

KEPEMIMPINAN ORGANISASI PUBLIK VERSUS PEMBERDAYAAN

H. Abdul Rasul*)

Dosen Tetap UNSA Makassar

Abstrak

Pemberdayaan merupakan suatu konsep yang seharusnya dapat diterapkan dalam organisasi modern. Penekanan pentingnya pemberdayaan menjadi krusial mengingat fenomena empiris menunjukkan kurang berdayanya para SDM aparatur dalam memberikan layanan publik. Keberhasilan penentuan pemimpin yang kompeten akan mampu membangun budaya kerja yang konstruktif. Visi peningkatan organisasi yang dibawanya akan diterjemahkan dalam berbagai model, diantaranya mengoptimalkan semua potensi yang ada, termasuk potensi para pegawai yang bekerja di bawah tanggung jawabnya. Implementasi model kepemimpinan semacam ini, lambat laun akan mengikis budaya kerja paternalistik yang cenderung mengarah pada banyaknya kekurangan

Kata Kunci : Kepemimpinan, Organisasi Publik dan Pemberdayaan

Abstract

Empowerment is a concept that should be applied in modern organizations. Emphasis on the importance of empowerment is crucial, considering that empirical phenomena show the lack of empowerment of HR personnel in providing public services. The success of determining competent leaders will be able to build a constructive work culture. The organization's vision for improvement will be translated into a variety of models, including optimizing all existing potential, including the potential of employees who work under their responsibilities. The implementation of this kind of leadership model will gradually erode the paternalistic work culture which tends to lead to many shortcomings

Keywords: Leadership, Public Organizations and Empowerment

PENDAHULUAN

Pembicaraan mengenai pelayanan publik sudah menjadi suatu bahan pembicaraan keseharian, dan pembicaraan di warung kopi, lingkungan pekerjaan, hingga pembicaraan di tingkat nasional. Hal tersebut nampaknya merupakan suatu hal yang wajar mengingat kondisi pelayanan di republik INi belum juga dirasakan memuaskan. Berbagai keluhan yang berkaitan dengan pelayanan sudah sangat sering didengar, yang diawali oleh prosedur yang berbelit-belit, lamban, kurang berkualitas, hingga biaya tinggi. Kondisi seperti ini tentu disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya adalah kemampuan sang pemberi layanan yaitu para SDM aparatur.

Jika dilihat dari sisi kemampuan, yang dalam hal ini jenjang pendidikan,

barangkali sudah semakin banyak SDM aparatur yang mempunyai pengetahuan yang memadai. Kemudian, jika dilihat dari sisi keterampilan, masa kerja yang cukup lama setidaknya-tidaknya, seharusnya, dapat menjadi bekal bagi para SDM aparatur untuk dapat memberikan layanan terbaik. Namun ternyata secara empiris tingkat pelayanan yang diberikan belum mendekati yang diharapkan, bahkan dalam beberapa kesempatan, para pejabat mensinyalir bahwa tingkat produktivitas para SDM aparatur termasuk dalam kategori rendah. Produktivitas yang rendah tentu berkorelasi erat dengan tingkat pelayanan. Persoalan yang muncul kemudian, dan yang memerlukan jawaban adalah mengapa kondisi tersebut terus-menerus terjadi; dalam arti, mengapa daya yang dimiliki oleh para SDM

aparatur tidak memberikan kontribusi positif pada kinerja mereka.’

Dalam konteks organisasi, rangsangan dari luar dapat disebabkan oleh suasana lingkungan yang kondusif dan dukungan dari pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin mempunyai pengaruh yang signifikan dalam membangkitkan daya yang ada dalam diri masing-masing pegawai yang bekerja di bawah koordinasinya. Namun demikian, perlu juga digaris bawahi bahwa pemimpin yang mampu memberdayakan para pegawainya adalah pemimpin yang mampu memberdayakan dirinya.

Konsep Pemberdayaan

Istilah pemberdayaan seringkali dimaksudkan secara sederhana. Tidak jarang pemberdayaan hanya dimaksudkan sebagai suatu pendelegasian dalam pengambilan keputusan. Padahal hakekatnya tidaklah demikian, pemberdayaan adalah mengenali dan menyadari kekuatan yang dimiliki oleh pegawai seperti keahlian dan motivasi anggota-anggota organisasi. Jadi pemberdayaan tidak berarti sesuatu yang diberikan oleh atasan akan tetapi sebaliknya. Peran atasan adalah menciptakan suatu kultur yang diinginkan oleh para pegawai sehingga mereka dapat menggunakan seluruh potensi mereka untuk keuntungan organisasi dan bukan menggunakan sedikit dari potensi yang mereka miliki. Untuk lebih memahami konsep pemberdayaan, berikut akan disampaikan beberapa sub bab yang berisi beberapa hal yang berkaitan dengan pemberdayaan.

Dalam konsep Kotelnikov, dalam organisasi modern, sudah saatnya model pendelegasian diganti dengan model pemberdayaan dimana model pemberdayaan pada dasarnya terlepas dan aspek-aspek formal dalam organisasi. Pemberdayaan menurut Kotelnikov lebih merupakan aspek sosial yang harus melekat dan membudaya dalam kehidupan organisasional.

Pendapat Kotelnikov tersebut nampaknya sejalan dengan pemikiran Jan Carlzon (Cook,

1996:2) yang menggambarkan pemberdayaan sebagai berikut: “Membebaskan seseorang dari kendali yang kaku dan memberi orang tersebut kebebasan untuk bertanggung jawab terhadap ide-idenya dan keputusan-keputusan serta tindakan-tindakannya”. Pemahaman senada dikemukakan oleh Mitchel (1994:7) sebagai berikut: “Pemberdayaan tidak hanya berorientasi pada tugas, akan tetapi pengambilan keputusan dan pemberian tanggungjawab yang penuh pada pegawai”. Kemudian Richard Carver, (Clutterbuck and Kernaghan: 1994), memaknai pemberdayaan sebagai “Encouraging and allowing individuals to take personal responsibility for improving the way they do their jobs and contribute to the organization’s goals”.

Melalui pemberdayaan diharapkan, setiap pegawai dapat mengoptimalkan daya atau potensi yang dimilikinya sehingga dapat mempermudah organisasi untuk mencapai tujuan yang dicanangkan.

Prinsip-prinsip Pemberdayaan

Prinsip merupakan aspek hakiki yang harus dimiliki dalam aplikasi suatu konsep. Adapun beberapa prinsip pemberdayaan adalah sebagai berikut:

a. Kesatuan dalam pemberdayaan

Magjuka (1993:63) berpendapat bahwa “Para pekerja yang dipengaruhi oleh perubahan harus diikutsertakan dalam pembuatan keputusan mengenai perubahan, jika tidak, mereka akan menolak perubahan. Dalam organisasi yang mempraktekan pemberdayaan, pegawai tidak diharapkan disuruh untuk mengerjakan sesuatu, akan tetapi mereka harus tahu apa yang harus dikerjakan. Peran utama manajemen, adalah mendukung dan merangsang para pegawai, bekerja sama untuk mengatasi hambatan-hambatan lintas fungsional, dan berusaha untuk mengeliminir rasa takut dalam kelompok mereka sendiri (Hand, 1994:25).

- b. Pemberdayaan dari bawah (bottom-up) Konsep pemberdayaan yang paling penting adalah pendelegasian tanggung jawab pada kelompok pegawai terendah dalam organisasi.

Proses pembuatan keputusan harus berdasarkan desentralisasi tingkat tinggi dan individu-individu atau kelompok yang dibentuk harus bertanggung jawab terhadap lengkapnya suatu proses pekerjaan (Lawler, 1994:70). Stevens (1993:20) bahkan menyatakan bahwa “Keberhasilan utama suatu program didasarkan pada kepemilikan oleh para pegawai dan pemberdayaan mereka untuk membuat perubahan”.

Dalam organisasi yang memperaktekkan pemberdayaan, para pegawai akan merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, karena mereka menyadari bahwa tanggung jawab yang diberikan adalah untuk membuat organisasi beroperasi lebih baik.

- c. Pegawai adalah aset paling berharga dalam organisasi

Tunney (1993:30) menyatakan bahwa pemberdayaan pegawai akan menyebabkan pegawai mempunyai tanggung jawab, rasa memiliki, kepuasan akan pencapaian pekerjaan, kekuatan atas apa dan bagaimana sesuatu pekerjaan dikerjakan, pengakuan atau ide-ide mereka, dari pengetahuan bahwa mereka merupakan aset penting organisasi.

- d. Memperlakukan pegawai seperti juga memperlakukan pelanggan

Faktor lain adalah pentingnya memahami keinginan pelanggan Para pegawai yang tidak diperlakukan dengan tepat tidak bisa diharapkan untuk memperlakukan para pelanggan dengan baik”. Keputusan internal dapat dicapai melalui beberapa cara sebagai berikut:

- Menciptakan manajemen partisipasi tingkat tinggi;

- Desentralisasi struktur hierarki kekuasaan;
- Menciptakan otonomi yang luas dalam organisasi;
- Pengembangan kelompok kerja yang efektif.

- e. Saling tukar informasi dengan setiap orang

Hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan dan upaya pemberdayaannya serta keterlibatan pegawai adalah kejujuran’. Loyalitas pegawai akan bergantung pada hal tersebut. Para pegawai ingin mengetahui kemana arah angin berhembus dalam organisasi.

- f. Memberikan gambaran yang jelas kepada pegawai mengenai kerangka pekerjaan yang harus dilakukan.

- g. Ganti struktur hierarki dengan tim arahan mandiri (*self-directed team*)

Dalam konsep ini kesalahan yang dilakukan oleh pegawai merupakan hal yang wajar dan diharapkan pegawai belajar dari kesalahan yang dilakukannya. Dengan memperhatikan konsepsi pemberdayaan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa butir penting sebagai berikut: (1) pemberdayaan merupakan suatu bentuk aktivasi potensi atau daya yang dimiliki oleh pegawai, (2) pemberdayaan merupakan pemberian tanggung jawab dan wewenang kepada pegawai, (3) pemberdayaan merupakan bentuk kepercayaan atasan kepada bawahan, 4) pemberdayaan merupakan bentuk pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan.

Dari keempat hal tersebut, dikatakan bahwa pemberdayaan akan terjadi apabila kekuatan ada dalam diri pegawai yang kemudian akan merasakan rasa memiliki dan tanggung jawab atas pekerjaan mereka. Pemberdayaan yang tepat akan mendorong pegawai untuk berusaha untuk secara penuh memberikan kontribusinya terhadap

organisasi. Tujuan akhir pemberdayaan pegawai adalah bahwa semua pegawai memberikan kontribusinya secara maksimal dengan cara mereka sendiri dalam rangka mewujudkan peningkatan berkelanjutan untuk diri mereka sendiri dan rekan sekerja.

Langkah awal pemberdayaan adalah adanya keinginan (*desire*) manajemen untuk melibatkan pegawai dalam permasalahan organisasi. Langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan (*trust*) diantara manajemen dan pegawai. Rasa saling percaya akan menimbulkan adanya perasaan dihargainya kemampuan pegawai yang pada akhirnya akan membangun rasa percaya diri (*confident*). Tahap berikutnya adalah menjaga kredibilitas (*credibility*) dengan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong terciptanya kompetisi yang sehat. Aspek pertanggungjawaban (*accountability*) pegawai atas kewenangan dan tugas yang diberikan oleh organisasi menjadi aspek lain yang penting dalam pemberdayaan. Tahap terakhir adalah adanya komunikasi yang terbuka (*communication*) antara manajemen dan pegawai agar tercipta iklim keterbukaan dan saling memahami.

Selanjutnya Bums mengatakan: *“The essence of the leader- follower relation is the interaction of persons with different level motivations and power potential, including skill, in pursuit a common or at least joint purpose”*. Dari uraian singkat tersebut, Burns menekankan pentingnya interaksi antara pihak yang berusaha mempengaruhi dengan yang dipengaruhi dalam rangka mencapai tujuan bersama, sementara itu, Bryman (Huczynski and Buchanan, 1991: 480) mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut: *“The creation of a vision about a desired future state which seeks to enmesh all members of an organization in its net”*. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disampaikan beberapa butir penting dalam kepemimpinan sebagai berikut: (1) kepemimpinan melibatkan

dua pihak yaitu pihak yang berusaha mempengaruhi dari pihak yang dipengaruhi; (2) pemimpin berusaha mempengaruhi pihak lain untuk berperilaku sesuai dengan yang diharapkan dan mengerahkan potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditentukan; (3) pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu meyakinkan mereka apa yang diharapkan pemimpin ditujukan untuk kepentingan bersama dan bahwa pihak yang dipengaruhi mempunyai kontribusi besar dalam mencapai kepentingan bersama tersebut.

Asumsi yang mendasari kepemimpinan transformasional menurut Bass (nn-1:tt) adalah: (1) kesadaran akan pentingnya tugas-tugas yang diberikan akan meningkatkan motivasi pegawai. dan (2) fokus pada kelompok kerja atau organisasi akan menghasilkan produktivitas kerja yang lebih baik. Darisudut asumsi tersebut dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran yang lebih tinggi untuk kepentingan organisasi, bukan kepentingan pribadi.

Kemudian Bass (nn-1:tt) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dibangun di atas suatu fondasi yang terdiri dari empat komponen sebagai berikut:

1. Idealized influence
2. Inspirational motivation
3. Intellectual stimulation
4. Individualized consideration

Keempat komponen tersebut, dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut: (1) Pemimpin bertindak sebagai role model atau panutan. Ia menunjukkan keteguhan hati, ketetapan dalam mencapai tujuan, mengambil tanggung jawab sepenuhnya untuk tindakannya dan menunjukkan percaya diri yang tinggi terhadap visi. Pemimpin untuk mengorbankan diri, prestasi, penghargaan, dan kehormatan kepada para pengikut; (2) Pemimpin menciptakan

gambaran jelas mengenai keadaan masa yang akan datang secara optimis dan dapat dicapai dan mendorong pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri kepada visi; (3) pemimpin menstimulasi orang agar kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong para pengikutnya untuk memakai imajinasi mereka dan menantang untuk melakukan sesuatu yang diterima oleh sistem sosial; dan (4) Pemimpin mengembangkan orang dengan menciptakan lingkungan dan cuaca pendukung (Wirawan, 2002: 49).

Disamping keempat aspek tersebut, Bass menekankan perlunya tiga aspek moral sebagai berikut:

1. *The moral character of the leader.*
2. *The ethical values embedded in the leader's vision, articulation, and program (which followers either embrace or reject).*
3. *The morality of the processes of social ethical choice and action that leaders and followers engage in and collectively pursue.*

Dari pernyataan Bass tersebut, terlihat betapa pentingnya aspek moral dalam suatu kepemimpinan. Seorang pemimpin harus memiliki moral yang baik dan karakter yang kuat untuk dapat mempengaruhi pihak yang dipimpinnya. Kemudian, nilai-nilai etika yang dimiliki oleh seorang pemimpin harus terlihat dalam visi yang dibangun serta dalam implementasi dan program-program yang direncanakan. Selain itu, nilai-nilai moral ini terwujud dalam etika sosial yang disepakati bersama dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Hubungan Pemberdayaan dengan Kepemimpinan

Seperti telah dinyatakan sebelumnya, bahwa baik dalam pemberdayaan maupun dalam kepemimpinan selalu ada pihak yang terlibat. Dalam konteks kepemimpinan ada pihak yang berusaha mempengaruhi

dan ada pihak yang dipengaruhi. Sedangkan dalam konteks pemberdayaan ada pihak yang berusaha memberdayakan dan ada pihak yang akan diberdayakan. Dalam tataran praktis kepemimpinan dan pemberdayaan mempunyai korelasi yang erat.

Dari uraian di atas, dapat dikatakan bahwa kunci utama dalam pemberdayaan adalah manajemen partisipasi (*participative management*).

Bagaimana manajemen partisipasi didefinisikan, manajemen partisipasi mensyaratkan bahwa pegawai harus diberi tanggung jawab dan kepercayaan. Oleh karena itu sangat penting bagi pihak manajemen untuk mengenal potensi para pegawai untuk mengidentifikasi dan mendorong munculnya tindakan-tindakan terhadap masalah-masalah kualitas (Stevens 1993:20).

Sekalipun dalam proses pemberdayaan keterlibatan seorang pemimpin sangat besar, namun hal itu tidak akan berarti tanpa adanya keinginan pegawai yang bersangkutan untuk memberdayakan potensi yang ada dalam dirinya. Dengan kata lain, harus ada kesadaran dari pihak yang diberdayakan bahwa dia mempunyai daya dan dari adanya keinginan untuk mengoptimalkan daya yang dimilikinya.

Hambatan Pemberdayaan dan Kepemimpinan

Sekalipun secara teoritis, pemberdayaan nampaknya mudah untuk dilakukan, namun dalam tatanan praktis tidaklah sederhana. Hal ini terutama disebabkan oleh adanya beberapa hal yang mungkin sangat berpengaruh dalam proses pemberdayaan, misalnya dari sudut pandang pemimpin, individu, dan budaya. Berikut akan dijelaskan secara singkat mengenai hal-hal tersebut.

1. Hambatan dari sudut pandang pemimpin

Salah satu pemahaman yang salah mengenai pemberdayaan adalah hilangnya

kekuasaan dan/atau kewenangan seorang pemimpin. Hilangnya kekuasaan dikhawatirkan oleh yang bersangkutan membuat dirinya menjadi *powerless*. Oleh karena itu, dari sisi pimpinan seringkali perasaan ini menjadi hambatan yang cukup besar. Padahal jika dilihat secara lebih jeli, pemberdayaan tidak akan menghilangkan kekuasaan formal seorang pimpinan. Pemberdayaan justru akan lebih membantu dan memperingan pekerjaan seorang pimpinan.

Hambatan lain yang berkaitan dengan proses pemberdayaan adalah kurangnya kompetensi pimpinan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan dalam memberdayakan dirinya sendiri. Asumsi sederhana yang dapat dibangun, adalah jika seseorang tidak mampu melaksanakan tugas dan memberdayakan dirinya, sangat sulit bagi yang bersangkutan untuk memberdayakan orang lain. Dalam lingkungan birokrasi publik, kondisi seperti ini sudah merupakan rahasia umum.

2. Hambatan dari sudut pandang individu pegawai

Dari sudut pandang individu, hambatan yang terjadi dalam pemberdayaan adalah kekurang-sadaran akan potensi yang dimiliki. Hal ini dapat menyebabkan pegawai yang bersangkutan tidak dapat mengoptimalkan potensi yang ada. Hambatan lain adalah adanya kesalahan persepsi bahwa pemberdayaan akan lebih banyak memberikan pekenjaan dan tanggung jawab kepada pegawai. Selain itu, kurangnya keinginan untuk merubah kondisi yang ada merupakan hambatan tersendiri. Hal ini berkaitan dengan sikap apatis pegawai terhadap kondisi yang ada dan tidak mengarah pada perubahan yang lebih baik.

3. Hambatan dari sudut pandang budaya

Hambatan budaya yang dimaksud disini adalah budaya kerja di kebanyakan birokrasi publik yang langsung maupun tidak

langsung dipengaruhi pula oleh budaya masyarakat. Jika berbicara mengenai budaya kerja aparatur pemerintah, sudah bukan rahasia lagi bahwa budaya kerjanya cenderung rendah. Budaya kerja yang rendah cenderung mengarah pada tingkat produktivitas yang rendah pula.

Salah satu yang mungkin menjadi penyebab rendahnya budaya kerja aparatur adalah budaya paternalistik yang kian melekat. Budaya paternalistik merupakan budaya yang dibangun dengan mengedepankan sosok pemimpin sebagai yang maha atau lebih dibandingkan dengan pengikut/bawahannya. Oleh karena itu pemimpin seringkali dianggap sebagai tempat untuk meminta petunjuk, arahan, hingga pengambilan keputusan.

Strategi dalam Pemberdayaan dan Kepemimpinan

Pemberdayaan dan kepemimpinan mempunyai hubungan yang erat yang didukung oleh adanya sistem penilaian kinerja yang tepat. Oleh karena itu, dalam rangka pemberdayaan perlu dilakukan beberapa strategi yang berkaitan dengan pemilihan/pengangkatan seorang pemimpin, penentuan kontrak kinerja, penciptaan sistem penilaian kinerja yang efektif, dan sistem pemberian reward and punishment yang proporsional.

1. Pemilihan/pengangkatan pemimpin

Salah satu kunci keberhasilan pemberdayaan adalah adanya pemimpin yang kapabel, yang mampu menggerakkan dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki dirinya sendiri dan potensi para pegawai yang bekerja di bawah tanggung jawabnya. Yang perlu ditekankan adalah adanya goodwill dari para pembambil kebijakan dalam penentuan dan/atau pengangkatan seorang pemimpin.

Dalam kaitannya dengan penentuan dan/atau pengangkatan seorang pemimpin

dalam organisasi formal, khususnya organisasi publik, dapat dilakukan beberapa hal sebagai berikut:

a. Tentukan kriteria jabatan untuk setiap posisi

Oleh karena itu, tanpa bermaksud mengabaikan DUK yang merupakan bagian dari perjalanan karir seorang pegawai, nampaknya penekanan pada persyaratan kompetensi harus lebih diperhatikan.

Libatkan Tim Independen dalam proses rekrutmen dan seleksi. Dari dua hal tersebut, kriteria dan keterlibatan tim independen, dapat diambil sekurang-kurangnya dua hal positif. Pertama, pemimpin yang terpilih adalah pemimpin yang memenuhi kualifikasi kompetensi yang benar-benar disyaratkan atau paling tidak mendekati kualifikasi kompetensi yang disyaratkan. Kedua keterlibatan tim independen akan meminimalisir adanya praktik KKN sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas hasil pemilihan dan penentuan pegawai yang dilakukan.

Dengan model seleksi seperti tersebut di atas, diharapkan akan terpilih sosok pemimpin yang mempunyai kredibilitas yang baik, mempunyai visi yang jelas, dan mempunyai komitmen yang tinggi.

2. Penyusunan kontrak kinerja dan penilaian kinerja yang efektif

Salah satu tolok ukur keberhasilan setiap pegawai adalah kemampuannya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pegawai akan mampu menyelesaikan pekerjaan jika mereka memahami pekerjaannya dan mempunyai kemampuan dan kemauan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Oleh karena itu, dalam konteks ini, setiap pegawai harus mempunyai kejelasan mengenai apa yang harus

dilakukan, bagaimana melakukannya, dan kapan harus dilakukan.

Mengingat penyusunan beban dan target kerja dilakukan secara bersama-sama, maka secara otomatis, perlu dilakukan penyesuaian terhadap model penilaian kinerja yang selama ini dilakukan, Sistem penilaian kinerja yang saat ini dilakukan, yaitu DP3, dinilai belum dapat dipertanggungjawabkan sebagai suatu instrument penilaian kinerja yang efektif karena belum benar-benar dapat mengidentifikasi kinerja yang dihasilkan.

Selain perlunya instrumen penilaian kinerja yang efektif, kontrak kerja yang disusun oleh semua pegawai harus diimbangi pula dengan sistem reward and punishment yang proporsional. Artinya, sistem ini mampu menjadi instrumen yang dapat memberikan kebanggaan dan motivasi bagi yang mendapatkan penghargaan dan efek jera bagi yang melakukan perkeliruan.

KESIMPULAN

Pemberdayaan merupakan suatu konsep yang seharusnya dapat diterapkan dalam organisasi modern. Penekanan pentingnya pemberdayaan menjadi krusial mengingat fenomena empiris menunjukkan kurang berdayanya para SDM aparatur dalam memberikan layanan publik.

Kekurangberdayaan seperti disebutkan di atas, setidaknya dipengaruhi oleh dua hal esensial, yaitu kurangnya keinginan pegawai untuk berubah ke arah yang lebih baik dan tidak adanya stimulator ke arah kondisi yang lebih baik; dalam hal ini kurangnya peran pemimpin.

Oleh karena itu, perlu dipikirkan ulang mengenai mekanisme pengangkatan seseorang untuk menduduki jabatan tertentu, khususnya jabatan struktural dengan menyusun kriteria-kriteria yang jelas berlandaskan kompetensi.

Keberhasilan penentuan pemimpin yang kompeten akan mampu membangun budaya

kerja yang konstruktif. Visi peningkatan organisasi yang dibawanya akan diterjemahkan dalam berbagai model, diantaranya mengoptimalkan semua potensi yang ada, termasuk potensi para pegawai yang bekerja di bawah tanggung jawabnya. Implementasi model kepemimpinan semacam ini, lambat laun akan mengikis budaya kerja paternalistik yang cenderung mengarah pada banyaknya kekurangan.

Satu pertanyaan besar yang harus dijawab dan akan menjadi kunci dalam keberhasilan pemberdayaan adalah seberapa jauh pemerintah berani mengkritisi diri untuk dapat menghasilkan kader-kader pemimpin yang konstruktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Cook, S. & Macaulay, S. 1996. *Perfect Empowerment- Pemberdayaan yang Tepat*. Jakarta: Elex Media Computindo.
- Clutterbuck, David and Susan Kernaghan. 1994. *The Power of Empowerment*. London: Kogan Page Limited
- Wirawan.2002. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan - Pengantar untuk Praktek dan Penelitian - Buku 1*. Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia dan UHAMKA Press.
- Bernardin, H.J., and Russell, J.E.A. 1998. *Human resource Management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Colin. *What Is Empowerment?*. Diakses dari: <http://www.empowerment-illustrated.com/mtarchive/000421.html>.
- Conflict Research Consortium. *Empowerment*. USA: University of Colorado. Diakses dari: <http://www.colorado.edu/conflict/peace/treatment/empower.htm>.
- Huczynski, A. and Buchanan, D. 1991, *Organizational Behaviour - an Introductory Text - Second Edition*. Cambridge Prebtice Hall International.
- Kotelnikov, Vadim. *Employee Empowerment: Harvesting the Creative and Emotional Power of All Your People*. Diakses dari: http://www.ventures.com/business_guide/crosscuttings/employee_empowerment.Html.
- Pidekso, Yulius, Suryo dan Th. Agung M.Harsiwi. Hubungan Kepemimpinan Transformatif dan Karakteristik Personal Pemimpin. Diakses dari: <http://artikel.us/amharsiwi2.html>.
- Sarman, Mukhtar, *Pemberdayaan Masyarakat*.
- Stewart, A.M. 1994. *Empowering People*. London: Pitman Publishing.
- Wellins, Byham, Wilson. 1991. *Empowered Teams*. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher.
- Yuriadi. *Survive Tanpa Haru Mengorbankan Idealisme dan Amanat Rakyat*. Diakses dari: <http://www.big.or.id/bujet/16/artikel2.htm>.
- Drs. H. Abdul Rasul, M.Si : *Penulis adalah Dosen Tetap Universitas Sawerigading Makassar*.