

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

TINJAUAN UMUM TENTANG FUNGSI MANAJEMEN

CONTROLLING DAN PEMBERDAYAAN

A. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata kerja *to manage* (bahasa Inggris), yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola.¹⁷ Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.¹⁸

Ada beberapa pendapat lainnya tentang definisi manajemen ini, di antaranya:

- a. Menurut istilah manajemen menurut Ricky W. Griffin adalah suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.
- b. Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. (George R. Terry dan Leslie W. Rue)

¹⁷ Irham Fahmi, *Manajemen: Teori, Kasus, dan Solusi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), Cet. Ke-3, h. 2

¹⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 1

- c. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (James A. F. Stoner)¹⁹

B. Pengertian Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan (*controlling*) ini memiliki banyak definisi, yakni sebagai berikut.²⁰

1. *Controlling* adalah proses memonitor aktivitas memastikan apakah telah tercapai sasaran yang telah direncanakan semula dan koreksi signifikan telah dilakukan untuk memperbaiki deviasi yang terjadi.
2. *Controlling* adalah fungsi manajemen untuk mengukur dan mengoreksi kinerja melihat apakah manajemen telah mencapai sasaran yang direncanakan untuk dicapai.
3. *Controlling* adalah suatu proses di mana manajer memonitor dan menjalankan efisiensi dan efektivitas perusahaan dan seluruh anggota organisasi mengarahkan aktivitas mencapai sasaran organisasi.
4. *Controlling* adalah proses mengukur kemajuan kinerja mencapai sasaran manajer.
5. *Fungsi Controlling* terdiri atas aktivitas dan keputusan manajer memastikan aktual mencapai hasil sesuai dengan yang diinginkan.²¹

¹⁹ Irham Fahmi, *Op.cit.*, h. 2

²⁰ Laurence A. Manullang, *Teori Manajemen Komprehensif Integralistik*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), h. 313

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengawasan ini berkaitan erat sekali dengan fungsi perencanaan dan kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena:

1. Pengawasan harus terlebih dahulu direncanakan.
2. Pengawasan baru dapat dilakukan jika ada rencana.
3. Pelaksanaan rencana akan baik, jika pengawasan dilakukan dengan baik.
4. Tujuan dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah pengawasan atau penilaian dilakukan.²²

C. Pengawasan dalam Pandangan Islam

Dalam pandangan Islam, pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak.

Pengawasan dalam Islam terbagi menjadi dua hal, yaitu:

Pertama, control yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Seseorang yang yakin bahwa Allah pasti selalu mengawasi hamba-hambanya, maka ia akan bertindak hati-hati dalam surat Al-Mujadalah ayat 7 telah dijelaskan bahwa:

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُونُ مِنْ نَجْوَى
ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا آدْنَىٰ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرَ
إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يُنَبِّئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ

عَلِيمٌ

²² Irham Fahmi, *Op.cit.*, h. 85

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Artinya: *“Tidakkah kamu perhatikan, bahwa Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah keempatnya. dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah keenamnya. dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia berada bersama mereka di manapun mereka berada. kemudian Dia akan memberitahukan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu.”* (Q.S. Al-Mujadalah (58): 7)

Kemudian juga harus didasari atas ketakwaan yang tinggi kepada Allah, di mana dengan adanya ketakwaan kepada Allah, maka akan ada rasa takut untuk melakukan suatu kecurangan dalam pekerjaan dan merasa diri bahwa Allah selalu melihat apa yang kita perbuat.

Kedua, sebuah pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan tersebut dilakukan dari luar diri sendiri. Sistem pengawasan ini dapat terdiri atas mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian antara penyelesaian tugas dan perencanaan tugas, dan lain-lain sebagainya.²³

Falsafah dasar fungsi pengawasan dalam Islam muncul dari pemahaman tanggung jawab individu, amanah dan keadilan. Islam memerintahkan setiap individu untuk menyampaikan amanah yang diembannya, jabatan (pekerjaan) merupakan bentuk amanah yang harus dijalankan Allah berfirman:

²³ Said Iqbal, *Fungsi Pengawasan dalam Islam*” artikel diakses pada 21 April 2017 dari <http://said-iqbal.blogspot.co.id/2012/01/fungsi-pengawasan-dalam-islam.html>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.*” (Q.S. An-Nisa’ (4): 58)

Menunaikan amanah merupakan kewajiban setiap individu pegawai Muslim, ia harus berhati-hati dan bertakwa dalam pekerjaannya, selalu mengevaluasi diri dievaluasi orang lain, dan merasa bahwa Allah senantiasa mengawasi segala aktivitasnya.

Allah berfirman:

﴿ وَكُلَّ إِنْسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَبْعَهُ فِي عُنُقِهِ ۗ وَنُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنشُورًا ﴾ ﴿ ١٣ ﴾ ﴿ أقرأ كِتَابَكَ كَفَىٰ بِنَفْسِكَ الْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبًا ﴾ ﴿ ١٤ ﴾

Artinya: “*Dan tiap-tiap manusia itu telah Kami tetapkan amal perbuatannya (sebagaimana tetapnya kalung) pada lehernya, dan Kami keluarkan baginya pada hari kiamat sebuah kitab yang dijumpainya terbuka (13). Bacalah kitabmu, cukuplah dirimu sendiri pada waktu ini sebagai penghisab terhadapmu (14).*” (Q.S. Al-Israa’ (17): 13-14).

Pengawasan internal yang melekat dalam setiap pribadi Muslim akan menjauhkannya dari bentuk penyimpangan, dan menuntunnya konsisten menjalankan hukum-hukum dan Syariah Allah dalam setiap aktivitasnya, dan ini merupakan tujuan utama Islam. Akan tetapi, mereka hanyalah manusia biasa berpotensi melakukan kesalahan. Dalam sebuah masyarakat, salah seorang dari mereka pasti ada yang cenderung menyimpang dari kebenaran,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

atau menuruti hawa nafsu. Oleh karena itu, Islam menetapkan system sosio-politik untuk menjalankan fungsi pengawasan pelaksanaan huku dan Syariat Allah. Pengawasan merupakan tanggung jawab sosial dan publik yang harus dijalankan masyarakat, baik dalam bentuk lembaga formal atau non-formal.

Allah berfirman di dalam Qur'an surah Ali-Imran ayat 104, yang berbunyi:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْعُرْفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Artinya: “Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.” (Q.S. Ali-Imran (3): 104)

Allah memberi peringatan keras kepada kaum Muslimin yang tidak melakukan aksi atau perubahan ketika melihat tindak kemungkaran. Allah berfirman:

لُعِنَ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ بَنِي إِسْرَائِيلَ عَلَى لِسَانِ دَاوُدَ وَعِيسَى ابْنِ مَرْيَمَ
ذَلِكَ بِمَا عَصَوْا وَكَانُوا يَعْتَدُونَ ﴿٧٨﴾ كَانُوا لَا يَتَنَاهَوْنَ عَنِ
مُنْكَرٍ فَعَلُوهُ لَبِئْسَ مَا كَانُوا يَفْعَلُونَ ﴿٧٩﴾

Artinya: “Telah dila'nati orang-orang kafir dari Bani Israil dengan lisan Daud dan Isa putera Maryam. yang demikian itu, disebabkan mereka durhaka dan selalu melampaui batas (78). Mereka satu sama lain selalu tidak melarang tindakan Munkar yang mereka perbuat. Sesungguhnya Amat buruklah apa yang selalu mereka perbuat itu (79).” (Q.S. Al-Maidah (5): 78-79).

Namun demikian, Islam belum merumuskan kaidah pengawasan yang baku dan detail serta bentuk-bentuk pengawasan yang wajib dijalankan Islam

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memberikan kebebasan setiap individu Muslim guna menjalankan pengawasan sesuai dengan pengalaman, kondisi social atau manajemen yang terdapat dalam masyarakat.²⁴

D. Fungsi Manajemen

Adapun fungsi manajemen terdiri atas empat elemen, yakni sebagai berikut:

- a. *Planning* adalah menyusun, memilih, dan menentukan rencana yang komprehensif terhadap semua kegiatan yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan dan sasaran. Semua potensi sumber daya diidentifikasi dipilih sesuai dengan batasan-batasan dan ditentukan mana yang akan dilaksanakan lebih dulu. Rencana itu berdasarkan asumsi, di mana asumsi itu berdasarkan informasi kemudian diputuskan perencanaan yang menjadi komitmen untuk semua perusahaan.
- b. *Organizing*. Struktur organisasi direncanakan dan dievaluasi khususnya bilamana ada rencana untuk ekspansi. Tentu ada beberapa posisi yang terbuka dalam struktur organisasi. Struktur organisasi harus disusun dengan rapi dan lowongan yang terbuka diisi agar tercapai efektivitas dan efisiensi.
- c. *Actuating*. Tidak ada orang yang langsung pintar dalam satu malam. Walaupun karyawan atau staf pindah dari perusahaan lain dan telah berpengalaman, dia tetap memerlukan waktu untuk mempelajari pekerjaan, muatan (*load*) yang akan menjadi tanggung jawabnya. Oleh sebab itu, penyuluhan dan bimbingan diperlukan (*actuating*).

²⁴ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, h. 180

- d. *Controlling*. Mengecek hasil kinerja dengan standar yang ditentukan dan disepakati sebelumnya.²⁵

E. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

M. Manullang mengatakan bahwa fungsi utama diadakannya pengawasan adalah “mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan”. Sedangkan fungsi pengawasan menurut Sukarno. K adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang digariskan.
2. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu dilaksanakan sesuai dengan instruksi serta asas-asas yang telah diinstruksikan.
3. Untuk mengetahui kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan dalam bekerja.
4. Untuk mengetahui segala sesuatu apakah berjalan dengan efisien.
5. Untuk mencari jalan keluar, bila ternyata dijumpai kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan, atau kegagalan-kegagalan ke arah perbaikan.²⁶

1. Peran Pengawasan

Secara umum ada beberapa manfaat yang diperoleh dengan diberlakukannya pengawasan pada suatu organisasi, yaitu:

- a) Pengawasan memiliki peran penting terutama dalam memastikan setiap pekerjaan terlaksana sesuai dengan yang direncanakan.

²⁵ Laurence A. Manullang, *Ibid.*, h. 313

²⁶ [Repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/23484/3/Chapter II.pdf](http://Repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/23484/3/Chapter%20II.pdf), *Tinjauan Umum Manajemen Pengawasan*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b) Di samping itu pengawasan juga memiliki peran dalam membantu manajer dalam mengawal dan mewujudkan keinginan visi dan misi perusahaan, dan tidak terkecuali telah menempatkan manajer sebagai pihak yang memiliki wewenang sentral di suatu organisasi.
- c) Pengawasan bernilai positif dalam membangun hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan. Ini sebagaimana ditegaskan oleh George R. Terry dan Leslie W. Rue mengatakan, “Manajer yang efektif menggambarkan pengawasan untuk membagi-bagi informasi, memuji pelaksanaan yang baik dan membantu mereka yang memerlukan bantuan serta menentukan bantuan jenis apa yang mereka perlukan.
- d) Pengawasan yang baik memiliki peran dalam menumbuhkembangkan keyakinan para *stakeholders* pada organisasi. *Stakeholders* adalah mereka yang memiliki kepedulian tinggi pada organisasi. Mereka yang dikategorikan sebagai *stakeholders* adalah akademisi, lembaga penilai, karyawan, dan lain-lain.²⁷

2. Cara-cara Pengawasan

Seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses control atau pengawasan. Cara-cara pengawasan ini dilakukan, adalah sebagai berikut:

²⁷ Irham Fahmi, *Op.cit.*, h. 86

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. *Pengawasan langsung* yaitu pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasil-hasilnya sesuai dengan yang dikehendaknya.

Kebaikannya:

- a. Jika ada kesalahan dapat diketahui sedini mungkin, sehingga perbaikannya dilakukan dengan cepat.
- b. Akan terjadi kontak langsung antara bawahan dan atasan, sehingga akan memperdekat hubungan antara atasan dengan bawahannya.
- c. Akan memberikan kepuasan tersendiri bagi bawahan, karena merasa diperhatikan oleh atasannya.
- d. Akan tertampung sumbangan pikiran dari bawahan yang mungkin berguna bagi kebijaksanaan selanjutnya.
- e. Akan dapat menghindari timbulnyakesan laporan “asal bapak senang” (ABS).

Keburukannya:

- a. Waktu seorang manajer banyak tersita, sehingga waktu untuk pekerjaan lainnya berkurang, misalnya perencanaan dan lain-lainnya.
- b. Mengurangi inisiatif bawahan, karena mereka merasa bahwa atasannya selalu mengawasinya.
- c. Ongkos semakin besar karena adanya biaya perjalanan dan lain-lainnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengawasan langsung ini dapat dilakukan dengan cara inspeksi langsung, observasi di tempat (*on the spot observation*) dan laporan di tempat (*on the spot report*).

2. *Pengawasan tidak langsung* adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.

Kebaikannya:

- a. Waktu manajer untuk mengerjakan tugas-tugas lainnya semakin banyak, misalnya perencanaan, kebijaksanaan, dan lain-lainnya.
- b. Biaya pengawasan relative kecil.
- c. Memberikan kesempatan inisiatif bawahan berkembang dalam melaksanakan pekerjaan.

Keburukannya:

- a. Laporan kadang-kadang kurang objektif, karena ada kecenderungan untuk melaporkan yang baik-baik saja (ABS).
 - b. Jika ada kesalahan-kesalahan terlambat mengetahuinya, sehingga perbaikannya pun juga terlambat.
 - c. Kurang menciptakan hubungan-hubungan antara atasan dan bawahan.
3. *Pengawasan berdasarkan kekecualian* adalah pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengawasan semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer.²⁸

²⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), Cet. Ke-10, h. 245

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Tipe-tipe Pengawasan

Secara konsep pengawasan tersebut memiliki banyak tipe. Menurut

T. Hani Handoko, ada tiga tipe pengawasan, yaitu:

1) Pengawasan pendahuluan

Pengawasan pendahuluan atau sering disebut *steering controls*, dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan yang memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.

2) Pengawasan “concurrent,”

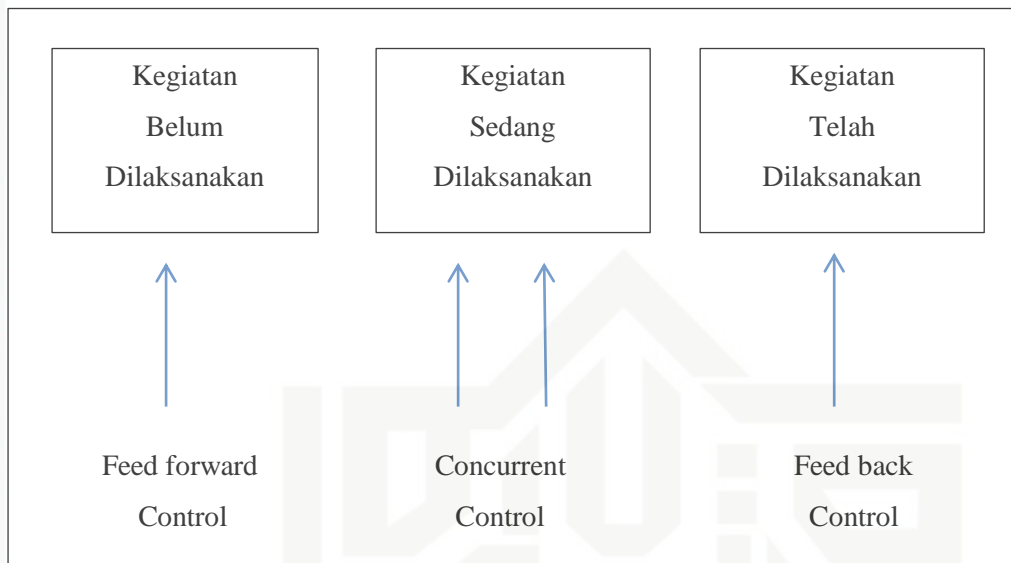
Tipe pengawasan ini merupakan proses di mana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan-kegiatan bisa dilanjutkan, atau menjadi semacam peralatan “*double-check*” yang lebih menjamin ketetapan pelaksanaan suatu kegiatan.

3) Pengawasan umpan balik

Pengawasan umpan balik, juga dikenal sebagai *past – action controls*, mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gambar: Tipe-tipe Pengawasan

Ada yang harus diingat dalam memahami tipe pengawasan adalah semua itu sangat tergantung siapa dan di mana diterapkannya tipe pengawasan tersebut. Karena kesuksesan suatu tipe pengawasan sangat tergantung kepada siapa yang ditugaskan untuk menjadi pengawas dari suatu pekerjaan tersebut. Jika yang bersangkutan memiliki keseriusan tinggi maka artinya pengawasan itu akan sukses, namun itu juga menjadi sebaliknya.²⁹

4. Pentingnya Pengawasan (*Controlling*)

Secara umum pentingnya pengawasan terbagi dalam beberapa alasan mengapa dalam suatu organisasi diperlukan pengawasan, sebagai berikut:

- a. Agar kualitas *output* yang dihasilkan menjadi lebih baik dan sesuai dengan keinginan banyak pihak, khususnya pengguna produk.

²⁹ *Ibid.*, h. 86

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Terbentuknya konsep manajemen sesuai dengan yang diinginkan oleh pihak komisaris maupun manajemen perusahaan. Misalnya pihak komisaris perusahaan menginginkan perolehan deviden tahun ini adalah 12 persen, maka karena pengawasan yang dilakukan begitu ketat oleh pihak komisaris pada kinerja dari manajemen perusahaan maka akhirnya target 12 persen tersebut tercapai.
- c. Dengan adanya pengawasan maksimal diharapkan tujuan dan keinginan terbentuknya *Good Corporate Governance* (GCG) akan dapat diwujudkan. Pembentukan GCG lebih jauh telah memosisikan terwujudnya organisasi yang bersih (*clean organization*) dan manajemen yang professional.³⁰

5. Pengawasan dari Segi Keuangan

Ada beberapa tujuan mengapa pengawasan dari segi keuangan layak atau diperlukan di sebuah organisasi, yaitu:

- a. Menghindari timbulnya kebocoran dana dan terwujudnya efisiensi yang maksimal.
- b. Memungkinkan setiap pekerjaan akan terlaksana sesuai dengan *Time Schedule* yang ada. Sehingga setiap pengeluaran yang dianggarkan akan terlaksana seperti direncanakan, karena jika tidak sesuai dengan *time schedule* maka artinya pihak organisasi harus menyediakan dana tambahan.

³⁰ *Ibid.*, h. 87

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Membantu pihak akuntan internal dan eksternal dalam melihat kondisi keuangan perusahaan secara sistematis.
- d. Terlaksananya pembuatan konsep keuangan dengan menerapkan prosedur yang representative sesuai dengan aturan dalam dunia akuntansi. Seperti sesuai dengan mekanisme SAK (Standar Akuntansi Keuangan). Sehingga semua itu nantinya akan mampu memberi kemudahan kepada para auditor yang ditugaskan mengaudit.³¹

6. Hambatan-hambatan dalam Pengawasan

Dalam rangka menciptakan suatu model pengawasan yang baik maka dibuatnya sistem pengawasan. Sistem pengawasan bertujuan untuk membentuk suatu model kerja pengawasan dengan mengacu pada aturan-aturan yang berlaku dan diharapkan. Pengharapan itu baik bersifat jangka pendek dan jangka panjang. Namun dalam kenyataan sering sistem pengawasan tersebut tidak bisa berlangsung atau dijalankan secara baik atau dengan kata lain system pengawasan tersebut mengalami penolakan dari pihak-pihak tertentu. Tentunya penolakan terhadap suatu sistem dianggap sebagai sebuah hambatan, dan dalam kenyataannya penolakan tersebut disebabkan oleh berbagai sebab.

Lawyer menyimpulkan bahwa penolakan terhadap sistem pengawasan itu lebih besar kemungkinannya terjadi di bawah salah satu atau lebih dari keadaan berikut :

³¹ *Ibid.*, h. 88

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Sistem pengawasan itu mengukur prestasi dalam suatu daerah baru.
2. Sistem pengawasan itu menggantikan suatu sistem di mana orang mempunyai investasi besar dalam pemeliharaannya,.
3. Standar-standar ditetapkan tanpa partisipasi.
4. Hasil-hasil dari sistem pengawasan itu tidak diumpan balik (*feed back*) kepada mereka yang prestasinya diukur.
5. Hasil-hasil dari system pengawasan itu disampaikan ke level yang lebih tinggi dalam organisasi dan dipakai dengan sistem imbalan (*reward system*).
6. Orang yang terkena oleh system itu relatif puas dengan hal-hal sebagaimana adanya dan mereka melihat diri mereka sendiri terikat (*committed*) pada organisasi.
7. Orang yang terkena sistem itu rendah harga diri dan authoritarianism mereka.³²

7. Solusi dalam Mengatasi Hambatan di Bidang Pengawasan

Untuk mengatasi agar terciptanya pengawasan yang berlangsung secara baik, maka setiap hambatan dalam bidang pengawasan harus dicarikan solusi. Adapun bentuk solusi tersebut adalah:

- a. Menciptakan hubungan antara tingkat atas dan bawah agar terbentuknya suatu control yang maksimal sampai dengan tingkat sub-sistem. Ini sebagaimana dinyatakan oleh Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig bahwa: “ada saling hubungan (*interface*) dengan pengawasan tingkat tinggi di mana tujuan ditentukan. Juga terdapat

³² *Ibid.*, h. 88-89

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

saling hubungan dengan pengawasan tingkat rendah di mana pekerjaan dilaksanakan oleh sistem dan berbagai sub-sistem.

- b. Memahami konsep efektifitas. Konsep efektifitas melihat dari segi waktu dan sebaiknya pengawasan yang dilakukan melihat pada konsep *time schedule*, dengan tujuan agar setiap pengerjaan tugas dapat diselesaikan sesuai dengan target yang diinginkan. Karena jika suatu pekerjaan selesai di atas target maka artinya terjadinya pemborosan dari segi waktu dan lebih jauh pada biaya (*cost*), sementara manajer perusahaan sering mengedepankan persoalan efisiensi.
- c. Perusahaan perlu mengembangkan suatu standar acuan kerja yang representatif dan modern. Dengan tujuan setiap pihak yang bekerja di organisasi tersebut harus mematuhi dan menerapkan standar acuan kerja tersebut, sehingga jika suatu saat ada teguran, sanksi dan berbagai bentuk penegakan aturan lainnya semua itu telah bersumber pada standar tersebut, dengan begitu diharapkan kondisi homogeny akan berlangsung secara stabil. Ini sebagaimana dinyatakan oleh Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, bahwa: “Sistem nilai homogen, penghayatan norma-norma kelompok, dan pengetahuan serta penerimaan hukum, tentulah akan membawa kepada mawas diri dan perilaku yang berada dalam batas-batas yang sesuai untuk suatu situasi tertentu.”
- d. Menerapkan konsep “*the righ man and the righ place.*” Konsep *the righ man and the righ place* artinya menempatkan seseorang sesuai dengan posisinya. Dengan begitu diharapkan setiap pekerjaan

ditangani oleh mereka yang benar-benar mampu untuk menyelesaikannya.³³

F. Pemberdayaan Ekonomi Umat

1. Pengertian Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah suatu proses untuk memberikan daya atau kekuasaan (*power*) kepada pihak yang lemah (*powerless*), dan mengurangi kekuasaan (*disempowered*) kepada pihak yang terlalu berkuasa (*powerful*) sehingga terjadi keseimbangan.³⁴

Sebagai proses, pemberdayaan adalah serangkaian kegiatan untuk memperkuat dan atau mengoptimalkan keberdayaan (dalam arti kemampuan dan atau keunggulan bersaing) kelompok lemah dalam masyarakat, termasuk individu-individu yang mengalami masalah kemiskinan. Sebagai proses, pemberdayaan merujuk pada kemampuan, untuk berpartisipasi memperoleh kesempatan dan atau mengakses sumber daya dan layanan yang diperlukan guna memperbaiki mutu hidupnya (baik secara individual, kelompok, dan masyarakatnya dalam arti luas). Dengan pemahaman seperti itu, pemberdayaan dapat diartikan sebagai proses terencana guna meningkatkan skala/upgrade utilitas dari objek yang diberdayakan.³⁵

³³ *Ibid.*, h. 89

³⁴ Oos M. Anwas, *Pemberdayaan Masyarakat Di Era Global*, (Jakarta: Alfabeta, 2013), Cet. Ke-1, h. 49

³⁵ Totok Mardikanto, dkk, *Pemberdayaan Masyarakat: Dalam Perspektif Kebijakan Publik*, (Bandung: Alfabeta, 2013), Cet, ke-2, h. 61

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Secara lebih rinci Slamet, menekankan bahwa hakikat pemberdayaan adalah bagaimana membuat masyarakat mampu membangun dirinya dan memperbaiki kehidupannya sendiri. Istilah mampu di sini mengandung makna: berdaya, paham, termotivasi, memiliki kesempatan, melihat dan memanfaatkan peluang, berenergi, mampu bekerjasama, tahu sebagai alternative, mampu mengambil keputusan, berani mengambil resiko, mampu mencari dan menangkap informasi, serta mampu bertindak sesuai inisiatif.

Pemberdayaan masyarakat adalah suatu proses dimana masyarakat, terutama mereka yang miskin sumber daya, kaum perempuan dan kelompok yang terabaikan lainnya, didukung agar mampu meningkatkan kesejahteraannya secara mandiri.

Dalam pemberdayaan masyarakat, masyarakatlah yang menjadi aktor dan penentu pembangunan. Dalam kaitan ini, usulan-usulan masyarakat merupakan dasar bagi program pembangunan lokal, regional, bahkan menjadi titik pijak bagi program nasional. Di sini masyarakat difasilitasi untuk mengkaji kebutuhan, masalah dan peluang pembangunan dan perikehidupan mereka sendiri. Selain itu mereka juga menemu-kenali solusi yang tepat dan mengakses sumber daya yang diperlukan, baik sumber daya eksternal maupun sumber daya milik masyarakat itu sendiri.³⁶

³⁶ *Ibid.*, h. 61

Pelaksanaan pemberdayaan masyarakat pada tingkat penentu kebijakan akan meningkatkan efektifitas dan efesiensi penggunaan sumberdaya pembangunan yang semakin terbatas. Hal ini akan meningkatkan kesesuaian program pembangunan dengan kenyataan setempat dan memperkuat keberlanjutan program karena masyarakat mempunyai rasa memiliki dan tanggung jawab. Tentang hal ini, banyak program donor, baik bilateral maupun multilateral, dan program-program lembaga non pemerintah (Lembaga Amil Zakat/LAZ) merupakan contoh yang saat ini mengalami kemajuan dalam mengenalkan dasar-dasar pemberdayaan masyarakat selama beberapa waktu cukup lama.

Program seperti ini secara umum berkonsentrasi pada pengembangan keterampilan dan perilaku di tempat kelompok-kelompok usaha. Perubahan pada tingkat kebijakan, terutama mereka yang berada dalam situasi pemerintahan, terabaikan. Padahal perubahan kelembagaan sangat besar kontribusinya terhadap peningkatan kehidupan masyarakat dalam menanggulangi kemiskinan dalam skala besar.³⁷ Untuk itu perlu adanya proses pembelajaran dalam memberdayakan suatu kaum yaitu dengan melakukan perubahan terencana.

Secara teoritis, perubahan terencana yang dilaksanakan melalui pemberdayaan, dapat dilakukan dengan melakukan: pemaksaan, ancaman, bujukan atau pendidikan. Perubahan melalui pemaksaan atau ancaman dapat terwujud dalam waktu yang relative cepat sesuai dengan yang

³⁷ *Ibid.*, h. 62

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diharapkan. Tetapi, perubahan seperti itu hanya dapat terus bertahan manakala pemaksaan atau ancaman dapat terus dijaga keberlanjutan. Jika kekuatan pemaksa atau pengancam mengendor, maka keadaan yang sudah berlangsung akan segera terhenti dan kembali seperti sediakala, seperti sebelum dilakukan perubahan.

Perubahan yang dilakukan melalui bujukan dan pemberian intensif tertentu, juga dapat berlangsung cepat secepat pemaksaan atau ancaman. Tetapi perubahan yang berlangsung melalui bujukan dalam waktu panjang justru akan menciptakan ketergantungan, karena bujukan atau pemberian insentif akan mematikan keswadayaan masyarakat. Sebaliknya, perubahan melalui proses pendidikan atau proses belajar, seringkali berlangsung lambat. Tetapi perubahan yang terjadi akan berlangsung mantap dan lestari.³⁸

Oleh sebab itu, inti dari kegiatan pemberdayaan yang bertujuan untuk mewujudkan perubahan adalah terwujudnya proses belajar yang mandiri untuk terus menerus melakukan perubahan. Dengan kata lain, pemberdayaan harus didesain sebagai proses belajar, atau dalam setiap upaya pemberdayaan, harus terkandung upaya-upaya pembelajaran atau penyelenggaraan pelatihan, dan lain-lain.

Proses belajar dalam pemberdayaan bukanlah proses “menggurui” melainkan menumbuhkan semangat belajar bersama yang mandiri dan partisipatif. Sehingga keberhasilan pemberdayaan bukan diukur dari

³⁸ *Ibid.*, h. 67

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

seberapa jauh terjadi transfer pengetahuan, keterampilan atau perubahan perilaku; tetapi seberapa jauh terjadi dialog, diskusi, dan pertukaran pengalaman (*sharing*). Karena itu, antara fasilitator dan peserta sebagai penerima manfaat dalam kedudukan yang setara yang saling membutuhkan dan saling menghormati. Disini, fasilitator tidak harus lebih pintar atau pejabat yang lebih berkuasa, tetapi dapat berasal dari orang biasa yang memiliki kelebihan atau pengalaman yang layak dibagikan.³⁹

2. Pemberdayaan Ekonomi

Pemberdayaan adalah serangkaian kegiatan untuk memperkuat kekuasaan atau keberadaan kelompok lemah dalam masyarakat, termasuk individu-individu yang mengalami kemiskinan.⁴⁰ Sedangkan memberdayakan wirausaha adalah upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat yang dalam kondisi saat ini tidak mampu melepaskan dari perangkap kemiskinan dan ketatarbelakangan. Pemberdayaan wirausaha juga merupakan sistem pembangunan yang berorientasi pada peningkatan wirausaha yang dikelola masyarakat dengan mengedepankan azas partisipatif, musyawarah dan keadilan, serta berkesinambungan.⁴¹

Sedangkan pemberdayaan ekonomi melalui zakat yaitu untuk menghindari intervensi politis keuangan Islam dalam zakat untuk membantu para fakir miskin yang secara langsung besar pengaruhnya bagi

³⁹ *Ibid.*, h. 68

⁴⁰ Edi Suharto, *Investasi Kreatif Perusahaan di Era Globalisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 82.

⁴¹ *Ibid.*, h. 82

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kehidupan ekonomi dan secara tidak langsung berpengaruh terhadap hasil produksi, penghasilan dalam kekayaan yang dapat diwujudkan untuk mencapai target perkembangan ekonomi serta sumbangsuhnya dalam mengentaskan pertumbuhan ekonomi, dengan cara melakukan pengembangan ekonomi atau mengatur unsur-unsur hasil produksi.⁴²

Sistem ekonomi Islam telah mengatur bagaimana cara menunaikan zakat dalam merealisasikan dan menyempurnakan harta pada *baitul mal*, *BAZ/LAZ* untuk kemudian diberikan kepada delapan golongan penerima zakat. Tidak diragukan lagi, perolehan zakat sejak masa pemerintahan Islam sangatlah penting untuk memberdayakan *fakir miskin, amil, muallaf, riqab, gharim, fi sabilillah* dan *ibnu sabil*. Para penerima zakat ini tentu membutuhkan dana yang besar untuk memenuhi kebutuhan yang mendesak, sebagai modal untuk mengembangkan harta sehingga mereka mempunyai penghasilan, mereka adalah penerima zakat dalam bentuk yang paling luas yang tetap sampai hari kiamat.⁴³

3. Indikator Pemberdayaan Masyarakat

Untuk mengetahui fokus dan tujuan pemberdayaan, maka perlu diketahui berbagai indikator yang dapat menunjukkan seseorang itu berdaya atau tidak, sehingga ketika pendampingan sosial diberikan, segenap upaya dapat dikonsentrasikan pada aspek-aspek apa saja dari penerima manfaat perubahan (keluarga miskin) yang perlu dioptimalkan.⁴⁴

⁴² Gazi Inayah, *Teori Komprehensif Tentang Zakat dan Pajak*, (Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 2003), Cet. 1, h. 217

⁴³ *Ibid.*, h. 277

⁴⁴ Totok Mardikanto, dkk, *Op.cit.*, h. 289

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Indikator keberhasilan yang dipakai untuk mengukur keberhasilan program pemberdayaan masyarakat mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a) Berkurangnya jumlah penduduk miskin.
- b) Berkembangnya usaha peningkatan pendapatan yang dilakukan oleh penduduk miskin dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.
- c) Meningkatnya kepedulian masyarakat terhadap upaya peningkatan kesejahteraan keluarga miskin di lingkungannya.
- d) Meningkatnya kemandirian kelompok yang ditandai dengan makin berkembangnya usaha produktif anggota dan kelompok, makin kuatnya permodalan kelompok, makin rapinya sistem administrasi kelompok, serta makin luasnya interaksi kelompok dengan kelompok lain di dalam masyarakat.
- e) Meningkatnya kapasitas masyarakat dan pemerataan pendapatan yang ditandai oleh peningkatan pendapatan keluarga miskin yang mampu memenuhi kebutuhan pokok dan kebutuhan sosial dasarnya.⁴⁵

5. Faktor-faktor Penghambat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat

Kendala-kendala yang terjadi dalam pelaksanaan program pemberdayaan yakni, antara lain:

a) Ketergantungan (*dependence*).

Ketergantungan suatu komunitas terhadap orang lain (misalnya terhadap pendamping sosial) menyebabkan proses “pemandirian” masyarakat membutuhkan waktu yang cenderung lebih lama.

⁴⁵ F. Arifin, “Indikator Pemberdayaan”, artikel diakses pada 4 November 2016 dari <http://digilib.uinsby.ac.id/2014/03/indikator-pemberdayaan.html>.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b) Super ego

Superego yang terlalu kuat dalam diri seseorang cenderung membuat ia tidak mau atau sulit menerima perubahan atau pembaharuan. Dorongan superego yang berlebihan dapat menimbulkan kepatuhan yang berlebihan pula.

c) Rasa tidak percaya diri (*self distrust*)

Rasa tidak percaya diri membuat seseorang tidak yakin dengan kemampuannya sehingga sulit untuk menggali dan memunculkan potensi yang ada pada dirinya. Hal ini membuat orang menjadi sulit berkembang karena ia sendiri tidak mau berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

d) Kelompok kepentingan.

Kelompok kepentingan dapat menjadi salah satu penghambat dalam upaya pemberdayaan masyarakat. Misalnya, upaya pemberdayaan petani di suatu desa tidak dapat dilaksanakan karena ada kelompok kepentingan tertentu yang bermaksud membeli lahan pertanian untuk mendirikan perusahaan tekstil. Kelompok kepentingan ini akan berupaya lebih dulu agar lahan pertanian tersebut jatuh ke tangan mereka.⁴⁶

⁴⁶ Nsimeon, *Faktor-Faktor Penghambat Dan Pendorong Pemberdayaan*, artikel diakses pada 13 Maret 2017 dari <http://nsimeon.blogspot.co.id/2014/01/faktor-faktor-penghambat-dan-pendorong.html>.