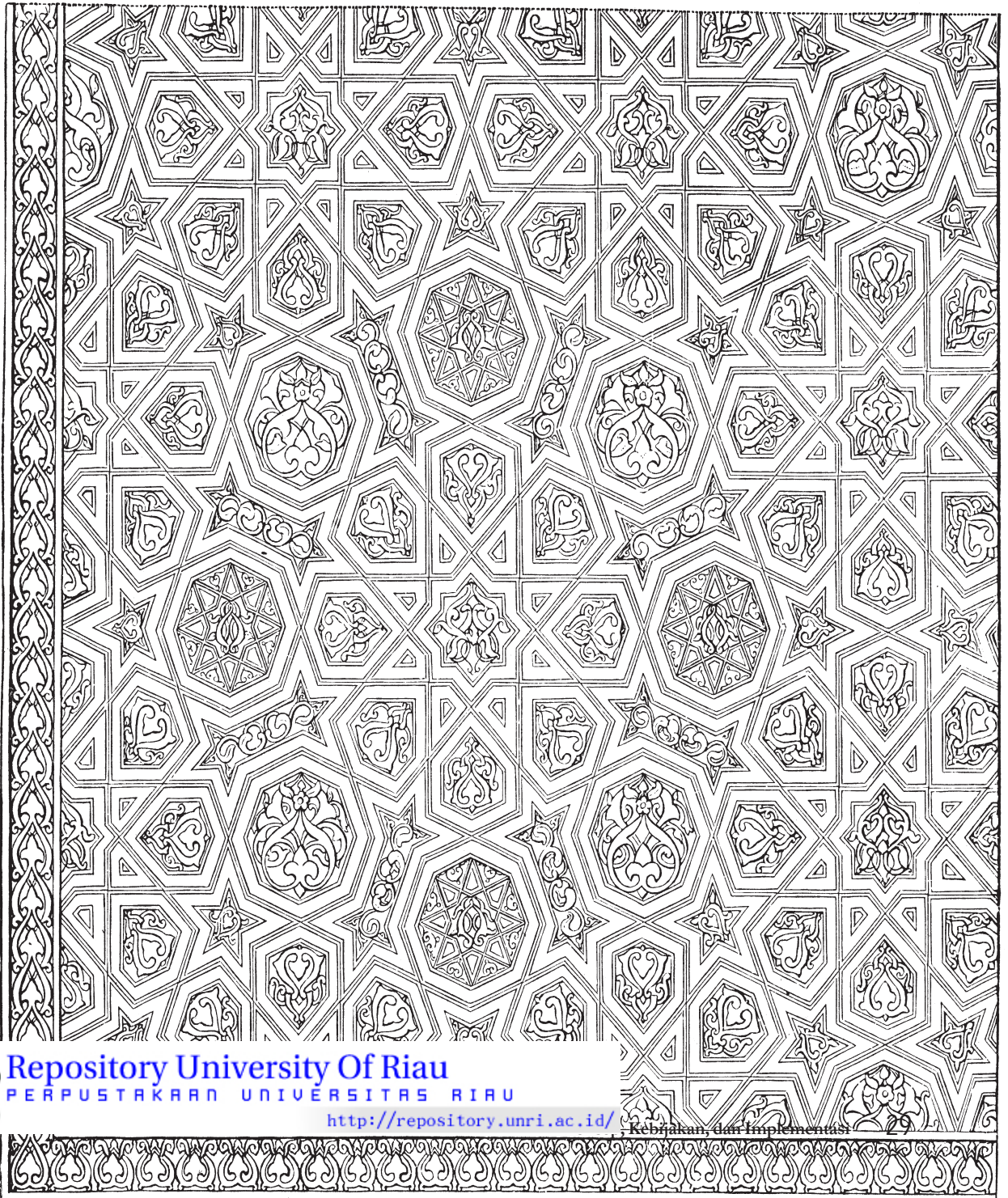


BAB II

KEMISKINAN DAN PEMERKASAAN



Repository University Of Riau

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU

<http://repository.unri.ac.id/>

Kebijakan, dan Implementasi



Repository University Of Riau

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS RIAU

<http://repository.unri.ac.id/>

Bab II

KEMISKINAN DAN PEMERKASAAN

Pemeriksaan masyarakat bertujuan untuk mengembangkan potensi diri yang dimiliki oleh masyarakat, dalam usaha mempertahankan kehidupannya dari ketidakperiksaan dalam bidang ekonomi. Berhubungan dengan perkara tersebut, bagian ini akan menguraikan kajian literatur, yang akan menjelaskan tentang rang konsep, konsep kemiskinan, konsep pemeriksaan masyarakat, budaya organisasi dan pemeriksaan, falsafah pemeriksaan, dasar pemeriksaan, tujuan dan sasaran pemeriksaan, variabel pemeriksaan, indikator pemeriksaan, proses pemeriksaan, tingkat pemeriksaan, sumber-sumber inspirasi pemeriksaan, ruang lingkup pemeriksaan, strategi pemeriksaan masyarakat, ukuran keperiksaan masyarakat dan faktor-faktor penghindar pemeriksaan masyarakat.

Bab ini mengulas lebih dalam tentang konsep pemeriksaan masyarakat yang menjadi pusat kajian. Ulasan kepustakaan membincangkan konsep pemeriksaan masyarakat untuk mendapat suatu model yang jelas dan bukti empirik tentang pemeriksaan masyarakat yang berteraskan kepada masyarakat miskin di Bandar Pekanbaru Propinsi Riau. Program pemeriksaan masyarakat yang berteraskan masyarakat miskin ini ditinjau dari program usaha ekonomi kelurahan–simpan pinjam (UEK–SP) yang dilaksanakan oleh Pemerintah Bandar Pekanbaru Provinsi Riau. Pada bagian



dalam konteks pemerksaan masyarakat yang nantinya memberikan penyelesaian tentang kemiskinan yang terjadi di Bandar Pekanbaru Propinsi Riau.

2.1. KONSEP KEMISKINAN

Berhubungkait dengan konsep kemiskinan, Chambers menyebutkan bahawa kemiskinan pada hakikinya ialah suatu kompleksiti serta hubungan sebab akibat yang saling berhubungkait dari ketidakperksaan, kerapuhan, kelemahan fisik, kemiskinan dan keterasingan. Menurutnya, ada keterkaitan antara ketidakperksaan dan dimensi perangkat miskin yang lain. Ketidakperksaan yang salah satunya mengakibatkan keterbatasan akses terhadap sumberdaya negara (Lemlit Unair 2004). Penyebab kemiskinan sangatlah kompleks dan saling berhubungkait, iaitu:

- i. Rendahnya kualiti sumber daya manusia, baik motivasi mahupun penguasaan pengurusan dan teknologi;
- ii. Organisasi yang belum mampu menjalankan dan mengawal pelaksanaan pembangunan;
- iii. Sarana dan prasarana yang belum merata dan sesuai dengan keperluan pembangunan;
- iv. Kurangnya kewangan;
- v. Kompleksiti dalam prosedur dan peraturan yang ada.

Kelemahan-kelemahan ini menjadi punca penduduk miskin tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada, sehingga potensi dan peluang ekonomi diserap dan dimanfaatkan sepenuhnya oleh kelompok, wilayah dan sektor yang kaya dan mampu. Akibatnya, penduduk miskin relatif menjadi lebih miskin lagi. Hubungan antar faktor yang tidak berujung ini dirajahkan sebagai lingkaran setan kemiskinan (Gunawan 2007). Kemiskinan, tidak hanya dipandang sebagai kekurangan materi, tingkat ekonomi yang rendah, serta terhadapnya akses-akses ekonomi. Kemiskinan, telah memunculkan sikap-sikap dan pola hidup tersendiri yang khas, bersifat kekal sehingga memunculkan sebuah budaya hidup yang lain dari komuniti lain pada mulanya.



Keadaan miskin ini makin diperburuk dengan adanya pembangunan yang tidak merata dalam suatu negara.

Pembangunan yang menimbulkan ketidakadilan, sehingga tidak semua masyarakat boleh menikmati hasil-hasil pembangunan tersebut, dan hanya sebahagian kecil orang sahaja yang boleh menikmati secara besar-besaran hasil-hasil pembangunan yang ada. Pendek kata, yang kaya makin kaya, yang miskin makin miskin dan terpinggirkan, dan sangat berpotensi memunculkan dan menyuburkan kemiskinan.

Pembangunan pada negara dunia ketiga ialah suatu realiti di mana pertumbuhan ekonomi yang ada hampir-hampir tidak menyentuh persoalan utama yang dihadapi negara sedang berkembang, seperti pengangguran, kemiskinan absolut dan ketidakadilan sosial. Untuk negara-negara berkembang atau seringkali disebut sebagai negara dunia ketiga, pembangunan sudah menjadi kata kuno. Secara amnya, pembangunan bertujuan untuk memajukan kehidupan masyarakat dan penduduknya, seringkali kemajuan yang dimaksud ialah kemajuan material. Maka, pembangunan seringkali diertikan sebagai kemajuan yang dicapai oleh sebuah masyarakat di bidang ekonomi (Isbandi 2008).

Pembangunan ekonomi tidak dapat dinilai hanya dari tingkat pertumbuhan perolehan kewangan per kapita sahaja, tetapi juga harus melihat bagaimana perolehan kewangan tersebut didistribusikan kepada penduduk secara seimbang, dalam erti siapa sebenarnya yang merasakan hasil-hasil pembangunan tersebut. Di negara-negara sedang berkembang, kecenderungan yang terjadi ialah pembangunan yang tidak merata, kerana tidak semua penduduknya boleh merasakan hasil-hasil pembangunan secara keseluruhan dan merata. Cardoso dalam Budiman (2000) menyatakan bahawa asas dari teori ketergantungan ialah bahawa ketergantungan dalam hal teknologi dan kewangan dari negara-negara dunia ketiga atau negara sedang berkembang terhadap negara-negara maju pada akhirnya akan mempengaruhi pembangunan dalam negeri negara-negara dunia ketiga tersebut. Terdapat kelemahan-kelemahan pada konsep pembangunan sedia ada.

- **Kelemahan pertama** disebabkan perlunya komponen-komponen dari luar negara untuk menggerakkan kegiatan industri, dan hal ini menyebabkan ketergantungan baik teknologi mahupun kewangan.



- **Kelemahan kedua** disebabkan oleh adanya distribusi perolehan kewanganyang akan menimbulkan permintaan terhadap barangan hasil industri yang hanya mampu dinikmati oleh sebahagian kecil kaum elite.

Relasi yang tidak sihat ini pada keadaan tertentu memberikan sumbangan terhadap peningkatan kemiskinan, perkara ini terjadi kerana hanya sebahagian anggota masyarakat tertentu sahaja yang mendapatkan keuntungan yang lebih besar dari proses pembangunan tersebut. Kelompok yang banyak diuntungkan ini lebih banyak berasal dari kelompok elite bisnis dan politis.

Theotonio Dos Santos (Arief Budiman 2000) menjelaskan bahawa ketergantungan dalam hal ini merupakan keadaan dimana kehidupan ekonomi negara dipengaruhi oleh perkembangan dan ekspansi dari kehidupan ekonomi negara-negara lain, dimana negara-negara tertentu berperan sebagai penerima akibat sahaja. Hubungan antara dua sistem ekonomi atau lebih, dan hubungan antara sistem-sistem ekonomi ini dengan perniagaan dunia, menjadi ketergantungan apabila ekonomi di beberapa negara (yang dominan) boleh berekspansi dan berdiri sendiri, sedangkan ekonomi negara-negara lainnya (yang tergantung) mengalami perubahan hanya sebagai akibat dari ekspansi tersebut, baik positif mahupun negatif.

Pada sisi lain, keinginan politik yang positif dari negara-negara pemilik kewangan untuk memberikan hibah dan bantuan kewangan dan teknologi pada negara-negara yang belum ataupun sedang berkembang sering kali diutamakan hanya pada sektor-sektor tertentu yang dianggap strategik oleh negara-negara pemberi bantuan tersebut. Oleh itu, negara penerima bantuan pada akhirnya akan lebih tergantung lagi kepada negara-negara pemberi bantuan. Hubungan yang tidak sihat tersebut pada titik tertentu akan memberikan sumbangan terhadap peningkatan pada tingkat kemiskinan dari negara-negara penerima bantuan. Hal ini terjadi kerana hanya sebahagian anggota masyarakat tertentu sahaja dalam menerima bantuan itu, yang mendapatkan keuntungan yang lebih besar dari proses pembangunan yang ada. Selain memunculkan kemiskinan seperti yang telah di sampaikan sebelumnya, munculnya sifat ketergantungan merupakan penyebab terjadinya keterbelakangan masvarakat negara sedang berkembang.



Sebuah ketidakadilan yang akan terus menerus terjadi apabila tidak ada upaya pembebasan. Sebuah struktur kerjasama yang eksploitatif dapat menjadi punca wujudnya stagnasi pembangunan dan sangat berpotensi tinggi terhadap munculnya kemiskinan (Isbandi 2008). Pembangunan negara-negara miskin atau dunia ketiga diarahkan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi terutama masalah kemiskinan.

Ada beberapa kelompok teori yang membicarakan masalah pembasmian kemiskinan iaitu:

Pertama, kelompok teori modernisasi yang menekankan faktor manusia dan nilai-nilai budaya sebagai pokok persoalan dalam pembangunan. Teori modernisasi ini yang dominan dalam mengkaji masalah pembangunan di Indonesia.

Kedua, kelompok teori ketergantungan yang menekankan kepada paradigma ketergantungan antara pusat dan *periferi* dan menciptakan pola hubungan dependensi.

Ketiga, *people centered development*, teori yang menekankan bahawa pembangunan dengan masyarakat sebagai pemilik pembangunan dengan asas keadilan dan keberlanjutan.

Arief Budiman (2000) menyimpulkan bahawa terdapat banyak teori-teori yang tergabung dalam kelompok teori modernisasi. Yang diuraikan di atas hanya beberapa teori yang dianggap mewakili beberapa pemikiran aliran dari teori modernisasi. Aliran-aliran yang ada antara lain iaitu:

- i. Teori yang menekankan bahawa pembangunan hanya merupakan permasalahan penyediaan kewangan untuk pelaburan. Teori jenis ini biasanya dikembangkan oleh ahli ekonomi. Teori ini diwakili kepada teori Harrod-Domar.
 - ii. Teori yang menekankan aspek-aspek psikologi individu. Teori McClland dengan konsep n-Achnya dapat dianggap mewakili aliran ini. Bagi McClland, mendorong proses pembangunan bererti membentuk manusia wiraswasta dengan n-Ach yang tinggi. Cara pembentukannya ialah melalui pendidikan individual, ketika mereka ini masih kanak-kanak
- ... wiraswasta ini dapat



dibentuk dalam jumlah yang banyak, proses pembangunan dalam masyarakat tersebut akan menjadi kenyataan.

- iii. Teori yang menekankan nilai-nilai budaya. Teori Weber tentang peran agama dalam pembentukan kapitalisme merupakan sumber dari aliran teori ini. Nilai-nilai masyarakat, antara lain dari yang melalui agama, mempunyai peran yang menentukan dalam mempengaruhi tingkah laku individu. Apabila nilai-nilai yang hidup dalam masyarakat dapat diarahkan kepada sikap yang positif terhadap pertumbuhan ekonomi, proses pembangunan dalam masyarakat tersebut boleh terlaksana.
- iv. Teori yang menekankan adanya institusi-institusi sosial dan politik yang mendukung proses pembangunan. Teori Rostow dan Hoselitz merupakan contoh dari teori ini. Berbeda dengan Weber yang menekankan nilai-nilai, Hoselitz menekankan institusi-institusi yang nyata. Institusi-institusi politik dan sosial ini diperlukan untuk memperoleh kewangan yang besar, serta memasok tenaga kemahiran, tenaga wiraswasta dan teknologi.
- v. Teori yang menekankan lingkungan material, dalam hal ini lingkungan pekerjaan, sebagai salah satu cara terbaik untuk membentuk manusia modern yang bisa membangun. Inkeles dan Smith berbicara tentang permasalahan ini. Berbeda dengan McClland yang menekankan pendidikan dalam erti “manipulasi” mentaliti dari pelajar, pada Inkeles dan Smith perubahan dicapai dengan secara langsung memberikan pengalaman kerja. Di sini bukan “manipulasi” mentaliti yang dipakai sebagai instrumen pengubah, tetapi pengalaman kerja yang dialami secara nyata oleh pekerja yang mengubah sikap dan tingkah lakunya. Tetapi memang Inkeles dan Smith juga menyatakan bahawa pendidikan ialah cara yang paling efektif untuk membentuk manusia modern.

Perbezaan yang ada pada pelbagai teori ini hanya merupakan perbezaan penekanan aspek yang dianggap penting, baik dalam menciptakan manusia yang akan membangun, mahupun dalam mempersiapkan sarana material untuk pembangunan itu sendiri. Tetapi, inti dari teori-teori ini ialah sama. Dengan demikian, yang menjadi ciri am dari teori modernisasi ialah:



- i. Teori ini diasaskan pada dikotomi antara apa yang disebut modern dan yang tradisional. Yang modern merupakan simbol dari kemajuan, pemikiran yang rasional, cara kerja yang efisien, dan seterusnya. Masyarakat modern dianggap sebagai ciri dari masyarakat di negara-negara industri maju. Sebaliknya yang tradisional merupakan masyarakat yang belum maju, ditandai oleh cara berpikir yang irasional serta cara kerja yang tidak efisien. Ini merupakan ciri masyarakat pedesaan yang diasaskan pada usaha pertanian di negara-negara miskin.
- ii. Teori modernisasi juga diasaskan pada faktor-faktor non-material sebagai penyebab kemiskinan, khasnya pengetahuan atau alam pikiran. Faktor-faktor ini berwujud dalam psikologi individu, atau nilai-nilai kemasyarakatan yang menjadi tumpuan penduduk dalam memberikan arah kepada tingkah lakunya. Faktor-faktor non-material atau ide ini dianggap sebagai faktor yang mandiri, yang bisa dipengaruhi secara langsung melalui hubungan dengan pengetahuan yang lain. Pendidikan menjadi salah satu cara yang sangat penting untuk mengubah psikologi seseorang atau nilai-nilai budaya sesebuah masyarakat. Dalam perkembangannya, memang ada teori yang juga menekankan kondisi aspek material, seperti misalnya teori Hoselitz (yang menekankan pembentukan institusi-institusi yang menunjang proses modernisasi), atau Inkeles dan Smith (yang menekankan lingkungan kerja sebagai cara untuk menciptakan manusia modern). Teori-teori seperti ini memang merupakan teori peralihan ke teori struktural, meskipun permasalahan yang dibincangkan adalah berbeza.
- iii. Teori modernisasi amnya bersifat anti sejarah. Hukum-hukumnya sering dianggap berlaku secara universal. Ia boleh diberlakukan tanpa memperhatikan faktor waktu ataupun tempat. Misalnya tentang prinsip rasionaliti atau efisiensi. Ada kecenderungan dari teori-teori ini untuk beranggapan bahawa prinsip ini dapat diberlakukan kapan sahaja dan di mana sahaja. Konteks masyarakat dan perkembangan masyarakat tersebut sepanjang sejarah kurang mendapat tumpuan. Ada pemikiran bahawa masyarakat bergerak secara garis lurus, dari sesuatu yang irasional menjadi rasional. Misalnya dari masyarakat tradisional menjadi masyarakat modern. Gejala ini dianggap sebagai suatu yang



universal, yang berlaku di masyarakat manapun, pada segala waktu. Masyarakat yang belum modern ialah masyarakat yang terbelakang, sesuai dengan perkembangan dalam garis lurus tersebut. Pada saatnya, bila sudah sampai waktunya, masyarakat ini pada akhirnya akan menjadi modern, seperti yang dialami oleh negara-negara di Eropah.

- iv. Akhirnya seperti yang menjadi ciri dari kelompok teori ini, faktor-faktor pendorong dan penghindar pembangunan harus dicari di dalam negara-negara terbabit, bukan di luarnya. Misalnya kurangnya pendidikan pada sebahagian besar penduduknya, adanya nilai-nilai budaya tempatan yang kurang menghargai kekayaan material, dan sebagainya. Faktor-faktor tersebut ialah faktor dalaman negara-negara terbabit.

Selanjutnya Arief Budiman (2000) menyimpulkan bahawa ciri-ciri teori ketergantungan ialah:

- i. Yang menjadi penghindar dari pembangunan bukanlah ketiadaan kewangan, melainkan pembahagian kerja internasional yang terjadi. Dengan demikian, faktor-faktor yang menyebabkan keterbelakangan merupakan faktor luaran.
- ii. Pembagian kerja internasional ini diuraikan menjadi hubungan antara dua kawasan, yakni pusat dan pinggir. Terjadi perpindahan surplus dari negara pinggir ke pusat.
- iii. Akibat perpindahan surplus ini, negara-negara pinggir kehilangan sumber utamanya yang dibutuhkan untuk membangun negerinya. Surplus ini dipindahkan ke negara-negara pusat. Maka, pembangunan dan keterbelakangan merupakan dua aspek dari sebuah proses global yang sama. Proses global ini ialah proses kapitalisme dunia. Di kawasan yang satu, proses itu melahirkan pembangunan, di kawasan lainnya keterbelakangan.
- iv. Sebagai ubatnya, teori ketergantungan menghujahkan pemutusan hubungan dengan kapitalisme dunia, dan mulai mengarahkan dirinya pada pembangunan yang mandiri. Untuk ini, dibutuhkan sebuah perubahan politik yang radikal. Setelah faktor luaran ini dihilangkan,



dijangkakan pembangunan akan terjadi melalui proses alamiah yang memang ada di dalam masyarakat negara pinggiran tersebut.

Pembangunan yang dilakukan selama ini, dengan pelbagai bentuk dan variasinya, pada asasnya dilakukan guna meningkatkan tahap kesejahteraan masyarakat. Terkait dengan luas lingkup dari kesejahteraan masyarakat atau kesejahteraan sosial ini, Spicker (Isbandi, 2008) menrajabkan sekurang-kurangnya ada lima aspek utama yang harus diperhatikan. Kelima aspek ini dikenal dengan nama “*big five*”, iaitu:

- Kesihatan
- Pendidikan
- Perumahan
- Jaminan Sosial
- Pekerjaan Sosial

Kemiskinan jelas sesuatu yang tidak boleh dianggap sebelah mata dan merupakan ancaman sehari-hari yang menuju pada pembusukan suatu peradaban. Berkaca dari realiti tersebut maka sesungguhnya diperlukan sebuah analisis yang tepat, serta pemahaman yang utuh dalam melihat dimensi kemiskinan.

Persoalan kemiskinan tidak boleh hanya didekati dan dibaca dengan kaca mata dan mengandalkan angka statistik semata. Persoalan kemiskinan ialah persoalan yang sangat kompleks. Dalam pemahaman yang paling sederhana, kemiskinan dapat dilihat dari dua sudut, iaitu *material* dan *kultural*. Kedua sudut pandang tersebut mempunyai asumsi yang berbeza tentang cara penanganan kemiskinan. Namun, dalam had-had tertentu, dimana sebuah strategi penanganan kemiskinan mempunyai nuansa material yang kental, tetapi pada skop yang lain strategi itu justru membicarakan tentang perubahan *cultural* (Achmad 2007).

Kemiskinan dipahami dalam pelbagai cara. Pemahaman utamanya ialah mencakupi:



- i. Gambaran kekurangan materi, yang biasanya mencakup keperluan makanan sehari-hari, pakaian dan perumahan, serta perkhidmatan kesihatan. Kemiskinan dalam erti ini dipahami sebagai situasi kekurangan barangan dan perkhidmatan asas.
- ii. Gambaran tentang keperluan sosial, termasuk keterasingan sosial, ketergantungan, dan ketidakmampuan untuk terlibat dalam masyarakat. Hal ini termasuk pendidikan dan informasi.
- iii. Gambaran tentang kurangnya penghasilan dan kekayaan yang memadai. Makna “memadai” di sini sangat berbeza-beza dalam pandangan politik dan ekonomi di seluruh dunia.

Kemiskinan dalam ertian amnya diertikan sebagai kondisi yang tidak berkecukupan secara ekonomi, khasnya berhubungkait dengan keperluan asas seperti makanan, pakaian dan perumahan. Namun, dalam cakupan yang lebih luas, pengertian kemiskinan juga meliputi ketidakmampuan memenuhi keperluan asas lainnya, seperti gizi, kesihatan, pendidikan, air bersih dan pengangkutan (Survei Pemetaan dan pendataan penduduk miskin Provinsi Riau 2008). Kadir (Survei Pemetaan 2008) menyatakan bahawa kemiskinan ialah situasi serba kekurangan yang terjadi bukan kerana dikehendaki oleh si miskin melainkan kerana tidak boleh dihindari dengan kekuatan yang ada padanya.

Permasalahan ini disebabkan terhadnya kewangan yang mereka miliki dan rendahnya perolehan kewangan mereka, sehingga akan mengakibatkan terhadnya peluang mereka untuk berpartisipasi dalam pembangunan. Sementara Mubyarto 1995 mengemukakan bahawa golongan miskin ialah golongan yang kekurangan pangan yang berpengaruh negatif terhadap produktifiti kerja dan angka kematian kanak-kanak. Ginandjar (1997) mendefinisikan golongan miskin ialah golongan yang berpendapatan rendah kerana rendahnya produktifiti, dimana rendahnya produktifiti disebabkan oleh tidak dimilikinya aset poduksi dan lemah jasmani serta rohani. *World Health Organization* menyebutkan bahawa kemiskinan ditentukan oleh tingkat perolehan kewangan seseorang, dimana perolehan kewangantersebut dapat memenuhi keperluan asas untuk kehidupannya.



Kemiskinan juga dapat dikatakan wujud kerana perolehan kewangan yang rendah, namun demikian terdapat negara yang perolehan kewangan penduduknya cukup tinggi akan tetapi tingkat kemiskinannya juga tinggi. Hal ini dapat dimungkinkan kerana distribusi perolehan kewangan yang kurang merata. Secara amnya dapat dikatakan bahawa semakin tinggi perolehan kewangan penduduk suatu masyarakat, maka semakin kecil proporsi penduduk yang memiliki perolehan kewangan di bawah garis kemiskinan. Namun perlu diingat bahawa disamping tergantung pada perolehan kewangan penduduk, besarnya persentase penduduk yang berada dibawah garis kemiskinan tergantung juga pada distribusi perolehan kewangan. Semakin tidak merata distribusi perolehan kewangan, semakin besar pula penduduk yang berada dibawah garis kemiskinan atau semakin tinggi persentase penduduk yang miskin (Survei pemetaan 2008).

Kemiskinan dapat didefinisikan sebagai suatu kualitas tingkat hidup yang rendah, iaitu adanya suatu tingkat kekurangan materi pada sejumlah atau sebahagian orang berbanding dengan standar kehidupan yang am berlaku dalam masyarakat terbabit. Standar kehidupan yang rendah ini secara langsung boleh tampak pengaruhnya keatas tahap kesihatan, kehidupan moral, dan rasa harga diri dari mereka yang tergolong sebagai orang miskin (Albikazi 2008). Levitan (Indeks Kemiskinan Manusia 2004) mendefinisikan kemiskinan sebagai kekurangan barangan dan perkhidmatan yang diperlukan untuk mencapai suatu standar hidup yang layak. Sedangkan menurut Schiller (Indeks Kemiskinan Manusia 2004), kemiskinan ialah ketidaksanggupan untuk mendapatkan barangan dan perkhidmatan yang memadai untuk memenuhi keperluan sosial yang terhad dan Emil Salim mendefinisikan kemiskinan sebagai kurangnya perolehan kewangan untuk memenuhi keperluan hidup yang asas. Definisi lain tentang kemiskinan di kemukakan oleh John Friedman. Ia menyatakan bahawa kemiskinan ialah ketidaksamaan untuk mengakumulasi sumber kekuasaan sosial.

Sumber kekuasaan sosial itu menurut Friedman meliputi:

Pertama, kewangan produktif atas aset, misalnya tanah perumahan, peralatan, dan kesihatan.

Kedua, sumber kewangan, seperti perolehan kewangandan pinjaman kewangan yang memadai.



Ketiga, organisasi sosial dan politik yang dapat digunakan untuk mencapai kepentingan bersama.

Keempat, *network* atau jaringan sosial untuk memperoleh pekerjaan, barangan, pengetahuan dan kemahiran yang memadai.

Kelima, informasi-informasi yang berguna untuk kehidupan (Indeks Kemiskinan Manusia 2004).

Melihat kemiskinan dan usaha untuk memberantasnya, akan menemui kesukaran untuk memisahkan isu-isu kemiskinan dan ketidakselarasan sosial. Hadad (Isbandi 2008) menyatakan bahawa kemiskinan berhubungkait dengan permasalahan-permasalahan pengagihan, sedangkan kesenjangan sosial mempunyai akar yang lebih mendalam pada masyarakatnya. Kesenjangan sosial sangat terkait dengan struktur dan pola-pola masyarakat dalam mengelola kekayaan, mengelola pengetahuan, dan kemampuan dari institusi tertentu dalam masyarakat tersebut dalam proses pengambilan keputusan, misalnya dalam pengambilan keputusan yang lebih mementingkan kesejahteraan masyarakat.

Aisyah dalam Mujiyadi (2000) menghujahkan bahawa kemiskinan, jika dipandang menurut peringkat kemiskinan dibezakan antara kemiskinan sementara dan kemiskinan kronis. Kemiskinan sementara iaitu kemiskinan yang terjadi berpunca adanya bencana alam dan kemiskinan kronis iaitu kemiskinan yang terjadi pada mereka yang kekurangan kemahiran, aset dan stamina. Menurut Parsudi Suparlan (1984), kemiskinan merupakan suatu ukuran tingkat hidup yang rendah; iaitu adanya suatu tingkat kekurangan materi pada sejumlah atau sebahagian orang berbanding dengan ukuran kehidupan yang am berlaku dalam masyarakat terbabit. Standar hidup yang rendah ini langsung nampak pengaruhnya terhadap tingkat keadaan kesihatan, kehidupan moral, dan rasa harga diri dari mereka yang tergolong sebagai orang miskin. Kemiskinan ialah sebuah fenomena multidimensional dan terpadu. Hidup miskin bukan hanya bererti hidup dalam kondisi kekurangan makanan, pakaian dan perumahan.

Hidup dalam kemiskinan seringkali juga bererti akses yang rendah terhadap pelbagai sumber daya dan aset produktif yang sangat diperlukan untuk dapat memperoleh sarana pemenuhan keperluan-keperluan hidup yang paling asas tersebut, antaranya: informasi, ilmu pengetahuan, teknologi, dan kapital (Bagong 1995). Ellis (Edi Suharto 2000) menunjukkan bahawa dan sosial-psikologis.



Secara ekonomi, kemiskinan dapat didefinisikan sebagai kekurangan sumberdaya yang dapat digunakan untuk memenuhi keperluan hidup dan meningkatkan kesejahteraan sebahagian orang. Sumber daya dalam konteks ini menyangkut tidak hanya aspek kewangan, melainkan pula semua jenis kekayaan yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam erti luas. Berasaskan konsepsi ini, maka kemiskinan dapat diukur secara langsung dengan menetapkan persediaan sumber daya yang dimiliki melalui penggunaan standar yang dikenal dengan garis kemiskinan. Cara seperti ini sering disebut dengan metode pengukuran kemiskinan absolut. Garis kemiskinan yang digunakan BPS sebesar 2,100 kalori per orang per hari yang disamakan dengan perolehan kewangan tertentu atau pendekatan Bank Dunia yang menggunakan 1 dolar AS per orang per hari ialah contoh pengukuran kemiskinan absolut.

Kemiskinan merupakan masalah kompleks yang dipengaruhi oleh pelbagai faktor yang saling berhubungkait, antaranya: tingkat perolehan kewangan, kesihatan, pendidikan, akses keatas barangan dan perkhidmatan, lokasi, geografis, gender, dan kondisi persekitaran. Mengacu pada strategik nasional pambanterasan kemiskinan, definisi kemiskinan ialah kondisi di mana seseorang atau sekelompok orang, laki-laki dan perempuan, tidak terpenuhi hak-hak asasnya untuk mempertahankan dan mengembangkan kehidupan yang bermartabat. Kemiskinan tidak lagi dipahami hanya terhad kepada ketidakmampuan ekonomi, tetapi juga kegagalan memenuhi hak-hak asas dan perbezaan perlakuan untuk seseorang atau sekelompok orang dalam menjalani kehidupan secara bermartabat.

Hak-hak asas yang diakui secara umum meliputi terpenuhinya keperluan makanan, kesihatan, pendidikan, pekerjaan, perumahan, air bersih, pertanahan, sumber alam, dan lingkungan hidup, rasa aman dari perlakuan atau ancaman tindak kekerasan dan hak untuk berpartisipasi dalam kehidupan sosial-politik, baik untuk perempuan mahupun laki-laki. Kemiskinan itu bersifat multi dimensional. Ertinya keperluan manusia itu pelbagai, maka dari itu kemiskinan pun memiliki banyak aspek, antaranya:

a. Aspek Primer berupa :

- Miskin Aset
- Organisasi Sosial Politik
- Pengetahuan dan Keterampilan



b. Aspek Sekunder berupa :

- Jaringan Sosial
- Sumber Kewangan dan Informasi (Andre 1981).

Kemiskinan secara sosial-psikologik menunjuk pada kekurangan jaringan dan struktur sosial yang mendukung dalam memperoleh peluang-peluang peningkatan produktiviti.

Dimensi kemiskinan ini juga dapat diertikan sebagai kemiskinan yang berpunca oleh adanya faktor-faktor penghindar yang mencegah atau menghalangi seseorang dalam memanfaatkan peluang-peluang yang ada pada masyarakat. Faktor-faktor penghindar tersebut secara umum meliputi faktor dalaman dan luaran. Faktor dalaman datang dari dalam diri si miskin itu sendiri, seperti rendahnya pendidikan atau adanya penghindar budaya, sementara faktor luaran berasal dari dasar-dasar yang ada. Pelbagai definisi kemiskinan amnya bertitik tolak pada “keperkasaan masyarakat dalam memenuhi keperluan ekonominya”.

Orang disebut miskin apabila tidak mampu memenuhi keperluan ekonominya sehari-hari. Padahal kemiskinan tersebut hanya merupakan dampak dari kemiskinan lain seperti kemiskinan akan akses sosial dan politik. Orang yang tidak memiliki aset memadai terhadap kehidupan sosial dan politik akan sukar mendapatkan pekerjaan dan penghasilan yang layak. Sehubungan dengan kemiskinan, Ellis (Edi Suharto 2009), menyatakan bahawa tidak mudah membangun konsep kemiskinan kerana berhubungkait dengan pelbagai dimensi.

Dimensi kemiskinan dapat diidentifikasi menurut ekonomi, sosial dan politik. Kemiskinan ekonomi dikaitkan dengan perolehan kewangan, keperluan, dan jangkaan keperluan hanya mengacu pada keperluan asas, dan keperluan asas minimum untuk hidup layak. Bila perolehan kewangan seseorang atau keluarga tidak memenuhi keperluan minimum, maka orang atau keluarga itu di sebut miskin.

Kemiskinan sosial, diertikan sebagai kekurangan jaringan sosial dan struktur sosial yang mendukung untuk mendapatkan kesempatan agar pro- at dikatakan sebagai



kemiskinan yang disebabkan oleh adanya faktor-faktor penghindar sehingga mencegah dan menghalangi seseorang untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Kemiskinan mempunyai dimensi-dimensi yang kompleks. Hafidz (Edi Suharto 2009) mengemukakan bahwa kemiskinan berhubungkait dengan keperluan-keperluan fundamental lainnya. Ada kesalahan dalam konsep kemiskinan yang hanya mengukur subsistensi ekonomi rakyat.

Dengan mengutip pemikiran Max-Neef, Hafidz menyatakan bahwa tidak boleh membicarakan kemiskinan (*poverty*), melainkan kemiskinan-kemiskinan (*poverties*) iaitu:

- i. Kemiskinan subsistensi (ekonomi) yang terkait dengan perolehan kewangan, makanan, tempat tinggal, dan seterusnya, yang tidak mencukupi;
- ii. Kemiskinan perlindungan yang terkait dengan sistem kesihatan yang buruk, kekerasan, perlombaan senjata dan seterusnya;
- iii. Kemiskinan afeksi yang terkait dengan otoritarianisme, relasi, eksploitasi dengan persekitaran alam dan seterusnya;
- iv. Kemiskinan pengetahuan yang terkait dengan pendidikan yang berkualiti rendah;
- v. Kemiskinan pertisipasi yang terkait dengan marginalisasi dan diskriminasi;
- vi. Kemiskinan identiti yang terkait dengan paksaan norma-norma asing atas kebudayaan-kebudayaan tempatan dan regional, migrasi yang dipaksakan, pengasingan politik dan seterusnya. Kemiskinan bukan hanya menyangkut masalah ekonomi melainkan juga mengandung permasalahan lainnya.

Kemiskinan tidak pernah terlepas dari manusia yang terlibat di dalamnya, sehingga kemudian muncul istilah “masyarakat miskin”. Masyarakat miskin ialah sekelompok orang yang kerana pelbagai permasalahan mereka mengalami nasib buruk dan tidak dapat hidup layak sesuai standar. Masyarakat miskin wujud bersamaan dengan adanya kemiskinan dalam masyarakat. Sehubungan dengan kemiskinan dan masyarakat miskin, Chambers



(1987) menghujahkan suatu deskripsi tentang kondisi golongan masyarakat miskin di pedesaan dapat dimulai dari kelompok masyarakat atau perseorangan.

Suatu deskripsi yang dimulai dari kelompok, memberikan keuntungan kerana kita dapat membezakan dua macam situasi kemiskinan:

Pertama, kemiskinan kelompok masyarakat secara keseluruhannya, berpunca oleh keberadaannya yang jauh terpencil atau tidak memadainya sumber daya, atau kerana kedua-duanya sekali, dan

Kedua, suatu keadaan masyarakat yang didalamnya terdapat ketidakadilan yang nyata antara orang kaya dan orang miskin.

Sebaliknya, suatu deskripsi yang dimulai dari perseorangan akan memberikan keuntungan pembuktian ketidakadilan yang dialami kaum perempuan di hampir semua masyarakat, kadang-kadang dialami sejak lahir. Kedua hujah tentang kemiskinan tersebut kerana lokasi dan kekurangan sumber daya serta kerana jenis kelamin menentukan kualifikasi selanjutnya, yakni: peruntukan masyarakat lebih miskin daripada masyarakat lainnya, dan suatu masyarakat yang mempunyai tingkat kemiskinan merata, sedangkan kaum perempuan meskipun tidak selalu, namun amnya lebih miskin daripada kaum lelakinya. Chambers mencuba memahami hakikat kemiskinan itu dari sudut pandang orang miskin itu sendiri, dengan kesimpulannya bahawa inti dari masalah kemiskinan terletak pada apa yang disebut dengan *deprivation trap* atau jebakan kekurangan.

Selanjutnya Chambers mengemukakan bahawa deprivasi jebakan itu terdiri dari 5 ketidakberuntungan yang mendera keluarga miskin, iaitu:

- Kemiskinan itu sendiri
- Kelemahan fizikal
- Keterasingan
- Kerentanan
- Ketidakperkasaan



Dari hasil kajiannya ini ia menganjurkan dua hal yang perlu mendapatkan perhatian, iaitu “*kerentanan dan ketidakperkasaan*”, kerana dua hal inilah yang menjadikan keluarga miskin semakin miskin (Mubyarto 1995). Kerentanan dapat dilihat dari ketidakmampuan dari keluarga miskin untuk menyediakan sesuatu dalam menghadapi situasi darurat seperti datangnya bencana alam atau penyakit yang tiba-tiba menimpa keluarga itu. Kerentanan itu sering menimbulkan *poverty rackets*. Kemiskinan yang menjadi punca keluarga miskin harus menjual harta benda yang sangat berharga untuknya, sehingga keluarga itu tambah semakin miskin. Ketidakperkasaan keluarga miskin juga dimanifestasikan dalam seringnya keluarga miskin ditipu oleh orang yang mempunyai kekuasaan baik dalam bidang politik dan bidang ekonomi dan lemahnya keluarga miskin dalam posisi tawar. Keadaan ini pula yang menjadikan keluarga miskin lebih miskin lagi (Kuncoro 2004).

Mencuba melakukan identifikasi penyebab kemiskinan yang dipandang dari sisi ekonomi, iaitu:

Pertama, secara mikro kemiskinan muncul kerana adanya ketidak-samaan pola kepemilikan sumber daya yang menimbulkan pengagihan perolehan kewangan yang tidak adil. Penduduk miskin hanya memiliki sumber daya dalam jumlah terbatas dan kualitasnya rendah.

Kedua, kemiskinan muncul akibat perbezaan dan kualiti sumber manusia. Kualiti sumber manusia yang rendah bererti produktiviti yang rendah, yang seterusnya menjadi punca upahnya rendah.

Ketiga, kemiskinan muncul akibat perbezaan akses dan kewangan.

Menurut Soemardjan (1994) kemiskinan secara relatifnya merupakan kondisi ekonomi (suatu keluarga/rumah tangga) yang relatif masih berada dibawah berbanding dengan taraf kekayaan material dan immaterial dari keluarga atau rumah tangga di dalam suatu komuniti tertentu. Dalam skop ini miskin terjadi kerana pengagihan sumber-sumber dalam masyarakat tidak merata, sehingga menyebabkan ketidakadilan sosial dalam suatu komuniti di kawasan tertentu.

Terdapat juga “kemiskinan absolut” dan “kemiskinan kultural”, seseorang dikatakan miskin secara absolut apabila tingkat perolehan



kewangannya dibawah garis kemiskinan atau sejumlah perolehan kewangannya tidak cukup untuk memenuhi keperluan hidup minimum, antara lain keperluan sandang, pangan, kesihatan, perumahan dan pendidikan yang diperlukan untuk boleh hidup dan bekerja. Rendahnya tingkat perolehan kewangan ini terutama disebabkan oleh keterbatasan sarana dan prasarana fizikal serta kelangkaan kewangan atau miskin kerana sebab alami. Sedangkan “kemiskinan kultural” mengacu pada sikap seseorang atau masyarakat yang (kerana disebabkan oleh faktor budaya) tidak mahu berusaha untuk memperbaiki tingkat kehidupan meskipun ada usaha dari pihak luar untuk membantunya.

Oscar Lewis dalam Parsudi Suparlan (1994) menyatakan bahawa kemiskinan dapat wujud sebagai akibat adanya nilai-nilai atau kebudayaan yang dianut oleh orang-orang miskin, seperti malas, mudah menyerah pada nasib, kurang memiliki etos kerja dan sebagainya. Faktor luaran datang dari luar kemampuan orang terbabit, seperti birokrasi atau peraturan-peraturan rasmi yang dapat menghambat seseorang dalam memanfaatkan sumber daya. Kemiskinan model ini seringkali diistilahkan dengan kemiskinan struktural. Menurut pandangan ini, kemiskinan terjadi bukan dikeranakan “ketidakhampuan” si miskin untuk bekerja (malas), melainkan kerana “ketidakmampuan” sistem dan struktur sosial dalam menyediakan peluang-peluang yang memungkinkan si miskin dapat bekerja.

Karakteristik kebudayaan kemiskinan antaranya:

- i. Rendahnya semangat dan dorongan untuk meraih kemajuan,
- ii. Lemahnya daya juang (*fighting spirit*) untuk mengubah kehidupan,
- iii. Rendahnya motivasi bekerja keras,
- iv. Tingginya tingkat kepasrahan pada nasib,
- v. Respons yang pasif dalam menghadapi kesukaran ekonomi,
- vi. Lemahnya aspirasi untuk membangun kehidupan yang lebih baik,
- vii. Cenderung mencari kepuasan sesaat (*immediate gratification*) dan bertumpu masa sekarang (*present-time orientation*), dan
- viii. Tidak berminat pada pendidikan formal yang berdimensi masa hadapan.



Secara amnya terdapat tiga pendekatan yang secara ilmiah yang digunakan untuk memahami masalah kemiskinan, yaitu:

a. Pendekatan Kultural

Oscar Lewis (Mubyarto, 1995) berpendapat bahawa kemiskinan ialah suatu budaya yang terjadi kerana penderitaan ekonomi yang berlangsung cukup lama. Berasaskan hasil kajiannya, Lewis menemukan bahawa kemiskinan ialah salah satu bahagian masyarakat yang mempunyai kesamaan ciri etnik satu dengan etnik yang lainnya. Akar timbulnya budaya miskin tersebut ialah keadaan masyarakat yang mempunyai ciri-ciri berikut:

- Menurut Lewis, budaya kemiskinan ialah suatu cara yang dipakai oleh orang miskin untuk beradaptasi dan bereaksi terhadap posisi mereka yang marginal dalam masyarakat memiliki kelas-kelas dan bersifat individualistik dan kapitalistik.
- Budaya kemiskinan merupakan desain kehidupan untuk orang miskin yang berisikan pemecahan untuk problem hidup mereka yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya.

b. Pendekatan Situasional

Berbeza dengan pendekatan yang dilakukan oleh Lewis, Charles A. Valentine (Mubyarto 1995) mengatakan bahawa ciri itu wujud oleh kerana situasi yang menekan. Bilamana situasi yang menekan itu hilang, ciri tersebut akan hilang dengan sendirinya. Situasi yang menekan tersebut timbul oleh kerana struktur total dari sistem sosial yang ada di masyarakat. Merubah keadaan orang-orang miskin ke arah yang lebih baik harus diadakan perubahan yang berkelanjutan dalam tiga hal, yakni: 1). Penambahan peluang kerja, pendidikan untuk orang miskin, (2), Perubahan struktur sosial masyarakat (3). Perubahan di dalam sub kultur masyarakat orang miskin tersebut.

c. Pendekatan Interaksional

Herbert J. Gans (Mubyarto 1995) mengemukakan bahawa perilaku yang ditampilkan oleh orang-orang miskin ialah merupakan hasil interaksi



antara faktor kebudayaan yang sudah wujud sejak lama dengan faktor situasi yang menekan. Menurutnya, orang-orang miskin itu bersifat pelbagai. Menurut Gans, solusi terakhir masalah kemiskinan terletak pada usaha untuk mengetahui faktor-faktor penghindar orang miskin untuk menggunakan peluang sedia ada, dan usaha untuk memberikan keyakinan diri pada orang miskin untuk menggunakan peluang yang tersedia walaupun peluang itu bertentangan dengan nilai-nilai kebudayaan yang dianutnya saat itu.

Secara sosiologis, dimensi struktural kemiskinan dapat ditelusuri melalui *institutional arrangement* yang tumbuh dan berjaya dalam masyarakat kita. Asumsi dasarnya ialah bahawa kemiskinan tidak hanya berpunca pada “kelemahan diri”, sebagaimana dipahami dalam perspektif kultural. Kemiskinan semacam itu justru merupakan akibat dari pilihan-pilihan strategik pembangunan ekonomi yang selama ini dicanangkan serta dari pengambilan posisi pemerintah dalam perancangan dan pelaksanaan pembangunan terbabit (Sunyoto 2004).

Kemiskinan struktural ialah kemiskinan yang dirasakan oleh satu golongan masyarakat kerana struktur sosial masyarakat tersebut tidak mampu memanfaatkan sumber-sumber perolehan kewangan yang sebenarnya tersedia untuk mereka sedangkan definisi dari budaya kemiskinan ialah suatu adaptasi atau penyesuaian diri dan sekaligus merupakan tindak balas kaum miskin terhadap kedudukan terpinggirkan mereka dalam masyarakat yang berstrata kelas, individualis dan berciri kapitalis. Kemiskinan, kesenjangan dan pengangguran ialah serangkaian isu prioriti yang mendesak untuk di selesaikan. Sehingga kini usaha untuk merancang program dan melakukan langkah pemerksaan masyarakat miskin secara nyata masih menemui pelbagai cabaran, diantaranya ialah ketidakterediaan data yang mencukupi yang dapat mendukung operasional tersebut. Di sisi lain data yang di publikasikan oleh pelbagai dinas atau instansi sering sangat berbeza, baik dalam jumlah, konsep, mahupun ukuran yang memadai.

Selama ini sudah banyak dilakukan studi tentang kemiskinan, tetapi jawapan atas pertanyaan “apa itu kemiskinan” dan “apa faktor penyebab kemiskinan sukar dibanteras”, jawapan itu amnya masih menjadi perdebatan. Menurut Kuncoro (2004) yang mengutip pandangan Sharp, bahawa punca terjadinya kemiskinan ialah:



- i. Secara mikro, kemiskinan minimal kerana adanya ketidaksamaan pola kepemilikan sumber daya yang menimbulkan agihan perolehan kewangan yang tidak adil. Penduduk miskin hanya memiliki sumber daya dalam jumlah terhad dan kualitasnya rendah.
- ii. Kemiskinan muncul akibat adanya perbezaan alamkualiti sumber daya manusia. Kualiti sumber manusia yang rendah bererti produktifitasnya rendah, yang pada gilirannya upahnya juga rendah. Rendahnya kualiti sumber manusia ini kerana rendahnya pendidikan, nasib yang kurang beruntung, adanya diskriminasi, atau kerana keturunan.
- iii. Kemiskinan muncul akibat perbezaan akses dalam kewangan.

Ketiganya berhujung kepada lingkaran setan kemiskinan. Adanya keterbelakangan, ketidaksempurnaan pasar, dan kurangnya kewangan menyebabkan rendahnya produktifiti sehingga menjadi punca rendahnya perolehan kewangan yang mereka terima. Rendahnya perolehan kewangan akan berimpak pada rendahnya tabungan dan pelaburan yang berakibat pada keterbelakangan dan seterusnya. Penyebab kemiskinan sangat kompleks dan saling berhubungkait. Menurut Ragnar Nurkse yang dikutip oleh Gunawan (2007), ada beberapa hal punca kemiskinan, iaitu:

- Rendahnya kualiti sumber manusia, baik motivasi mahupun kepakaran dalam pengurusan dan teknologi,
- Kelembagaan yang belum mampu menjalankan dan mengawal pelaksanaan pembangunan,
- Kecilnya kewangan, dan
- Sukarnya prosedur dan peraturan yang ada.

Kelemahan-kelemahan ini menjadi punca penduduk miskin tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada, sehingga potensi dan peluang ekonomi yang ada diserap dan dimanfaatkan sepenuhnya oleh kelompok, kawasan, dan sektor yang kaya. Akibatnya penduduk yang miskin relatif lebih miskin lagi. Hubungkait antara faktor ini telah diduga oleh *Nurkse* sebagai lingkaran setan kemiskinan. Jika dianalisis lebih dalam kelemahan-kelemahan



ini juga membentuk perputaran sebagaimana diterangkan dalam teori pertumbuhan *Harrod-Domar*, yang menitikberatkan pentingnya tabungan dan pelaburan untuk pertumbuhan ekonomi. Penduduk miskin berarti tidak memiliki perolehan kewangan yang cukup, sehingga tingkat tabungan rendah. Tabungan rendah berimplikasi pada tiadanya kewangan untuk meningkatkan produksi. Jika produksi tidak meningkat, maka perolehan kewangan tidak meningkat, dan muaranya ialah kemiskinan. Jika kondisi ini dibiarkan, maka kesenjangan, baik itu kesenjangan antar kelompok perolehan kewangan, antar daerah, maupun antar sektor, akan semakin besar (Gunawan 2007).

Konteks yang lebih pragmatis, kemiskinan dilihat dari sudut pandang manapun pada akhirnya akan bermuara pada munculnya pola hidup miskin yang cenderung mengekalkan kemiskinan itu. Pola hidup seperti ini dikatakan Oscar Lewis dalam Huraerah (2011) sebagai “kebudayaan kemiskinan”, yang ciri-cirinya antara lain: kurang efektifnya penglibatan dan integrasi kaum miskin ke dalam lembaga-lembaga utama masyarakat, dan pada tingkat individual, ciri utamanya ialah kuatnya perasaan tak berharga, tak perkasa, ketergantungan, dan rendah diri. Dengan memahami ciri-ciri kebudayaan kemiskinan ini, sebetulnya serangan terhadap kemiskinan sama ertinya pula dengan pengikisan budaya tersebut. Jika budaya tersebut tidak dihilangkan, kemiskinan ekonomi/material akan sulit untuk dibanteras. Budaya kemiskinan (*culture of poverty*) merupakan gambaran kemiskinan sebagai gaya hidup yang bersifat integral, di mana terjadi bentuk-bentuk tertentu dari penyesuaian dan penglibatan terhadap dunia yang ada di sekelilingnya. Munculnya budaya khas tentang kemiskinan yang menentukan sepenuhnya hubungan antara individu dan kepribadian orang miskin (Huraerah 2011). Budaya kemiskinan dapat terwujud dalam berbagai konteks sejarah. Namun lebih cenderung tumbuh dan berjaya di dalam masyarakat-masyarakat yang mempunyai kondisi-kondisi seperti berikut:

- a. Sistem ekonomi wang, buruh upahan dan sistem produksi untuk keuntungan.
- b. Tetap tingginya tingkat pengangguran dan setengah pengangguran untuk tenaga tidak mahir.
- c. Rendahnya upah buruh yang menyebabkan pada rendahnya perolehan



kewangan, langkanya harta milik yang berharga, tiadanya tabungan, tidak adanya persediaan makanan di rumah dan terhadapnya jumlah wang.

- d. Tidak berhasilnya golongan berpenghasilan rendah meningkatkan organisasi sosial, ekonomi dan politiknya secara sukarela mahupun atas prakarsa pemerintah.
- e. Sistem keluarga bilateral lebih menonjol daripada daripada sistem unilateral.

Menurut Oscar Lewis yang dikutip Parsudi Suparlan (1994), kemiskinan bukan sekedar menyangkut kelangkaan sumber ekonomi, ketidakadilan agihan aset produktif, atau dominasi sumber-sumber kewangan oleh golongan tertentu. Di luar hambatan struktural, masalah kemiskinan menyangkut sikap mental, pola perilaku dan keadaan yang berpunca pada *state of mind* yang tak bersenyawa dengan semangat perubahan, kemajuan dan peningkatan status serta kualiti kehidupan. Orientasi nilai, pola hidup dan cara berpikir orang miskin mencerminkan suatu kebudayaan kemiskinan. Karakteristik kebudayaan kemiskinan antaranya:

- i. Kurang efektifnya penglibatan dan integrasi kaum miskin ke dalam lembaga-lembaga utama masyarakat. Ini merupakan akibat dari pelbagai faktor, termasuk langkanya sumber-sumber ekonomi, dan ketidakadilan, ketakutan, kecurigaan serta berjayanya pemecahan-pemecahan masalah secara bersendirian. Rendahnya upah, tingginya pengangguran dan setengah pengangguran yang membawa kepada rendahnya perolehan kewangan, langkanya harta milik yang berharga, tiadanya tabungan, tidak adanya persediaan makanan di rumah dan terhadapnya jumlah kewangan tunai. Semua kondisi ini tidak memungkinkan untuk adanya penglibatan yang efektif di dalam sistem ekonomi yang lebih luas. Sebagai tindak balas terhadapnya, kita temui di dalam kebudayaan kemiskinan tingginya kegiatan menggadaikan barang-barang pribadi, hidup dibelit hutang kepada lintah darat, munculnya sarana kredit informal yang secara spontan diorganisasikan di dalam ruang lingkup tetangga. Masyarakat yang berkebudayaan anganyang kecil, pen-



didikan mereka rendah, tidak menjadi anggota organisasi buruh mahupun anggota suatu organisasi buruh mahupun anggota suatu parti politik, dalam hal ini penglibatan mereka sangat rendah sekali.

- ii. Pada tingkat masyarakat tempatan, dapat ditemui adanya rumah-rumah yang tidak layak, penuh sesak, dan yang terpenting ialah rendahnya tingkat organisasi diluar keluarga utama. Terdapat pengelompokkan yang sifatnya sementara di wilayah *slum*. Meskipun secara amnya tingkat pengorganisasian kehidupan mereka itu rendah, tetapi mungkin terdapat perasaan komuniti dari penduduk tersebut dan untuk mereka yang hidup dalam lingkungan tetangga. Tingkat perasaan ini pelbagai dan faktor yang mempengaruhi kepelbagaian ini ialah luasnya kawasan *slum* dan ciri-ciri fisik, luasnya tingkat hunian, lama usia hunian, konflik mengenai masalah rumah dan tanah, sewa menyewa, kesukubangsaan, ikatan-ikatan kekerabatan, keleluasaan dan kesempitan gerak.
- iii. Pada tingkat keluarga, ciri utama kebudayaan kemiskinan ditandai oleh masa kanak-kanak yang singkat dan kurang pengasuhan oleh Ibu Bapak, cepat dewasa, hidup bersama atau kahwin bersyarat, tingginya jumlah perpisahan antar ibu dan anak-anaknya, kecenderungan kearah keluarga matrilineal dengan akibat semakin banyaknya hubungan sanak keluarga ibu, kuatnya kecenderungan ke arah otoritarianisme, kurangnya hak-hak pribadi, penekanan pada bentuk solidariti yang hanya diucapkan tapi jarang dilakukan dalam bentuk tindakan diantara kerabat kerana persaingan diantara saudara dan persaingan kerana terhadapnya barangan berharga serta kerana hanya pengaruh kasih sayang ibu.
- iv. Pada tingkat individu, ciri-ciri yang utama ialah kuatnya perasaan tidak berharga, tidak perkasa, ketergantungan dan perasaan rendah diri.

Budaya kemiskinan bukan hanya merupakan adaptasi terhadap seperangkat syarat-syarat yang nyata dari masyarakat yang lebih luas. Sekali kebudayaan tersebut wujud, ianyaterjadi secara berterusan dari generasi ke generasi melalui pengaruhnya terhadap anak-anak, untuk kemudian tumbuh, berjaya dan selalu ada.



2.2. PEMERKASAAN MASYARAKAT

Kata pemerksaan mengandung makna adanya aktivitas untuk menjadikan sesuatu dari keadaan yang tidak perkasa, tidak bertenaga, tidak berkekuatan menjadi kondisi atau keadaan yang perkasa, bertenaga, atau kuat. Pemerksaan lebih bersifat kontekstual sosiologis, ertinya bagaimana manusia dapat mempertahankan hidup (survival), tidak hanya dari segi fizikal seperti pada masa awal perkembangan manusia, tetapi lebih dari itu pemerksaan menyangkut penglibatan, akses dan kemampuan untuk mengaktualisasikan diri dalam hal, seperti pengetahuan (ilmu), ekonomi, politik, hukum dan pelbagai segi kehidupan manusia.

Naning Mardianah dalam Paulus Wirutomo dkk (2003) pemerksaan dimaknai sebagai mendapatkan kekuatan (*power*) dan mengaitkan dengan kemampuan golongan miskin untuk mendapatkan akses ke sumber-sumber daya yang menjadi asas dari kekuasaan dalam suatu sistem mahupun organisasi. Sedangkan menurut Lelakinarka (1996) pemerksaan sebagai sebuah konsep yang lahir sebagai bahagian dari perkembangan alam fikiran masyarakat tentang kemapanan, antisistem, antistruktur dan antideterminisme. Selanjutnya untuk memahami makna mengenai konsep pemerksaan, menurut Terry Wilson dapat digambarkan dalam tiga tahapan, iaitu :

- i. Pada tingkat politik dan nasional, pemerksaan secara berperingkat masuk dalam bahasa sehari-hari sebagai *mechanism of self-help for people* (mekanisme bantuan diri untuk orang lain).
- ii. Pada tingkat organisasi, pemerksaan mempunyai daya tarik untuk mencari gagasan dalam meningkatkan motivasi kerja yang sudah lemah, seperti *total quality, habitual improvement, performance management, self-directed team work, internal customers, competence management* dan sebagainya.
- iii. Pada tingkat individu, pemerksaan mengarah kepada peningkatan kemahiran, status, kepercayaan dan kemampuan diri dalam meningkatkan taraf hidupnya (Nyoman Sumaryadi 2005).

Ada beberapa tahap yang harus dilakukan dalam pemerksaan, yang sifatnya fleksibel iaitu:



- Persiapan
- Pengembangan hubungan dengan klien
- Pengumpulan data dan maklumat
- Perancangan dan analisis
- Bekerja dengan kelompok komuniti
- Penyerahan diri dan bersama untuk perubahan yang ingin dicapai
- Monitoring/evaluasi
- Kesepakatan bersama. (Paulus Wirutomo dkk 2003).

Sisi lain pemeraksanaan yang sesuai dengan paradigma partisipatoris yang diterapkan memerlukan fungsi pendamping dalam pemeraksanaan. Dimana fungsi-fungsi pendamping menurut Paulus Wirutomo dkk (2003), iaitu:

a. Fungsi kesiapan untuk memperjuangkan kepentingan sendiri

Tahap ini merupakan pemeraksanaan yang menuntut peran pendamping sangat besar. Pendamping berfungsi sebagai pihak yang memberikan informasi secara intens kepada kelompok pendamping. Pada tahap ini pendamping diimplementasikan pada kelompok dampingan yang masih berada pada kesiapan yang sangat rendah. Sehingga kelompok tersebut belum memiliki kemampuan dan kemahuan untuk memperjuangkan kepentingan mereka secara mandiri.

b. Fungsi menawarkan gagasan untuk diikuti

Tahap ini diperankan pendamping bila kelompok yang didampingi belum memiliki kecekapan namun memiliki kemahuan untuk memperjuangkan kepentingan mereka. Dimana pendamping berfungsi menawarkan gagasan, memberikan penjelasan dan sokongan terhadap kehendak kelompok.

c. Fungsi partisipasi untuk ikut dalam pengambilan keputusan

Tahap ini sangat tepat apabila kelompok dampingan sebenarnya mampu
 masahannya namun



kurang memiliki kemahuan kuat untuk melakukannya. Kelompok ini memerlukan sokongan untuk meningkatkan motivasi mereka dengan mengajak kelompok dampingan untuk berbagi dan terlibat dalam pengambilan keputusan. Tujuannya untuk meningkatkan keinginan dalam kelompok supaya memiliki keinginan menjalankan kerjasama.

d. Fungsi mendelegasikan untuk tanggung jawab

Tahap ini dimainkan bila kelompok telah memiliki kemampuan dan kemahuan memperjuangkan kepentingannya, sehingga pendamping hanyalah memberikan sedikit sokongan dan memberikan mandat untuk kelompok untuk mengambil alih dan menjalankan tanggung jawab seperti yang sudah direncanakan.

Pemeriksaan masyarakat berhubungkait dengan tingkat keperluan yang diinginkan. Kita tidak dapat memberi pemeriksaan dalam hal ekonomi/material apabila yang bersangkutan telah memilikinya, tetapi mungkin yang diperlukan ialah daripada segi undang-undang, bentuk, jenis, dan cara pemeriksaan atau pemeriksaan masyarakat itu pelbagai ragam.

Pemeriksaan masyarakat pada intinya berusaha bagaimana individu, kelompok yang ada dalam masyarakat mahupun masyarakat itu sendiri berusaha mengawal kehidupan mereka sendiri dan mengusahakan untuk membentuk masa depan sesuai dengan keinginan mereka (Isbandi 2001).

Dalam *'Understanding the ethos of Community Based Development'* Herbert J. Robbins (1993) membuat suatu tinjauan kritis mengenai asas falsafah dan aplikasi konsep pemeriksaan di beberapa negara utamanya di Amerika Serikat. Pertanyaan yang dikemukakan Robbins ialah apakah para administrator pemerintahan memberikan apresiasi sepenuh hati terhadap etos kerja dari kegiatan pengembangan masyarakat?

Dengan mengevaluasi asas ideologi dari pemeriksaan yang ada, Robbins (1993) kemudian membangun hujah yang menyebutkan: kendati dalam banyak kasus menunjukkan bahawa kegiatan pengembangan masyarakat telah berhasil memperkasakan masyarakat, namun para administrator ; salah dalam menilai



keberadaan dan fungsi pemerksaan. Punca permasalahan dari kewujudan ini berawal dari pemahaman yang salah dari pihak pemerintahan pemerksaan masyarakat. Menurut Gunawan Sumodiningrat (1997) pemerksaan masyarakat ialah kemampuan individu yang senyawa dan unsur-unsur yang memungkinkan suatu masyarakat bertahan serta membangun keperksaan masyarakat yang bersangkutan.

Secara konseptual, ada 5 (lima) prinsip asas dari konsep pemerksaan masyarakat.

Pertama, untuk mempertahankan eksistensinya, pemerksaan masyarakat memerlukan *break – event* dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan. Namun, berbeza dari organisasi bisnis, kendati pemungutan *fee* telah menjadi pertimbangan dalam pemerksaan masyarakat, tetapi keuntungan yang diperoleh dapat didistribusikan kembali kepada masyarakat dalam bentuk program atau kegiatan pembangunan lainnya. Menurut Robbins (1993), secara spesifik mengatakan, “...*to remain solvent, empowerment activity needs to break event in their work, but unlike for profit companies, it tries to ensure that at least some of the benefits redound to the poor and support a broader community renewal*”.

Kedua, konsep pemerksaan masyarakat selalu mengikutkan penglibatan masyarakat baik dalam perencanaan mahupun pelaksanaan yang dilakukan seperti dihujahkan oleh Robbins (1993). “...*Empowerment encourages community members to share in the self-esteem that occurs as a neighbourhood that other have abandoned takes on a new life*”.

Ketiga, dalam melaksanakan program pemerksaan masyarakat, antara kegiatan pelatihan dan pembangunan fizikal (termasuk didalamnya kegiatan pengembangan usaha), merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan. Dengan kata lain, Robbin (1993) menyebutkan: “...*Doing empowerment activities involves linking together service and training programs with physical construction projects*”.

Keempat, dalam mengimplementasikan konsep pemerksaan harus dapat memaksimalkan sumber daya (*resources*), khasnya dalam hal dana, baik yang berasal dari pemerintah, swasta, mahupun sumber-sumber lainnya, seperti donasi dan sponsor pembangunan sosial dihujahkan oleh Robbin (1993) “...*Empowerment for*



those in need, the empowerment must bring together resources from government, charities, and private investor”.

Kelima, kegiatan pemerksaan masyarakat harus lebih memfungsikan diri sebagai ‘katalis’ yang menghubungkan antara kepentingan pemerintah yang bersifat makro, dan kepentingan masyarakat yang bersifat mikro dimana menurut Robbin (1993) “...*people empowerment boards bridge the gap between city wide development goals and those within neighbourhoods”.*

Dengan mengikuti secara seksama lima prinsip dasar konsep pemerksaan diatas, akhirnya dapat ditarik beberapa kesimpulan am antaranya:

- a. Pemerksaan sangat menekankan pada pentingnya penglibatan masyarakat, baik pada tahap perencanaan program, pelaksanaan, mahupun pada tahap pengembangannya.
- b. Pemerksaan selalu tidak memisahkan antara pembangunan fizikal projek dengan pelatihan kemahiran.
- c. Sumber dana untuk kegiatan pemerksaan masyarakat umumnya berasal dari anggaran pemerintahan, partisipasi pihak swasta, dan dari partisipasi masyarakat sendiri.

Untuk memahami makna dan impaknya tentang konsep pemerksaan, Terry Wilson (1996) membahaginya dalam tiga tahap iaitu: tahap politik, organisasi dan individu.

Pertama, pada tingkat politik dan nasional, pemerksaan secara berperingkat melekat dalam bahasa kita sehari-hari sebagai *mechanism of self-help for people* (mekanisme bantuan diri untuk orang lain). Hal ini diasaskan pada asumsi bahawa justru orang yang ingin mengubah sesuatu mengenai keadaan mereka saat ini ialah diri mereka sendiri. Ketergantungan pada orang lain secara berperingkat-peringkat diganti oleh ketergantungan kepada ketidaktergantungan dalam banyak bidang. Oleh kerana itu, pada tingkat nasional *self-dependency movement* terus mendapat tempat. Salah satu puncanya bahawa kekuatan-kekuatan dalam masyarakat mendorong



orang-orang kepada kebebasan yang lebih besar. Alasan lain dan lebih pragmatis ialah ilmu ekonomi dan dorongan terhadap efisiensi yang lebih besar mendorong pemerintah, organisasi dan masyarakat untuk mencari cara-cara alternatif untuk menjadi lebih efisien, yang merupakan tanggapan langsung terhadap meningkatnya kekurangan sumber daya dan ancaman pelayanan alternatif dari para pesaing.

Kedua, pada tingkat organisasi, pemerksaan mempunyai daya tarik. Selalu ada pencairan akan gagasan-gagasan dan konsep baru dan pemerksaan lebih baru, lebih segar dari pada banyak teori peningkatan dan motivasi kerja yang sudah usang. Kata tersebut sangat cocok dengan konsep moderen yang mendorong organisasi seperti *total quality, habitual improvement, performance management, self-directed team work, internal customers, competence management*, dan sebagainya. Untuk sampai kepada definisinya, penting disadari bahawa hanya mengubah pekerjaan seseorang tidak akan mungkin menghasilkan pemerksaan. Banyak faktor pemerksaan dan ketidak perksaan terkandung dalam nilai-nilai, perilaku, sistem, prosedur, dan budaya organisasi. Perubahan-perubahan harus dilakukan pada tingkat-tingkat ini yang berada diluar pengaruh individu. Mereka tidak mungkin terjadi tanpa perencanaan dan pelepasan yang menyeluruh dari kekuasaan oleh manajer senior organisasi.

Ketiga, dalam menguji pemerksaan ialah level individu. Disinilah ada pemahaman terbesar dan daya tarik popular. Anda membayangkan orang yang sebelumnya kurang percaya diri selalu penurut dan dikendalikan oleh kekuasaan, keterampilan, status dan kepercayaan diri, meningkat ke hal-hal yang lebih besar dan imbalan yang besar.

Proses pemerksaan berbeza untuk setiap individu. Ada yang memerlukan waktu lama, ada juga yang cepat prosesnya. Bila pemerksaan efektif, hasilnya sangat inspirasional. Individu-individu sudah mengubah kehidupan mereka mencapai tujuan dan target yang terjangkau yang mereka anggap tidak mungkin. Mereka sudah membuka jalan untuk perkembangan dan pertumbuhan yang menguntungkan mereka mahupun organisasi. Bila tim dan individu yang diperksakan secara kolektif bekerja bersama, maka kemaiuan akan tercapai. Ketiga peringkat di atas membantu kita memahami



had pemerksaan itu sendiri. *The Webster & Oxford English Dictionary* memberikan dua erti yang berbeza dari *to empower* sebagai (a) diertikan sebagai memberi kekuasaan, mengalihkan kekuatan, atau mendelegasikan otoriti kepihak lain. Sedangkan, pengertian (b) diertikan sebagai upaya untuk memberikan kemampuan atau keperksaan. Lowe (1995) memberikan hujahnya tentang makna pemerksaan iaitu:

“...the process as a result of which individual employees have the autonomy, motivation, and skills necessary to perform their jobs in a way which provides them with a sense of ownership and fulfillment while achieving shared organisational goals”.

(Dimanaproses sebagai akibat dari mana individu memiliki pekerjaan mereka dalam suatu cara yang memberikan mereka rasa kepemilikan untuk mencapai tujuan-tujuan bersama organisasi).

Sementara itu, Foy (1995) membezakan antara *empowerment* dan *delegation* dengan memberikan analogi sederhana dari permintaan seorang anak perempuan kepada bapanya:

“...you give daughter money to buy a pair of jeans that’s empowerment”.

Demikian, pemerksaan ialah mendapatkan kekuasaan untuk membuat suara mereka didengar, untuk memberikan peranan kepada perancangan dan keputusan yang mempengaruhi anda, untuk menggunakan keahlian anda ditempat kerja untuk meningkatkan kinerja dan kinerja seluruh organisasi.

Dilain pihak, Steven Covey (1992), dalam pembahasannya tentang ‘*Principles of Total Quality*’, menyatakan bahawa:

“...management’s job is empowerment basically means Give a man fish and you feed him for a day. Teach him how to fish and you feed him for a life time”.

Bila kita memberikan orang prinsip-prinsip, kita memperksakan mereka untuk mengatur diri sendiri. Mereka mempunyai *a sense of stewardship*. Kita harus mempercayai mereka dengan prinsip-prinsip untuk belajar, mendengar untuk belajar, mendengar dan untuk dimanfaatkan. Apabila



kita secara penuh memperkasakan masyarakat, paradigma kita berubah. Kita menjadi pelayan, kita tidak lagi mengawal orang lain, mereka mengawal diri sendiri. Kita menjadi sumber untuk membantu diri kita sendiri. Di lain pihak, Mikkelsen (1999), dalam penjelasannya tentang Model Logika yang menjadi asas Strategi Partisipatoris, menyatakan bahawa pemerksaan ialah model pilihan pembangunan yang dirancang oleh masyarakat dan organisasi tempatan (jangkauan keatas yang intergratif). Pengertian ini mengandug beberapa asumsi.

Pertama, masyarakat harus memperoleh proyek pembangunan yang mereka sendiri tentukan.

Kedua, masyarakat memiliki kemampuan dan hak untuk menyatakan pikiran serta kehendak mereka.

Ketiga, tujuan pembangunan dapat dicapai secara harmonis dan konflik antara kelompok masyarakat diredam melalui pola demokrasi setempat.

Keempat, pembangunan menjadi positif bila ada penglibatan masyarakat.

Kelima, pemerksaan masyarakat merupakan hal yang mutlak perlu untuk mendapatkan penglibatannya, kerana pemerintah tidak akan mengeluarkan biaya untuk pembangunan kesejahteraan yang ditetapkan oleh masyarakat, kecuali masyarakat itu memiliki kemampuan untuk memaksa pemerintahnya.

Dengan demikian, pemerksaan masyarakat dilaksanakan oleh keperluan-keperluan organisasi yang berbeza. Model-model sejarah cenderung ditumpukan kepada produktiviti, tumpuan utama ialah tujuan-tujuan organisasi modern yang mengambilmenerima pemerksaan sebagai suatu kebijakan. Pemerksaan memerlukan penglibatan organisasi yang sedikit lebih besar dari individu dari pada teori-teori serupa sebelumnya. Ada hasil yang berterusan antara keperluan-keperluan organisasi dan individu, dan sangat sering memberikan penekanan pada tim dari pada individu.



2.3. BUDAYA ORGANISASI DAN PEMERKASAAN

Budaya organisasi untuk beberapa pimpinan dianggap mempunyai sedikit manfaat untuk keberhasilan usaha dan pemerksaan manusia. Faktor-faktor seperti output, keuntungan, kualiti, sumber daya fizikal, bangunan dan semua aspek kehidupan organisasi dapat dengan mudah dilihat dan diukur, sedangkan budaya tidak. Budaya dapat dilihat memberikan sumbangan yang kecil berbanding dengan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kehidupan dan keberhasilan organisasi. Salah satu dari alasan-alasan adalah bahawa budaya organisasi harus dicari dan diketemukan. Ianya sering tidak dapat dilihat untuk masyarakat dalam organisasi, terutama jika mereka sudah berada dalam pekerjaan selama bertahun-tahun. Budaya untuk mereka adalah *'the way that things are done around here'* (Wilson 1996). Persoalan penting untuk semua pimpinan untuk dicari dan ditemukan kesimpulan adalah apakah budaya mempunyai peranan yang penting untuk kinerja organisasi.

Budaya terhad oleh sejumlah faktor, tetapi pada punca setiap budaya organisasi ada nilai-nilai (*values*) yang menjadi asas organisasi. Nilai-nilai asas organisasi adalah misalnya: kualiti, efesiensi, inovasi, kedekatan pada pelanggan, waktu tindak balas yang cepat, stabiliti dan keteraturan. Nilai boleh berlangsung lama (nilai agama). Nilai-nilai juga boleh berubah dengan cepat sesuai dengan kehendak dan keperluan jaman, dan dengan demikian menentukan dan membentuk aspek budaya yang kelihatan.

Budaya penting untuk pemerksaan individu kerana proses pemerksaan sering menuntut suatu keputusan dari tradisi dan suatu perubahan dalam budaya (Wilson 1996). Bila budaya organisasi memberikan masyarakat kestabilan, kesamaan yang dapat menjadi budaya yang menguntungkan, kerana ianya diasaskan pada masa lalu, dapat bertindak sebagai sebuah penahan terhadap pemikiran dan gagasan baru. Ini tidak hanya merupakan praktik kerja yang dapat menghambat pemerksaan tetapi juga pemikiran, perasaan, dan sikap masyarakat. Selain *the cultural invisibility* yang berpunca pada masa dahulu, ada juga *culture lag*, dimana suatu organisasi sudah tertanam dalam nilai-nilai, pemikiran, praktek, dan perilaku yang ketinggalan jaman. Dalam proses pemerksaan, organisasi selalu akan berhadapan dengan kedua masalah di atas. Proses pemerksaan menuntut adanya perubahan budaya (*culture change*).



2.3.1 Filosofi Pemerksaan

Memperkasakan orang lain hakikinya merupakan perubahan budaya. Pemerksaan tidak akan wujud jika seluruh budaya organisasi secara asasnya tidak berubah. Sedikit sahaja budaya yang mampu memberi sokongan beberapa jenis perubahan dalam sikap dan praktek yang amat diperlukan untuk pemerksaan yang efektif.

Titik awal untuk suatu organisasi yang menginginkan pemerksaan itu sendiri ialah mengambil falsafah umum yang mudah dipahami dan yang dapat dengan cepat dikomunikasikan, seperti diujahkan oleh Wilson (1996):

“...Empowerment is a management initiated process which captures the imagination and desires of all the people in the organization thereby enabling them to dewlap and their job and career goals”.

Jikalau pemerksaan merupakan suatu proses, maka ia seharusnya disatukan dengan satu atau lebih sumber-sumber inspirasi (filsafat, ekonomi, agihan kekuasaan dan authority, peranan, gaya kepimpinan, kualiti, strategik, mistik, dan tim). Hal ini akan menambah pemahaman dan alasan bisnis dan komersial untuk memperkenalkan pemerksaan. Ia juga akan menentukan kerangka kerja dimana orang dapat berpikir tentang pekerjaan dan pengaturan kerja mereka. Para pimpinan senior seharusnya mengembangkan model-model sederhana yang mengrajjahkan lingkaran pemerksaan (*empowerment circle*). Lingkaran ini dikembangkan dan digunakan oleh organisasi untuk menentukan bentuk pemerksaan. Kemudian dikomunikasikan kepada semua manajer dalam organisasi. Rajah dibawah ini, sebagaimana dikemukakan oleh Wilson (1996) menunjukkan *the circular nature of empowerment* yang bekerja dalam suatu organisasi.

Proses tersebut berawal dari keinginan untuk berubah dan memperbaiki (*the desire to change and improve*):

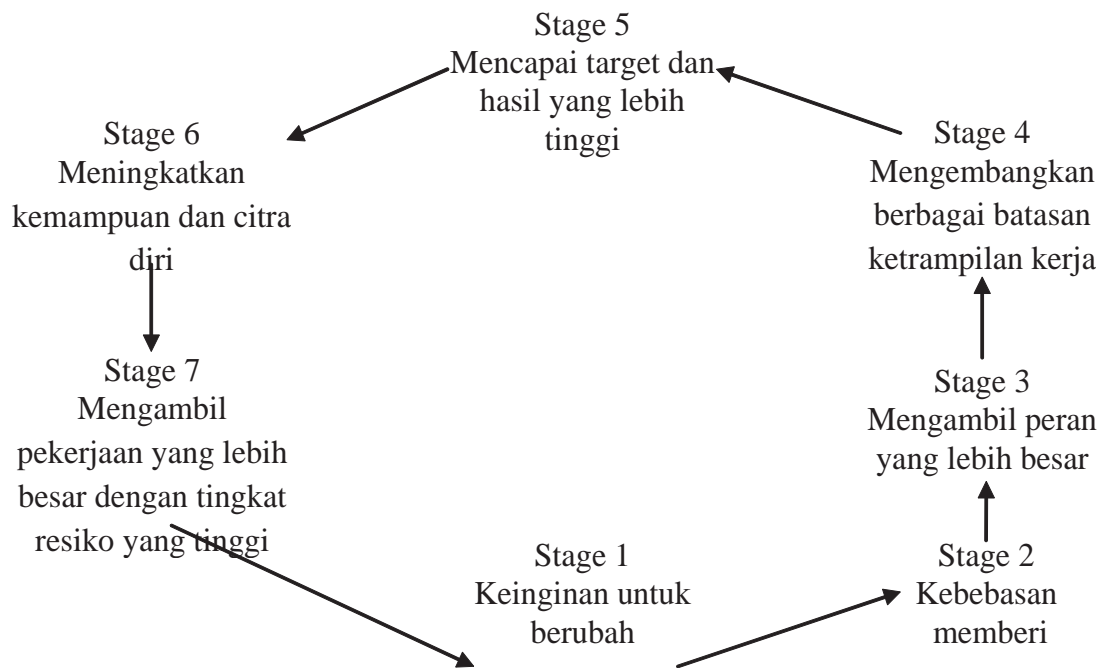
Pertama, ialah salah satu dari yang terpenting untuk setiap individu dan untuk organisasi secara keseluruhan. Jikalau orang tidak yakin akan keperluan untuk mengubah dan melaksanakan dalam suatu cara yang berbeza, maka semua peringkat yang lain akan sedikit sekali peluang untuk berhasil.

Kedua, ialah melepaskan halangan-halangan yang ada pada semua mengambil tindakan



dan melakukan sesuatu tanpa menemui halangan dan keputusan yang begitu sering dihubungkan dengan hirarki dan birokrasi. Bagaimanapun juga tahap ini memerlukan banyak keberanian dan kepercayaan para pimpinan organisasi. Ia juga memerlukan pelepasan peringkat-peringkat hirarki dan banyak pekerjaan. Faktor penting lainnya pada peringkat ini ialah untuk orang menerima dan menggunakan kebebasan yang baru diberikan. Selalu ada asumsi bahawa suatu kebebasan yang diberikan oleh organisasi akan secara langsung diterima.

Ketiga, orang sudah menerima kebebasan tambahan dan sekarang mulai merasa memiliki pekerjaan dan tugas-tugas mereka. Pikiran mereka tentang pekerjaan berubah dari *'being a necessary evil'* yang dicapai untuk membeli materi dalam kehidupan kepada *'being a part of living and enjoyment'* (Wilson 1996). Pemisahan antara kerja dan kehidupan rumah menjadi kurang berbeza selama identiti yang lebih besar berawal dari kerja, ianya menjadi lebih banyak untukan dari pemikiran dan perasaan seseorang.



Rajah 2.2 The Circular Nature of Empowerment

Sumber: Wilson, 1996

Keempat, perkembangan. Peran dan pekerjaan bertambah kerana orang menjadi lebih berminat pada pekerjaan mereka dan mereka mengambil



tanggung jawab tambahan. Mereka mengerjakan apa yang diperlukan untuk melakukan tugas dengan berhasil. Hal ini milik mereka dan untuk mereka, dari pada sesuatu yang diberikan oleh pihak luaran. Setiap tanggung jawab dan tugas baru memerlukan pembelajaran kemahiran baru yang menambah kemahuan dan motivasi mereka.

Kelima, ialah dimana hasil-hasil nyata dari pemerksaan. Peningkatan kebebasan, kepemilikan yang lebih besar, dan kemahiran pekerjaan tambahan mengakibatkan kinerja yang lebih tinggi, menghasilkan peningkatan motivasi, kepada sasaran (*target*) dan akibatnya hasil-hasil yang lebih tinggi. Peningkatan ini dijelaskan oleh kemahuan dan dedikasi tetapi juga oleh perkembangan pemikiran dan pendekatan kreatif kepada pekerjaan. Metode-metode yang ada mengarah kepada suatu etika perbaikan yang berterusan (*continuous improvement*).

Keenam, perubahan perilaku dan sikap yang penting terjadi pada orang (pribadi). Keberhasilan mereka mengakibatkan perasaan bersaing yang jauh lebih tinggi dan tingginya perasaan psikologik di atas posisi sebelumnya. Mereka sekarang berada pada level yang berbeza. Ada ketajaman dan efesiensi dalam perilaku dan tindakan mereka. Keprihatinan dan kecemasan lama telah mula ditinggalkan.

Ketujuh, memperlihatkan bahawa seseorang telah menguasai pekerjaan mereka yang ada dan sedang mencari lebih banyak cabaran. Saatnya untuk berpindah kepada tanggung jawab yang lebih besar, menerima permasalahan yang lebih sukar untuk dipecahkan, mencapai penghargaan yang lebih tinggi.

Lingkaran pemerksaan (*empowerment circle*) merupakan suatu cara yang bermanfaat untuk mengrajakkan proses bahawa individu diharapkan mengikuti perjalanan mereka kearah prestasi dan kepuasan individu dan pekerjaan yang lebih tinggi. Melengkapi lingkaran tersebut ialah juga membantu mengenali perilaku khas yang merajakkan organisasi seperti pada halaman seterusnya.

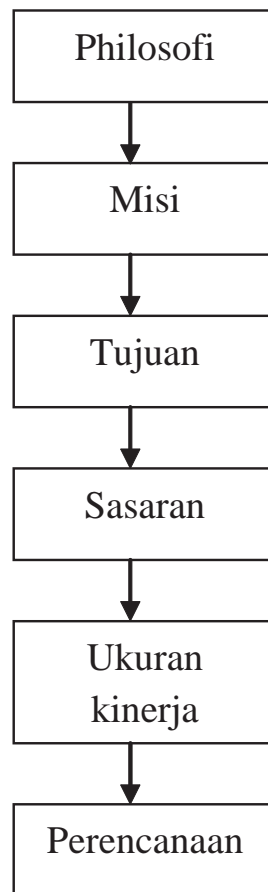
Jadual 2.1 Deskripsi Perilaku

Organisasi Pemberdaya	Organisasi tidak Pemberdaya
1. Dia membuat kesalahan, kita akan membantunya membetulkannya.	1. Dia membuat kesalahan, dia dapat memecahkannya
2. Berusaha dan gagal diberikan <i>applause</i> .	2. Beberapa orang bodoh dan tidak akan pernah melakukan sesuatu
3. Setiap orang membuat bakat tersembunyi yang dapat dikembangkan.	3. Jikalau kita tidak dalam klub, kita tidak pernah berhasil dalam organisasi.
4. Kriteria keberhasilan dan promosi dalam organisasi ialah kemampuan dan kinerja.	4. Hanya inovator dan orang kreatif berada pada kementerian pemasaran dan kajian.
5. Ada orang yang bermotivasi dan kreatif pada semua level dalam organisasi.	5. Kita bekerja dari jam 7.30 sampai jam 5.00 dan kemudian kita lari.
6. Kerja ialah menyenangkan dan menyegarkan seperti sisa hidupku.	6. Kita tetap tunduk dan hidung bersih.
7. Perusahaan, inisiatif, dan tantangan dari mengusahakan hal-hal baru ialah norma.	7. Kita melihat semua sebelumnya.
8. Kita berusaha mencari ide-ide baru	8. Kita harus sinis dalam organisasi.
9. Kebanyakan orang berusaha untuk terbuka dan ikhlas.	9. Tidak pernah sukarela untuk sesuatu.
10. Mengerjakan tugas khusus secara sukarela ialah jalan kepada pertumbuhan.	10. Apa yang kita hasilkan ialah tidak baik untuk lebih jelek dari yang lain.
11. Produk dan jasa kita berikan kepada masyarakat ialah kelas dunia.	11. Tak seorangpun berminat kita hanya mengelilingi <i>cul-desac</i> kita sendiri.
12. Ada perhatian tulus kepada kesejahteraan dan perkembangan individu.	

Sumber: Wilson, 1996

Dengan mengungkapkan falsafah pemerksaan dalam cara ini orang mampu memahaminya lebih baik kerana kata-kata yang digunakan ialah kata-kata komunikasi informal dari organisasi. Pemahaman tentang pemerksaan dan pengaruhnya terhadap organisasi dan individu dapat diselaraskan dalam perancangan strategik untuk suatu organisasi. Rajah berikut memperlihatkan tingkat perkembangan (*levels of development*).





Rajah 2.3 Strategi Perencanaan

Sumber: Wilson, 1996

Bentuk perancangan dasar untuk kebanyakan organisasi bukanlah sesuatu yang baru. Bagaimanapun, apa yang baru untuk sementara orang ialah perwujudan bahawa pemerkasaan secara amnya merupakan keseluruhan dari tujuan organisasi. Tanpa jenis disiplin ini pemerkasaan dapat dengan mudah menjadi sebuah cerita. Sebuah organisasi yang mengembangkan falsafah, menulis pernyataan tentang misi, menetapkan hala tuju untuk banyak aspek kegiatan organisasi dan kemudian menerjemahkannya dalam tujuan dan ukuran kinerja akan mengembangkan pemahaman yang komprehensif mengenai pemerkasaan.

Mereka merencanakan kehendak keatas pemerkasaan dan kemudian memperkenalkan rancangan-rancangan tersebut, mereka akan melihat faedah dari pemerkasaan dan menerima pemerkasaan. Pemerkasaan masyarakat



merupakan usaha mempersiapkan masyarakat selaras dengan kemahuan memperkuat institusi masyarakat agar mereka mampu mewujudkan kemajuan, kemandirian, dan kesejahteraan dalam suasana keadilan sosial yang berterusan.

Untuk itu, pemerksaan masyarakat ialah upaya untuk meningkatkan kemajuan masyarakat yang dalam kondisi sekarang tidak mampu melepaskan diri dari kemiskinan. Dengan kata lain, pemerksaan ialah memampukan dan memandirikan masyarakat. Dalam upaya itu, strategi pembangunan harus menyadari bahawa ada masalah struktural dalam perekonomian dan dalam tatanan sosial yang memisahkan lapisan masyarakat maju yang berada disektor modern, serta masyarakat tertinggal yang berada disektor tradisional, dan menguatkan sektor ekonomi dan lapisan rakyat yang masih tertinggal dan hidup di luar kehidupan modern. Dalam rang itu, pemerksaan masyarakat harus dilakukan melalui tiga peringkat.

Pertama, menciptakan persekitaran yang memungkinkan potensi masyarakat berjaya (*enabling*).

Kedua, pemerksaan potensi dan daya yang dimiliki oleh masyarakat (*empowering*).

Ketiga, pemerksaan yang juga bererti melindungi. Dalam proses pemerksaan, yang lemah harus dicegah untuk tidak menjadi makin lemah. Pemerksaan yang berterusan dapat dicapai dengan pendampingan. Pendampingan menentukan keberhasilan gerakan nasional penanggulangan kemiskinan ini. Pendamping pada asasnya memiliki peranan membantu masyarakat meningkatkan kegiatan sosial ekonomi penduduk miskin di desa tertinggal.

Program pemerksaan masyarakat secara amnya dapat dipilih dalam sasaran, iaitu :

Pertama, program yang secara tidak langsung mengarah pada sasaran tetapi memberikan asas bagi tercapainya suasana mendukung kegiatan sosial ekonomi rakyat.

Kedua, program yang secara langsung mengarah pada peningkatan ekonomi kelompok sasaran.



Ketiga, program khas yang menjangkau masyarakat miskin melalui usaha khas.

Kebijaksanaan tidak langsung diarahkan pada penciptaan kondisi yang menjamin kelangsungan setiap usaha peningkatan pemerataan pembangunan dan pemerakaan masyarakat, penyediaan sarana dan prasarana, pemerakaan institusi yang menunjang kegiatan sosial-ekonomi masyarakat. Kebijakan ini juga termasuk penciptaan stabiliti sosial dan politik, penciptaan persekitaran usaha dan stabiliti ekonomi, pengendalian pertumbuhan penduduk, dan pelestarian lingkungan hidup.

Kebijaksanaan secara langsung diarahkan pada pemerakaan masyarakat secara nasional dalam bentuk penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung keperluan asas. Pemerakaan merupakan suatu dasar yang sangat menarik untuk organisasi. Oleh kerana itu, organisasi pemerintah mahupun swasta mulai menerapkannya dalam organisasi mereka. Ada banyak bentuk pemerakaan yang dapat dilaksanakan dalam organisasi. Faktor utama yang menjadi had ke atas bentuk-bentuk yang berbeza sering merupakan sumber pemikiran untuk pemerakaan.

Dalam pada itu, Lowe (1995) menghujahkan beberapa keuntungan (*benefit*) yang didapatkan oleh perusahaan mahupun birokrasi bila melakukan proses pemerakaan. Ada tiga keuntungan bila perusahaan mahupun birokrasi melakukan pemerakaan individu.

Pertama, adanya sensitiviti terhadap pasar (*responsiveness to the market place*). Hal ini diperlihatkan oleh (a) peningkatan perhatian kepada masyarakat (b) fleksibiliti yang semakin besar, (c) meningkatkan motivasi, (d) adanya kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi perubahan.

Kedua, pembezaan ini memberikan impak kepada pengembangan individu. Perkara ini diwujudkan dalam (a) peningkatan motivasi, komitmen, energi, dan kepedulian, (b) tingkat kemahiran yang lebih tinggi, (c) meningkatkan kinerja individu.

Ketiga, pemerakaan juga mempengaruhi sistem dan ukuran organisasi. Sistem dan ukuran organisasi dapat diperlihatkan oleh (a) berkurangnya penggantian staff (*reduced staff turn over*) (b) meningkatkan sokongan kewangan. dan (c) semakin rendahnva biava aministrasi.



Pemeriksaan merupakan usaha meningkatkan kemajuan masyarakat dan pribadi manusia. Usaha ini meliputi, pertama, mendorong, memotivasi, meningkatkan kesadaran akan potensinya, dan menciptakan persekitaran untuk berjaya. Kedua, memperkuat daya, potensi yang dimiliki dengan langkah-langkah positif pengembangannya. Ketiga, penyediaan pelbagai masukan, dan pembuatan akses ke peluang-peluang. Upaya utama yang dilakukan ialah peningkatan taraf pendidikan, derajat kesihatan, akses kepada kewangan, teknologi yang tepat guna, informasi, lapangan kerja dan pasar, dengan segala fasilitinya. Pemeriksaan bukanlah hanya pemeriksaan individu (orang-perorangan), tetapi juga institusi (sistem dan strukturnya), penanaman nilai, peranan masyarakat didalamnya, khasnya dalam pengambilan keputusan dan perancangan, sekaligus merupakan pembudayaan demokrasi, demikian pula pembelaan yang lemah terhadap yang kuat dan persaingan yang tak sihat. Pemeriksaan tidak boleh membuat masyarakat menjadi tergantung. Apa yang dinikmati harus dihasilkan oleh usaha sendiri. Dengan demikian manusia menjadi semakin mandiri.

Dalam melakukan pemeriksaan masyarakat pada dasarnya memiliki tujuan, sebagai berikut:

- i. Membantu pengembangan manusiawi dari masyarakat lemah, rentan, miskin, marjinal dan kaum kecil seperti: buruh tani, masyarakat miskin, masyarakat adat yang terbelakang, kaum muda pencari kerja, kelompok perempuan dan sebagainya.
- ii. Memperkasakan kelompok-kelompok masyarakat tersebut secara sosio ekonomis sehingga mereka dapat lebih mandiri dan dapat memenuhi keperluan asas mereka, namun sanggup berperan serta dalam pengembangan masyarakat.

Sedangkan sasaran program pemeriksaan masyarakat dalam mencapai kemandirian ialah:

- i. Terbukanya kesadaran dan wujudnya penglibatan masyarakat dalam mengorganisir diri untuk kemajuan dan kemandirian bersama.
- ii. Diperbaikinya kondisi kehidupan masyarakat yang lemah, tak perkasa, miskin dengan kegiatan-kegiatan peningkatan pemahaman, peningkatan



perolehan kewangan dan usaha-usaha kecil di berbagai bidang ekonomi ke arah swadaya (Nyoman Sumaryadi 2005).

Lebih jauh Sumodiningrat menyatakan bahawa kebudayaan masyarakat ialah unsur-unsur yang memungkinkan suatu masyarakat bertahan (*survive*) dan dalam pengertian yang dinamik mengembangkan diri demi mencapai tujuan. Ada tiga jenis dalam upaya pemerksaan masyarakat, iaitu:

Pertama, menciptakan persekitaran yang memungkinkan potensi masyarakat untuk berjaya (baik laki-laki atau perempuan). Asas pemikirannya ialah bahawa setiap manusia dan masyarakat memiliki potensi (daya) yang dapat dimajukan. Pemerksaan ialah upaya untuk membangun daya itu dengan mendorong, memberikan motivasi, dan membangunkan kesedaran akan potensi yang dimilikinya.

Kedua, memperkuat potensi atau daya yang dimiliki masyarakat (*empowering*). Dalam rang ini diperlukan usaha-usaha lebih positif, penyediaan pelbagai masukan serta pembukaan akses kepada pelbagai peluang yang akan membuat masyarakat menjadi semakin dalam perksa memanfaatkan peluang.

Ketiga, memperkasakan mengandung erti melindungi. Strategi pengembangan harus berpusat pada usaha melakukan percepatan perubahan struktur ekonomi rakyat dalam perekonomian nasional. Perubahan struktur ini meliputi proses perubahan dari ekonomi tradisional ke ekonomi modern, dari ekonomi lemah ke ekonomi tangguh (Gunawan Sumodiningrat 1997).

2.3.2 Variabel Pemerksaan

Memperkasakan orang tidak harus bererti tidak memperkasakan para manajer/pemimpin. Mereka ingin diatur secara baik. Mereka ingin pemimpin-pemimpin mereka membimbing mereka, menunjukkan jalan. Memperhatikan prioriti, memberikan tindak balas atas apa yang mereka lakukan. Tidak ada ruang untuk pelepasan management (*management abdication*) dalam suatu organisasi yang sedang berusaha memperkasakan masyarakatnya.



Tujuannya ialah mendapatkan faedah praktis dalam berurusan dengan masyarakat wujud dalam suatu organisasi. Mao pernah menulis:

“Go to the practical people and learn from them, then synthesize their experience into principles and theories and the return to the practical people and call upon them to put these principles and methods into practice so as to solve their problem and achieve freedom and happiness”.

Pernyataan Mao tersebut, jelas bahawa kita perlu mengembangkan konsep perbantuan dari Schumacher dalam organisasi yang lebih besar gagasan bahawa keputusan-keputusan seharusnya diambil sedekat mungkin pada punca (*the Ground*). Perubahan yang terjadi dalam organisasi besar berasal dari tengah, dimana orang memegang keseimbangan antara aturan dan kebebasan. Para pemimpin yang nyata di tengah yang mengetahui masalah mereka sendiri dapat mengembangkan cara-cara praktis untuk menyelesaikan masalah-masalah tersebut, cara-cara tersebut dapat membawa perkembangan untuk masyarakat bawah. Kadang-kadang orang di atas mengetahui apa yang terjadi dan membuatnya terjadi pada organisasi.

Lapisan dimana terdapat pemerksaan ialah informasi: para pemimpin harus mengelola dengan informasi yang tidak lengkap, tetapi membuka saluran pendengaran memberikan para pemimpin dan organisasi informasi yang semakin valid tentang perubahan apa yang memungkinkan. Nancy Foy (1994) menghujahkan empat unsur utama pemerksaan yang saling berhubungkait satu sama lainnya.

Pertama, pemerksaan itu terfokus pada kinerja (*performance focus*). Masyarakat ingin melakukan pekerjaan yang baik. Organisasi yang memperksakan membantu mereka untuk mendapatkannya. Ada dua perbezaan tajam. Disatu sisi, orang dapat menjadi pemenang dalam suatu organisasi yang memperksakan (*a hamstrung organization*). Satu faktor kunci yang dapat membuat perbezaan ialah tumpuan organisasi pada kinerja. Untuk setiap kelompok dalam setiap organisasi, ada pelanggan. Ini ialah salah satu dari konsep-konsep asas dalam kualiti, dan memperbaiki hubungan pelanggan ialah pendekatan yang baik pada kinerja. Seni management ialah membantu masyarakat mempelajari lebih banyak tentang siapa pelanggan mereka, dan



Kedua, ialah *real tims* (Foy 1994) kinerja yang berasal dari tim yang baik. Itu juga merupakan asas pemikiran kewangan untuk pelaburan ianya akan berjaya dalam tim kerja yang baik. Tim kerja sangat penting melebihi had dari tim utama juga. Lagi pula tim kerja menunjukkan penglibatan dan sokongan masyarakat dalam suatu proses kegiatan.

Ketiga, pemerksaan memerlukan *visible leadership* (Foy 1994). Memperkasakan orang/masyarakat memerlukan seorang pemimpin yang mempunyai visi. Tanpa kepercayaan akan pemimpin yang bervisi, masyarakat merasa bahawa mengambil tanggungjawab diatas pundak mereka itu terlalu berbahaya. Mudah untuk tidak mengambil berat peluang-peluang untuk memperkasakan. Masyarakat mahukan kepimpinan yang kuat, mereka mahukan melihat dan mendengar para pimpinan yang bertanggungjawab atas keputusan-keputusan yang mempengaruhi mereka.

Masyarakat secara relatifnya mahukan pemimpin yang mempunyai tiga persyaratan seperti diujahkan oleh oleh Peter Drucker (1987):

- i. Tugas pertama seorang pemimpin adalah untuk mendengar apa yang telah disampaikan;
- ii. Pemimpin melihat kepimpinan beliau sebagai tanggungjawab dibandingkan sebagai hak istimewa;
- iii. Pemimpin merasakan kepercayaan;

Keempat, pemerksaan memerlukan komunikasi yang baik (*good communication*) (Foy 1994). Kita tidak dapat memperkasakan orang sampai mereka mengetahui apa yang sedang terjadi dalam organisasi terbabit. Kita tidak dapat mewujudkan kualiti yang nyata sehingga setiap orang merasa memiliki informasi yang baik. Kita tidak dapat mengubah budaya atau membuat sebuah organisasi lebih fleksibel sehingga kita mendapatkan komunikasi internal dua hala. Komunikasi ialah landasan yang menjadi asas kepada setiap perubahan organisasi.

Pemerksaan juga sebagai salah satu cara untuk menghadapi persekitaran yang sedang berubah. Salah satu isu utama yang berhubungkait



dengan pemerksaan iaitu melepaskan kemampuan dan keterampilan dari masyarakat yang menguntungkan mereka sendiri dan organisasi. Untuk maksud ini, para pemimpin merancang semula pekerjaan, membangun tim, membuat penilaian, pelatihan, bimbingan, inventaris kepribadian, perancangan kerja, beban tugas, kelompok proyek, analisis dan rancangan organisasi.

Kebanyakan dari inisiatif ini mendapat sokongan padu dan penglibatan pimpinan yang mencari pemikiran yang bebas (*free thinking*) dan orang neutral untuk menjalankan organisasi mereka. Dalam hal ini, pemerksaan terutama dijadikan sebagai *a style fo change* (gaya perubahan) oleh para pemimpin organisasi. Hal ini menghalu kepada meningkatnya pengagihan kuasa, komunikasi dan tanggung jawab kepada para pegawai. Oleh yang demikian itu, akan menjadi punca masyarakat mempunyai pekerjaan yang lebih besar, mengambil keputusan, dan kerananya menumbuhkan kemahiran kerja.

Program pemerksaan yang baik memerlukan tingkat perpaduan yang tinggi, sokongan dan loyaliti dari masyarakat. Dalam tahun-tahun terakhir banyak organisasi sudah harus mengurangkan kos dengan menunda, tidak member perkhidmatan, menutup perusahaan, membekukan pembayaran dan pada saat yang sama meminta masyarakat melakukan lebih banyak dan mengambil tugas-tugas tambahan. Masyarakat sudah melakukan halini tidak kerana pemerksaan tetapi takut akan kehilangan pekerjaan.

Faktor penting lainnya yang harus menjadi masukan kepada pemimpin yang hendak melaksanakan program pemerksaan ialah apakah semua orang mempunyai kemahuan dan kemampuan untuk diperkasakan. Pembinaan-pembinaan selalu menunjukkan suatu perubahan sikap dan perilaku sekali seseorang sudah diperlihatkan kesalahan dari cara-cara mereka. Merubah orang menjadi semangat, komunikatif, kooperatif, prosesnya tidaklah cepat, tetapi memerlukan masa.

Memahami perubahan kepada orang yang diperkasakan, seseorang harus mempelajari terlebih dahulu orang secara individu dalam mengambil kebiasaan-kebiasaan dan perilaku baru. Ini tidaklah mudah untuk dicapai tanpa banyak usaha dan ide-ide yang baru. Untuk beberapa orang ini hampir sama halnya dengan suatu perubahan kepribadian. Ini sukar untuk para pemimpin yang mengawal. otokratik dimana setengah umur untuk menjadi



pembimbing. Orang ini akan dihadkan oleh kemahiran dan kemampuan mereka. Ini mungkin sahaja merupakan gagasan yang menarik tetapi kebanyakan orang tidak mampu dengan pertumbuhan dan perkembangan yang tanpa had.

Oleh itu, dapat dibantah bahawa ini ialah cara yang negatif untuk melihat program pemerksaan. Hujah utama ialah bahawa banyak orang dalam organisasi bekerja pada level dibawah bakat dan kemampuan terpendam mereka. Oleh kerana itu, mereka seharusnya diberikan peluang untuk mengembangkan dan menggunakan kemampuan-kemampuan ini demi kebaikan mereka sendiri dan organisasi. Beberapa mungkin akan berhasil, yang lain akan gagal, tetapi keuntungan akan jauh lebih besar daripada kerugian. Singkatnya dapat dinyatakan bahawa ada empat variabel pemerksaan, iaitu: a). Pemahaman para pemimpin mengenai konsep pemerksaan. b). Para pemimpin yang melaksanakan konsep pemerksaan. c). Masyarakat yang menerima pemerksaan, dan d). Budaya organisasi (*corporate culture*).

2.3.3 Indikator Pemerksaan

Ada beberapa indikator pemerksaan masyarakat. Indikator berikut ini akan membantu memahami secara utuh banyak faktor lain yang mempengaruhi pemerksaan sementara pada masa yang sama membuat persoalannya nyata dan realistik untuk diri kita dan organisasi. Wilson (1996) membuat penilaian suatu organisasi berasaskan sejumlah indikator yang memberikan sumbangan ke atas pemerksaan. Indikator-indikator tersebut menghubungkan kita dengan organisasi. Indikator-indikator tersebut ialah sebagai berikut:

(a) Reputasi

Reputasi berhubungkait dengan derajat penilai organisasi oleh pemegang saham, masyarakat, pesaing, pemimpin, pengusaha dan masyarakat yang diinformasikan sebagai mengukuhkan semua pegawainya. Pada satu sisi, kita mempunyai reputasi kerana biasa-biasa sahaja, hirarki, tradisional, otoritarian. Pemerksaan ialah hal terakhir yang kita pikirkan. Pada sisi lain, kita dikenal kerana berpikir jauh ke depan, progresif dan pemimpin dalam pembangunan masyarakat. Program pemerksaan ialah pusat kepada



(b) Fokus Pengurusan

Fokus management dimaksudkan ialah cara management senior menilai, memberikan sokongan dan mempraktekkan pemerksaan. Pada satu sisi, dalam organisasi kita tidak terdapat sokongan yang tulin kepada pemerksaan. Beberapa manajer kelihatannya menghabiskannya, tetapi tidak ada perubahan. Pada sisi lain, dalam organisasi kita, semua manajer senior memberikan sokongan dan mempraktekkan pemerksaan. Keuntungannya dapat dilihat oleh semua orang.

(c) Pengurusan Pemerksaan

Management pemerksaan menghala kepada pemahaman dan pengurusan pemerksaan oleh para pemimpin. Pada satu sisi, kita membincangkan tentang program pemerksaan tetapi kita tidak memahaminya. Para pemimpin mempunyai gagasan yang kurang sekali tentang cara yang tepat untuk menguruskan pemerksaan. Pada sisi lain, kita mempunyai pemahaman yang penuh mengenai pemerksaan. Program pemerksaan masyarakat yang ditadbir secara efektif akan menghasilkan keuntungan yang besar untuk organisasi dan masyarakat.

(d) Atmosfir

Adanya persekitaran dalam program pemerksaan suatu organisasi. Pada satu sisi, bila memasuki suatu organisasi, kita menjumpai persekitaran yang tidak semangat, tidak fleksibel, dan memiliki standar yang rendah. Masyarakat tidak dilibatkan dan tidak peduli. Pada sisi lain, bila memasuki suatu organisasi kita menjumpai persekitaran yang memiliki komited, semangat yang besar, dan keminatan yang tinggi. Setiap orang berdedikasi dan berusaha untuk mendapatkan yang terbaik (*excellence*).

(e) Kepimpinan

Tingkat gaya kepimpinan dari para pemimpin dalam merancang dan memberikan sokongan kepada program pemerksaan. Pada satu sisi, banyak dari pemimpin yang kurang memiliki gagasan untuk memberikan sokongan



padu kepada program pemerksaan dalam masyarakat baik secara tim dan individu. Pada sisi lain, banyak juga pemimpin yang mengetahui bagaimana memberikan sokongan untuk kemajuan program pemerksaan dalam masyarakat. Hasil-hasil dari usaha keras ialah sangat baik (*excellent*). Keputusan terus dihubungkan dengan program pemerksaan masyarakat dalam bentuk sokongan prasarana dan sarana berupa keperluan asas. Oleh kerana itu, organisasi pemerintah mahupun swasta mulai berminat untuk melaksanakan dalam organisasi mereka. Faktor utama yang menghadkan bentuk-bentuk yang berbeza selalunya merupakan sumber pemikiran untuk program pemerksaan. Dalam pada itu, Lowe (1995) secara khusus menghujahkan beberapa keuntungan (*benefis*) yang diperoleh sama ada perusahaan mahupun birokrasi yang melakukan program pemerksaan.

Terdapat dua keuntungan sama ada perusahaan mahupun birokrasi melakukan pemerksaan individu.

Pertama, adanya kepekaan terhadap pasar (*responsiveness to the market place*). Hal ini diperlihatkan oleh (a) peningkatan tumpuan kepada masyarakat, (b) fleksibiliti yang semakin besar, (c) meningkatnya motivasi, (d) adanya kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi perubahan.

Kedua, pemerksaan memberikan impak kepada pengembangan individu. Hal ini diwujudkan dalam (a) peningkatan motivasi, komited, energi, dan semangat, (b) tingkat kemahiran yang lebih tinggi, (c) meningkatnya kerja individu. Ketiga, pemerksaan juga mempengaruhi sistem dan ukuran organisasi. Sistem dan ukuran organisasi dapat diperlihatkan oleh (a) berkurangnya pergantian staff (*reduced staffturnover*), (b) meningkatnya sokongan kewangan, dan (c) semakin rendahnya kos administrasi.

(f) Kepercayaan

Tingkat kepercayaan dan keterbukaan dalam organisasi yang memungkinkan orang mahu mengambil resiko. Pada satu sisi, hampir tidak ada kepercayaan dan kesalahan secara cepat dihukum. Oleh kerana itu, orang tidak banyak mengusahakan sesuatu yang baru. Pada sisi lain, ada tingkat kepercayaan yang tinggi. Orang mahu mengambil resiko dan mengusahakan hal-hal baru.



(g) Kerjasama Tim

Kerjasama timialah tingkat pemanfaatan kemampuan tim yang berbeza (*empowered teams*). Pada satu sisi, kita mengharapkan orang diperkasakan sebagai individu. Kita belum memanfaatkan kekuatan tim. Pada sisi lain, kita secara penuh memahami kekuatan kerja tim. Tim yang diperkasakan memberikan sokongan yang besar kepada tujuan-tujuan organisasi.

(h) Pengambilan dan pengendalian keputusan

Tingkat pengambilan keputusan yang dimungkinkan dari peringkat yang paling rendah dalam organisasi. Pada satu sisi, semua keputusan yang mempengaruhi masyarakat dan kerja mereka dibuat oleh para pemimpin diatas mereka. Sebagai akibat, mereka tidak merasa memiliki keatas pekerjaan terbabit. Pada sisi lain setiap orang terlibat dalam pembuatan keputusan yang mempengaruhi mereka dan pekerjaan mereka.

(i) Komunikasi

Adanya tingkat komunikasi yang terbuka dan teratur dalam organisasi. Pada satu sisi, komunikasi sangat miskin. Kebanyakan orang dibiarkan dalam kegelapan dan hanya para manajer senior yang sedarakan apa yang terjadi. Pada sisi lain, komunikasi sangat baik. Masyarakat secara penuh diberikan maklumat ringkas mengenai semua permasalahan yang mempengaruhi pekerjaan mereka dan mereka dapat melakukan tindakbalas kepada mereka.

(j) Kepuasan Masyarakat

Program pemerksaan masyarakat dihalakan untuk kebaikan masyarakat, secara dalaman atau luaran kepada organisasi. Pada satu sisi, kita kurang melakukan sesuatu untuk memuaskan masyarakat. Sebagai akibat, mereka sering menerima perkhidmatan dibawah standar barang-barang kualiti rendah. Pada sisi lain, kita memperkasakan orang dan menghalakan tenaga mereka kepada masyarakat. Masyarakat menerima perkhidmatan terbaik dan kita tetap mengusahakan perbaikan.



(k) Struktur dan Prosedur

Organisasi melakukan perubahan-perubahan dalam struktur dan prosedurnya guna mendukung program pemerksaan. Pada satu sisi, kemahuan dalam program pemerksaan terhad oleh struktur dan prosedur organisasi yang sudah ketinggalan jaman. Kita kurang banyak melakukan perubahan-perubahan. Pada sisi lain, struktur dan prosedur organisasi yang ketinggalan jaman sudah ditinggalkan.

(l) Tujuan Organisasi

Tingkat inisiatif pemerksaan yang memberikan sokongan kepada pencapaian tujuan organisasi. Pada satu sisi, program pemerksaan tidak banyak memberikan sokongan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Usaha-usaha program pemerksaan tidak memenuhi matlamatnya. Pada sisi lain, program pemerksaan memberikan pulangan besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Bakat dan kemahiran setiap orang secara tetap dipergunakan.

Sementara itu, Phil Lowe (1995) membezakan indikator pemerksaan atas tiga macam:

- i. *customer-focused indicators*,
- ii. *employee-focused indicators*, and
- iii. *sistem-focused indicators*, *customer-focused indicators* mencakup meningkatnya kepuasan pelanggan, menurunnya keluhan pelanggan, meningkatnya ingatan pelanggan (*customer retention*), dan persepsi pelanggan yang berbeza dalam perkhidmatan.

Employee focused indicators diperlihatkan melalui meningkatnya kepuasan pegawai. Analisis, keluar (misalnya memastikan alasan mengapa orang-orang meninggalkan perusahaan), pengawalan pegawai, permintaan *training*, tanggung jawab pegawai, dan keberhasilan pimpinan yang diperkasakan dalam mengembangkan diri mereka sendiri. Sedangkan *sistem-focused indicators* meliputi menurunnya kospembinaan melalui keupayaan yang lebih bertumpu kepada keberhasilan proyek TQM, dan peningkatan dalam produktiviti

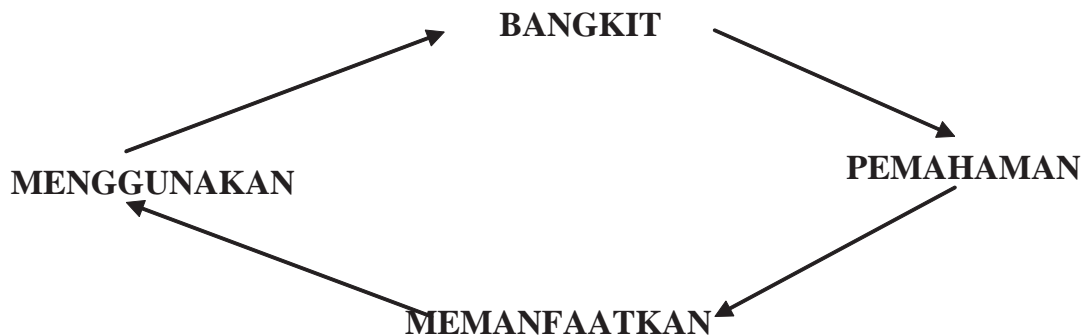


2.3.4 Proses Pemerksaan

Semua organisasi harus mengembangkan suatu persekitaran yang kondusif, mengambil kira semua kebijakan yang sesuai, secara utuh memahami konsep pemerksaan, khasnya para pimpinan senior, dan mahu menginvestasi dalam pembinaan dan pendidikan (*training and education*) semua orang dalam organisasi. Peranan pimpinan dan pegawai akan merubah mereka perlu mempelajari kemahiran-kemahiran baru dan metode baru untuk melakukan pekerjaan mereka. Orang akan diberikan peluang yang lebih besar untuk mengambil keputusan.

Bagaimanapun juga, persekitaran dan peluang yang diagihkan merupakan separuh dari formula terbabit. Separuh lainnya ialah memberikan sokongan dan memberikan *personal direction* kepada setiap orang dalam organisasi. Oleh kerana itu, perlu ada proses yang membantu manusia menemukan hala tuju apa yang kita lihat ialah apa yang kita peroleh.

Banyak bakat, kemahiran, kemahuan, dan sokongan manusia yang tidak dikembangkan secara maksimal. Mereka perlu mengikuti suatu proses yang membantu mereka memahami diri mereka sendiri, merancang penggunaan sifat dan karakteristik terbaik, menetapkan obyektif diri mereka sendiri. Proses seperti ini diperlihat Wilson (1996) seperti berikut:



Rajah 2.4 Proses Pemberdayaan

Sumber: Wilson, 1996:136

Tahap pertama, dari proses pemerksaan individu ialah ‘*awakening*’, yang membantu orang melakukan kajian ke atas situasi mereka saat ini, keberanian dan posisi mereka dalam organisasi. Mereka mengkaji kemajuan



pekerjaan atau karir mereka terhadap rancangan atau harapan mereka. Lebih jauh, mereka menilai kemampuan, sikap dan kemahiran mereka untuk menentukan apakah mereka secara efektif dimanfaatkan. *Awakening* menggerakkan orang kedalam *a state of readiness* untuk menerima tantangan dalam proses pemerksasaan.

Tahap kedua, dari proses pemerksasaan individu ialah '*understanding*'. Orang mendapat kefahaman dan persepsi baru yang sudah mereka dapat mengenal diri mereka sendiri, pekerjaan mereka, kemahuan mereka dan keadaan umum. Proses pemahaman (*process of understanding*) meliputi belajar untuk secara utuh menghargai program pemerksasaan dan apa yang akan dituntut dari orang oleh organisasi. Misalnya, proses mencari alasan mengapa mereka merasa cara mereka melakukan, dan kemudian mengembangkan suatu strategik atau prosedur untuk menyelesaikan suatu masalah.

Tahap ketiga, dari proses pemerksasaan ialah '*harnessing*' yang diakibatkan oleh *aweking and understanding phases*. Individu, yang sudah memperlihatkan kemahiran dan sifat, harus memutuskan bagaimana mereka dapat menggunakannya untuk program pemerksasaan.

Tahap terakhir, dari proses tersebut ialah menggunakan kemahiran dan kemampuan pemerksasaan sebagai bahagian dari aktiviti kerja setiap hari. Pemerksasaan tidak merupakan projek bersendirian dengan awal dan akhir. Ianya ialah sebuah falsafah, suatu cara dimana orang berpikir dan melakukannya. Proses pengubahsuaian dan pelaksanaannya memerlukan pengawalan padu dari organisasi dan proses pendidikan yang berterusan selama bertahun-tahun.

Program pemerksasaan juga memerlukan dedikasi yang berterusan dari setiap individu dalam organisasi bahawa mereka berada pada bahagian pribadi dan pertumbuhan pekerjaan yang wujud selama pekerjaan mereka. Ketika orang berhenti melakukan pendekatan-pendekatan baru, dan berhenti belajar mereka menjadi tertinggal. Dalam organisasi yang benar diperksakan ada suatu gerakan orang dalam organisasi kerana mereka belajar, berjaya dan bertumbuh dan berterusan mencari cabaran-cabaran baru.



Setiap orang dalam budaya pemerksaan harus menyadari bahwa satu-satunya had pada pertumbuhan pribadi ialah tingkat kemampuan dan kemahuan mereka. Ialah melawan had pemerksaan bahwa individu harus menilai diri sendiri apaaktiviti-aktiviti yang harus mereka lakukan. Beberapa bercita-cita menjadi kepala, yang lain ingin menjadi kepala cawangan dan kepala gudang ingin lebih banyak tanggung jawab dan kawalan.

2.3.5 Tingkat Pemerksaan

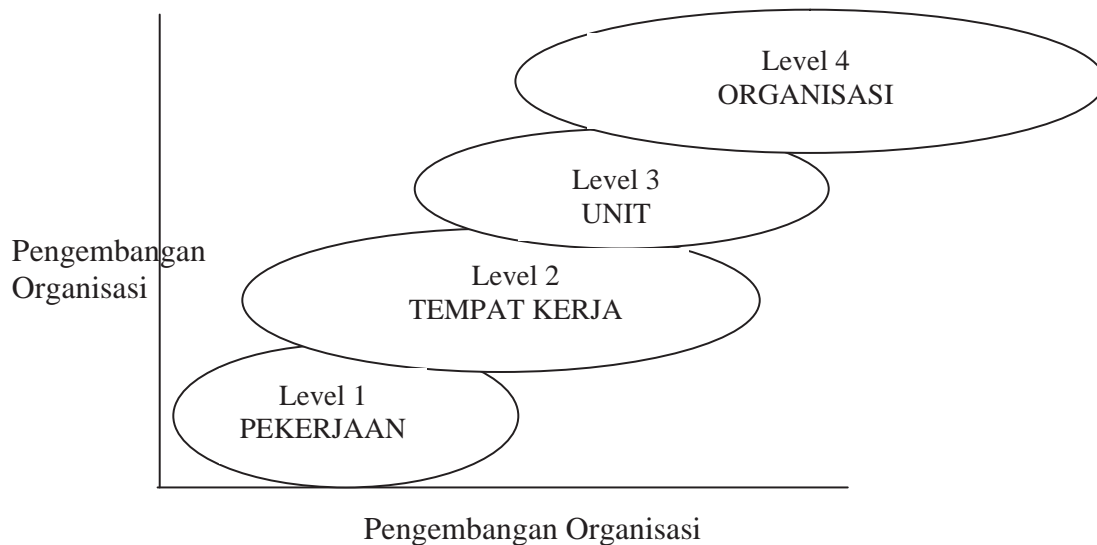
Suatu organisasi yang ingin memperksakan anggotanya dihadapkan dengan masalah dari mana harus bermula. Titik mula akan ditentukan oleh sejumlah faktor, salah satunya ialah sumber pemikiran program pemerksaan terbabit. Faktor yang paling penting ialahhalangan pemerksaan yang ada dalam suatu organisasi. Satu organisasi lebih menumpukan kepada individu dan pekerjaan yang mereka lakukan.Ia memperbesar peranan individu yang memberikan tanggung jawab dan skop yang lebih besar ke atas pengambilan keputusan, yang menghala kepada peningkatan kemahiran dan perkembangan pemanfaatan kemampuan yang tersembunyi. Melalui proses ini individu membangun rasa harga diri dan menjadi lebih bersatu dalam organisasi.

Organisasi yang lain memulakanprogram pemerksaan dalam cara yang seluruhnya berbeza dan memutuskan untuk menggubal budayanya. Salah satu tujuan dan perubahan budaya ialah pemerksaan masyarakatnya. Ia boleh melibatkan pengambilan serangkaian nilai-nilai dan perancangan penuh dari organisasi dan cara ia bekerja.

Salah satu pendekatan diperlihatkan oleh Wilson (1996) dalam '*Levels of Empowerment*'. Sumbu horizontal perkembangan manusia merajahkan seberapa besar organisasi siap untuk adanya penglibatan orang-orangnya dalam proses pemerksaan. Suatu organisasi dapat memutuskan untuk secara penuh membina dan mengembangkan karyawannya sehingga mereka menjadi mampu dan akan menjamin bahawa kebanyakan orang berada dalam pekerjaan selama seluruh waktunya bersama organisasi. Secara relatifnya, kebijakan perkembangan manusia dapat dilakukan dengan tujuan penglibatan orang secara maksimal dan memberikan sokongan kepada mereka untuk mencapai tingkat tertinggi dalam organisasi yang sesuai dengan kemampuan



kemahiran, pengetahuan, dan kualifikasi untuk naik secara cepat kepada hirarki kepimpinan.



Rajah 2.5 Tingkatan Pemberdayaan

Sumber: Wilson, 1996

Sumbu menegak dalam perkembangan organisasi merajahkan tingkat perubahan yang dicapai. Pada tingkat yang paling rendah pekerjaan akan menjadi target perubahan. Akan ada perbaikan semua pekerjaan, yang diasaskan pada prinsip-prinsip pemerksaan. Oleh kerana itu, pekerjaan akan fleksibel, bertanggung jawab, dan mencabar.

Tingkat yang paling tinggi dari sumbu tersebut menunjukkan bahawa sasaran perubahan ialah seluruh organisasi. Perubahan boleh sahaja dalam budaya, struktur, kepimpinan, atau sistem, tetapi ia akan mempengaruhi seluruh organisasi dan mempunyai dampak pada setiap pegawai.

Rajah2.5 memperlihatkan empat level pemerksaan pekerjaan, tempat kerja, unit dan organisasi yang secara langsung berhubungkait dengan derajat perkembangan manusia dan perkembangan organisasi.

a. Pekerjaan (the Job)

Pemerksaan yang dimulai pada level pekerjaan menggubal struktur dan skop pekerjaan seseorang. Walaupun skop kerja tetap sama, tugas-tugas



tambahan memberikan erti dan kawalan lebih kepada individu. Proses pemerksaan juga memerlukan peningkatan kawalan kepimpinan. Orang akan mulai berfikir tentang diri sendiri dan secara pribadi memperoleh keselesaan dalam bekerja dan mengatasi masalah yang wujud.

Sebelum program pemerksaan, faktor-faktor ini sudah merupakan tanggung jawab pimpinan. Salah satu perubahan terbesar yang terjadi dalam pemerksaan pekerjaan ialah perhatian baru terhadap usaha perbaikan. Dengan tetap mencari cara yang lebih baik melakukan pekerjaan mereka pegawai dapat berinovasi dan memperoleh kepuasan. Penting untuk individu untuk mengetahui dan memahami tujuan strategi dan kinerja organisasi, dengan demikian memungkinkan mereka meletakkan pekerjaan mereka dan merasa menjadi bahagian dari entiti yang lebih besar.

Pemerksaan yang signifikan dapat terjadi pada level 1. banyak orang akan merasa bahawa kualiti kehidupan kerja dan kepuasan kerja mereka meningkat. Sementara itu yang lain akan merasa putus asa kerana banyaknya halangan terhadap kemajuan dan kinerja mereka pada tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi.

b. Tempat Kerja

Wilson (1996) mendefinisikan tempat kerja sebagai lingkungan dan keadaan dimana produk atau perkhidmatan dihasilkan. Level 2, lingkungan kerja, memberikan organisasi peluang yang lebih besar untuk memprakarsai pemerksaan dari pada pekerjaan individu seperti pada level 1.

Pelbagai tugas dimana seseorang dapat dilibatkan termasuk pelaksanaan kegiatan harian yang praktikal. Pemerksaan pada level ini memerlukan perubahan fundamental dalam peranan dan gaya yang dilaksanakan oleh pimpinan berbanding dengan peranan dan gaya yang ada dalam organisasi. Banyak tugas pimpinan yang harus diagihkan kepada tim sendiri, yang memungkinkan kepemilikan orang atas pekerjaan mereka dan kebanggaan dalam pencapaian tujuan-tujuan mereka.



c. U-nit

Pemeriksaan pada level unit mencakupi penglibatan dalam kepimpinan dan perjalanan unit tersendiri dari suatu organisasi yang lebih besar. Unit merupakan pusat produk, pabrik, hotel, rumah sakit, atau biro pemerintahan daerah. Ada pemeriksaan pada level 1 dan 2, pekerjaan dan tempat kerja, dan lagi pula individu akan dilibatkan dalam pembuatan kebijakan untuk unit terbabit, penglibatan seperti itu dapat memasukkan setiap aspek dari unit, termasuk kontak dengan penyedia barangan dan masyarakat, pengembangan produk baru, hubungan dan keadaan pegawai, dan sistem imbalan dan pemeriksaan. Pemeriksaan pada level unit memerlukan struktur non hirarki dan non-birokratik, mungkin satu level antara pimpinan unit dan pegawai lini bawah. Struktur seperti itu akan memberikan sokongan dalam perancangan dasar dan garis komunikasi yang terbuka sehingga ada arus informasi yang cepat baik keatas mahupun kebawah organisasi. Prosedur ini bersamaan dengan semua komunikasi formal dan informal dan proses pembuatan kebijakan lain akan memungkinkan semua pegawai terlibat dalam pelaksanaan unit tersebut dan juga sedar akan sokongan mereka terhadap organisasi yang lebih luas.

d. Organisasi

Pemeriksaan pada level 4 merupakan perluasan dari pemeriksaan pada level 3. Pegawai dilibatkan baik dalam pembuatan keputusan unit mahupun pembuatan keputusan organisasi yang lebih besar. Suatu organisasi yang meliputi beberapa unit dapat membuat beberapa keputusan secara terpusat atau dikantor pusat yang mempengaruhi kehidupan kerja orang dalam unit-unit terbabit. Program pemeriksaan pada level ini bererti bahawa orang harus membuat keputusan yang sukar. Salah satu keuntungan terbesar dari pemeriksaan organisasi ialah bahawa ia memungkinkan orang-orang berperanan dalam organisasi yang lebih luas.

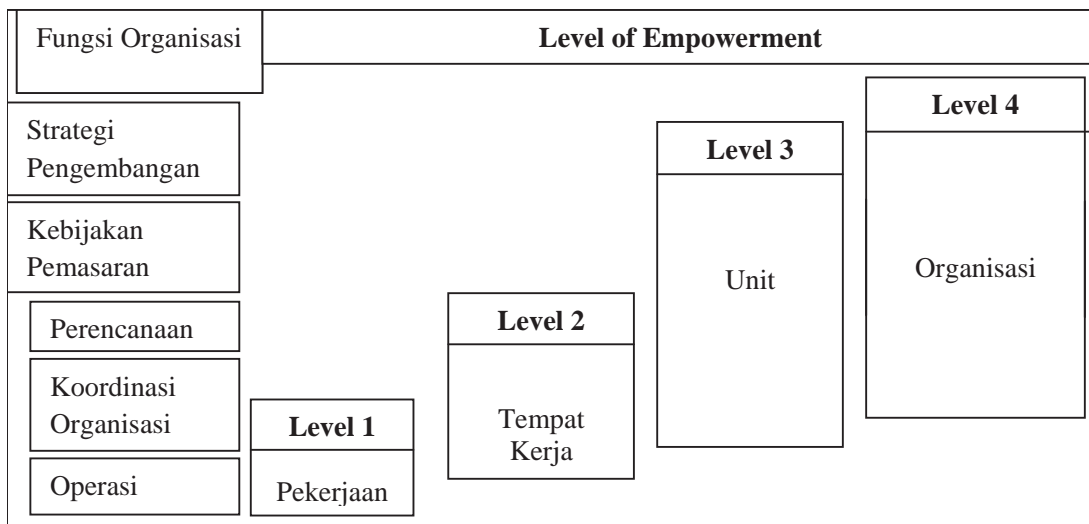
Komunikasi yang terbuka dan sering memungkinkan individu memahami kemana halatuju organisasi, bagaimana ia melaksanakan dan perubahan-perubahan yang akan terjadi pada masa hadapan. Kerana mereka memiliki halatuju mereka merasa menjadi bahagian dari organisasi dan dapat melihat bagaimana sokongan pekerjaan mereka terhadap organisasi. Pendek kata, an yang ingin mereka



peroleh. Pembahasan sebelumnya menunjukkan bahawa organisasi yang memperkenalkan pemerksaan pada level 3 dan 4 akan membuat perubahan-perubahan asas terhadap cara ia menjalankan usahanya.

Perubahan-perubahan ini akan mempengaruhi struktur, hirarki, peran, gaya kepimpinan, sistem komunikasi dan lain sebagainya. Organisasi harus memberikan pertimbangan yang seharusnya untuk pemerksaan dan bentuk yang sangat tepat. Hampir setiap hari kita mendengar para pimpinan berbicara tentang memperkasakan masyarakat dan namun banyak mempunyai pemahaman yang tidak utuh tentang apa manfaatnya untuk pegawai.

Dari penjelasan diatas, Wilson (1996) merajahkan bagaimana memperoleh pemahaman yang lebih mendalam apa manfaat 4 tingkat pemerksaan untuk organisasi/birokrasi. Ia menunjukkan 4 tingkatan pemerksaan dan hubungannya dengan fungsi-fungsi utama yang dilaksanakan dalam satu organisasi.



Rajah 2.6 Fungsi Hubungan Organisasi

Sumber: Wilson, 1996

Dengan demikian, level pemerksaan (level 1) menunjukkan bagaimana pekerjaan tersebut diperluas dimana karyawan memperoleh bahagian tugas mengorganisasi, mengkoordinasi, dan mengawal. Tugas-tugas baru ini sebelumnya dilakukan oleh para penyelia banyak menghabiskan lebih banyak masa untuk perancangan pada masa hadapan.



Pemeriksaan pada level tempat kerja menunjukkan bahawa individu dan tim dimana mereka menjadi untukan dari itu mempunyai pengaruh yang signifikan kepada tempat kerja mereka. Mereka diharuskan melakukan pekerjaan utama mereka yang juga mereka atur, koordinasi, dan kontrol. Di samping itu, mereka bertanggung jawab atas beberapa aspek perencanaan, baik kegiatan harian mahupun inisiatif yang akan mempengaruhi tempat kerja mereka dalam jangka pendek dan panjang. Pemeriksaan tempat kerja dapat sangat efektif kerana orang-orang melakukan tugas yang dialokasikan kepada mereka dan terlibat dalam cara bagaimana tempat kerja tersebut diorganisasikan dan dikelola. Pemeriksaan unit mengarahkan individu-individu ke daerah yang sangat berbeza dibandingkan dengan pemeriksaan kerja dan tempat kerja.

Seseorang berpertisipasi dalam pengembangan strategi. Banyak organisasi, terlepas dari organisasi yang berpikiran jauh ke depan, boleh jadi tidak berkeinginan untuk masuk ke level pemeriksaan ini karyawan mempengaruhi arah yang akan diikuti unit tersebut dan juga membantu memformulasikan kebijakan-kebijakannya. Suatu organisasi yang benar-benar menerima pemeriksaan level 3 memerlukan budaya yang sangat terbuka dan saling percaya. Informasi usaha harus tersedia untuk semua karyawan dengan program pendidikan yang memungkinkan mereka memahami permasalahan-permasalahan bisnis yang lebih luas.

Banyak organisasi memiliki mekanisme untuk pemeriksaan level 3 seperti *group briefing*, skema sugesti, dewan kerja, komisi mutu, dan seterusnya. Bagaimana juga, mereka melakukan fungsi yang salah dan melakukan jenis peran yang salah. Management dan karyawan menggunakan forum-forum ini untuk negosiasi, komunikasi, atau penyampaian informasi, daripada untuk penyelesaian bersama persoalan organisasi dan untuk persetujuan kebijakan dan strategi yang efektif.

Sedangkan, pemeriksaan pada level 4 bahawa karyawan level dasar secara penuh terlibat dalam menjalankan organisasi secara keseluruhan, dalam semua fungsi dari pengembangan strategi sampai operasi. Tidaklah mungkin bahawa organisasi yang dibentuk secara hirarkis konvensional akan pernah mencapai bentuk pemeriksaan ini. Kerana itu agar berhasil harus ada penyebaran kekuasaan (*dispersion of power*) kepada karyawan,



pelepasan hirarki yang hampir utuh, management diri oleh individu dan tim semuanya cocok dengan filosofi organisasi yang unik.

2.3.6 Sumber-sumber Inspirasi Pemerksasaan

Wilson (1996) menghujahkan ada sembilan (9) sumber inspirasi pemerksasaan yang boleh menjadi punca suatu organisasi berasa perlu menggunakan konsep pemerksasaan.

Pertama, ialah *philosophical source*. Sumber falsafah yang diasaskan pada keyakinan bahawa organisasi mempunyai tugas/kewajiban untuk memajukan masyarakat dan dengan demikian ia akan sejahtera.

Kedua, ialah *economic sources*. Sumber ekonomi berhujah bahawa keberhasilan ekonomi organisasi bergantung pada pemanfaat seluruh kemampuan dan kemahiran pegawai.

Ketiga, sumber inspirasi pemerksasaan ialah *power and authority dispersion*. Inspirasi pemerksasaan ini diasaskan pada hujah bahawa pelaksanaan kekuasaan dan autoriti tradisional serta kawalan organisasi. Oleh kerana itu, para pimpinan harus mengagihkan sebahagian kekuasaan, autoriti dan pengambilan keputusan kepada pegawai guna memiliki suatu organisasi yang memiliki tindak balas, fleksibel, dan berhasil;

Keempat, ialah *role focused inspiration*. Sumber inspirasi yang bertumpu kepada perananyang didasaskan pada pemikiran bahawa peranan masyarakat terlalu kecil dan terhad. Peranan masyarakat harus diperluas/ diperbesar yang memungkinkan mereka menggunakan semua kemampuan mereka.

Kelima, sumber inspirasi ialah *management style*. Sumber inspirasi management didasaskan pada keyakinan bahawa management yang kaku dan mengawal serta menutup masyarakat untuk memiliki kreatifiti dan inovatif. Oleh itu, para pemimpin harus mengubah gaya management atau kepimpinan mereka.

Keenam, ialah *quality-driven sources*. Sumber inspirasi yang bertumpu pada pemanfaatan kemahiran masyarakat untuk meningkatkan kualiti barangan dan perkhidmatan yang akan diberikan kepada pelanggan.



Barangan dan perkhidmatankualiti bagus ialahobyektif dari organisasi. Hal ini hanya dapat diperoleh dengan memperkasakan masyarakat untuk memiliki prinsip-prinsip tentang kualiti (*quality principles*).

Ketujuh, ialah *the strategic empowerment inspirational source*. Sumber inspirasi bermula dari keyakinan pemerksaan yang terinspirasi secara strategik (*strategically inspired empowerment*) merupakan hasil dari kajian kembali terhadap halatuju strategik organisasi. Pemerksaan masyarakat diterima sebagai suatu tujuan utama.

Kedelapan, ialah *the mythical inspirational source*. Dalam inspirasi ini, para pemimpin melakukan pemerksaan tetapi bukan merupakan dasar organisasi. Pemerksaan menjadi kempen pemimpin tetapi hampir tidak ada kehendak dan pelaburan yang mencukupi.

Kesembilan, sumber terakhir ialah *team-based source*. Sumber inspirasi yang atas kerja tim merajahkan bahawa pemerksaan individu ialah hasil dari keberhasilan tim kerja. Kerja tim mencapai tujuan dan berjaya, anggota individu juga maju.

Sumber-sumber inspirasi pemerksaan diatas menjadi pertimbangan organisasi untuk memandang pentingnya pelaksanaan pemerksaan masyarakat. Pemerksaan itu sangat sesuai dengan falsafah dari para pengusaha/pimpinan mahupun pekerja saat ini. Para manajer memandangnya sebagai:

“...a means of removing bureaucracies, freeing workers from historic collective unions negotiating arrangement, gaining more flexibility and rewarding people for their individual effort”.(sarana untuk mengeluarkan birokrasi, membebaskan pekerja dari wilayah pekerja, menegosiasikan pengaturan, mendapatkan lebih banyak fleksibilitas dan menguntungkan orang untuk usaha mereka sendiri)

Banyak pegawai berminat kepada program pemerksaan kerana punca yang sama. Selari dengan perubahan-perubahan dalam skop politik selama bertahun-tahun terakhir yang menghala kepada kepemilikan yang lebih besar, orang sudah menjadi lebih individualistik dengan keinginan untuk menjadi



atau mundur dengan usaha-usahanya sendiri dengan pemerksaan yang memberikan mereka peluang untuk melaksanakan hal ini. Salah satu manfaat besar dari program pemerksaan ialah bahawa ia membolehkan perkembangan dan penggunaan dari kemampuan terpendam dalam setiap individu. Kerana hal ini banyak pekerjaan industri dan niaga sudahpun dirancang dan dibina oleh karyawan yang diharapkan memanfaatkan justru sedikit kemampuan mereka yang sudah menghalai kepada keputusasaan. Dengan pemerksaan, hambatan-hambatan tradisional dihilangkan, dan deskripsi pekerjaan yang menghalangi juga dihilangkan. Untuk pegawai dalam situasi yang diperksakan kerja berbeza dari masa lampau.

Mungkin sahaja terlalu jauh menganjurkan agar kerja sekarang sudah merupakan sesuatu permainan atau kehidupan yang menyenangkan, tetapi tentu sahaja ada perbaikan besar dalam hubungan dengan sikap orang untuk mencari penghidupan. Pemerksaan juga mendokong kekuasaan dan pengambilan keputusan dalam organisasi, kerananya menghalai kepada hubungan masyarakat yang lebih baik dan penyelesaian keluhan secara lebih cepat. Orang yang saling berhadapan dengan masyarakat dapat membuat keputusannya sendiri tanpa mengikut kepada tingkat management yang lebih tinggi. Salah satu impak dari program pemerksaan ialah meningkatnya output dan kinerja (*the increased output and job performance*).

Masyarakat mampu mengambil tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka, mengaturnya sehingga bersesuaian dengan keperluan individu dan kemudian melaksanakannya. Atas sokongan keatas peningkatan kualiti, program pemerksaan juga sudah memberikan sumbangan yang membrangsangkan. Masyarakat yang diberikan kemahiran, dan metodologi yang digunapakai sudah menemukan kepentingan yang lebih besar dalam kerja mereka. Pelbaikan yang berterusan ialah bahagian dari banyak organisasi dan ia digunakan dari level paling bawah sehingga paling atas. Masyarakat sekarang mempunyai tujuan yang bernilai yang akan terus diperjuangkan. Mereka dapat bekerja di kawasan-kawasan yang mereka kenal baik, menghasilkan pelbaikan sementara pada saat yang sama membuat pekerjaan mereka lebih membahagiakan.



2.4 STRATEGI PEMERKASAAN MASYARAKAT

Pada hakikinya, kegiatan pemerksaan masyarakat merupakan hal baru. Usaha pengembangan masyarakat terutama berteraskan ajaran keagamaan, nilai-nilai kebangsaan, dan kebudayaan tradisional seperti semangat *gotong royong*. Pengembangan masyarakat pada masa lampau berhubungkait dengan skop memperjuangkan kemerdekaan sedangkan pada masa sekarang kegiatan pemerksaan masyarakat bertumpu pada penglibatan dalam pembangunan. Korten (1998) memberikan hujah bahawa strategi program pembangunan masyarakat berorientasi kepada pembangunan yang tergambar dalam empat generasi.

Generasi pertama, mengutamakan *reliefe and walfare*, iaitu dengan berusaha segera memenuhi kekurangan atau keperluan tertentu yang dialami individu atau keluarga, seperti keperluan makanan, kesihatan, dan pendidikan.

Generasi kedua, menumpukan kegiatannya pada *small-scale reliant local development* atau dikenali sebagai *community development*, yang antaranya meliputi perkhidmatan kesihatan, penerapan teknologi tepat guna, pembangunan infrastruktur. Dalam hal ini, penyelesaian permasalahan masyarakat bawah (*grassroot*) tidak dapat diselesaikan dengan pendekatan atas bawah (*top-down approach*).

Generasi ketiga, ialah mereka yang terlibat dalam *sustainable sistem development*, mulai mempermasalahkan impak pembangunan dan selalu melihat jalan keluar daerahnya, pada peringkat regional, nasional, dan antarabangsa. Pada tahap ini terdapat usaha untuk mempengaruhi perancangan kebijakan pembangunan, strategi ini mengharapkan perubahan pada peringkat regional dan nasional.

Generasi keempat, merupakan fasiliti gerakan masyarakat (*people's movement*). Hal ini dilakukan dengan membantu rakyat mengorganisasi diri, mengenali kepentingan tempatan, menggerakkan sumber daya yang ada pada mereka. Generasi ini tidak hanya mempengaruhi perancangan dasar sahaja, tetapi mengharapkan adanya perubahan dalam pelaksanaannya.

Strategi pembangunan dari empat generasi ini kemudian harus dilengkapi dengan generasi ke lima iaitu pemerksaan rakyat (*empowering people*)

alah persaingan dan



kerjasama menjadi isu besar. Generasi ini memperjuangkan peluang yang lebih terbuka, dan untuk menciptakan pengakuan pemerintah terhadap erti penting inisiatif tempatan. Ketiga memperkasakan masyarakat dalam erti melindungi dan membela kepentingan rakyat lemah. Dalam proses pemeraksanaan harus dicegah jangan sampai yang lemah bertambah lemah dalam menghadapi yang kuat.

Oleh kerana itu, perlindungan kepada yang lemah merupakan sesuatu yang asas sifatnya dalam konsep pemeraksanaan rakyat. Melindungi dan membela harus dilihat sebagai upaya untuk mencegah terjadinya persaingan yang tidak seimbang. Dalam pada itu, Ismawan (Priyono 1996) menghujahkan lima strategi pengembangan dalam rang pemeraksanaan rakyat sebagai berikut:

- Program pengembangan sumber manusia
- Program pengembangan institusi kelompok
- Program pemupukan kewangan swasta
- Program pengembangan usaha produktif
- Program penyediaan informasi tepat guna

Kebanyakan pengukuran diarahkan kepada '*the what has to be done factors*' (Wilson 1996). Masyarakat dinilai menurut prestasi, produktiviti, loyaliti pada belanjawan, pengurangan kos, dan sebagainya. Faktor-faktor ini penting sekali untuk keberhasilan organisasi, tetapi apabila mereka hanyalah aspek-aspek yang diukur, efektiviti dan kinerja organisasi dimasa hadapan berada dalam bahaya. Hal ini sama halnya dengan mengendarai sebuah kereta tanpa memperhatikan pemeliharaan dan perbaikan dan akhirnya semuanya akan rosak/tidak membawa hasil.

Untuk memuaskan tujuan jangka pendek tanpa memperhatikan perkembangan organisasi jangka panjang. Bagaimana kita melakukannya merupakan komponen penting dari budaya organisasi. Untuk itu, mengembangkan budaya pemeraksanaan, aspek-aspek tertentu harus dikenali mana yang secara langsung mempengaruhinya. Beberapa dari faktor-faktor berikut ini bersifat nyata dan dapat diukur sementara yang lain kurang.

Wilson (1996) mengemukakan beberapa ukuran yang berbeza untuk



level yang berbeza dalam organisasi. Pada *level organisasi*, pengukuran pemeraksanaan ditentukan oleh:

- a. Dasar pemeraksanaan;
- b. Strategi dan perancangan untuk pengembangan budaya pemeraksanaan;
- c. Kewangan dan sumber yang tersedia untuk pengenalan dan pengembangan pemeraksanaan;
- d. Struktur dan proses management untuk menguruskan pemeraksanaan;
- e. Publisiti dan komunikasi untuk keberhasilan pemeraksanaan;
- f. Keberhasilan usaha yang secara langsung mempengaruhi pemeraksanaan;
- g. Psikologik dan kepuasan dalam organisasi.

Pada level unit, *kementrian dan bahagian*, ada beberapa faktor yang menjadi ukuran pemeraksanaan. Ukuran-ukuran tersebut meliputi:

- a. Pemahaman tentang pemeraksanaan oleh pimpinan dan pegawai;
- b. Sumber daya yang dihalakan untuk pengembangan budaya pemeraksanaan;
- c. Pergantian tenaga kerja;
- d. Ukuran psikologik dan kepuasan;
- e. Fleksibiliti pegawai;
- f. Kurangnya perlawanan terhadap perubahan;
- g. Pertumbuhan kemahiran dan kemampuan karyawan;
- h. Tingkat kepercayaan;
- i. Jumlah orang yang dipromosikan;
- j. Suasana diantara staf;
- k. Derajat pengagihan autoriti.

Pada level individu, pemeraksanaan dapat diukur melalui:

- a. Semangat yang diungkapkan oleh masyarakat;
- b. Keinginan individu untuk belajar hal-hal baru;
- c. Keterbukaan masyarakat terhadap usulan dan konsep baru;
- d. Derajat pengambilan resiko;



- f. Tingkat kerjasama antar individu;
- g. Derajat ketidak tergantungan yang diperlihatkan oleh setiap orang.

Sementara itu, Lowe (1995) menghujahkan beberapa pengukuran pemerksasaan. Pengukuran terhadap keberhasilan proses pemerksasaan dapat dilihat dari lima belas (15) ukuran iaitu:

- i. Setiap individu mempunyai maksud dan komitmen kepada matlamat dan nilai organisasi.
- ii. Pengiktirafan pencapaian individu.
- iii. Maklum balas diberikan kepada individu kerana prestasi mereka.
- iv. Menerima mana-mana individu latihan dan bimbingan untuk memaksimumkan kemahiran teknikal.
- v. Setiap individu dapat melihat akhir kerja-kerja yang mereka menghasilkan.
- vi. Setiap individu mempunyai autonomi untuk melakukan kerja dengan cara yang terbaik menurut mereka.
- vii. Mana-mana individu menerima tanggungjawab dan komitmen kepada proses kerja.
- viii. Setiap individu bertanggungjawab ke atas peranannya terhadap organisasi.
- ix. Kepimpinan untuk bertindak sebagai fasilitator, jurulatih dan penaja.
- x. Proses dibangunkan oleh individu yang membuat mereka bekerja sebagai satu pasukan dan bukan disebabkan oleh hubungannya hierarki kanan.
- xi. Pekerja berasa selamat dalam pekerjaan.
- xii. Pekerja telah menjalankan tugasnya untuk memberi sumbangan yang baik untuk organisasi.
- xiii. Pampasan diberi berdasarkan keputusan bekerja, kedua-duanya secara individu dan pasukan kerja.
- xiv. Setiap individu mempunyai peluang yang sama untuk memberi input kepada model sistem
- xv. Tiap-tiap diri komited untuk memperbaiki keputusan dalam proses kerja.



2.5 FAKTOR PENGHINDAR PEMERKASAAN MASYARAKAT

Kemimpinan organisasi dan individu keatas program pemerksaan dapat menutupi faktor-faktor yang menghalangi kemasukanya kedalam organisasi. Sering diduga bahawa manfaat pemerksaan begitu besar sehingga masyarakat akan secara langsung menjadi pengikut dan loyal kepada gerakan tersebut. Bagaimanapun, suatu organisasi yang secara sungguh-sungguh menganggap memperkenalkan pemerksaan harus mencabar asumsi ini dan mengevaluasi banyak faktor yang mempengaruhi pemerksaan tersebut. Organisasi ialah entiti yang dinamik dan selalu berubah. Oleh kerana itu:

Pertama, kesediaan organisasi untuk menerima pemerksaan bergantung pada situasi yang dihadapi oleh organisasi tersebut (*adapting, growing, consolidating, declining, surviving, and rebuilding*) sebagaimana dirajahkan dalam *organizational phases* (Wilson 1996).

Kedua, ada pemikiran bahawa pemerksaan itu tidak untuk setiap orang. Para pimpinan berpandangan bahawa setiap orang ingin diperksakan dan diberikan peluang untuk memperluas kemahiran dan lebih bertanggung jawab. Pandangan ini diasaskan pada keyakinan bahawa manusia secara ilmiah ingin belajar, mengembangkan potensinya, lebih mengawal persekitaran kerjanya. Orang tidak dapat mencapai tujuan tersebut kerana struktur hirarki yang kaku dan kawalan yang dilakukan oleh organisasi dan para pemimpin. Sementara itu, para pemimpin dan penyelia tidak bersetuju pemerksaan kerana punca tertentu. Perluasan pekerjaan orang lain sering dicapai dengan mengorbankan pekerjaan mereka sendiri.

Ketiga, ketergantungan ialah budaya. Manusia sudah dapat dikondisikan untuk berperilaku dalam carayang khas. Kita terbiasa dalam hirarki, birokrasi, kawalan management yang tegas sehingga membuat kita terpola dalam berpikir. Hal ini menciptakan (*comfort zone*) zona keselesaan (Lim 2000) yang dialami dari zahir sehingga masa ini. Dengan demikian, kita bekerja dengan normayang sama dan bergantung pada aturan dan keselesaan untuk stabilitipribadi kita. Organisasi sudah mengembangkan suatu budaya yang bercanggahan dengan budaya yang perlu untuk program pemerksaan. Pemerksaan mengharuskan adanya budaya ketidaktergantungan dimana setiap orang dapat memikirkan diri mereka sendiri. Perubahan dan pemerksaan akan berhasil hanya melalui pertanyaan asas bahawa metode



Keempat, para pimpinan tidak mahumengagihkan kuasaannya. Pengagihan kuasa oleh para pimpinan kepada orang-orang dibawah mereka merupakan inti dari program pemerksaan. Akan tetapi, banyak pemimpin tidak mahu menagihkan kuasanya mereka kepada orang lain. Kondisi psikologik mereka mengharuskan mereka untuk secara berterusan mencari dan meningkatkan kuasa dan pengaruh yang dimiliki. Oleh kerana itu, pemerksaan memerlukan jenis pemimpin yang mampu dan mahu menggantikan pengaruh kuasa, individualistik kepada hubungan kerja tim yang lebih humanistik. Pemimpin yang tidak mampu menerima gaya perilaku yang sesuai dengan pemerksaan harus meninggalkan organisasi atau mereka akan sabotase dan menghalangi perkembangan budaya baru.

Kelima, ialah had dari program pemerksaan. Dalam proses pemerksaan, sangatlah penting bahawa orang mempunyai pemahaman yang realistik tentang apa yang akan diperoleh. Pemerksaan memberikan setiap orang peluang untuk mendapat dan menerima kemahiran dan tanggung jawab tambahan. Bagaimanapun, pelbagai pembinaan dan pengembangan diperlukan sebelum seseorang berharap menguasai kemahiran tertentu. Dengan demikian, proses pemerksaan tidak boleh dilakukan dalam masa singkat, tetapi memerlukan masa yang panjang.

Keenam, *managers to believe in and trust in people*. Para manajer atau pemimpin dalam organisasi yang mengembangkan program pemerksaan harus mengubah persepsi mereka tentang pegawai, terutama dalam organisasi dengan hirarki tradisional. Oleh kerana itu, sifat hubungan kerja antara orang harus berubah. Hal yang asas ialah keyakinan bahawa masyarakat dapat dipercayai dan dapat berpikir tentang dirinya sendiri.

Ketujuh, pemerksaan tidak selari dengan perubahan yang cepat, *rapid change*, suatu organisasi tidak bijaksana memperkenalkan pemerksaan bersamaan dengan perubahan ialah gangguan dari sistem, metode yang ada dan lebih penting hubungan manusia. Selanjutnya, perubahan juga menghasilkan mangsa yang menjadi punca kepada perasaan sakit dan permusuhan. Perasaan seperti ini sulit dihilangkan dan akan menjadi halangan untuk pemerksaan. Pemerksaan diasaskan pada kepercayaan dan hubungan baik. Orang harus merasa baik terhadap organisasi mereka, terhadap kawan mereka, terhadap diri mereka sendiri. Hanya dalam keadaan seperti ini mereka akan bersedia

bih besar. Pemerksaan



bertujuan mengambil pikiran dan hati orang dan itu sangat sukar jika mereka prihatin, cemas dan takut kehilangan pekerjaan mereka.

Kedelapan, empowerment consumers resources. Memperkenalkan pemerksasaan dalam suatu organisasi memerlukan pelaburan sumber daya yang besar. Orang perlu memahami proses dan mengetahui apa hasil yang akan diperoleh. Mereka melakukan pembinaan untuk melihat bagaimana pekerjaan dan tanggung jawab mereka akan berubah dan untuk mempelajari kemahiran untuk melaksanakannya secara efektif.

Menurut Foy (1994), kumpulan sebagai satuan yang terintegrasi merupakan hal yang fundamental terhadap proses pemerksasaan. Ia memberikan suatu iklim sokongan (*a climate of support*) dan dapat membentuk tidak hanya keterampilan dan pengetahuan tetapi juga tanggung jawab. Sebuah kumpulan (*team work*) dapat memiliki, "*a substantial part of process*" dalam cara-cara tidak boleh dilakukan individu. Lowe (1995) mem-pertegas pendapat Nancy Foy dengan mengatakan bahawa banyak cerita keberhasilan pemerksasaan memberikan penekanan yang sangat besar kepada:

"...a intact group of employees who are responsible for a whole work process or segment that delivers a product or service to an internal or external customer" (Sebuah kelompok karyawan yang lengkap dan bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses kerja atau segmen yang memberikan barangan atau perkhidmatan kepada pelanggan dalaman atau luaran).

Tim kerja mengambil tanggung jawab atas satu bahagian dari keseluruhan proses kerja dan memutuskan diantara anggota-anggotanya cara bagaimana tujuan akan diperoleh. Pemerksasaan merupakan proses sebagai akibat dari mana individu mempunyai kemandirian, kemahuan, dan kemahiran yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dalam cara-cara yang memberikannya rasa memiliki dalam mencapai tujuan bersama. Pemerksasaan pada awalnya dilakukan oleh keperluan organisasi yang berbeza dan organisasi pada awalnya dihalakan pada produktifiti. Kerana pemerksasaan akan meningkatkan produktifiti individu, perhatian utama ialah fleksibiliti dan tanggung jawab pelanggan dan kualiti ialah tujuan dari banyak organisasi moden yang dipada organisasinya.



Berdasarkan kehidupan masyarakat, pemerksaan lebih merupakan suatu upaya untuk memberikan kemampuan juga peluang kepada masyarakat untuk berperanan aktif dalam proses pembangunan. Seterusnya dalam melakukan pemerksaan kepada masyarakat tidak terhindar daripada permasalahan. Ada beberapa faktor penghindar dalam melakukan program pemerksaan masyarakat menurut Lowe (1995), iaitu:

1. Ketakutan (*fear*)

Banyak masyarakat yang takut dengan program pemerksaan, hal ini diperlihatkan oleh: *Pertama*, individu pada level menengah takut akan hukuman jika melakukan sebarang kesalahan. Dimana fenomena ini merupakan warisan dari gayamanagement komando yang lebih menekankan kebebasan untuk mengambil resiko. *Kedua*, banyak individu masyarakat juga takut mereka tidak akan dapat sokongan yang dijanjikan apabila mereka melakukan sebarang kesilapan. *Ketiga*, individu juga memiliki ketakutan akan gagal. *Keempat*, banyak individu masyarakat juga takut akan kehilangan pekerjaan yang dimiliki sebelumnya.

2. Ketidakyamanan (*role of clarity*)

Untuk masyarakat, ketidakselesaian pekerjaan baru berasal dari kebimbangan atau kurang suka dengan peranan baru atau pekerjaan baru mereka setelah diperkasakan. Hal ini menunjukkan bahawa: *Pertama*, pihak pemerksa merasa dirugikan oleh pelaksanaan dasar pemerksaan masyarakat yang mengagihkan kuasa dan autoriti atau membebankan sesuatu kepada masyarakat. *Kedua*, pihak pemerksa kurang memahami dan mengenal pasti apa yang diinginkan oleh masyarakat. *Ketiga*, pihak pemerksa tidak mempunyai kuasa dan merasa kalah dari masyarakat yang diperkasakan. *Keempat*, masyarakat sukar menyesuaikan diri kepada pekerjaan yang baru, seperti yang selama ini peniaga harus menjadi pesawah. *Kelima*, pihak pemerksa kurang mendapat maklumat pasti akan tujuannya melakukan pemerksaan kepada masyarakat.



3. Menggunakan kebijakan yang sama (*resistance to change*)

Hal ini menghalu kepada kemahuan oleh pihak pemeraksa untuk tetap teguh kepada cara-cara yang sudah mapan dalam mengerjakan dan pengenalan proses pemeraksanaan. Misalnya secara sejarahnya sistem yang digunakan disuatu tempat berhasil digunakan, tentunya akan tetap dicuba melaksanakan pada lingkungan yang berbeza (Nyoman Sumaryadi 2005).

Kemudian untuk melihat lebih lanjut program pemeraksanaan masyarakat, baik yang dilakukan pemerintah mahupun swasta harus dipandang sebagai pemacu untuk menggerakkan kegiatan ekonomi rakyat. Menurut Sunyoto Usman (2004) paling tidak harus memuat lima hal utama, iaitu:

- a. Bantuan wang sebagai kewangan usaha.
- b. Pembangunan prasarana sebagai pendukung pengembangan kegiatan sosial ekonomi masyarakat.
- c. Penyediaan sarana untuk mempermudah pemasaran hasil produksi barangan dan perkhidmatan masyarakat.
- d. Pelatihan untuk sosial ekonomi masyarakat.
- e. Pemeraksanaan kelembagaan kepada masyarakat.

Upaya yang telah dilakukan pemerintah berhubungkait dengan permasalahan kemiskinan telah diwujudkan dalam bentuk Program IDT (Inpres Desa Tertinggal), KIK, KUD, Supra Insus, Kupedes, PKT dan sebagainya. Oleh itu, dalam melakukan program pemeraksanaan keberhasilannya sangat ditentukan oleh proses yang dijalankan serta mekanisme pelaksanaannya.

Bahawa dalam program pemeraksanaan masyarakat miskin harus melibatkan masyarakat tersebut dalam proses, jangan melibatkan masyarakat setelah proses berjalan, dan masyarakat tinggal menikmati sahaja. Jika itu yang dilakukan memang sesaat sepertinya program itu berhasil, namun jangka keberhasilannya tidak akan lama. Dalam proses masyarakat seharusnya terlibat langsung dalam program yang telah ditetapkan, bahkan jika perlu program tersebut merupakan ide yang diambil dan dipersetujui oleh masyarakat, sehingga hasilnya akan dirasakan sepenuhnya nilai manfaatnya oleh masyarakat terabit ***

