

PEMBERDAYAAN SUMBERDAYA MANUSIA BADAN PERMUSYAWARATAN DESA

Yanhar Jamaluddin

yanharja-ii@uisu.ac.id

Dosen tetap FISIP Universitas Islam Sumatera Utara – Medan, dan sedang menempuh studi program Doktor pada bidang Ilmu Administrasi Publik Universitas Padjadjaran - Bandung

ABSTRAK

BPD merupakan lembaga perwakilan dari penduduk desa, yang akan menentukan keberlangsungan dan keberwujudan pemerintahan Desa yang demokratis, partisipatif, transparan dan akuntabel. Badan Permusyawaratan Desa (BPD) berfungsi Membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa ; Menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat desa, dan ; Melakukan pengawasan kinerja Kepala Desa.

BPD dalam melaksanakan fungsinya BPD belum menunjukkan peran yang optimal, disebabkan rendahnya kualitas sumberdaya manusia BPD. Oleh karenanya pemberdayaan atau penguatan aspek sumberdaya manusia BPD sangat diperlukan.

Strategi pemberdayaan aspek sumberdaya manusia Badan Permusyawaratan Desa, dapat dilakukan dengan cara Mengembangkan kompetensi, Meningkatkan pengetahuan, Pengembangan sikap / prilaku, Menumbuhkan motivasi, dan Menerapkan penilaian kinerja. Untuk menjamin berhasilnya pelaksanaan strategi tersebut harus diperhatikan faktor kepemimpinan, organisasi, dan sumberdaya manusia serta keterlibatan pihak luar.

Kata Kunci : Pemberdayaan, Sumberdaya Manusia, Badan Permusyawaratan Desa

PENDAHULUAN

Saat ini pemerintah terus berupaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Upaya yang dilakukan adalah melakukan penataan ; regulasi peraturan, organisasi

kelembagaan, sistem pengelolaan birokrasi dan aparatur, pola pengembangan sumberdaya manusia dan sumberdaya alam, hingga penataan tata kelola kehidupan kemasyarakatan. Salah satu penataan regulasi adalah ditetapkannya Undang-Undang RI No 6 Tahun 2014 tentang Desa dan diikuti dengan keluarnya Peraturan Pemerintah RI No. 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Peraturan perundang-undangan tentang Desa tersebut bertujuan untuk mengoptimalkan penyelenggaraan pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat.

Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 menyebutkan “ *Badan Permusyawaratan Desa adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis, dan BPD berfungsi : a. Membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa, b. Menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat desa, dan c. Melakukan pengawasan kinerja Kepala Desa.* Fungsi tersebut memposisikan besarnya peran BPD ikutserta mewujudkan pemerintahan desa yang demokratis, partisipatif, transparan, dan akuntabel.

Demokratis berarti BPD berperan menyuarakan aspirasi dan kehendak sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat Desa. **Partisipatif** berarti BPD berperan mengikutsertakan masyarakat dalam pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. **Transparan** berarti BPD berperan mendorong terwujudnya iklim keterbukaan dalam pengelolaan pemerintahan, pembangunan dan

kemasyarakatan. **Akuntabel** berarti BPD berperan mempertanggungjawabkan segala perilaku, sikap, dan tindakan kerjanya sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan sesuai dengan harapan masyarakat Desa. **Prianto (2006)** dalam Solekhan (2014 : 105), menyatakan "Akuntabilitas adalah kewajiban untuk mempertanggungjawabkan kinerja seseorang yang bekerja dalam suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak untuk dimintai pertanggungjawaban".

Beberapa penelitian menunjukkan, BPD dalam melaksanakan fungsinya belum optimal disebabkan rendahnya kualitas sumberdaya manusia BPD (penelitian Djafari, Jibrail dan Pangkey, Intje dan Mambu, Joupy G.Z; 2013, Marlina Puryanti, Herbasuki Nurcahyanto, Dyah Hariani; 2014, Musa Orocomna, Masje Pangkey, dan Sonny Rompas; 2014, dan Arifidiar; 2015). Oleh karenanya perlu adanya peningkatan kualitas sumberdaya manusia BPD. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka kajian dan analisis terhadap Badan Permusyawaratan Desa masih relevan untuk dianalisis dengan berbagai pendekatan. Argumentasi pentingnya analisis terhadap pemberdayaan aspek sumberdaya manusia ini bagi penulis adalah karena BPD merupakan perwakilan dari penduduk desa, yang akan menentukan keberlangsungan dan keberwujudan pemerintahan Desa yang demokratis, partisipatif, transparan dan akuntabel. Demikian pula sebagaimana yang dinyatakan oleh Kajual, Sefnat (2013) dalam abstrak penelitiannya ; "..... Badan Permusyawaratan Desa (BPD) sebagai institusi perwakilan rakyat di tingkat Desa yang mempunyai kedudukan sejajar dan menjadi mitra Pemerintah Desa ". Alasan inilah yang menjadi dasar bagi penulis untuk menganalisis Badan Permusyawaratan Desa ditinjau dari aspek sumberdaya manusia, dan menurut penulis hingga saat ini belum ditemukan adanya artikel yang menganalisis dan menjelaskan bagaimana strategi memberdayakan BPD ditinjau dari aspek sumberdaya manusia. Oleh karena itu kajian dan analisis terhadap penguatan dan pengembangan kapasitas sumberdaya manusia BPD harus menjadi perhatian sehingga kemampuan dan kapasitas BPD tidak stagnan

dibandingkan dengan pemerintah Desa. Tujuannya adalah untuk menjamin meningkatnya peran BPD dalam melaksanakan fungsi legislasi, anggaran dan pengawasan, serta melaksanakan tugas pemerintahan, kemasyarakatan dan pembangunan di Desa.

Dengan demikian fokus permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan, yaitu Bagaimanakah strategi memberdayakan aspek sumberdaya manusia untuk meningkatkan peran BPD ? sedangkan penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan strategi pemberdayaan aspek sumberdaya manusia untuk meningkatkan peran BPD. Selanjutnya untuk memenuhi tujuan penelitian ini, maka analisis penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. "Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain " (Sugiyono, 2014 : 11), dan dalam melakukan analisis, data yang digunakan bersumber dari data skunder yaitu literatur dan dokumentasi (*library*) yang berkenaan dengan permasalahan.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Pemberdayaan

Pemberdayaan berasal dari istilah *empowerment* yang berawal dari kata daya (*power*). Daya dalam arti kekuatan yang berasal dari dalam tetapi dapat diperkuat dengan unsur-unsur yang diserap dari luar. Konsep pemberdayaan mulai dikenal pada tahun 1990-an. Lahirnya konsep pemberdayaan pada dasarnya merupakan antithesis terhadap model pembangunan yang kurang memihak pada rakyat mayoritas.

Menurut Kamus webster dalam *Oxford English Dictionary* : Kata "Empower" mengandung 2 arti. Pengertian pertama adalah *to give power or authority to* (diartikan sebagai memberi kekuasaan – mengalihkan kekuasaan, atau mendelegasikan otoritas kepada pihak lain) , pengertian kedua berarti *to give ability to or enable* (diartikan sebagai upaya untuk memberi kemampuan atau keberdayaan)...(Sedarmayanti, 2000 : 79)

Selanjutnya Parson (1994), menyatakan : Pemberdayaan adalah sebuah proses agar setiap orang menjadi cukup kuat untuk berpartisipasi dalam berbagai pengontrolan atas, dan mempengaruhi kejadian-kejadian serta lembaga-lembaga yang mempengaruhi kehidupannya. Kemudian World Bank (2001) merumuskan, Pemberdayaan sebagai upaya untuk memberikan kesempatan dan kemampuan kepada kelompok masyarakat untuk mampu dan berani bersuara (*voice*) atau menyuarakan pendapat, ide dan gagasan-gagasannya serta kemampuan dan keberanian untuk memilih sesuatu (konsep, metode, produk, tindakan, dll) yang terbaik bagi pribadi, keluarga, dan masyarakatnya. Dengan kata lain, pemberdayaan merupakan proses meningkatkan kemampuan dan sikap kemandirian masyarakat (Mardikanto, 2014 : 117).

Dari beberapa pandangan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan, makna dari Pemberdayaan (*empowerment*) adalah serangkaian aktivitas sekelompok orang yang terlibat secara aktif memberikan kesempatan dan kekuatan berupa kepercayaan, dorongan atau stimulus dan meningkatkan kemampuan dan kemandirian untuk mengoptimalkan posisi dan peran mereka dan untuk memperkuat daya (kemampuan) mereka dalam proses pemenuhan kebutuhan dan tuntutan. Selanjutnya pemberdayaan masyarakat dapat disimpulkan :

- a. merupakan upaya **memandirikan masyarakat** agar masyarakat mampu memperbaiki mutu kehidupannya sehingga mampu mandiri dan terlibat aktif dalam proses pemerintahan dan pembangunan.
- b. Merupakan upaya **mengembangkan potensi dan daya (kekuatan)** sehingga masyarakat mempunyai posisi tawar (memperkuat posisi dan peran) dalam struktur kekuasaan dengan pihak yang memberdayakan.
- c. Merupakan **proses partisipatif** dengan memberikan kekuatan, akses dan kesempatan kepada masyarakat untuk mengidentifikasi masalah, merumuskan

masalah dan menetapkan program dan kegiatan apa yang diperlukan dengan menggunakan sumberdaya yang dimiliki untuk mengatasi problem tersebut.

B. Tujuan dan Strategi Pemberdayaan

Pemberdayaan merupakan upaya meningkatkan harkat dan martabat manusia. Pemberdayaan bukan hanya penguatan terhadap individu (perorangan) tetapi juga pranata-pranata sosial yang ditujukan, diantaranya penanaman nilai, pembaharuan kelembagaan, atau pun peningkatan peran (dalam perencanaan–pengambilan keputusan–pengawasan–pembelaan / advokasi, dan lain lain). Karena upaya pemberdayaan lebih banyak aktivitas memberi, maka manusia (individu ataupun pranata-pranata sosial) tidak boleh tergantung pada proses pemberian. Harus dibarengi dengan usaha sendiri, sehingga manusia akan semakin mandiri dan tumbuh harga diri dan martabatnya.

Menurut Payne dan Sharddlow (2002) dalam Soleh (2014 : 27) ,“ Tujuan utama Pemberdayaan adalah membantu klien memperoleh daya untuk mengambil keputusan dan menentukan tindakan yang akan ia lakukan, yang terkait dengan diri mereka, termasuk mengurangi hambatan pribadi dan sosial dalam melakukan tindakan. Sedangkan Mardikanto (2014 : 93), menyatakan : “ Pemberdayaan bertujuan dua arah. *Pertama*, melepaskan belenggu kemiskinan dan keterbelakangan. *Kedua*, memperkuat posisi lapisan masyarakat dalam struktur ekonomi dan kekuasaan“.

Dari beberapa pendapat diatas, maka tujuan akhir dari pemberdayaan bagi masyarakat adalah :

- Untuk meningkatkan harkat – martabat manusia,
- Untuk mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap, ketrampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran serta memanfaatkan sumberdaya.
- Untuk menswadayakan, memperkuat posisi tawar menawar kelompok masyarakat terhadap kekuatan-kekuatan penekan di segala bidang dan sektor kehidupan.

Jika ditelaah dari beberapa simpulan tujuan pemberdayaan itu menimbulkan pertanyaan, bagaimana menjamin agar upaya pemberdayaan itu dapat berhasil dilaksanakan ?. Keseluruhan tujuan dan upaya pemberdayaan baik terhadap individu maupun organisasi dapat dikatakan bermanfaat dan berhasil, jika mampu meningkatkan efektivitas organisasi secara maksimal.

Menurut Kartasasmita (1995) dalam Sumaryadi (2005 : 150), Upaya memberdayakan masyarakat harus dilakukan melalui tiga cara :

1. Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat untuk berkembang.
2. Memperkuat potensi atau daya yang dimiliki oleh rakyat dengan menerapkan langkah-langkah nyata, menampung berbagai masukan, menyediakan prasarana dan fasilitas yang dapat diakses oleh lapisan masyarakat.
3. Memberdayakan rakyat dalam arti melindungi dan membela kepentingan masyarakat lemah “.

Berdasarkan pendapat diatas, maka strategi dalam memberdayakan masyarakat sesungguhnya dapat dilakukan secara revolusi (cepat) dan evolusi (lambat). Secara revolusi pemberdayaan dapat dilakukan dengan pengukuran pencapaian hasil yang cepat diperoleh, biasanya masyarakat menggunakan pihak luar yang ikutserta bersama-sama langsung aktif dalam kegiatan masyarakat. Cara ini dapat disebut dengan “pemain bayaran” dalam proses politik. Sedangkan secara evolusi pemberdayaan dilakukan melalui proses bertahap dan hasilnya lama diperoleh. Biasanya dilakukan melalui kegiatan pendidikan, latihan yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas dan pengembangan pengetahuan / ketrampilan.

PEMBERDAYAKAN SUMBERDAYA MANUSIA BADAN PERMUSYAWARATAN DESA

Osborne dan Gabler (1992) dalam bukunya *Re-inventing Government*, Pemberdayaan (*empowerment*) adalah sesuatu peningkatan kemampuan yang sesungguhnya potensinya ada, dimulai **dari status kurang berdaya menjadi**

lebih berdaya, sehingga lebih bertanggungjawab. Pemahaman ini membuktikan pemberdayaan mengindikasikan adanya upaya perubahan yang harus dilakukan untuk menjadi lebih baik (bukan terbaik). Jadi perubahan itu harus dilakukan, bukan menunggu secara alamiah “berubah dengan sendirinya” dan dilakukan dengan Pro-aktif.

Pemberdayaan dalam konteks sumberdaya manusia menurut Sedarmayanti (2011 : 286) ; berarti suatu usaha/upaya untuk lebih memberdayakan “daya” yang dimiliki oleh manusia itu sendiri berupa kompetensi (*competency*), wewenang (*authority*), dan tanggungjawab (*responsibility*) dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi. Dengan demikian tiga unsur yang melekat pada diri manusia dalam organisasi itu merupakan unsur yang sangat strategis, yang berimplikasi langsung terhadap teratasinya ketidakberdayaan manusia dalam mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.

Kurangberdayanya individu ataupun suatu lembaga banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Chambers (1995 : 168) “ Ketidakberdayaan adalah Orang yang tidak berdaya seringkali terbatas dan tidak mempunyai akses terhadap bantuan pemerintah dan terhalang memperoleh bantuan hukum, serta membatasi kemampuannya untuk menuntut upah yang layak, menempatkan dirinya selalu pada pihak yang dirugikan, dan hampir tidak mempunyai pengaruh apa-apa terhadap pemerintah dalam mengambil keputusan tentang pelayanan dan bantuan yang perlu diberikan kepada mereka sendiri “ . Berdasarkan pendapat tersebut, ketidakberdayaan dapat diukur secara kualitatif yaitu sebagai kelompok yang tidak diperhitungkan, kurang beruntung, tidak memiliki akses, kurang pengetahuan, tersisih dari arus pembangunan, rentan (tidak punya modal menghadapi perubahan yang spontan, dan terpinggirkan).

Sebagaimana telah diuraikan pada bagian pendahuluan, ketidakberdayaan BPD adalah disebabkan rendahnya kualitas sumberdaya manusia BPD, sehingga berakibat pada ; Kurang mendapatkan akses komunikasi dan informasi, Kurang memiliki kemampuan, pengetahuan dan ketrampilan, dan Kurang memiliki kemampuan

berkomunikasi dan berinteraksi, sehingga menjadi kelompok yang lemah, tertekan oleh kelompok elit, dan menjadi kelompok yang selalu dikesampingkan.

Oleh sebab itu, upaya pemberdayaan aspek sumberdaya manusia BPD ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan, tuntutan, dan perkembangan lingkungan, sehingga mau tidak mau agar BPD dapat benar-benar berperan, pimpinan dan anggota BPD harus pula memiliki ketrampilan dan pengetahuan yang mendukung untuk itu. Untuk itu tujuan yang akan dicapai melalui pemberdayaan aspek sumberdaya manusia BPD adalah untuk Membentuk BPD yang professional, yaitu pimpinan dan anggota mempunyai ketrampilan dan pengetahuan dalam penyusunan pembangunan Desa – penggunaan pembangunan Desa – pelaporan dan pertanggungjawaban pembangunan Desa – dan pengelolaan kekayaan Desa, sehingga BPD dapat benar-benar berperan aktif melaksanakan tugas dan fungsi dibidang pembangunan. Dengan profesionalitas yang dimiliki pimpinan dan anggota BPD, akan mendorong meningkatnya kualitas dan produktivitas BPD.

Berdasarkan analisis penulis maka pemberdayaan atau penguatan sumberdaya manusia BPD dapat diwujudkan melalui :

1. Mengembangkan kompetensi

Sebagaimana diungkapkan Agung (2007 : 52), “ Pada dasarnya kompetensi tidak hanya bercokol pada wilayah individu, namun melebar memasuki wilayah korporasi “. Pandangan ini sangat benar, sebab individu yang memiliki kompetensi akan memberi pengaruh meningkatnya kompetensi lembaga. Jadi antara keduanya – kompetensi individu dan korporasi – saling berhubungan dan melengkapi satu sama lain. Berkaitan dengan pendapat ini, Sedarmayanti (2011 : 125) menyimpulkan kompetensi dalam arti luas memuat kemampuan mentransfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja. Menyangkut organisasi dan perencanaan pekerjaan, inovasi dan mengatasi aktivitas rutin,

kualitas efektivitas personil yang dibutuhkan di tempat berkaitan dengan rekan kerja, manajer serta pelanggan. Kompetensi mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skills* dan *hard skills*.

Terkait dengan permasalahan ketidakberdayaan sumberdaya manusia BPD, maka model pemberdayaan kompetensi yang tepat adalah berdasarkan orientasi pencapaian (*Achievement Orientation*). Pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui pelatihan-pelatihan yang erat kaitannya dengan tugas dan fungsi BPD. “ Pelatihan adalah sesuatu yang terus menerus dilakukan, karena pendidikan seseorang itu pada hakekatnya tidak pernah berakhir. Selalu ada sesuatu yang perlu dipelajari “(Moekijat, 2010 : 76). Program-program pelatihan bagi BPD diperlukan untuk menyiapkan anggota BPD mampu mengikuti perkembangan baru dan tuntutan masyarakat Desa. Salah satu alasan pentingnya pelatihan diantaranya adalah adanya perkembangan/penemuan baru dan adanya hubungan dengan masyarakat. “Pelatihan adalah penting untuk membantu orang/pegawai menyesuaikan dirinya dengan bidangnya. Selalu ada perkembangan baru dimana perseorangan harus terus menerus mengikutinya, bila ia ingin menjalankan tugasnya dengan baik “ (Moekijat, 2010 : 78). Demikian pula halnya pelatihan yang erat hubungannya dengan masyarakat. Adalah sangat keliru jika anggota BPD tidak memiliki ketrampilan berinteraksi dan berkomunikasi dengan masyarakat Desa. Akibatnya bagaimana mungkin anggota BPD tersebut dapat diterima dengan baik sebagai wakil masyarakat Desa. Sehubungan dengan permasalahan itulah, kompetensi sumberdaya manusia BPD yang penting untuk dikembangkan agar BPD dapat survive menghadapi tantangan dan perubahan, diantaranya :

a. Kompetensi komunikasi dan interaksi

Mengembangkan kompetensi komunikasi dan interaksi ditujukan untuk mempengaruhi pihak lain, dalam arti merangsang perhatian dan kepedulian, menggerakkan orang-orang untuk melakukan sesuatu atau mempengaruhi perilaku orang-orang. Dengan kemampuan komunikasi pimpinan dan anggota BPD yang baik akan menciptakan saling pengertian diantara pimpinan dan anggota BPD, BPD dengan pemerintah daerah dan BPD dengan masyarakat terhadap proses pemberdayaan masyarakat, perencanaan dan pelaksanaan pembangunan, dan pelayanan masyarakat. Disamping itu dengan ketrampilan berinteraksi yang baik akan menciptakan iklim kerjasama yang sehat atau kondusif dalam kelompok maupun dengan pihak lain. Pencapaian kondisi ini tentunya akan berguna untuk meningkatkan kreativitas dan dedikasi pimpinan dan anggota BPD.

Menurut Sedarmayanti (2000 : 101) ; komunikasi dan interaksi yang baik dapat meningkatkan rasa kesetiakawanan dan loyalitas, Kegairahan kerja, Moral dan disiplin, Pengendalian, Pengetahuan, Kecepatan memperoleh informasi, Rasa tanggungjawab, Saling pengertian, Kerjasama dengan semua pihak, Semangat korps, Perlindungan terhadap anggota organisasi dari gangguan luar. Jadi perbaikan komunikasi dan interaksi sangat penting artinya bagi pimpinan dan anggota BPD, terutama dalam rangka meningkatkan kelancaran dan kesolidan kegiatan organisasi. Kompetensi komunikasi pun dapat ditingkatkan dengan cara :

- Mengembangkan keadaan atau situasi komunikasi yang positif dan kondusif secara

berkesinambungan antara BPD –Pemerintah Desa – dan masyarakat.

- Memahami komponen proses komunikasi : mulai dari sumber pemberi pesan – pesan yang akan diterima atau disampaikan – penerima pesan – umpan balik – dan gangguan berkomunikasi.

b. Kompetensi berinovasi

Gibson (1998 : 76), "Inovasi adalah upaya menemukan cara terbaru dalam mengkombinasikan beberapa cara secara menyeluruh". Jadi inovasi berarti menyajikan sesuatu yang berbeda, dan menghasilkan sesuatu yang lain dari sebelumnya. Perubahan seperti itu diperlukan untuk membuat organisasi tetap dinamis, peka terhadap perubahan lingkungan dan siap bersaing. Namun perlu diingat inovasi memerlukan pemikiran dan perilaku untuk bekerjasama secara erat. Oleh sebab itu organisasi harus menyediakan iklim yang memungkinkan semua orang dapat mengembangkan gagasan dan idenya.

Strategi agar BPD tetap dinamis, peka terhadap perkembangan, dan tidak kalah bersaing, maka diperlukan terobosan-terobosan baru program yang benar-benar berorientasi pada kebutuhan dan menghasilkan program-program kerakyatan di Desa serta memberi kemanfaatan bagi perkembangan pembangunan Desa. Untuk mendukung itu semua, BPD harus dapat memanfaatkan 5 (lima) hal yang menjadi syarat, yaitu :

1. Pimpinan yang efektif ; visioner dan adaptif
2. Sarana komunikasi yang tersedia,
3. Iklim organisasi yang mendorong inovasi,
4. informasi yang akurat dari masyarakat atau dari sumber manapun

5. ketersediaan dan pemanfaatan teknologi.

c. Kompetensi mengelola lingkungan

Secara sederhana Lingkungan sangat melekat pada organisasi manapun, dan karenanya berpengaruh terhadap aktivitas-tindakan organisasi. Dalam konteks yang lebih luas, lingkungan dapat dimaknai sebagai salah satu faktor baik yang berpengaruh langsung ataupun tidak langsung terhadap seluruh rangkaian tahapan kebijakan publik, dari dalam ataupun dari luar. Salusu (2000) ; memandang organisasi manapun tidak terlepas dari lingkungan. Lingkungan itu berupa kondisi, peristiwa dan pengaruh-pengaruh yang mengelilinginya dan mempengaruhi perkembangan keorganisasian.

Sementara Stephen P. Robbins, (1994 : 226-227), menyatakan “ Lingkungan dibagi dalam dua kelompok, yaitu Lingkungan Umum dan Lingkungan Khusus. Lingkungan umum mencakup kondisi yang mungkin mempunyai dampak terhadap organisasi, namun relevansinya tidak jelas, sedangkan lingkungan khusus adalah bagian dari lingkungan yang secara langsung relevan bagi organisasi dalam mencapai tujuannya “. Kapan pun, lingkungan khusus adalah bagian dari lingkungan yang menjadi perhatian manajemen karena terdiri dari konstituen kritikal yang secara positif atau negatif mempengaruhi keefektifan organisasi. Lingkungan khusus merupakan sesuatu yang khas bagi setiap organisasi dan berubah sesuai dengan kondisinya. Secara khas, yang termasuk lingkungan khusus adalah klien atau pelanggan, pemasok, para pesaing, lembaga pemerintah, serikat buruh, asosiasi perdagangan,

dan kelompok-kelompok berpengaruh di masyarakat (*pressure groups*).

Menyimak dari pandangan Robbins tersebut, dapat dipahami lingkungan statis dan dinamis memberi dampak bagi organisasi dan terhadap seluruh kebijakan (tepat dan efektif) dan tindakan-tindakan organisasi ; apakah akan berhasil atau gagal. Yang terpenting lagi adalah menghindari situasi dan kondisi ketidakpastian lingkungan yang dimungkinkan akan berdampak buruk terhadap pertumbuhan organisasi, sehingga menyulitkan organisasi dalam menyusun dan melaksanakan kebijakan organisasi.

Berdasarkan beberapa pandangan diatas, maka Lingkungan merupakan kondisi atau suatu gejala yang dipengaruhi oleh nilai, pandangan, atau karakteristik-karakteristik tertentu , baik yang berasal dari dalam atau luar organisasi yang turut mempengaruhi perkembangan keorganisasian. Lingkungan itu terdiri dari Lingkungan Intern yang bersifat Statis atau yang lebih dikenal sebagai iklim organisasi, dan Lingkungan Ekstern yang bersifat Dinamis, yang dilatarbelakangi oleh keadaan “ketidakpastian”. Kedua lingkungan tersebut terbentuk didasarkan dimensi : *capacity, volatility, & complexity*.

BPD dalam melaksanakan fungsinya pun tidak bisa terlepas dari lingkungan yang terdapat disekitarnya. Hubungan antara keduanya pun turut mempengaruhi dan saling mengisi satu sama lain. Misalkan dalam proses perencanaan maupun pelaksanaan suatu kebijakan, lingkungan akan mewarnai apa yang akan diputuskan dan apa yang akan dilakukan, sementara disisi lain lingkungan dipengaruhi oleh manusia yang

terdapat disekitarnya. Oleh sebab itu pimpinan dan anggota BPD haruslah meningkatkan kompetensi dalam mengelola lingkungan sehingga mampu memperhitungkan aspek-aspek lingkungan tersebut yang mungkin dapat mempengaruhi proses perumusan maupun pelaksanaan kebijakan organisasi.

2. Meningkatkan Pengetahuan

Peningkatan pengetahuan dapat dilakukan melalui proses pembelajaran langsung (Pendidikan) atau tidak langsung (pendampingan).

Proses Pendidikan ditujukan untuk memelihara potensi manusia dan untuk meningkatkan kualitas manusia. Dalam proses pendidikan terdapat dua kegiatan : a. Pembinaan, dimana dengan tindakan yang dilakukan orang-orang dapat lebih berdaya guna dan mempunyai kekuatan, dan b. Pengembangan ; suatu proses meningkatkan kemampuan yang dimiliki orang-orang dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Intinya dengan pendidikan, terjadi kegiatan pencerahan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan dengan pendidikan diharapkan dapat membantu mengatasi dan menyelesaikan permasalahan di masyarakat dan pemerintahan Desa.

Selanjutnya proses pendampingan dimaksudkan agar pimpinan dan anggota BPD terkawal secara efektif dan memiliki pengetahuan dan ketrampilan baru. Para pendamping pun ditugaskan mengajarkan hal-hal teknis (sebagaimana penguatan sumberdaya) dan turut serta memberdayakan BPD agar menjadi maju, kuat, dan mandiri. Pendampingan berasal dari pihak luar yang berfungsi sebagai mitra BPD untuk bisa bangkit. Dalam pelaksanaannya pendampingan ini dapat disinergikan dengan Program INKUBASI, yaitu program pembinaan yang bersinergi antara BPD dengan Pihak Luar yang

PEDULI dan menaruh perhatian. Tujuan yang diharapkan dalam program ini adalah untuk menaikkan performa dan keberdayaan pimpinan dan anggota BPD. Namun, masalahnya, dalam kondisi struktural yang timpang BPD mungkin sulit sekali membangun kekuatan dari dalam dan dari bawah, sehingga membutuhkan "intervensi" dari luar. Hadirnya pihak luar (pemerintah, NGO, organisasi masyarakat sipil, organisasi agama, perguruan tinggi, dan lain-lain) ke BPD bukanlah mendikte, mengkurui, atau menentukan, melainkan bertindak sebagai fasilitator - katalisator yang memudahkan, menggerakkan, mengorganisir, menghubungkan, memberi uang, mendorong, membangkitkan dan seterusnya. Hubungan antara BPD dengan pihak luar itu bersifat setara, saling percaya, saling menghormati, terbuka, serta saling belajar untuk tumbuh berkembang secara bersama-sama.

Proses pembelajaran pada akhirnya menjadi strategi anggota BPD untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensinya. Dengan demikian anggota BPD selaku pekerja yang secara berkelanjutan meningkatkan pengetahuan dan kompetensi akan menjadi modal BPD mewujudkan perannya. Dalam istilah manajemen sumberdaya manusia pekerja seperti ini disebut sebagai *human capital*. Sebagaimana diungkapkan Agung (2007 : 28), "kompetensi *human capital* yang berfokus pada *personal attribute* yaitu berorientasi pada hasil dan integritas yang diwujudkan dalam komitmen dalam bekerja. Dengan orientasi pada hasil secara sederhana karakter yang diharapkan adalah suka memperhatikan hasil yang akan dicapai "

3. Pengembangan sikap/prilaku

Pengembangan sikap erat kaitannya dengan perbaikan moril dan disiplin kerja. Moril dan disiplin diibaratkan dua unsur yang sangat

melekat dalam menghasilkan kinerja individu. Pada umumnya moril kerja dipergunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan samar-samar atau kabur diantara anggota-anggota suatu kelompok (Moekijat, 2010 : 131). Itu artinya anggota BPD yang memiliki moril kerja yang rendah atau pun tinggi akan memberi pengaruh bagi anggota lainnya dan terhadap kinerja BPD. Sikap moril itu pun dapat terlihat nyata seperti malas, tidak punya attention, kepedulian dan lain-lain. Menurut Alexander Leighten dalam Moekijat (2010 : 131), Moril Kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Dari pendapat tersebut terdapat 4 hal penting pada moril kerja yang teraktualisasi dalam sikap/prilaku, yaitu Bekerjasama, Giat, Konsekuen, dan Tujuan Bersama. "Bekerjasama" berarti adanya hubungan saling berhubungan kelompok dengan keinginan yang nyata untuk bekerjasama. Dengan "Giat" dan "Konsekuen" menunjukkan caranya untuk sampai kepada tujuan. "Tujuan bersama" berarti bentuk keinginan bersama yang ingin dicapai. Sedangkan disiplin kerja adalah kepatuhan orang-orang terhadap ketentuan, peraturan ataupun keputusan lembaga dan/atau pimpinan lembaga. Disiplin yang berasal dari kata *disciplina*, berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerokhaniahan serta pengembangan tabiat (Moekijat, 2010 : 139). Dengan demikian Disiplin dapat pula dimaknai suatu tindakan orang-orang atau mengarahkan orang-orang untuk mentaati nilai-nilai positif dan terhindar dari tindakan-tindakan yang negatif baik dari lingkungan internal maupun eksternal lembaga.

Pengembangan sikap dapat dilakukan melalui kegiatan *Brainstorming* dan latihan kepribadian lainnya. Pada intinya latihan-latihan pengembangan sikap dan kepribadian ini diarahkan

untuk merubah cara pandang, cara berpikir, dan berprilaku - sadar akan peran dan hak-hak dan kewajiban sebagai anggota BPD dalam pembangunan dan pemerintahan Desa, - berani dalam menggunakan hak-hak bahwa BPD adalah satuan organisasi yang senantiasa turut terlibat dalam proses pembangunan dan pemerintahan Desa.

4. Menumbuhkan motivasi

Richard M. Steers (1977) mengutip pendapat Porter & Lawler (1968) mengutarakan ; " Motivasi adalah proses dengan mana prilaku dibangkitkan, diarahkan dan diperahankan selama berjalannya waktu ". Dalam buku yang sama halaman 48, Steers memberikan batasan :

"Motivasi adalah kekuatan kecendrungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukanlah perasaan sedang yang relatif terhadap hasil pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan". Selanjutnya George R. Terry, terjemahan Winardi (1986 : 328) dalam buku Asas Asas Manajemen, memberikan pengertian :

"Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan ". Sedangkan Siagian dalam bukunya Filsafat Administrasi (1994 : 128) memberikan defenisi : " Motivating sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien". Dari pendapat yang disebutkan, secara umum dapat disebutkan motivasi merupakan proses pemberian rangsangan yang berakibat timbulnya komitmen dan prilaku untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalam mencapai suatu tujuan.

Menyimak dari pengertian tentang motivasi dan relevansinya dengan penguatan sumberdaya manusia BPD, adalah perlunya menumbuhkan motivasi berprestasi, artinya dengan melakukan suatu tindakan, memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi diri sendiri, organisasi, Pemerintah Desa, dan masyarakat. Tumbuhnya motivasi berprestasi ini bisa diperoleh dari :

- kegiatan meniru keberhasilan BPD pada Desa/ daerah lain,
- insentif atau penghargaan lain yang akan diperoleh akibat dari prestasi yang dihasilkan,
- hasil kepekaan dan kepedulian terhadap lingkungan yang mungkin memosisikan masyarakat / Desa menjadi tertinggal.
- dorongan pribadi untuk melakukan perubahan keadaan yang lebih baik, secara ekonomis maupun sosial.
- Pencerahan pengetahuan, teknologi dan informasi.

5. Menerapkan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada aparatur BPD merupakan suatu keharusan. Tujuannya adalah untuk mengukur tingkat produktivitas aparatur dalam melaksanakan peran dan fungsinya. Penilaian kinerja merupakan bagian dari pelaksanaan Evaluasi Kinerja. Menurut Dharma (2011 : 120) ; “ Evaluasi kinerja adalah dasar bagi penilaian atas tiga elemen kunci kinerja yaitu Kontribusi, Kompetensi, dan pengembangan yang berkelanjutan “. Ketiga elemen kunci kinerja merupakan satu kesatuan yang secara terus menerus dilakukan dalam proses evaluasi kinerja individu secara menyeluruh. Ketiga elemen kinerja itu juga dapat dilakukan secara formal dan informal. Bagaimana pun bentuk dan metode evaluasi yang dilakukan, namun yang terpenting adalah sasaran evaluasi dapat tercapai. Sasaran yang ingin dicapai dari evaluasi kinerja, lebih lanjut diungkapkan Dharma (2011 : 125-126) diantaranya adalah untuk

memotivasi orang-orang untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan keahliannya, dan untuk mengembangkan kompetensi yang relevan atas peran di masa depan.

Dalam rangka melaksanakan penilaian kinerja aparatur, BPD dapat merumuskan penilaian kinerja tersebut mengacu pada kriteria dan faktor keberhasilan penerapannya. Kedudukan kriteria penilaian adalah hanya sebagai pertimbangan untuk menilai kinerja aparatur. Kriteria penilaian kinerja diantaranya ; a. Pencapaian yang berhubungan dengan berbagai sasaran, b. perilaku dalam pekerjaan yang mempengaruhi peningkatan kinerja, dan c. efektifitas sehari-hari dalam memenuhi standard kinerja (Dharma, 2011 : 130). Sedangkan keberhasilan penilaian kinerja sangat ditentukan dari beberapa faktor, diantaranya;

- a) Kesepakatan internal BPD, misalkan yang dievaluasi adalah kinerja bukan orangnya, dan mekanisme yang akan dilakukan dalam penilaian kinerja.
- b) Kompetensi evaluator dalam mendefinisikan kompetensi / keahlian / akuntabilitas, sasaran kinerja dan pengukuran kinerja.
- c) Transparansi penilaian ; mengemukakan hasil penilaian positif ataupun negatif dengan terbuka-tidak ditutup-tutupi, dan hasil penilaian kinerja pun harus dijadikan suatu kritik yang konstruktif,
- d) Umpan balik penilaian, yaitu adanya penghargaan bagi aparatur yang kinerjanya tinggi dan sanksi bagi aparatur yang kinerjanya rendah.

Untuk menjamin agar strategi pemberdayaan tersebut dapat berhasil diterapkan di BPD, maka harus diperhatikan 3 faktor penentu, yaitu :

- a. Faktor kepemimpinan, sebagai faktor penyeimbang diantara faktor struktur organisasi dan sumberdaya manusia. Disamping fungsi kepemimpinan pada *Task oriented* juga *Human*

relation oriented. Variabel kunci dalam faktor ini terdiri dari komitmen – motivasi – kemampuan – Kepercayaan,

b. Faktor organisasi.

Faktor organisasi menjadi penting diperhatikan karena diduga kinerja BPD yang sangat rendah berkorelasi disebabkan oleh tujuan desain struktur, dan budaya kerja organisasi yang kurang tepat, sehingga beberapa fungsi dan orang-orang tidak berjalan dengan lancar, bahkan ada fungsi dan orang-orang yang justru menjadi beban (tidak produktif). Variabel pada faktor struktur ini terdiri dari struktur organisasi, tujuan organisasi dan budaya kerja.

c. Faktor sumberdaya manusia, sebagai faktor penggerak organisasi sekaligus instrumen hidup yang berhubungan dengan masyarakat – Pemerintah Desa dan berhubungan dengan tingkat kinerja BPD. Jadi faktor ini menjadi variabel penentu keberhasilan program pemberdayaan BPD, yang terdiri dari kemauan – keterbukaan – derajat ketergantungan.

PENUTUP

Berdasarkan telaah pustaka dan pembahasan, dapat disimpulkan kurang berdayanya Badan Permusyawaratan Desa disebabkan rendahnya kualitas sumberdaya manusia, sehingga berakibat pada ; Kurang mendapatkan akses komunikasi dan informasi, Kurang memiliki kemampuan, pengetahuan dan ketrampilan, dan Kurang memiliki kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi, sehingga menjadi kelompok yang lemah, tertekan oleh kelompok elit, dan menjadi kelompok yang selalu dikesampingkan. Oleh karenanya diperlukan Strategi pemberdayaan aspek sumberdaya manusia Badan Permusyawaratan Desa, yang dapat dilakukan dengan cara Mengembangkan kompetensi, Meningkatkan pengetahuan, Pengembangan sikap / perilaku, Menumbuhkan motivasi, dan Menerapkan

penilaian kinerja. Untuk menjamin agar strategi pemberdayaan dapat berhasil diterapkan, harus diperhatikan faktor kepemimpinan, organisasi, dan sumberdaya manusia serta keterlibatan pihak luar sebagai fasilitator.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-Buku :

- A.M. Lilik Agung, 2007, Human Capital Competencies, Jakarta; Elex Media Komputindo
- Chambers, Robert, 1987, Pembangunan Desa - terjemahan dari Rural Development oleh Pepep Sudrajat – pengantar M. Dawam Raharjo, Jakarta; LP3ES
- Dharma, Surya, 2011, Manajemen Kinerja, Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Mardikanto, 2014, Pembangunan berbasis Masyarakat, Bandung: Alfabeta
- Moekijat, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Mandar Maju
- Osborne, David dan Gaebler, Ted, 2005, Re-inventing Government (Edisi revisi : Mewirusahaakan Birokrasi), Jakarta; Lembaga Manajemen PPM
- Robbins, Stephen P, 1994, Teori Organisasi : Struktur, Desain dan Aplikasi – Edisi 3, Jakarta: Penerbit Arcan.
- Salusu, J, 2000, Pengambilan Keputusan strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non-Profit, Jakarta: Grasindo
- Siagian, S.P, 1986, Pengembangan Sumber Daya Insani, Jakarta; Gunung Agung.
- Sedarmayanti, 2000, Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan, Bandung; Penerbit Mandar Maju

- , 2011, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bandung; Refika Aditama
- Soleh, Chabib, 2014, *Dialektika Pembangunan Dengan Pemberdayaan*, Bandung; Fokusmedia
- Solekhan, Moch, 2014, *Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*, Malang; Setara Press.
- Steers, Richard M. 1985, *Efektivitas Organisasi*, Goodyear Publishing Company, Inc – LPPM, Jakarta; Penerbit Erlangga.
- Sugiyono, 2014, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung; Alfabeta
- Sumaryadi, I. Nyoman, 2005, *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom & Pemberdayaan Masyarakat*, Jakarta; Citra Utama.
- Winardi, J, 1987, *Pengantar Sistem Informasi Manajemen*, Bandung; Nova
- Artikel :**
- Arifidiar, 2015, *Peranan Badan Permusyawaratan Desa dalam melaksanakan Pengawasan Terhadap Pelaksanaan Alokasi Dana Desa Dengan Terbitnya UU No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa*, Jurnal NESTOR - UNTAN
- Djafari, Jibrail – Pangkey, Intje – Mambu, Joupy G.Z, 2013, *Kemitraan Kerja Antara Badan Permusyawaratan Desa Dengan Kepala Desa Kai Kecamatan Kao Barat Kabupaten Halmahera Utara*, Social Science Journal Vol. 1 No. 1
- Kajual, Sefnat, 2013, *Efektivitas Badan Permusyawaratan Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa (Suatu Study Di Desa Wayaloar Kec Obi Selatan Kab Halmahera Selatan)*, Jurnal GOVERNANCE Vol 5, No 1 (2013)
- Marlina Puryanti, Herbasuki Nurcahyanto, Dyah Hariani, 2014, *Analisis Kinerja Badan Permusyawaratan Desa (BPD) di Desa Japah Kecamatan Japah Kabupaten Blora*, Journal of Public Policy and Management – Review Vol. 3 No. 2 .
- Musa Orocomna, Masje Pangkey, Sonny Rompas, 2014, *Evaluasi Kinerja Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Dalam Menjalankan Fungsi dan Peranannya di Era Otonomi Daerah*, Jurnal Administrasi Publik Vol.3 No. 04 : Sam Ratulangi University
- Peraturan Perundang-undangan :**
- Undang-Undang RI No 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Peraturan Pemerintah RI No 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang RI No 6 Tahun 2014 tentang Desa