



KERTAS SUMBER

Peranan Organisasi Berasaskan Komuniti (OBK) dalam pembangunan komuniti: Suatu pemerhatian awal

Kwok Chin Hoe¹, Asnarulkhadi Abu Samah¹, Ahmad Hariza Hashim², Ma'rof Redzuan¹, Wan Munira Wan Jaafar¹

¹Jabatan Sains Kemasyarakatan dan Pembangunan, Fakulti Ekologi Manusia, Universiti Putra Malaysia, ²Jabatan Pengurusan Sumber dan Pengajian Pengguna, Fakulti Ekologi Manusia, Universiti Putra Malaysia

Correspondence: Kwok Chin Hoe (email: chinhoekwok@gmail.com)

Abstrak

Kewujudan Organisasi Berasaskan Komuniti (OBK) dilihat sebagai asas kepada pembangunan komuniti yang didorong oleh anggota komuniti itu sendiri. Entiti tersebut diiktiraf memainkan peranan penting dalam membangunkan komuniti setempat menerusi promosi penglibatan komuniti dan tindakan kolektif ahli komuniti dalam menangani masalah setempat serta memenuhi defisit keperluan komuniti dan seterusnya menyumbang kepada peningkatan kesejahteraan hidup. Berlandaskan kepada potensi besar OBK dalam melengkapinya inisiatif pembangunan komuniti dan peranan pentingnya dalam memacu pembangunan setempat serta merealisasikan landskap pembangunan yang dipacu oleh komuniti, maka, fokus artikel ini ialah meneliti ciri-ciri asas sebuah OBK serta peranan organisasi tersebut dalam usaha meningkatkan kesejahteraan hidup komuniti.

Katakunci: Organisasi Berasaskan Komuniti (OBK), pembangunan komuniti, peranan OBK, pembangunan didorong oleh masyarakat, penglibatan komuniti, tindakan kolektif

RESOURCE PAPER

The Role of Community-Based Organization (CBO) in community development: A preliminary observation

Abstract

Community-Based Organizations (CBOs) may be seen as a foundation of local development that is driven by members of the local community itself. It plays an important role in developing the local community through the promotion of community participation and collective actions in solving local issues, meeting local needs, and contributing to the general improvement of community well-being. Based on these huge potentials of the CBOs this article overviews the basic characteristics of a CBO and the organization's role in complementing community development initiatives, spurring local development, shaping community-driven local development landscape, and improving community well-being.

Keywords: Community-Based Organization (CBO), collective action, community development, community driven development, community participation, role of CBO

Pengenalan

Komuniti di bandar atau luar bandar dalam sesebuah negara khususnya golongan yang diklasifikasikan sebagai mudah rentan (*vulnerable*) dan tersisih seringkali berdepan dengan pelbagai masalah dan defisit keperluan yang menuntut diadakan inisiatif preventif dan intervensi dalam menangani permasalahan yang mereka hadapi. Namun sehingga ke hari ini, fenomena global itu yang melanda negara-negara membangun masih tidak terdaya ditangani secara berkesan dan menyeluruh oleh agensi kerajaan yang berkaitan. Para sarjana menghujahkan bahawa kegagalan agensi kerajaan bertindak balas secara efektif terhadap permasalahan komuniti dan keperluan kumpulan sasar kerap kali berpunca daripada praktis pentadbiran sektor kerajaan yang sarat dengan karenah birokrasi, melibatkan pelbagai prosedur dan mengambil tempoh masa yang lama sebelum inisiatif pembangunan untuk rakyat terlaksana, sehingga implikasinya kebajikan kumpulan sasar terabai (Sadya, Antora, Mohammad, Ishrat, Farzana, 2013).

Berikutan daripada kelompangan dalam menyediakan perkhidmatan untuk menjangkau komuniti sasar berkenaan, maka, gerakkan sektor ketiga atau sektor sukarela (Korten, 1987) muncul sebagai sektor alternatif dalam menangani isu-isu komuniti tersebut. Hal ini turut disokong oleh Abegunde (2009) dan Otiso (2000) yang menekankan bahawa kelemahan dan kegagalan kerajaan dalam menangani masalah dan keperluan kumpulan sasar telah dikenal pasti sebagai salah satu sebab di sebalik percambahan Organisasi Berasaskan Komuniti (OBK). Pembentukan OBK dalam komuniti bertindak sebagai platform alternatif yang memberi khidmat atau bantuan kepada komuniti yang gagal atau lewat dihulurkan oleh sektor kerajaan. Keberhasilan inisiatif OBK didasarkan pada premis bahawa usaha preventif dan intervensi yang diadakan di peringkat komuniti boleh disalurkan dengan lebih efektif, efisien, saksama dan tidak melibatkan prosedur birokrasi yang kompleks sebagaimana yang berlaku dalam agensi kerajaan. Hujah tersebut diperkukuhkan lagi dengan penemuan oleh Anwar, Naeem-Ur-Rehman & Abdul Qayym (2008) dalam kajian mereka mengenai peranan lima buah OBK di Daerah Swat, Kabal yang mendapati bahawa kelima-lima OBK berkenaan memainkan peranan positif ke arah pembangunan sosioekonomi di kawasan kajian.

Selain itu, kajian-kajian lepas turut menemukan bahawa ketidakberhasilan sektor kerajaan merealisasikan pembangunan holistik turut dihubungkan dengan praktis pendekatan pelaksanaan pembangunan bercorak atas-bawah yang menyebabkan aktiviti, program atau projek pembangunan yang dilaksanakan tidak melibatkan komuniti sasar dalam proses perancangan dan memahami keperluan setempat. Akibatnya, pendekatan yang diguna pakai itu sering kali dikecam kerana meminggirkan suara dan pandangan daripada komuniti serta tidak berteraskan aspirasi mereka dan tidak memahami keperluan sebenar yang dikehendaki oleh penduduk setempat. Justeru itu, tidak hairanlah kewujudan sektor ketiga seperti OBK yang cenderung kepada praktis pendekatan bawah-atas, berorientasikan penglibatan komuniti dalam mendepani masalah dan memenuhi keperluan komuniti serta merealisasikan agenda membangunkan dan meningkatkan kesejahteraan hidup komuniti, kian mendapat pengiktirafan.

Para sarjana dan penggubal polisi menyarankan agar peranan aktif OBK membangunkan komuniti dicapai dengan melibatkan penduduk setempat dalam aspek perancangan, pelaksanaan dan penilaian projek atau program pembangunan. Penglibatan aktif tersebut diyakini asas kepada pembangunan komuniti yang didorong oleh komuniti (*community-driven development*). Selain itu, tindakan kolektif anggota komuniti yang diorganisasikan oleh OBK turut membolehkan ahli komuniti mencari penyelesaian kepada masalah mereka secara bersama kerana ahli komuniti diyakini lebih tahu akan situasi, keadaan setempat dan masalah yang sedang mereka dihadapi serta lebih arif akan cara terbaik dalam mengatasi masalah tersebut. Kedua-dua ciri berkenaan iaitu (i) penglibatan ahli komuniti dan (ii) usaha kolektif masyarakat untuk memperbaiki keadaan hidup mereka melalui inisiatif dan tindakan mereka sendiri dalam mencari penyelesaian terhadap isu-isu yang menjejaskan komuniti mereka menepati dua unsur utama dalam pembangunan komuniti (Awortwi, 2012; Saheb & Nobaya, 2012; Saheb & Nobaya, 2010).

Hujah yang dikemukakan di atas jelas membuktikan bahawa OBK berperanan penting dalam merealisasikan landskap pembangunan yang dipacu oleh komuniti (*community-driven development*). Komuniti mempunyai kawalan langsung terhadap keputusan dan pengurusan projek pembangunan di

tempat tinggal mereka. Bertitik tolak daripada hujah tersebut, artikel ini berminat untuk membincangkan beberapa aspek berkaitan dengan OBK dari perspektif pembangunan komuniti. Antaranya adalah seperti pengertian OBK, peranan OBK, perbezaan antara OBK dengan NGO, cabaran yang dihadapi oleh OBK dalam membangunkan komuniti setempat dan saranan daripada penulis berkenaan strategik yang boleh dipraktikkan pada masa akan datang bagi memperkukuhkan lagi OBK dari pelbagai aspek demi meningkatkan keupayaan dan kemampuan OBK untuk terus berkhidmat mensejahterakan kehidupan komuniti setempat.

Pengertian Organisasi Berasaskan Komuniti (OBK)

Istilah OBK dan NGO sering kali diguna secara silih berganti dalam literatur pembangunan komuniti dan pertindihan penggunaan istilah tersebut mudah berlaku kerana kedua-duanya diklasifikasikan sebagai organisasi yang terangkum dalam sektor ketiga atau sektor sukarela. Jika tidak dikuasai dengan baik pengertian dan ciri-ciri OBK atau NGO, maka pertindihan penggunaan istilah berkenaan mudah mengelirukan, sedangkan penggunaan OBK dan NGO membawa makna yang berbeza. Maka, adalah penting untuk memahami dan mengetahui dengan jelas pengertian serta penggunaan OBK dalam konteks pembangunan komuniti.

Menurut Alba, Isuf, Inestiss dan Desnisa (2014) OBK adalah “...*public or private, non-profit organizations engaged in addressing the social and economic needs of individuals and groups in a defined geographic area, usually no larger than a county*”. Berdasarkan takrifan tersebut, dapat dikenal pasti beberapa ciri dalam definisi OBK itu. Ini termasuklah cara penubuhan OBK, keahlian OBK, operasi atau urus tadbir, orientasi lokaliti, motif penubuhan, matlamat penubuhan dan skop perkhidmatan yang ditawarkan.

a) Cara penubuhan OBK

OBK terbentuk hasil usaha kolektif sekumpulan individu dalam komuniti yang didorong oleh semangat ingin menjaga keperluan penduduk setempat (Narayan, 1997). Tindakan kolektif itu dirasakan perlu oleh ahli komuniti untuk mereka memulakan aktiviti-aktiviti yang berkaitan bagi bertindak balas terhadap defisit keperluan penduduk setempat, mempromosikan kebajikan serta menjamin kepentingan penduduk setempat. Tindakan kolektif itu dicapai dengan setiap ahli menyumbangkan sumber-sumber yang mereka miliki seperti kemahiran, bakat dan masa dan dimanfaatkan untuk kebaikan bersama (Opore, 2007). Kesedaran mengambil tindakan kolektif itu yang akhirnya membawa kepada penubuhan OBK boleh dianggap sebagai cara untuk menginstitusikan penglibatan ahli komuniti setempat dalam menangani masalah tertentu yang timbul di komuniti mereka, tanpa perlu menunggu atau bergantung sepenuhnya pada bantuan daripada agensi kerajaan (Sadya et al., 2013).

b) Keahlian OBK

Keahlian OBK hanya melibatkan ahli komuniti. Keanggotaannya yang terdiri daripada penghuni komuniti membuatkan OBK sering kali dianggap sebagai agen penggerak di peringkat akar umbi yang mudah mendapatkan kerjasama dan memenangi sokongan daripada penduduk setempat dalam merealisasikan inisiatif pembangunan di kawasan berkenaan. Selain itu, Opore (2007) menjelaskan bahawa keahlian OBK yang terdiri daripada penghuni komuniti itu turut memberi kelebihan kepada organisasi berkenaan, kerana OBK lebih sedar dan peka akan keperluan penduduk setempat dan berada dalam tetapan (*setting*) yang tepat untuk bertindak balas secara berkesan dalam menangani keperluan berkenaan berbanding dengan agensi kerajaan atau pertubuhan bukan kerajaan (NGO).

c) Operasi OBK

Sebagai sebuah organisasi berorientasikan komuniti, aktor-aktor dalam OBK iaitu terdiri daripada ahli komuniti, bertanggungjawab penuh dalam mengurus, mentadbir dan mengendalikan segala hal ehwal berkaitan dengan organisasi itu serta mempromosikan penglibatan ahli komuniti dalam proses pembangunan. Walau bagaimanapun, tahap penglibatan dan jenis penglibatan setiap individu itu adalah berbeza-beza dan kesediaan setiap ahli untuk mengambil bahagian secara aktif dan sukarela dalam aktiviti, program atau projek pembangunan komuniti turut dipengaruhi oleh pelbagai faktor.

d) Orientasi lokaliti

Sebagaimana yang dijelaskan, OBK terletak dalam komuniti. OBK turut dikenali sebagai organisasi di peringkat akar umbi, organisasi kejrangan atau organisasi sosial. Ia adalah organisasi peringkat primer yang terbentuk pada peringkat kampung, kawasan penempatan atau kejrangan.

e) Motif OBK

OBK adalah organisasi bukan berasaskan keuntungan. Sumber kewangan organisasi diperoleh daripada sumbangan ahli atau menerusi usaha mobilisasi sumber daripada luar komuniti, seperti mengadakan perkongsian kerja (*partnership*) dengan agensi kerajaan atau pertubuhan bukan kerajaan atau sektor swasta (melalui tanggungjawab sosial korporat). Sungguhpun OBK adalah organisasi bukan berasaskan keuntungan dan bersifat sukarela, namun, OBK juga harus memastikan organisasi tersebut dapat berfungsi sepenuhnya dalam menawar khidmat kepada orang ramai kerana ia akan dijadikan kayu prestasi dan pencapaian mereka. Menurut Datta (2005) pencapaian atau prestasi OBK dalam berkhidmat untuk komuniti setempat adalah prasyarat penting dalam mendapatkan kepercayaan ahli komuniti terhadap OBK. Kepercayaan diperlukan OBK bagi memastikan orang ramai terus yakin dan dapat memberi sokongan padu pada segala inisiatif OBK. Ini juga dapat menjamin kelangsungan OBK untuk terus berkhidmat untuk komuniti.

f) Matlamat penubuhan OBK

Jelas bahawa matlamat penubuhan OBK adalah bertujuan untuk memenuhi keperluan dan menangani masalah di peringkat komuniti. OBK menerusi praktis tindakan kolektif mengatasi masalah setempat dan mengangkat suara penduduk dalam memastikan mereka turut terlibat dalam menentukan perkara-perkara yang memberi kesan kepada kehidupan dan komuniti mereka (Dreier, 1996) dan bersama ahli komuniti dalam membangunkan dan meningkatkan kesejahteraan hidup mereka.

g) Skop perkhidmatan OBK

OBK mengadakan pelbagai perkhidmatan, termasuk mengadakan kolaborasi dengan agensi lain dalam menyampaikan perkhidmatan kepada komuniti. Bentuk perkhidmatan yang diadakan bergantung pada keperluan komuniti setempat, daripada perkhidmatan pendidikan, kesihatan, pembasmian kemiskinan dan sebagainya. Namun begitu, ruang lingkup perkhidmatan yang ditawarkan itu hanya terhad di komuniti sahaja.

Berpandukan kepada ketujuh-tujuh ciri asas OBK itu, maka para penulis mendefinisikan OBK sebagai sebuah organisasi bukan berasaskan keuntungan yang terbentuk di peringkat komuniti atas inisiatif ahli komuniti itu sendiri yang bertujuan bertindak balas ke atas masalah dan keperluan komuniti menerusi tindakan kolektif dan penglibatan penduduk setempat dengan harapan usaha tersebut dapat membangun dan meningkatkan kesejahteraan hidup komuniti. Antara OBK yang terdapat di Malaysia yang menepati ciri-ciri definisi ini adalah seperti Kawasan Rukun Tetangga (KRT), Persatuan Penduduk

(RA) di Projek Perumahan Rakyat (PPR), Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung (JKKK), Jawatankuasa Bertindak Banteras Aedes dan sebagainya.

Peranan OBK dalam pembangunan komuniti

Hari ini, terdapat banyak OBK diasaskan di peringkat komuniti dan setiap OBK cuba untuk menangani isu dan masalah yang berbeza. Antaranya adalah seperti isu “*public safety, crime, and drugs; tenants’ rights, abandoned housing, and housing discrimination; environmental and public health issues, such as toxic waste dumping, smoking, lead paint, and pollution; community reinvestment, redlining, and related matters; economic development, job training, and plant closings; youth, education, and recreation; and municipal services delivery*” (Dreier, 1996:122).

Skop isu yang ditangani oleh sesebuah OBK itu bergantung pada masalah atau keperluan semasa yang disepakati oleh penduduk setempat sebagai perkara mendesak yang harus diatasi menerusi tindakan kolektif. Menerusi proses penglibatan dan tindakan kolektif yang diadakan, OBK berupaya merancang dan mengadakan pelbagai aktiviti atau program bagi bertindak balas ke atas isu yang menjejaskan kehidupan mereka.

Sungguhpun literatur banyak mencatatkan peranan OBK dalam pembangunan komuniti. Namun begitu, dalam penulisan pemerhatian awal ini, para penulis hanya memfokuskan dua peranan iaitu memobilisasikan sumber dalam dan luar komuniti serta mempromosikan tindakan kolektif dan penglibatan komuniti.

1. Mempromosikan tindakan kolektif dan penglibatan komuniti

Kepentingan penglibatan komuniti turut ditekankan oleh Bess, Perkin, Cooper dan Jones (2011), di mana mereka menyatakan bahawa OBK adalah wadah atau medium dalam usaha membawa perubahan kepada individu atau komuniti dengan menyediakan ruang kepada ahli komuniti untuk terlibat dalam proses perancangan dan membuat keputusan aktiviti yang berhubung kait dengan kepentingan hidup mereka. Penglibatan aktif penduduk setempat penting dalam memastikan usaha yang dirancang dan akan diadakan itu nanti lebih praktikal dan diterima oleh ahli komuniti setempat dan pada masa yang sama, penglibatan lebih ramai individu juga dapat membantu meningkatkan tahap akauntabiliti dalam pelaksanaan sesuatu inisiatif (Sadya et al., 2013).

Gerakkan komuniti itu diyakini dapat mengelak daripada berlakunya senario kebergantungan penuh penduduk setempat pada penyampaian bantuan, menunggu tindak balas dan campur tangan daripada pihak kerajaan tempatan semata-mata dalam menawarkan solusi kepada isu-isu setempat. Sebaliknya, ahli komuniti menerusi tindakan kolektif mereka yang diorganisasikan oleh OBK boleh berikhtiar mencari penyelesaian kepada masalah atau keperluan setempat tanpa perlu menunggu percaturan daripada kerajaan semata-mata. Melalui penglibatan langsung ini, komuniti melalui proses pembelajaran sosial, meningkatkan kebertanggungjawaban dan rasa pemilikan terhadap pembangunan setempat, menggalakkan sifat berdikari, mengukuh dan memperkasakan ahli komuniti menerusi penyediaan dan penyaluran pelbagai perkhidmatan serta bantuan pembangunan. Kesemua ini adalah merupakan proses pembinaan keupayaan komuniti (Asnarulkhadi, 2011a).

2. Memobilisasikan sumber untuk mensejahterakan komuniti

Sememangnya diakui bahawa OBK berperanan penting dalam menangani defisit keperluan yang dialami oleh ahli komuniti, namun, usaha tersebut tidaklah semudah yang dijangkakan. Ini kerana usaha tersebut mengkehendaki pelbagai sumber, sedangkan OBK pula cenderung berdepan dengan masalah kekurangan dana atau kewangan, kapasitinya yang terhad serta limitasi dari segi input atau aset yang dimiliki dan kemahiran teknikal (Yi-Yi, 2013; Otiso, 2000). Kekurangan tersebut jika tidak diatasi dengan baik boleh menjejaskan tugas OBK membela nasib komuniti dalam memberi bantuan atau perkhidmatan yang ingin

disalurkan itu sebahagiannya menuntut pelbagai sumber dan tenaga. Ia juga boleh menjejaskan perancangan program atau projek pembangunan untuk penghuni komuniti. Justeru itu, OBK bertanggungjawab untuk mengenal pasti sumber-sumber yang tersedia dan boleh didapati dalam komuniti atau luar komuniti. Kemudian, daripada sumber-sumber yang terdapat di dalam komuniti atau di luar komuniti itu, OBK harus memobilisasikan sumber yang tersenarai dengan memadankannya dengan senarai masalah atau keperluan komuniti setempat. Ini menepati prinsip dasar pembangunan komuniti (Asnarulkhadi, 2011b)

3. *Mengadakan kolaborasi dalam tangani masalah dan defisit keperluan*

Krishna (2003) menjelaskan bahawa dengan adanya kolaborasi antara agensi kerajaan tempatan dengan OBK, ia membolehkan kedua-dua pihak mencapai apa yang tidak boleh dicapai andai mereka bekerja secara bersendirian. Sebaliknya menerusi kerjasama yang diadakan, pihak yang terlibat dalam kerjasama itu akan dapat manfaat. OBK boleh memobilisasikan penduduk setempat untuk bertindak secara kolektif dalam menyertai dan menyatakan sokongan terhadap program anjuran bersama kerajaan tempatan dengan OBK. Manakala kerajaan tempatan yang berkenaan pula menyediakan sokongan teknikal dan menyalurkan pelbagai sumber yang diperlukan dalam perancangan program untuk penduduk setempat. Selain sumber berbentuk kewangan kolaborasi yang diadakan boleh bertujuan mendapatkan khidmat nasihat daripada kumpulan pakar dalam bidang tertentu seperti aspek perundangan dan polisi.

Menerusi kolaborasi tersebut, OBK mendapatkan sokongan sumber yang diperlukan daripada kerajaan tempatan dalam menangani keperluan mendesak dalam kalangan ahli OBK. Nilai dan fungsi OBK dalam melengkap agenda mensejahterakan komuniti dapat ditingkatkan secara ketara apabila mereka membantu penduduk setempat mendapatkan akses kepada program atau sumber daripada kerajaan (Krishna, 2003).

Literatur mencatatkan inisiatif kolaborasi antara OBK dengan pelbagai agensi atau badan. Antaranya adalah kolaborasi antara OBK dengan sekolah (Osterling & Garza, 2004), institusi kesihatan (Wilson, Lavis & Guta, 2012; Tanjasiri & Tran, 2008). Oleh itu, usaha OBK untuk menangani keperluan spesifik dalam kalangan komuniti, sama ada melibatkan usaha preventif atau intervensi dapat dilakukan dengan membina usaha sama dengan agensi yang berkaitan, seperti usaha membantu kumpulan sasaran Orang Kurang Upaya (OKU) di komuniti dapat disegerakan dengan mengadakan kerjasama dengan Jabatan Kebajikan Masyarakat (JKM) dan komuniti setempat menerusi jawatankuasa Pemulihan Dalam Komuniti (PDK), mencegah gejala sosial melibatkan remaja dengan mengadakan usaha sama dengan sekolah berdekatan dengan penubuhan Jawatankuasa Permuafakatan Komuniti, memulakan perkongsian kerja dengan pertubuhan bukan kerajaan (NGO) yang menyediakan latihan dan kemahiran untuk program peningkatan pendapatan kepada ahli komuniti yang diklasifikasikan sebagai miskin, memastikan tahap keselamatan di persekitaran komuniti ditingkatkan menerusi program yang diadakan dengan kerjasama daripada Pejabat Polis berdekatan atau OBK yang lain seperti Kawasan Rukun Tetangga (KRT) atau Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung (JKKK) dan sebagainya.

Kesimpulan

OBK ternyata mediator penting pada peringkat komuniti yang menghubungkan dan memobilisasikan pelbagai sumber atau perkhidmatan yang boleh dinikmati oleh ahli komuniti daripada agensi kerajaan dan NGO. Walau bagaimanapun, dalam usaha membela nasib ahli komuniti, OBK sering kali dikaitkan dengan masalah seperti sumber dan modal manusia. Selain daripada itu, keberhasilan OBK dalam memastikan organisasi tersebut terus bergerak dalam landasan yang disepakati sering kali juga dipengaruhi oleh individu yang memimpin organisasi berkenaan. Menurut Drier (1996) halangan utama kepada keberhasilan inisiatif oleh organisasi komuniti adalah kurang latihan dalam pembangunan kepimpinan dan pembangunan kapasiti organisasi.

Selain itu, kolaborasi dengan sektor kerajaan atau NGO pula menuntut persediaan dan perancangan rapi. Sungguhpun ternyata bahawa pendekatan kolaborasi antara OBK, sektor awam, sektor swasta dan

sektor sukarela berhasil mengatasi isu kekurangan input yang diperlukan dalam melaksanakan sesuatu inisiatif, namun begitu, terdapat juga pelbagai halangan dan cabaran yang boleh membantutkan rancangan kolaborasi itu seperti tahap kesediaan OBK mengadakan kerjasama dengan agensi atau organisasi di luar komuniti mereka, keupayaan setiap pihak yang terlibat memainkan peranan yang diagihkan, tahap komitmen setiap pihak yang terlibat dan sebagainya. Justeru itu, persediaan dan perancangan rapi harus diadakan. Demi kelangsungan itu, OBK harus komited memastikan penyertaan semua dalam proses membuat keputusan dan memastikan ketelusan dalam menentukan arah tuju organisasi.

Rujukan

- Abegunde AA (2009) The Role of Community Based Organisations in Economic Development in Nigeria: The case of Oshogbo, Osun State, Nigeria. *International NGO Journal* 4(5), 236-252.
- Asnarulkhadi AB (2011a) Pendayaupayaan Komuniti ke Arah Pemupukan Komuniti Sivil Berkualiti. In: Khadijah Alavi, Rahim Md Sail, Nurul Aktar Kamarudin (eds) *Pembangunan komuniti membina keupayaan & potensi masyarakat*, pp. 104-122. UPM, Serand.
- Asnarulkhadi AB (2011b) *Teori dan Amalan Pembangunan Komuniti dalam Perkhidmatan Kebajikan Masyarakat*. In: Khadijah Alavi, Rahim Md Sail, Nurul Aktar Kamarudin (eds) *Pembangunan komuniti membina keupayaan & potensi masyarakat*, pp.32-49. UPM, Serdang.
- Alba D, Isuf J, Inestiss J, Denisa M (2014) The Role of Community-Based Organizations in Management Access and Success of Public Administration Development Empirical Analysis in Front of Theoretical Analysis. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies* 3(3), 457-466.
- Anwar H, Naeem-Ur-Rehman K, Abdul QK (2008) The Role of Community Based Organizations in Rural Development: A Case Study of Selected CBOs in District Swat. *Sarhad J. Agric* 24(4), 749-754.
- Bess KD, Perkins DD, Cooper DG, Jones DL (2011) A Heuristic Framework for Understanding the Role of Participatory Decision Making in Community-Based Non-Profits. *Am J Community Psychol* 47, 236-252.
- Datta D (2005) Sustainability of Community-Based Organizations of the Rural Poor: Learning from Concern's Rural Development Projects, Bangladesh. *Community Development Journal* 42(1), 47-62.
- Dreier P (1996) Community Empowerment Strategies: The Limits and Potential of Community Organizing in Urban Neighbourhoods. *Journal of Policy Development and Research* 2(2), 121-159.
- Krishna A (2003) Partnerships Between Local Governments And Community Based Organisations: Exploring the Scope for Synergy. *Public Administration and Development* 23(4), 361-371.
- Korten CD (1987) Third Generation NGO Strategies: A Key to People-centred Development. *World Development* 15, 145-159
- Mansuri G, Rao V (2004) Community-Based and Driven Development: A Critical Review. *The Work Bank Research Observer* 19(1), 1-39.
- Narayan D (1997) Designing Community Based Program. World Bank Technical Paper 223. The World Bank, Washington DC, pp.10-28.
- Osterling JP, Garza A (2004) Strengthening Latino Parental Involvement Forming Community-Based Organizations or School Partnership. *Journal of Research and Practice* 2(1), 270-284.
- Otiso KM (2003) State, Voluntary and Private Sector Partnerships for Slum Upgrading and Basic Service Delivery in Nairobi City, Kenya. *The International Journal of Urban Policy and Planning* 20(4), 221-229.
- Sadya I, Antora MH, Mohammad THS, Ishrat I, Farzana K, Dipita H (2013) Addressing Community Based Problems: Exploring the Role of CBO Through Participatory Approach. *European Scientific Journal* 3, 92-104.
- Tanjasiri SP, Tran JH (2008) Community Capacity for Cancer Control Collaboration: Weaving an Islander Network for Cancer Awareness, Research and Training for Pacific Islanders in Southern California. *Cancer Detection and Prevention* 32(1), 37-40.

- Wilson MG, Lavis JN, Guta A (2012) Community-Based Organizations in the Health Sector: A Scoping Review. *Health Research Policy and Systems* **10**(36), 1-9.
- Yi-Yi C (2013) Partnership and Performance of Community-Based Organizations: A Social Network Study of Taiwan. *Journal of Social Service Research* **39**(5), 690-703.