

PEMBERDAYAAN PENDIDIK YANG BERORIENTASI PENGABDIANDI SEKOLAH

Devi Mariana

Email: reana_devi@yahoo.com

Abstrak: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dalam manajemen/ organisasi merupakan suatu hal yang sangat strategis, karena pengaruh (impact) Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang sangat signifikan, strategis dan komprehensif bagi setiap proses aktivitas organisasi dan manajemen sehingga dapat mewujudkan kinerja instansi sebagaimana yang diharapkan. Pada dasarnya, setiap anak dalam proses peradilan pidana berhak memperoleh pendidikan. Untuk itu pendidik yang memiliki jiwa pengabdian sangat diperlukan dalam pendidikan anak-anak tersebut. Pengabdian yang dilakukan pendidik bertujuan untuk memenuhi hak memperoleh pendidikan bagi anak didik. Pengabdian juga memiliki tujuan agar setiap pengajaran yang dilaksanakan dapat menjadikan anak didik menjadi generasi penerus bangsa dan memiliki moral yang baik dalam kehidupan bermasyarakat.

Kata Kunci: pemberdayaan, sumber daya manusia, pengabdian

Abstract: Human Resources Empowerment in management or organization is something that is very strategic, because of the influence (impact) of Human Resources Empowerment are very significant, strategic and comprehensive for each process of the organization's activities and management so as to realize an agency performance, as expected. Basically, every child in criminal proceedings has the right to education. For the educator who has the soul of devotion is indispensable in the education of these children. Devotion performed educators aim to fulfill the right to education for the students. Service also has the goal of keeping any teaching that can be implemented to make the students become the next generation and have good morals in public life.

Keywords: empowerment, human resources, service

Tingkat pendidikan yang rendah tidak akan dapat membawa manusia kepada kehidupan yang layak. Lahirlah gerakan dunia yang disebut *education for all* yaitu pendidikan merupakan suatu kebutuhan pokok (*basic needs*) di dalam kehidupan manusia. Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana dalam mewujudkan proses pembelajaran bagi peserta didik agar secara aktif dalam mengembangkan potensi dirinya sehingga menjadi manusia yang memiliki kekuatan spiritual keagamaan, kepribadian, kecerdasan, dan keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negaranya (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2003).

Pendidikan dasar (*basic education*) dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 47 Tahun 2008 tentang Wajib Belajar Bab I pasal I menegaskan bahwa pendidikan dasar adalah jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah, berbentuk

Sekolah Dasar (SD dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau bentuk lain yang sederajat.

Dalam hal ini Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003 pasal 6 menyatakan bahwa setiap warga negara yang berusia tujuh (7) sampai dengan lima belas (15) tahun wajib mengikuti pendidikan dasar. Selanjutnya pada pasal 17 dinyatakan, bahwa pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD), dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat, serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau bentuk lain yang sederajat. Hal ini berarti pelaksanaan pendidikan dasar sembilan tahun sampai pada tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) secara wajib telah diamanatkan dalam Undang-Undang.

Fenomena perilaku anak-anak yang berujung pada tindak kejahatan saat ini marak terjadi di Indonesia. Perilaku anak yang berujung pada tindak kejahatan kriminal dapat disebut tindakan pidana, sehingga anak tersebut mendapat hukuman dan menjadi anak terpidana. Anak yang berhadapan dengan hukum, menurut UU No.11 Tahun 2012 juga terbagi menjadi tiga. Pertama, Anak Pelaku Tindak Pidana biasa disebut dengan anak berkonflik hukum yaitu anak berusia 12 tahun yang diduga melakukan tindak pidana. Kedua, Anak Korban Tindak Pidana biasa disebut dengan anak korban. Anak yang belum berusia 18 tahun yang mengalami penderitaan fisik, mental dan atau kerugian yang disebabkan karena tindak pidana. Ketiga, Anak Saksi Pidana biasa disebut dengan anak saksi. Anak yang belum berusia 18 tahun yang dapat memberikan keterangan guna kepentingan penyidikan, penuntutan, dan pemeriksaan pengadilan tentang suatu perkara pidana.

Kemungkinan munculnya perilaku kriminal menjadi semakin tinggi apabila anak tumbuh dan hidup dalam lingkungan/komunitas yang juga tidak mampu menyediakan dukungan sosial yang positif. Misalnya lingkungan di dalamnya tempat individu-individu (terutama yang sebaya) pembangkang/*deviant* dan anti sosial (melawan aturan dan norma yang berlaku di masyarakat, termasuk penyalahgunaan obat terlarang dan minuman beralkohol), miskin, tidak memiliki institusi pendidikan yang baik, serta yang tingkat empati dan simpatinya rendah. Anak yang sejak usia dini sudah terekspos model peran anti sosial dari lingkungannya, akan lebih sulit untuk mengadopsi perilaku yang adaptif secara sosial. Anak bisa belajar perilaku-perilaku kriminal dari lingkungan atau mengembangkan cara menghadapi dan menyelesaikan masalah/*coping* yang bersifat agresif sebagai proteksi,

berdasarkan pengalamannya menjadi korban. Kemiskinan dan tingkat pendidikan yang rendah seringkali tidak mampu mengakses sistem-sistem yang dapat membantunya dalam pengasuhan dan pendidikan anak.

Secara umum, faktor-faktor yang melatarbelakangi perilaku kriminal dapat dibagi menjadi dua kelompok: *core factors* (inti) dan *background factors* (penyerta atau *secunder*). *Core factors* adalah faktor-faktor primer; misalnya sikap dan kepribadian anti sosial, ada atau tidaknya sejarah perilaku anti sosial, serta ada atau tidaknya dukungan yang bersifat anti sosial. *Background factors* merupakan faktor-faktor sekunder yang akan mendorong atau menghambat munculnya perilaku kriminal; misalnya keluarga, relasi dengan sebaya (teman-teman), usia (Ma, 2012).

Beberapa cara penyelesaian agar anak tidak terlibat lebih jauh dengan tindak kriminal adalah lingkungan rumah yang kondusif (orangtua tinggal bersama, keterlibatan orangtua dalam pengawasan aktivitas anak, hubungan emosional yang kuat antara orangtua dan anak, pendidikan orangtua cukup tinggi), memiliki pengalaman pendidikan yang memadai dan aspirasi pencapaian prestasi pendidikan yang baik, lingkungan pergaulan/teman yang baik, pribadi yang memiliki sikap positif seperti rasa percaya diri, konsep diri positif, serta adanya nilai-nilai keagamaan yang cukup dalam dirinya.

Lembaga Pemasyarakatan Khusus Anak (LPKA) menjadi tempat bagi anak nakal tersebut yang telah dijatuhi hukuman pidana untuk dibina dan dididik, termasuk anak sipil yang atas permintaan dari orangtua atau walinya yang telah memperoleh penetapan dari pengadilan untuk dapat dididik di LPKA agar mendapatkan pembinaan, bimbingan, dan pendidikan serta keterampilan. Secara teori mereka masih dalam masa pertumbuhan yang perlu layanan pendidikan. Semua penghuni LPKA pada umumnya berumur kurang dari 21 tahun, dengan usia minimal 12 tahun. Mereka berasal dari berbagai daerah, lingkungan, dan kondisi serta tindak kejahatan berbeda-beda. Anak-anak yang berada di LPKA memiliki kategori berbeda-beda pula, yaitu anak pelaku tindak pidana, anak nakal, anak pidana, anak negara, anak sipil, dan lain sebagainya.

Pada dasarnya, setiap Anak dalam proses peradilan pidana berhak memperoleh pendidikan yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2012 tentang Sistem Peradilan Pidana Anak, Pasal 3 huruf n. Di samping itu, kewajiban anak mengikuti pendidikan formal dan/atau pelatihan yang diadakan oleh pemerintah atau badan swasta merupakan salah satu tindakan yang dapat dikenakan terhadap anak sesuai yang diamanatkan oleh UU SPPA.

Khusus soal anak dalam LPKA (anak yang dijatuhkan pidana penjara), mereka berhak memperoleh pembinaan, pembimbingan, pengawasan, pendampingan, pendidikan dan pelatihan, serta hak lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. LPKA wajib menyelenggarakan pendidikan, pelatihan keterampilan, pembinaan, dan pemenuhan hak lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sekolah di LPKA perlu pelayanan khusus, paling tidak sumber daya manusia (SDM) dalam hal ini pendidik harus mempunyai jiwa pengabdian. Jiwa pengabdian menjadi hal yang wajib dimiliki seluruh petugas LPKA terutama dalam hal ini adalah pendidik yang memberikan pembinaan dan pendidikan formal, vokasional, dan ekstrakurikuler bagi anak terpidana. Untuk itu, pemberdayaan dengan jiwa pengabdian bagi pendidik yang memiliki tugas mendidik dan mengajar di LPKA sangat dibutuhkan.

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dalam manajemen/organisasi merupakan suatu hal yang sangat strategis, karena pengaruh (*impact*) Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang sangat signifikan, strategis dan komprehensif bagi setiap proses aktivitas organisasi dan manajemen sehingga dapat mewujudkan kinerja instansi sebagaimana yang diharapkan.

PEMBAHASAN

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (*Empowerment of Human Resources*)

Keadaan kompetitif yang dihadapi sekolah bisa mendorong terjadinya perubahan-perubahan dalam praktek kerja, kebiasaan-kebiasaan, budaya kerja, dan perancangan ulang pekerjaan. Untuk mempersiapkan para pegawai agar mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, maka kepala sekolah harus memikirkan cara untuk memberdayakan dan mengembangkan kemampuan para pegawainya.

Konsep Dasar Pemberdayaan SDM

Dalam beberapa kajian literatur, terdapat beberapa pengertian mengenai pemberdayaan yang dikemukakan oleh para ahli. Perbedaan cara mendefinisikan pemberdayaan semata-mata karena berdasarkan berbagai sudut pandang keilmuan saja. Konsep pemberdayaan, dalam tulisan-tulisan ilmiah, seringkali digunakan dalam konteks masyarakat dalam peningkatan ekonominya. Hal ini dapat dipahami mengingat menurut Maslow (1943), aspek ekonomi merupakan level dasar dari hirarki kebutuhan individu yang dapat meningkatkan motivasi dalam pemberdayaan.

Secara etimologis kata *empower* terdiri atas dua struktur kata. Awalan “*em*” berarti lebih dari sebelumnya, sedangkan kata “*power*” berarti kekuatan. “*empower*” berarti memberikan kekuatan lebih atau membuat lebih berdaya. Kata pemberdayaan merupakan terjemahan dari bahasa Inggris yaitu “*empowerment*”. Dalam buku *The Oxford Advanced Learner’s Dictionary* (dalam Mushi, 2007) terdapat empat definisi terkait dengan kata “*empower*” yaitu: (1) *give people more control over their own life or the situation they are in*, (2) *delegate power or authority to somebody*, (3) *give somebody ability to do something*, (4) *permit somebody to do something*. Dari definisi tersebut, *empowerment* mengandung arti (1) memberikan seseorang kendali pada kehidupannya atau pada situasi di mana dia terlihat, (2) mendelegasikan kekuatan atau kekuasaan, (3) memberikan seseorang kemampuan untuk melakukan sesuatu, dan (4) mengizinkan seseorang untuk melakukan sesuatu. Empat dimensi perilaku yang dapat dicermati dalam definisi di atas yaitu *control* atau kendali, *power* atau kekuasaan, *ability* atau kemampuan dan *permit* atau izin.

Selanjutnya Scarbough & Thomas (dalam Riniwati, 2011: 3) menyatakan bahwa pemberdayaan meliputi memberi wewenang, akses, kebebasan, dan tanggung jawab untuk mengontrol pekerjaannya sendiri, membuat keputusan, dan mengambil langkah-langkah strategis untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu tipe kepemimpinan tradisional yang bersifat direktif dan *top-down instruction* tidak akan berhasil dalam pemberdayaan dan malah dapat menurunkan kinerja.

Dalam pandangan individu sebagai objek, pemberdayaan dapat pula diartikan sebagai usaha untuk melepaskan potensi-potensi yang telah ada pada individu agar dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan lebih baik. Menurut Johnson (1993: 32, dalam Lashley 2001: 3), “*Empowerment is the realization and actualization of potential and opportunity just waiting to be unleashed*” pemberdayaan adalah relasi dan aktualisasi potensi dan kesempatan yang hanya menunggu untuk dibebaskan. Pemberdayaan merupakan suatu peningkatan kemampuan yang sesungguhnya dari potensi yang ada, usahanya adalah mengubah dari kurang berdaya menjadi lebih berdaya.

Lingkungan dan budaya kerja dalam suatu organisasi yang memberdayakan harus diusahakan agar individu dapat menunjukkan potensinya. Carver (1993) sebagaimana dikutip Rinawati (2011) mengemukakan pendapat: *Empowerment is a process of setting the right environment and structure in which people can make a full contribution with the best of their skill. The traditionally, the way we work has been to impose constraints from above,*

but the empowerment recognizes that there is power and authority everywhere within organization and the trick is to free it for effective use.

Menurutnya, pemberdayaan merupakan suatu proses pembentukan lingkungan dan struktur yang baik di mana seseorang dapat memberikan kontribusi secara penuh dengan menggunakan kemampuan terbaiknya. Usaha-usaha yang dilakukan dengan cara mendorong dan memberikan tanggung jawab personal kepada individu-individu untuk memperbaiki cara kerja mereka sendiri dan memberikan kontribusi kepada pencapaian tujuan organisasi. Maka dapat dikatakan bahwa lingkungan dan budaya kerja merupakan salah satu aspek dalam pemberdayaan.

Dari beberapa pembahasan tentang pemberdayaan di atas, maka kita dapat melihat bahwa pemberdayaan adalah suatu tindakan untuk membuat seseorang lebih berdaya dari sebelumnya dengan cara memotivasi untuk memunculkan kepercayaan diri, memberikan kemampuan serta kekuasaan. Konteks pemberdayaan mencakup hal kompleks. Konsep pemberdayaan sangat luas cakupannya dan bersifat komprehensif dan saling terkait secara sinergis. Keterkaitan yang erat antara aspek-aspek dalam manajemen organisasi menentukan keberhasilan pemberdayaan itu sendiri.

Fungsi-fungsi Pemberdayaan

Batasan fungsi-fungsi pemberdayaan secara rinci dijelaskan oleh Stewart (1998: 74) yang menyatakan bahwa pemberdayaan menuntut lebih banyak kecakapan dan sumber daya manajerial yang menuntut digunakannya seperangkat kecakapan baru yang modern. Ia menganggap kecakapan pemimpin tradisional yang serba mengawasi dan mengarahkan tidak akan berhasil dalam pemberdayaan. Lebih lanjut ia menganggap bahwa pengelolaan suatu organisasi dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen tradisional cenderung kaku, terlalu formal dan lebih mengedepankan posisi kepemimpinan atasan dan bawahan. Meskipun dalam suatu organisasi sejatinya terdapat hubungan hirarkis, tetapi dalam konteks pemberdayaan hubungan ini harus dihilangkan dan menjadi partnership atau kemitraan.

Fungsi-fungsi manajemen modern dalam konteks pemberdayaan yaitu membuat mampu (*enabling*), memperlancar (*facilitating*), berkonsultasi (*consulting*), bekerjasama (*collaborating*), membimbing (*mentoring*), dan mendukung (*supporting*). Batasan ini secara jelas merinci dimensi-dimensi yang dapat dikategorikan sebagai kegiatan pemberdayaan.

Dimensi membuat mampu (*enabling*) berarti memastikan bahwa staf memiliki sumber daya yang mereka perlukan untuk dapat diberdayakan secara penuh (Stewart, 1998: 77). Dalam konteks sekolah berarti memastikan bahwa pegawai dan guru memiliki sumber daya yang diperlukan untuk dapat diberdayakan secara penuh dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kepastian tersedianya sumber daya yang dimaksud tidak hanya terbatas pada penyediaan sumber-sumber yang konkret dan terukur, seperti personel, waktu, uang, dan fasilitas, tetapi juga menyangkut perasaan staf mengenai kemampuan mereka sendiri, seperti motivasi dan kebanggaan.

Manajer dengan keterampilan ini berusaha memastikan bahwa pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Hal ini dilakukan dengan cara memeriksa kepercayaan dirinya, kemampuannya, fasilitas penunjangnya, dan motivasinya dalam bekerja. Ini berarti pemimpin tidak hanya memberikan dorongan dan nasihat saja, tetapi juga memastikan pegawai memiliki segala kecakapan dan pengetahuan yang diperlukan agar menjadi anggota tim yang efektif.

Dalam hal ini dimensi *enabling* mengarah kepada usaha dalam pemberdayaan diri (*self empowerment*). Pemberdayaan diri sangat besar pengaruhnya dalam proses pemberdayaan secara keseluruhan. Lashley (2001: 3) mengutip pernyataan Johnson (1993:32) bahwa "*Empowerment is the realization and actualization of potential and opportunity just waiting to be unleashed*" Ini berarti seorang pemimpin harus berusaha meyakinkan bahwa pegawai mampu untuk berbuat sesuatu, segenap potensi yang ada dalam diri pegawai harus dikeluarkan dan dimanfaatkan sebaik-baiknya. Terkait dengan pemberdayaan diri, Stewart (1998: 35) mengatakan bahwa pemberdayaan diri sendiri lebih memfokuskan pada bagaimana menghilangkan keterbatasan pada diri sendiri. Keterbatasan ini dapat dihilangkan dengan usaha pribadi ataupun melalui intervensi dari pihak luar atau orang lain.

Disebut juga dimensi memperlancar, *facilitating* adalah tugas pokok manajemen untuk meniadakan segala halangan, rintangan, dan penundaan yang menghalangi pegawai untuk melakukan pekerjaan sebaik-baiknya (Stewart, 1998: 79). Halangan ini dapat berupa kurang memadainya informasi, kemampuan, atau pengetahuan pada pekerjaan. Seringkali masalah-masalah yang muncul dalam kegiatan organisasi tidak cepat terselesaikan karena prosedur dan kebijakan yang berbelit-belit. Bagi organisasi yang mengutamakan kepuasan pelanggan tentu menghindari prosedur yang berbelit demi menemukan solusi yang cepat dan tepat bila ada suatu permasalahan.

Tugas manajer dalam pemberdayaan adalah mengusahakan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dan memantau pekerjaan mereka sendiri. Pemberdayaan menuntut suatu prosedur yang ramping, di mana pegawai secara leluasa menentukan apa yang terbaik untuk dilakukan dalam melaksanakan pekerjaannya, tidak terlalu bergantung pada manajer dalam pengawasan. Bila suatu organisasi memfasilitasi pegawai bertanggung jawab atas mutu pekerjaannya sendiri, maka akan memperlancar berbagai proses pekerjaan, dan membantu mengurangi kekeliruan-kekeliruan yang mahal biayanya. Bowen & Lawler (1992: 3) mengatakan bahwa pemberdayaan dapat memungkinkan SDM dalam organisasi untuk membuat keputusan sendiri tentang apa yang harus mereka kerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya dengan kadar yang lebih tinggi dari pada yang dimungkinkan dalam sistem manajemen tradisional.

Dengan demikian, memperlancar berarti memperhatikan apa yang perlu dilakukan oleh pegawai, lalu menyediakan jalan selebar-lebarnya. Manajer perlu memperhatikan sistem-sistem dan prosedur yang dapat menghambat kemampuan pegawai dalam mengangani pekerjaannya. Selanjutnya pastikan bahwa halangan-halangan tersebut dikurangi atau ditiadakan sehingga pegawai dapat memberikan usaha terbaik tanpa terganggu oleh hambatan, rintangan dan penundaan.

Dimensi *consulting* atau berkonsultasi menekankan keterampilan manajer untuk menerima pendapat dan menanyakan langsung kepada bawahannya tentang pekerjaannya. Konsultasi semacam itu tidak terbatas hanya pada menanyakan pendapat-pendapat dan gagasan pegawai saja, tetapi dapat pula berkonsultasi tentang kebijakan yang akan ditetapkan (Stewart, 1998: 86). Manajemen harus dapat memfasilitasi keluhan, saran dan kritik dari pegawai kepada manajernya. Keterampilan seorang manajer yang membuka konsultasi dua arah menjadikan kegiatan organisasi menjadi lebih mantap, sehingga permasalahan yang teridentifikasi nyata dan jelas.

Dengan demikian, dimensi *consulting* berarti manajer membuka ruang yang seluas-luasnya kepada pada pegawai untuk memberikan masukan, gagasan dan saran penyelesaian masalah bagi perkembangan dan kemajuan organisasi. Dalam hal ini berarti pula manajer meminta pendapat dan berkonsultasi kepada pegawai yang menjadi bawahannya sehingga terjadi konsultasi dua arah.

Dimensi *Collaborating* menekankan pada kerjasama yang sepenuhnya dalam suatu organisasi. Kerjasama antara manajer dan staf harus menjadi tujuan akhir dari setiap program pemberdayaan. Hanya dengan kerjasama secara penuh maka segala potensi

kekayaan, kecakapan, pengetahuan dalam organisasi dapat dimanfaatkan secara optimal. Hal ini menuntut kemampuan manajer untuk dapat melihat staf sebagai partner atau mitra kerja, bukan sebagai bawahan.

Manajer perlu memberikan perspektif yang jelas tentang apa gagasan manajer dan apa yang harus dilakukan staf, agar mereka mengerti pentingnya pekerjaan mereka demi tercapainya tujuan organisasi, maka motivasi dan standar kerja pun akan meningkat (Stewart, 1998: 90). Untuk dapat bekerja sama, para manajer harus mendapatkan kepercayaan dari para staf, komitmen bersama dalam kegiatan, serta dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.

Oleh karena itu, manajer perlu bekerjasama dengan para staf untuk merencanakan pelaksanaan kegiatan secara bersama-sama dalam pendapaian tujuan organisasi. Kerjasama dilakukan secara dua arah untuk saling mendukung antara tugas manajer dan tugas staf. Stewart mengingatkan bahwa kerjasama adalah kecakapan yang berkembang melalui praktek. Semakin manajer berusaha untuk bekerjasama maka akan semakin cakap dalam kerja sama. Untuk dapat bekerjasama diperlukan kepercayaan, dan perlibatan dari para karyawan.

Pada bagian dimensi *mentoring*, proses membimbing merupakan tindakan manajer sebagai teladan dan pelatihan bagi staf dan rekan-rekan sekerja (Stewart, 1998: 92). Untuk dapat memberdayakan dalam dimensi ini, manajer harus menerima sepenuhnya bahwa ia tidak harus mengerjakan semuanya sendirian, dan manajer harus dapat meyakini bahwa organisasi dapat mencapai lebih baik melalui orang lain. Manajer perlu mengetahui pengetahuan dan kecakapan dirinya sendiri dan berusaha untuk menularkan kepada stafnya. *Knowledge isn't just power*, manajer harus berusaha agar kecakapan-kecakapannya tersebut dapat dimanfaatkan oleh lingkungan kerjanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dalam dimensi mentoring, salah satu kegiatan yang hakiki adalah *coaching* atau melatih. Pelatihan yang diberikan kepada staf tidak harus selalu bersifat formal berupa kursus dan diklat yang mahal yang dilakukan oleh lembaga kursus, tetapi ada yang lebih berarti adalah memberikan kecakapan dan pengetahuan manajer dengan melatih staf sendiri. Selain bermanfaat untuk meningkatkan keterampilan juga dapat menumbuhkan rasa saling percaya dan menunjukkan komitmen manajer terhadap pemberdayaan. Walaupun demikian, mentoring dari manajer tetap saja tidak dapat menggantikan peran pelatihan, bila keterampilan yang dibutuhkan tidak dimiliki oleh manajer.

Dengan demikian, intisari dari dimensi mentoring adalah manajer berusaha untuk menumbuhkan, mendewasakan karyawan dalam pekerjaannya dengan cara membimbing dan memberikan bantuan agar para staf dapat mengembangkan pengetahuan, kecakapan dan pengertian yang dibutuhkan untuk dapat mengambil keputusan yang baik dan mandiri.

Dalam kegiatan pemberdayaan, manajer perlu mengetahui pentingnya mendukung dan membantu staf untuk dapat mandiri dalam pekerjaannya. Telah dikemukakan di atas bahwa manajer perlu membimbing para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya termasuk ketika pegawai tersebut melakukan kesalahan. Ini merupakan langkah yang diperlukan agar pemberdayaan dapat terus berjalan. Kekecewaan manajer yang ditunjukkan dengan hukuman akan menurunkan motivasi pegawai hingga dapat menurunkan tingkat pemberdayaan. Tetapi dukungan yang ditunjukkan manajer akan memberikan reaksi positif dari pegawai bahwa mereka memang dipercaya untuk melakukan tugas tersebut.

Dalam gaya manajemen tradisional, manajer diposisikan berada di puncak yang didukung oleh semua stafnya. Tetapi dalam gaya manajemen memberdayakan, manajer berada di posisi mendukung pekerjaan para staf dengan mengusahakan agar seluruh staf mengerti apa yang harus dilakukan dan kemudian membiarkan mereka bertindak berdasarkan pengertian itu. Manajer yang memberdayakan akan mendukung setiap tindakan stafnya dengan cara mempermudah, berkonsultasi, membimbing para staf sehingga mereka dibuat mampu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Stewart, 1998: 98).

Tingkat Pemberdayaan

Pemberdayaan SDM dalam organisasi satu dengan yang lainnya dapat berbeda kadarnya. Semua itu tergantung dari bagaimana kemampuan manajer yang memberdayakan dan kepentingan organisasi. Rafiq & Ahmed (1998, dalam Lashley, 2001: 68) menyebutkan “...the level and type of empowerment depends on the complexity of the service offer being delivered”. Jadi tingkatan dan jenis pemberdayaan pada suatu organisasi tergantung dari layanan yang diberikan atau produk yang dihasilkan organisasi.

Bowen & Lawler (1992: 4) mengemukakan pemberdayaan adalah semata-mata pemberian dan peningkatan derajat pengetahuan, informasi, kekuasaan dan penghargaan pada pegawai dalam tiga level tingkatan sebagai berikut:

1. *Suggestion Involvement*

Pada tingkatan ini, pemberdayaan dipandang sebagai model pengawasan yang paling sederhana. Pegawai didukung untuk dapat memberikan ide dan saran (*suggestion*)

melalui suatu program yang formal, misalnya dalam rapat. Pegawai hanya diberikan kesempatan untuk memberikan saran kepada manajemen puncak melalui acara khusus yang disiapkan secara formal. Hal ini dapat berguna untuk mendapatkan timbal balik yang tepat tentang keadaan pekerjaan di level bawah tetapi dengan tidak mengganggu aktivitas rutinnnya.

2. *Job Involvement*

Pada tingkatan ini, pegawai memiliki kebebasan yang cukup dalam memutuskan apa yang terbaik dalam melakukan pekerjaannya, mereka ikut terlibat dalam penentuan tugas-tugas keseluruhan pekerjaannya. Penelitian Bowen & Lawler (1992) menunjukkan bahwa karyawan yang diberdayakan bekerja lebih termotivasi dan memuaskan, dan mereka melakukan pekerjaan yang lebih berkualitas. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *job involvement* merupakan bentuk keterlibatan pegawai dalam menentukan tugas-tugas yang perlu dilakukan untuk mendukung kelancaran, memecahkan masalah dan pencapaian tujuan organisasi.

3. *High Involvement*

Pada tingkatan *high involvement*, organisasi melibatkan pegawai secara total, tidak hanya dilibatkan dalam penentuan prosedur pekerjaan atau bagaimana sebuah pembagian tim kerja serta prosedur teknisnya, tetapi dalam segala aspek dalam organisasi secara total. Ini merupakan tingkatan pemberdayaan yang paling tinggi, dimana pegawai dimungkinkan untuk terlibat dalam penentuan keputusan-keputusan strategis suatu perusahaan. Pegawai dapat berpartisipasi dalam keputusan manajemen dan menentukan perubahan tujuan organisasi. Dalam kegiatan kerjanya terdapat pembagian keuntungan yang adil serta transparan dan juga terdapat rasa memiliki yang kuat.

Bentuk-Bentuk Pemberdayaan

Dalam berbagai literatur, kajian tentang bentuk-bentuk pemberdayaan dipaparkan dengan sangat beragam. Bentuk-bentuk pemberdayaan yang muncul dalam setiap organisasi akan sangat berbeda antara satu dengan yang lainnya, tergantung dari kemampuan manajer dan tujuan yang hendak dicapai organisasi. Kajian Lashley (2001) terhadap berbagai hasil penelitian yang telah dilakukan oleh sejumlah peneliti mengungkapkan bahwa beberapa bentuk pemberdayaan SDM yang umumnya muncul dalam suatu perusahaan meliputi (a) *empowerment through participation*, (b) *empowerment*

trough involvement, (c) *empowerment trough commitment*, dan (d) *empowerment trough delayering*.

Partisipasi berarti terjadinya sumbangan pegawai dalam suatu pengambilan keputusan, dapat juga berupa konsultasi, terbukanya kegiatan berbagi opini dan keputusan-keputusan karyawan. Istilah partisipasi juga sangat erat kaitannya dengan model manajemen kemitraan. Dalam model manajemen ini, karyawan dipandang sebagai mitra kerja dari pada bawahan. Lashley (2001: 66) menjelaskan bahwa “*empowerment as the act of giving people the opportunity to make workplace decisions by expanding their autonomy in decision making*”. Pemberdayaan dapat berupa pemberian otonomi atau kekuasaan kepada pegawai untuk menentukan keputusan sendiri yang mendukung terhadap kelancaran tugasnya. Sejalan dengan itu, Bowen & Lawler (1992: 4) menyebutkan bahwa “*the forms of empowerment the empower employees to make decisions formerly made bby managers, or to ‘share decision making’*”.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *empowerment through participation* adalah tentang pemberian otonomi kepada pegawai untuk mengambil keputusan secara cepat tentang penyelesaian pekerjaannya secara efektif. Hal ini dapat pula diartikan sebagai membagi kekuasaan untuk pengambilan keputusan.

Empowerment through involvement dilakukan dengan melibatkan pegawai dalam suatu konsultasi dimana mereka dapat memberikan saran dan nasihat terhadap tindakan yang akan dilakukan manajer. Tidak seperti partisipasi dimana pegawai dapat mengambil bagian dalam suatu peran pengambilan keputusan, dalam perlibatan manajer tetap berperan dalam pengambilan keputusan dengan didasari oleh informasi dan saran yang diberikan oleh pegawai.

Dapat dikatakan, bentuk pemberdayaan melalui perlibatan merupakan proses konsultasi manajer terhadap pegawai dimana pegawai dapat memberikan masukan berharga terhadap penyelesaian suatu masalah dan peningkatan kualitas layanan organisasi. Hal ini dapat membangun perasaan percaya diri dan rasa memiliki pada diri pegawai karena ia merasa dilibatkan dan diakui keberadaannya.

Komitmen sumber daya manusia dengan pemberdayaan memiliki hubungan yang sangat erat. Untuk mendapatkan komitmen dari pegawai, maka terlebih dahulu manajer harus menunjukkan komitmennya kepada para pegawai. Jadi dalam konteks ini, komitmen diperlukan dari kedua belah pihak, yaitu dari pegawai sebagai bawahan maupun dari

manajer. Komitmen ini pun erat kaitannya dengan bentuk pemberdayaan yang telah disinggung terlebih dahulu, yaitu partisipasi dan melibatkan.

Wyer & Mason (1999), sebagaimana dikutip Lashley (2001: 127) berpendapat bahwa pemberdayaan dalam perusahaan berarti memampukan karyawan untuk bertindak melebihi tugasnya. Konsep memampukan karyawan sebagaimana dikemukakan Lashley di atas, sejalan dengan pendapat Stewart (1998) tentang dimensi enabling dalam pemberdayaan. Hal terpenting dalam pemberdayaan melalui komitmen ini adalah terdapat usaha memampukan pegawai oleh manajer melalui motivasi, pemberdayaan diri, pelatihan dan pengembangan, agar pegawai memiliki komitmen yang tinggi, dapat berkreasi dalam menyelesaikan tugas, dan berusaha sejauh kemampuan untuk memuaskan pelanggan.

Pemberdayaan melalui perampingan atau *empowerment through delayering* merupakan pemangkasan lapisan pada tingkat manajemen tengah untuk membuka akses *front line employee* kepada *employer*. Tingkatan manajemen tengah ini menghubungkan pegawai lapangan dengan manajer puncak, dalam sebuah industri biasanya diisi oleh jabatan supervisor. Pemangkasan bukan berarti menghilangkan suatu jabatan secara hirarki kewenangan, tetapi lebih pada menghilangkan prosedur dan birokrasi yang kaku dan formal yang dapat menghambat usaha memuaskan pelanggan.

Stewart (1998) mengatakan pemberdayaan bertujuan menghapuskan hambatan-hambatan yang muncul karena adanya aturan-aturan, prosedur, perintah sebanyak mungkin guna membebaskan organisasi dan orang-orang yang bekerja di dalamnya. Dengan demikian, *empowerment through delayering* berarti usaha menghilangkan prosedur dan birokrasi formal dalam manajemen untuk membuka akses seluas-luasnya kepada pegawai dalam memecahkan masalah, berkonsultasi, memberikan *feedback*, dan memecahkan masalah-masalah organisasi.

Sumber Daya Manusia yang Berjiwa Pengabdian

Suatu profesi bukan bermaksud untuk mencari keuntungan bagi dirinya sendiri, baik dalam arti ekonomis maupun dalam arti psikis, tetapi untuk pengabdian pada masyarakat. Ini berarti, bahwa profesi tidak boleh sampai merugikan, merusak, atau menimbulkan malapetaka bagi orang lain dan bagi masyarakat. Sebaliknya, profesi itu harus berusaha menimbulkan kebaikan, keberuntungan, dan kesempurnaan serta kesejahteraan bagi masyarakat. Pengabdian diri berarti lebih mengutamakan kepentingan orang banyak. Misalnya, profesi dalam bidang hukum adalah untuk kepentingan kliennya

bila berhadapan dengan pengadilan, profesi kedokteran adalah untuk kepentingan pasien agar cepat sembuh penyakitnya, profesi kependidikan adalah untuk kepentingan anak didiknya, profesi pertanian adalah untuk meningkatkan produksi pertanian agar masyarakat lebih sejahtera dalam bidang pangan, dan sebagainya. Dengan demikian, pengabdian yang diberikan oleh profesi tersebut harus sesuai dengan bidang -bidang pekerjaan tertentu. Dengan pengabdian pada pekerjaan itu, seseorang berarti mengabdikan profesinya kepada masyarakat.

Pengabdian yang dilakukan pendidik bertujuan untuk memenuhi hak memperoleh pendidikan bagi anak didik. Pengabdian juga memiliki tujuan agar setiap pengajaran yang dilaksanakan dapat menjadikan anak didik menjadi generasi penerus bangsa dan memiliki moral yang baik dalam kehidupan bermasyarakat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia, serta suatu aspek manajemen yang sangat kunci dan strategis, karena SDM menunjukkan daya yang bersumber dari manusia yang akan member daya terhadap sumber-sumber lainnya dalam suatu manajemen, untuk mencapai tujuan sebagaimana ditetapkan. Fungsi-fungsi manajemen modern dalam konteks pemberdayaan yaitu membuat mampu (*enabling*), memperlancar (*facilitating*), berkonsultasi (*consulting*), bekerjasama (*collaborating*), membimbing (*mentoring*), dan mendukung (*suporting*).

Bentuk pemberdayaan SDM yang umumnya muncul dalam suatu perusahaan meliputi (a) *empowermentthrough participation*, (b) *empowerment trough involvement*, (c) *empowerment trough commitment*, dan (d) *empowerment trough delayering*.

Saran

Pemberdayaan dalam bentuk penempatan pendidik disesuaikan dengan kompetensi, mensinkronkan program sekolah dengan Diknas. Bagi kepala Dinas Pendidikan kota/provinsi yang menaungi sekolah di LPKA sebaiknya memberikan perlakuan yang berbeda dan memiliki kriteria berbeda bagi guru yang mengajar di LPKA.

DAFTAR RUJUKAN

- Riniwati, H. 2011. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang: UB Press.
- Lashley, C. 2001. *Empowerment: HR Strategies for Services Excellent*. London: Butterworth-Heinemann.
- Stewart, A.M, 1998. *Empowering People: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia: Edisi V*. Jakarta: Kanisius.
- Maslow, A.H. 1943. *A Theory of Human Motivation: E-text Conversion by Nalanda Digital Library*. Calicut: Regional Engineering College India.
- Bowen, D. E., & Lawler, E.E. 1992. *The Empowerment of Service Workers: What, Why, How, and When*. *Sloan Management Review*, (Online), 33 (3): Hal 31 – 39. (www.web.ebscohost.com) diakses 23 Oktober 2015.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 2006. Bandung: Penerbit Citra Umbara.
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2012 tentang Sistem Peradilan Pidana Anak*.
- Peraturan Pemerintah RI No. 47 Tahun 2008. *Wajib Belajar*. Bandung: Penerbit Citra Umbara.