hati. Dia jelas bukan pemerdaya yang bahasanya bergaya topeng.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

Goetsch D.L. and S.Davis, (1994), *Introduction to Total Quality : Quality, Productivity, Compotitiveness*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall International, Inc.

Stamatis, D.H. (1996), *Total Quality Service: Principles, Practices dan Implementation*, Singapore: SSMB Publishing Division.

Sastroatmodjo,S. (2006), *Pemberdayaan Peran Serta Masyarakat Dalam Program Anak Usia Dini*. (Makalah seminar Nasional), : Penyelenggara Dirjen PLS Departemen Pendidikan Nasional.

Tampubalon, D.P. 2001. *Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad 21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama