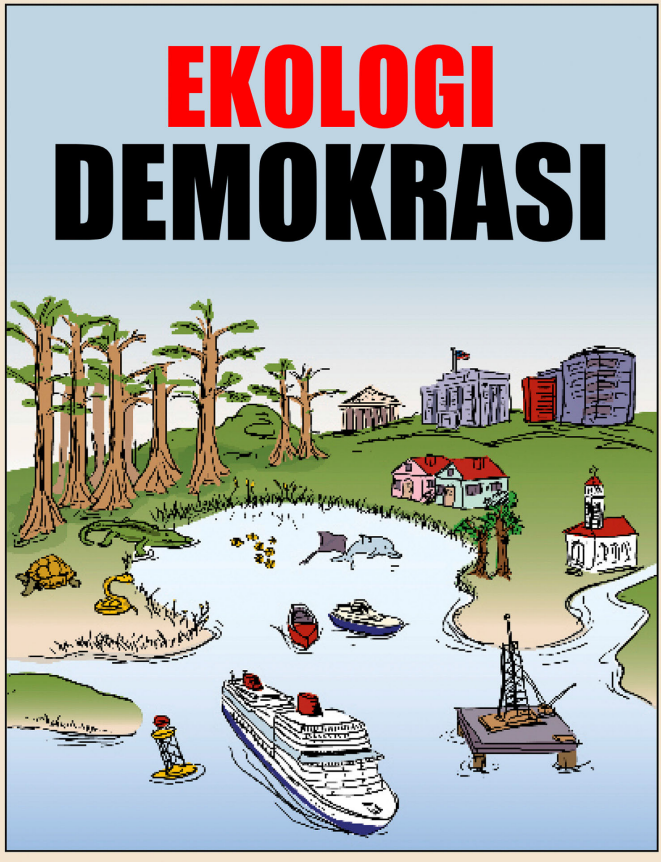
EKOLOGI DEMOKRASI



Temukan cara-cara untuk memiliki kehidupan yang kuat dalam membentuk masa depan

David Mathews

EKOLOGI DEMOKRASI

David Mathews

Ekologi Demokrasi

Ekologi Demokrasi

Temukan cara-cara untuk memiliki kehidupan yang kuat dalam membentuk masa depan

David Mathews

PARA Syndicate

The Ecology of Democracy:
Finding Ways to Have a Stronger Hand in Shaping Our Future
by David Mathews
Copyright (c) 2014 David Mathews
All rights reserved.
Published by the Kettering Foundation Press
First edition, 2014

Ekologi Demokrasi:
Temukan cara-cara untuk memiliki kehidupan
yang kuat dalam membentuk masa depan
Oleh David Mathews

Alih Bahasa:
Barikatul Hikmah

Editor:
Ahmad Gaus

Supervisor:
Sonia Sri Suryani

Desain Sampul dan Tata Letak:
Widhi Cahya

Penerbit:
PARA Syndicate (Lembaga Kajian Kebijakan)
Wijaya Timur 3 No. 2A
Kebayoran Baru, Jakarta, INDONESIA
info@parasyndicate.org
www.parasyndicate.org

Cetakan Pertama, 2017
Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.
ISBN: 978-602-74628-1-6

Dicetak oleh Percetakan SMK Grafika Desa Putera, Jakarta
Isi di luar tanggung jawab Percetakan

DAFTAR ISI

Kata Pengantar Penerbit	vii
Persembahan	viii
Ucapan Terima Kasih	ix
Pendahuluan Memperkenalkan Orang-orang yang Membuat Demokrasi Kami Bekerja Secara Semestinya	x
BAGIAN I: DEMOKRASI DIPERTIMBANGKAN KEMBALI	1
1. Problem-Problem Sistemik Pemerintahan Sendiri	3
2. Memperjuangkan Demokrasi yang Berpusat pada Warga	7
3. Ekosistem Politik	25
BAGIAN II: WARGA DAN KOMUNITAS	41
4. "Di sini Tuan, Wargalah yang Mengatur" Benarkah?	43
5. Menyerahkan Urusan Warga pada Warga	51
6. Warga Terlibat dan Mendapat Informasi?	65
7. Musyarawah dan Keputusan Publik	73
8. Membingkai Isu untuk Mendorong Musyawarah	85
9. Peluang dalam Komunitas	93
10. Praktik Demokrasi	113

BAGIAN III: LEMBAGA, PARA PROFESIONAL, DAN PUBLIK **121**
11. Menjembatani Jurang Pemisah 123
12. Eksperiman dalam Penyelarasan Kembali dan Kemungkinan untuk Melakukan Eksperimen 137
13. Renungan 165

Endnotes 169

KATA PENGANTAR PENERBIT

BUKU INI ADALAH perkenalan kami dengan kesaksian Penulis bahwa demokrasi kita hari ini sedang beradaptasi dengan 'ekologi' zaman. Buku ini membuka optimisme bahwa janji demokrasi tidak pernah lepas dari mimpinya mengejar kebebasan dan keadilan. Nyatanya hari ini tidak sedikit orang-orang yang kita jumpai di lingkungan sekitar kita yang tulus melakukan kerja untuk membuat demokrasi itu bekerja untuk warga. Kerja bersama 'orang-orang hebat' dalam memecahkan masalah lokal di lingkungan dan komunitasnya menjadi simpul energi baru demokrasi menghidupkan tindakan warga. Pesannya sederhana namun menggugat: politik retorika 'elite' harus ditarik membumi menjadi politik kerja 'warga' dengan pelibatan kepedulian setiap orang.

Meskipun mengambil pengalaman belajar berdemokrasi di Amerika, buku ini bercerita tentang demokrasi dunia yang sedang beradaptasi dengan ciri-ciri yang khas untuk tiap-tiap negara yang mau belajar, termasuk Indonesia. Persisnya, saat tahap demokrasi kita di Republik sedang dalam proses '*in the making*' sekarang ini, kesabaran berpolitik kita sedang diuji banyak pencobaan: korupsi yang menggurita, oligarki partai politik, menguatnya gejala populisme konservatif yang anti-toleransi dan anti-demokrasi.

Terima kasih sebesarnya atas kepercayaan *Kettering Foundation* (USA) kepada lembaga kami untuk menerbitkan edisi terjemahan buku ini dalam Bahasa Indonesia. Semoga buku ini menjadi referensi kita 'belajar bersama' membangun demokrasi berekologi dengan kebutuhan menjaring inisiatif warga dan merajut partisipasi setiap orang untuk terlibat bekerja 'mulai dari yang kecil' di lingkungan politiknya masing-masing.

Salam Demokrasi.

PERSEMBAHAN

BUKU INI LAHIR dari pertimbangan rekan-rekan saya, dan untuk merekalah buku ini dipersembahkan.

Rekan-rekan saya di Yayasan Kettering telah membaca dan mengomentari naskah yang tak terhitung banyaknya. Begitu pula mitra-mitra yayasan, deputi, dan para asisten peneliti. Bisa diduga bahwa naskah buku ini telah dijamah ratusan tangan sebelum dicetak. Selain itu, naskah terakhir buku ini telah ditelaah oleh lebih dari seratus orang lainnya yang memberi kami banyak informasi yang digunakan di dalamnya. Maka buku ini adalah tentang mereka dan untuk mereka

Ingin sekali saya memasukkan semua saran dari para penelaah buku ini. Sayangnya itu tidak mungkin. Tapi jelas buku ini diuntungkan oleh saran-saran tersebut, sungguh pun saya tidak memasukannya dalam buku ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

NAMA SAYA TERCANTUM dalam sampul buku ini, maka saya bertanggung jawab atas semua kata di dalamnya. Namun demikian, penelitian dan penulisan buku ini adalah upaya bersama dari sebuah tim kecil di Yayasan Kettering yang disebut *Cousins Research Group*. Laura Carlson, Paloma Dallas, dan Melinda Gilmore mengerjakan naskah yang tak terhitung banyaknya, dan, bersama-sama dengan Kristin Cruset, memeriksa data dalam buku ini. Alex Lovit memberikan sudut pandang sejarah, dan Ekaterina Lukianova menganalisi penjelasan saya tentang apa yang terjadi dalam diskusi publik. Kathy Heil mengetik manuskrip buku ini, dengan bantuan Angel George Cross dan Margaret Dixon.

Proses finalisasi buku dikawal oleh Melinda Gilmore. Ia didampingi oleh para seniman dan disainer yang membantu menuangkan ide-ide ke dalam bentuk visual. Adalah Mia Roets yang pertama kali membuat ilustrasi analogi lahan basah (*wetlands*) untuk sampul buku ini. Ilustrasi awal yang dibuatnya telah membantu kami membuat desain akhir sampul buku ini, yang dikerjakan oleh Matt Minde.

Ketika kami tidak menemukan kartun untuk mengurangi teks, Jennifer Berman menambahkan ilustrasi asli. Disain interior buku ini dibuat oleh Steve dan Heidi Long, Joey Easton O'Donnell memeriksa naskah, dan Lisa Boone-Berry mengerjakan indeksnya.

Seperti biasa, saya sangat berterimakasih kepada istri saya, Mary, yang telah menjadi penyimak penting dan penyumbang saran-saran yang baik.

Saya sangat berutang kepada semuanya — dan dengan senang hati mengakuinya.

PENDAHULUAN MEMPERKENALKAN ORANG-ORANG YANG MEMBUAT DEMOKRASI KAMI BEKERJA SECARA SEMESTINYA

BUKU INI MENGANGKAT KISAH ORANG-ORANG yang mencoba membantu negeri kami mewujudkan impiannya mengenai demokrasi dengan kebebasan dan keadilan. Kendati demikian, mereka tidak akan pernah menyebut diri mereka seperti itu — sebab itu terlalu muluk. Mereka hanya akan mengatakan, sedang mencoba menyelesaikan masalah atau membuat kehidupan masyarakat mereka menjadi lebih baik.

Ruth adalah direktur program di sebuah stasiun radio. Saya bertemu dengannya sebagai perempuan muda, sebelum hidupnya berakhir tragis. Dia tinggal di Ohio dan kemudian di Dakota Selatan dengan putranya, Gabe, dan suaminya Jim, seorang seniman Amerika. Bagi Ruth, tidak ada pemisahan antara kehidupan profesional dan kehidupan komunitasnya, dan dia adalah anggota dari Forum Masalah Lembah Miami yang paling awal, yang bertanggung-jawab memoderasi musyawarah mengenai masalah-masalah genting komunitasnya. Ruth dikenal luas sebagai tokoh radio; dialah yang pertama kali menggunakan gelombang udara untuk menyelenggarakan berbagai forum dalam rangka membahas masalah-masalah publik. Salah satu masalah yang sangat memprihatinkannya adalah kejahatan anak-anak atau dalam bahasa yang lebih ringan kenakalan remaja. Untuk membahas isu ini dia bekerjasama dengan berbagai kelompok untuk membantunya demi memancing respon warga. Acaranya yang terkenal semula bernama "Kids in Chaos," tetapi karena judul itu menghebohkan, maka Ruth menggantinya dengan nama "Kedamaian di Lembah". Ketika pindah ke Dakota Selatan pada 1996, ia ikut mendirikan Forum Isu-isu Lokal, yang diselenggarakan atas dasar tradisi musyawarah untuk pembuatan keputusan bersama menurut kebudayaan Amerika. Meskipun Ruth tidak selalu memiliki jabatan resmi, ia mempunyai otoritas yang mengagumkan dalam komunitas-komunitas di mana ia tinggal, dan pengaruhnya amat besar kepada mereka.

Di lain waktu saya bertemu dengan warga Pennsylvania bernama Gene, seorang pria dengan senyum menawan dan memiliki kecenderungan pada olahraga atletik. Ia hampir selalu menjadi orang penting, dan pernah menjabat sebagai walikota di kotanya selama dua periode. Sebelumnya ia mengajar matematika di tingkat SMU dan perguruan tinggi, menjadi pelatih tim *motor track* dan *cross-country*, serta mengepalai suatu departemen atletik. Tidak mengherankan jika ia selalu tampak bugar. Sepanjang perjalanan hidupnya, ia telah terlibat dalam lebih dari 25 kelompok kewargaan. Pada 1977, setelah selesai menjabat sebagai walikota, Gene menjadi presiden untuk akses publik pada sebuah stasiun televisi di mana ia membawahi suatu program komunitas interaktif yang mendorong dialog antar generasi mengenai berbagai isu panas. Pada 1983 ia memoderatori forum-forum mengenai keamanan dan senjata nuklir dan menyampaikan hasil-hasilnya di *teleconference* nasional di Perpustakaan Lyndon Baynes Johnson pada 1984. Meski bukan seorang pakar kebijakan, ia bisa mendorong bagaimana warga mengungkapkan pikiran-pikiran mereka mengenai masalah-masalah yang rumit dan kontroversial.

Bagi saya Ruth dan Gene mewakili jenis tetangga, teman, dan kolega yang oleh *Newsweek* disebut "real fixer" (juru-kunci sejati) yang membuat negeri kami bekerja lebih baik. "Dari mendidik anak-anak di sekolah hingga membangun kota yang luluh-lantak, mereka menyingsingkan lengan baju untuk membereskan banyak hal."[1] Perkenankan saya memperkenalkan lebih banyak lagi para pemecah-masalah seperti mereka ini untuk menggambarkan jenis-jenis pekerjaan yang mereka lakukan, bukan sebagai pemimpin yang bekerja sendiri tapi selalu dengan banyak orang lain.[2]

MEREKA YANG HIDUP BIASA SAJA TAPI YANG MELAKUKAN BANYAK HAL LUAR BIASA

Sandy pulang ke kampung halamannya di sebuah desa kecil setelah pensiun dari pekerjaan yang sukses di pusat kota yang bermil-mil jauhnya. Ia masih ingin melakukan sesuatu yang berguna, sehingga mengambil pekerjaan mengajar matematika di sekolah tempatnya dulu belajar ketika masih muda. Namun ia terkejut dengan temuannya, sehingga satu tahun kemudian ia meninggalkan sekolah itu. Murid-muridnya benar-benar runyam: banyak yang diluluskan tanpa pernah benar-benar bisa membaca, menulis, atau menguasai aritmatika paling sederhana. Orang tua mereka tampak tidak peduli; banyak di antara

mereka meninggalkan sekolah pada kelas delapan. Selain walikota, hanya sedikit pejabat kota yang tampak marah mengenai bagaimana buruknya kondisi di sekolah. Sandy mengambil kesimpulan bahwa obatnya bukan di sekolah tapi di masyarakat, tapi ia tidak yakin apa yang bisa dilakukannya untuk menghadapi ketidakpedulian yang meluas itu.

Menurutnya, ketidak pedulian itu adalah gejala dari suatu masalah yang lebih mendalam: publik telah menjadi terdiskoneksi dari sekolah. Ketika mereka melintasi gedung sekolah, mereka menyebutnya *sekolah itu*, bukan *sekolah kita*. Sandy tahu bahwa pekerjaan sejatinya kini adalah membangun kembali rasa memiliki.[3] Kendati demikian ia menyadari bahwa ia tidak bisa mulai dengan sekolah dan masalah-masalahnya. Dia harus memulai dengan hal-hal yang menjadi kepedulian setiap orang, bukan hanya kepedulian para orangtua. Banyak orang prihatin bahwa anak-anak muda sulit mencari pekerjaan; dan tanpa pekerjaan, mereka akan terjatuh dalam masalah yang lebih runyam. Maka, Sandy memutuskan untuk mulai dengan keprihatinan banyak orang mengenai masa depan mereka sendiri maupun masa depan generasi muda. Ia melangkah dari sekadar sebagai guru menjadi pembangun-komunitas, yang dengan posisi itu ia menciptakan koalisi warga untuk menangani berbagai masalah masyarakat yang efeknya tumpah-ruah di sekolah-sekolah. Isu pertama koalisi itu ialah menangani masalah alkohol.

Max, seorang profesional kesehatan masyarakat, dirisaukan oleh polarisasi politik yang menghalangi upaya-upaya lembaganya untuk menangani isu-isu sensitif seperti pengurangan polusi dan tempat pembuangan sampah. Tanpa penyelesaian, masalah-masalah ini akan berakhir di pengadilan, dan itu berarti penundaan penanganan masalah yang sesungguhnya sehingga masalah kesehatan makin tak tertangani sementara para pengacara bertengkar sesama mereka sendiri. Max memutuskan bahwa satu-satunya cara untuk memecahkan jalan buntu ini adalah dengan mendatangi masyarakat yang terbelah akibat polarisasi. Tapi bagaimana caranya? Pendidikan maupun pekerjaannya tidak membekali dia untuk mengurusi itu.

Max kemudian menyadari bahwa isu-isu itu sesungguhnya menggemakan keprihatinan masyarakat yang paling dalam. Penjelasan-penjelasan yang muncul dari lembaga yang menaungi pekerjaannya biasanya sangat teknis. Laporan mengenai mutu air, misalnya, seringkali menyebutkan daftar nama-nama ilmiah racun yang kemungkinan mengkontaminasi air dalam hitungan per juta unsur. Masyarakat bingung dengan angka-angka itu. Kemudian, pilihan untuk penyelesaian masalah dengan cepat berbalik arah – menambahkan *flouride* atau melarang semua zat *additive*. Bisa jadi cara mengidentifikasi dan

memaparkan isu-isu itu malah memperkeras pembelahan masyarakat. Max mulai bekerja dengan komunitas untuk menamai-ulang problem-problem tersebut agar mencakupi lebih dari sekadar data teknis dalam rangka melibatkan pertimbangan masyarakat lebih luas. Dia mulai mengadakan forum-forum komunitas dan mengubah cara lembaganya berhubungan dengan publik.

Dari Laporan Kualitas Air yang Tipikal sangat Teknis[4]

Substansi yang Diatur	Level Tertinggi yang Diizinkan	Tujuan yang Diinginkan	Level Tertinggi yang Dideteksi
Yang Diatur pada Treatment Plant			
Flouride (ppm)	4	4	1,19
Nitrate (ppm)	10	10	1,87
Turbudity (NTU)	TT=1	N/A	0,17
	TT: ≥ 95% harus ≤ 0,3%		100%
Cis-1, 2- dichloroethylene (ppb)	70	70	.53
Carbon Organic Total	TT	N/A	1,0 ppm
Toluene	1	1	0,62

Sue mengakui, dengan kesedihan yang mendalam, bahwa masyarakatnya menghabiskan waktu perundingan untuk "pemulihan," dari putaran-putaran terakhir pembahasan mencari solusi mengenai masalah-masalah lokal. Solusi-solusi itu sesungguhnya bukan merupakan solusi yang sesungguhnya; mereka tidak cukup bisa bertahan lama membahas berbagai kesulitan. Masalah-masalah tetap saja muncul kembali: kejahatan, kesulitan ekonomi, tornado. Pada kenyataannya, masalah-masalah ini tidak punya pemecahan, tetapi bukannya tidak bisa dikelola.

Pemerintah-pemerintah lokal, negara-negara bagian, dan agen-agen federal memiliki banyak program untuk membantu dan peranan mereka bermanfaat. Tapi problem-problem yang dihadapi masyarakat selalu mempunyai sisi manusiawi dan tidak bisa dipecahkan tanpa bantuan yang berasal dari warga yang bekerjasama dengan warga lainnya. "Program-program itu tidak bisa menyelesaikan masalah-masalah paling serius yang kita hadapi," kata seorang wakil dari komunitas yang dikelola Sue, "hanya masyarakat sendiri yang bisa memecahkannya."Dalam renungannya mungkin ia berpikir mengenai epidemi penyalahgunaan obat yang melanda masyarakat.

Sue berpikir warga di sekitarnya gagal mengakui dan memanfaatkan sumberdaya yang mereka kuasai, yang bisa digunakan untuk menanggulangi masalah-masalah lokal. Misalnya, seorang warga yang

terhempas dalam ketiadaan-pekerjaan dan menyebabkan kehidupan rumah-tangganya memburuk tetap ingin melindungi anak-anaknya. Namun, meskipun warga itu memiliki peluang untuk bekerja dengan anak-anak muda di perkumpulan gereja, di lingkungan bisnis, atau di organisasi-organisasi kewargaan, mereka memutuskan untuk menyerahkan anak-anak muda yang bermasalah dengan narkotika itu ke dinas-dinas pelayanan sosial kota. Memang, dinas-dinas itu bisa membantu menanggulangi, tapi Sue yakin bahwa keluarga, gereja, dan bahkan perusahaan-perusahaan bisnis memiliki banyak sumberdaya yang mereka perlukan. Ia bisa mengidentifikasi aset-aset ini dan mendorong mereka yang memilikinya untuk dimanfaatkan bagi upaya-upaya penanggulangan.

Warga seperti Sue, Max, dan Sandy telah melakukan banyak hal yang bermanfaat, tetapi saya ingin memberikan kesan bahwa mereka adalah para wali suci. Warga yang bekerja untuk memecahkan masalah-masalah masyarakat tidak semua adalah orang-orang altruis yang penuh pengorbanan. Mereka tidak selalu benar dan tidak pula selalu sukses. Mereka bisa dan seringkali gagal. Mereka juga tidak kebal dari kesedihan, keraguan, dan bahkan sinisme yang melanda. Walaupun begitu mereka memiliki keyakinan dapat membuat kehidupan masyarakat lebih baik.

Dengan menyoroti orang-orang seperti itu, saya tidak mengatakan bahwa hanya merekalah yang menjadi warga (*citizens*) sejati, dan yang lain bukan. Saya yakin kadangkala banyak orang memainkan peranan sebagai warga – bahkan ketika mereka tidak berpikir bahwa yang mereka kerjakan adalah tindakan kewargaan. Suatu tindakan kewargaan bisa dilakukan semudah menyuarakan pandangan tentang masalah-masalah yang bisa mempengaruhi setiap orang.

BEKERJA MELALUI JEJARING

Setelah menggambarkan sketsa tentang warga-warga di atas, saya menyadari bahwa saya telah mengabaikan karakteristik mereka yang paling penting. Para "juru-kunci" itu tidak bekerja sendirian; mereka terpilin dalam sejumlah jaringan orang-orang yang saling tumpang-tindih. Jaringan mereka adalah sumber energi kewargaan untuk membereskan banyak hal dalam komunitas dan organisasi-organisasi mereka.

Seperti Gene, keponakan saya Bumpy adalah seorang penjejaring yang sempurna. Sebagai pensiunan guru yang masih muda pada dasawarsa 1980-an, ia hidup di dalam, menarik energi dari, dan memompakan

energi kepada sebuah jejaring besar di kota tempat tinggalnya. Dia adalah anggota dari sebuah kongregasi gereja Metodis, anggota sebuah perkumpulan alumni sekolah, rekanan-pembantu sebuah rumah-sakit, anggota sebuah klub *bridge*, anggota komunitas sejarawan, anggota suatu komunitas permakaman – sekadar untuk menyebut beberapa dari jaringan-jaringan koneksinya – termasuk anggota sebuah trah keluarga besar kami.

Semua "juru-kunci" yang saya gambarkan di atas perlu dilihat dalam konteks yang lebih besar. Sebaliknya, nisbah dari seluruh kontribusi mereka menguatkan narasi tentang para "lelaki-hebat" dan "perempuan-hebat", yang memberi saya kesan bahwa hanya orang-orang luar biasa yang bisa menciptakan kisah-kisah luar biasa. Tentu saja, kami mengambil manfaat dari peranan mereka yang melebihi dan melampuai tugas-tugas mereka yang semestinya. Namun apa yang mereka lakukan begitu mengesankan sehingga mampu membayang-bayangi pentingnya jejaring mereka yang telah membuat pekerjaan mereka menjadi sangat efektif.

Buku ini bukanlah tentang orang-orang luar biasa itu; buku ini melihat potensi luar biasa yang terdapat dalam hubungan-hubungan kewargaan, yang bisa diciptakan oleh kita semua, bahkan dengan orang-orang asing. Koneksi-koneksi kewargaan bisa meluas ke mereka yang tidak seperti kita dan yang tidak seistimewa kita. Kita memerlukan orang-orang ini jika kita harus menyelesaikan masalah-masalah kita bersama.

Saya teringat pada sebuah masyarakat yang pernah mengalami masalah yang sangat besar: perekonomian macet, hubungan-hubungan rasial menegangkan, sekolah-sekolah nyaris tutup. Situasi tidak berubah sampai sekelompok kecil warga, bukan seorang pemimpin karismatik, mulai menyoal yang tidak hadir ketika problem-problem itu didiskusikan – namun perlu hadir di sana jika ada masalah-masalah yang harus dipecahkan. Pertanyaan itu mengarahkan mereka pada kesimpulan yang mengejutkan: orang yang paling mereka perlukan bukanlah walikota atau pemilik usaha bisnis yang paling besar. Yang mereka perlukan adalah para preman, para *bajingan tengik* (*S.O.B – son of bitch*) yang ada di jalanan – orang yang tidak seperti mereka dan jelas tidak menyukai mereka. Mengapa orang-orang yang tidak puas (*malcontents*) ini dan orang-orang luar (*outsiders*) lainn yaitu tidak disertakan dalam diskusi komunitas? Tidak ada seorangpun yang mengundang mereka. Jika mereka diundang, akankah mereka datang? Barangkali tidak. Maka anggota-anggota kelompok kecil warga itu mulai melihat kemungkinan

apa yang akan didiskusikan jika para preman itu ada dan bagaimana jika mereka bergabung.Saat itulah masyarakat mulai berubah.

Hubungan-hubungan kewargaan bukan sekadar dengan teman-teman atau para tetangga; hubungan-kewargaan adalah hubungan kerja pragmatis yang kita ciptakan dengan siapapun yang diperlukan untuk memecahkan masalah-masalah yang mengancam kehidupan setiap orang.

MEMECAHKAN MASALAH DI BALIK MASALAH

Warga yang saya perkenalkan di atas adalah para "real-fixer," tetapi mereka tidak tertarik pada penyelesaian-penyelesaian cepat. Mereka berurusan dengan masalah-masalah yang sangat jelas: sekolah yang gagal (Sandy), sengketa atas perlindungan lingkungan (Max), dan anak-muda yang terancam risiko (Sue). Kendati demikian mereka merasa bahwa masalah-masalah yang lebih mendasar dan lebih sistemik ada di balik masalah-masalah nyata tersebut dan bahwa inilah masalah-masalah yang harus juga diselesaikan. Mereka menyadari bahwa tanpa menyelesaikan masalah di belakang masalah yang tampak nyata itu, mereka hanya menyentuh simptomnya saja.

Kami orang Amerika sangat menyadari masalah-masalah yang ada *dalam* demokrasi kami karena masalah-masalah itu menerpa kami setiap hari: tutupnya jaminan hipotek (*mortgage foreclosure*), biaya tinggi pelayanan kesehatan (khususnya pil-pil kecil yang memakan dolar besar), pabrik-pabrik yang sudah lama ada di lingkungan komunitas tetapi kemudian dibongkar untuk pindah ke luar negeri. Kami curiga ada masalah yang lebih besar di balik yang terlihat oleh mata itu, walaupun kami tidak cukup yakin benar apa itu.

Di balik kesulitan-kesulitan yang tampak nyata dan jelas sering terdapat masalah-masalah yang lebih mendasar yang melumpuhkan kemampuan kami untuk menanggulanginya. Saya akan menyebut ini sebagai masalah-masalah demokrasi itu sendiri. Seperti polusi yang membunuh mikro-organisme kolam atau lingkungan pantai, masalah-masalah itu merusak kerja demokrasi dari dalam. Problem-problem sistemik itu berbeda dari kesulitan-kesulitan permukaan (*circumstantial difficulties*) yang memengaruhi semua negara, baik yang demokratis maupun yang bukan. Ambillah contoh resesi ekonomi global; problem ini menghantam hampir semua bangsa tak peduli sistem politiknya. Resesi ekonomi tak perlu dipertanyakan lagi adalah masalah sangat serius, tetapi ini tidak bisa disamakan dengan masalah-masalah dasar demokrasi, malfungsi dalam sistem politik yang cara merespon bencananya seperti resesi.

Perhatikan masalah tersembunyi yang dihadapi Sandy. Sementara sekolah gagal adalah masalah besar dalam setiap masyarakat, cara menanggulanginya sering terhambat oleh masalah demokrasi. Di kampung halaman Sandy, tidak banyak orang yang mempunyai perasaan memiliki terhadap sekolah.

Mengapa ini menjadi masalah demokrasi? Secara historis, sekolah-sekolah pernah menjadi salah satu mesin utama kewargaan untuk kemajuan demokrasi. Warga menggunakan sekolah-sekolah untuk mengubah sistem kolonial menjadi sistem yang memajukan kebebasan individual dan sekaligus stabilitas sosial.[5] Ketika masyarakat kehilangan kepemilikannya terhadap sekolah, mereka kehilangan sebagian kemampuannya untuk membangun masa depan mereka. Inilah problem demokrasi.

Max merasa bahwa masalah lain demokrasi ada di balik pembelahan politik yang melumpuhkan departemen kesehatan yang dia kelola. Masalahnya adalah dalam cara bagaimana isu-isu dipaparkan kepada publik. Ini menghalangi munculnya pembuatan keputusan yang terpikirkan-matang yang diperlukan untuk mencapai penilaian yang adil dan untuk sampai pada resolusi pragmatis menyangkut berbagai macam perbedaan.

Sue juga melihat masalah demokrasi dalam masyarakatnya. Masalah itu adalah tidak adanya apa yang oleh para sarjana disebut "agensi atau efikasi politik". Masyarakat tidak tahu bahwa mereka memiliki sumberdaya atau kekuatan di dalam dirinya untuk melakukan sesuatu yang berbeda.

Masalah demokrasi yang dihadapi Sue, Max, dan Sandy hanya sekadar contoh dari tiga problem sistemik yang menghalangi demokrasi bekerja secara semestinya. Bab berikut buku ini akan mengidentifikasi tujuh masalah di balik masalah lainnya, dan semuanya akan dipakai sebagai rujukan di sepanjang naskah buku ini.

Terus terang, masalah-masalah sistemik tidak selalu menarik. Masalah-masalah itu tidak akan memancing reaksi emosional sebagaimana pada masalah-masalah demokrasi. Pemecatan dan tak ada prospek kerja! Kehilangan rumah karena tidak bisa membayar cicilan! Anak-anak pergi ke sekolah tapi kelaparan! Inilah isu-isu yang membuat darah kita mendidih. Masalah-masalah yang mendasarinya, di pihak lain, mungkin tidak semenggigit ini. Kendati demikian, makin kaburnya masalah-masalah yang tersembunyi bisa melumpuhkan sistem demokrasi dan kemampuannya dalam memberi respon terhadap masalah yang terlihat nyata di depan mata.

Bagian I
DEMOKRASI DIPERTIMBANGKAN KEMBALI

1
PROBLEM-PROBLEM SISTEMIK PEMERINTAHAN SENDIRI

PROBLEM SISTEMIK PERTAMA di jantung demokrasi ialah: warga tidak cukup terlibat — mereka selalu berada di pinggiran. Masyarakat enggan terlibat dalam politik elektoral konvensional atau bahkan dalam upaya-upaya kewargaan dengan yang lainnya. Sebuah contoh: rendahnya suara pemilih di bilik suara. Contoh lain: proyek-proyek komunitas yang gagal karena warga – kecuali yang sudah dapat diduga – tidak mau menunjukkan apa yang mereka kerjakan. Mungkin saja orang tidak mau minat mereka atau apa yang dianggap paling berharga bagi mereka, diperlihatkan. Mungkin juga hanya ada sedikit alasan mengapa mereka harus bersama tanpa berharap pada apa yang sudah diputuskan sebelumnya. Bisa jadi juga sistem politik telah mendorong mereka untuk berada di pinggiran karena kelicikan politik yang disebut *gerrymandering* (semacam kecurangan untuk menjauhkan konstituen dari partainya, *pent.*), dengan cara memindahkan mereka dari daerah pemilihan sehingga suara mereka tidak mungkin dihitung. Atau, bisa jadi mereka sendirilah yang menjauh dengan cara mengucilkan diri ke kantong-kantong kecil karena frustrasi atau karena sinisme. Apapun penyebabnya, berhentinya orang-orang untuk berpikir sebagai warganegara adalah problem serius bagi demokrasi.

> *Politik seharusnya menjadi profesi paruh-waktu bagi setiap warganegara.*
>
> - Dwight D. Eisenhower[6]

Problem kedua berasal dari ujung problem pertama. Isu-isu didekati dan diperbincangkan dengan cara yang menjadikan politik terbelah. Mungkin tidak semua pilihan untuk memecahkan masalah dipertimbangkan. Atau hanya ada dua pilihan yang saling berseberangan,

yang menyebabkan terjadinya perdebatan tanpa manfaat. Pada ekstrem yang lain, ketegangan nyaris tak terhindarkan di antara pilihan-pilihan itu, sementara keharusan untuk mencari keseimbangan tidak pernah diakui. Ketakutan terhadap ketidaksepakatan menghasilkan diskusi yang lunak dan penuh basa-basi.

Masalah ketiga akhirnya menyusul: masyarakat mungkin terlibat, tetapi mereka membuat keputusan-keputusan yang sangat buruk mengenai apa yang seharusnya dilakukan atau mengenai kebijakan-kebijakan yang paling diminati. Ketidaksepakatan-ketidaksepakatan yang terjadi karena penilaian-penilaian moral tidak akan pernah tuntas – misalnya ketidaksekapatan mengenai apa yang *benar* dan *adil* ketika sumberdaya yang terbatas untuk kebutuhan-kebutuhan seperti pelayanan kesehatan harus segera didistribusikan. Tidak adanya penilaian publik yang memadai adalah problem serius lain dalam demokrasi.

Problem sistemik keempat berkaitan dengan persepsi warga bahwa mereka tidak dapat berbuat apapun dalam politik karena tidak mempunyai sumberdaya yang dibutuhkan. Walaupun begitu, jenis-jenis masalah yang ada di depan mata hanya bisa dipecahkan jika warga melakukan tindakan kongkret. Contohnya, isu-isu yang membuat tergelincirnya anak-muda ke dalam bahaya. Lembaga-lembaga seperti sekolah dan dinas-dinas sosial sungguh sangat penting, tetapi mereka tidak bisa bekerja sendiri.

Kelima, warga mungkin melakukan aksi, tetapi usaha mereka tertuju ke berbagai arah yang berbeda sehingga tidak efektif; mereka tidak saling mendukung. Cara mujarab yang biasa dilakukan untuk menanggulangi tidak adanya koordinasi justru bisa melemahkan: agen sentral mengambil alih tanggungjawab lalu membuat aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan yang melumpuhkan energi inisiatif warga. Ini bisa terjadi dalam kasus bencana alam ketika tindakan-tindakan spontan para relawan gagal bertaut dengan usaha-usaha profesional sebagai "penanggap-pertama." Jika tidak ada pengertian bersama mengenai tujuan inisiatif warga atau ketika kontrol birokratik mengesampingkan kontrol masyarakat, pengorganisasian-diri demokratik terlumpuhkan. Ini juga masuk dalam daftar problem sistemik.

Demokrasi harus merespon lingkungan sekitar yang terus-menerus berubah di satu pihak, dan terhadap kesulitan-kesulitan yang tampaknya tak pernah berakhir di pihak lain. Pada kenyataannya problem-problem demokrasi akan muncul terus-menerus karena problem-problem itu berakar pada kondisi manusia. Kita selalu cenderung mencoba keluar dari lapangan dan berada di pinggiran, mengambil keputuan-keputusan buruk, dan melakukan taksiran yang keliru – *underestimate* atau

overestimate – terhadap sumberdaya kita sendiri. Sepanjang menyangkut demokrasi kita tidak bisa mendeklarasikan kemenangan lalu pulang ke rumah. Untuk mengejar momentum ketika berurusan dengan problem sistemik, demokrasi sangat tergantung pada pembelajaran kolektif yang konstan, sekaligus mendorong eksperimentasi secara terus-menerus.

Akhirnya, problem ketujuh dalam daftar saya kadangkala sering tampak akut. Ini adalah problem tidak saling-percaya yang membebani hubungan-hubungan antara warga dan sebagian besar lembaga-lembaga penting, pemerintah maupun non-pemerintah. Lembaga-lembaga itu ragu bahwa warga cukup bisa bertanggung-jawab dan memiliki kapabilitas. Sementara warga melihat lembaga-lembaga itu tidak-tanggap dan tidak efektif.

> Politik demokratik itu pragmatis sekaligus kreatif. Masyarakat ingin membentuk masa depan mereka, yaitu, memperbaiki masyarakat dan dunia di mana mereka hidup.

2
MEMPERJUANGKAN DEMOKRASI YANG BERPUSAT PADA WARGA

Problem utama dalam demokrasi tidak bisa dipecahkan tanpa warga. Tetapi persisnya, apa kiranya peranan yang bisa dimainkan warga? Apakah menjadi pemilih, pembayar pajak, relawan, dianggap cukup? Semua itu tergantung pada jenis demokrasi macam apa yang kita pikirkan.

Demokrasi yang dibahas dalam halaman-halaman berikut ini didasarkan pada konsep yang ditangkap dari dua akar katanya sendiri – *demo* dan *cracy*. *Demos* adalah warga atau warganegara, dan *cracy* (dari kata Latin *kratos*) adalah kekuasaan/kedaulatan untuk mengatur atau memberlakukan (aturan-aturan). Dengan kata lain demokrasi adalah pemerintahan yang didasarkan pada kedaulatan rakyat untuk membangun masa depan mereka sendiri. Warganegara ada di pusat, kendati selalu merupakan perjuangan untuk mempertahankan mereka di posisi itu.[7]

Pemahaman konvensional mengenai demokrasi adalah sebagai sistem pemerintahan representatif yang diciptakan melalui pemilihan umum. Pemerintahan representatif memang sangat penting, namun saya percaya itu berdiri di atas landasan kewargaan yang tidak lebih dari sekadar suara untuk memilih para pemimpin politik. Saya tidak berbicara mengenai demokrasi langsung melalui referendum, tapi lebih mengenai sebuah demokrasi warga, yang bekerja dengan warga untuk menyelesaikan masalah-masalah bersama dan memproduksi hal-hal yang menguntungkan semua orang – hal-hal yang juga akan membantu lembaga-lembaga pemerintahan representatif bisa bekerja dengan efektif. Untuk sebuah demokrasi yang kuat dan tangguh, warga harus menjadi produsen bukan sekadar konsumen.



Namun, sebagian dari para pendiri bangsa tidak menginginkan demokrasi dan mengatakan demikian dengan penuh empati; mereka menginginkan sebuah republik dengan pemerintahan representatif. Mereka khawatir bahwa kekuasaan yang ada di tangan warga, terutama warga miskin, hanya akan menghasilkan kebijakan redistribusi kekayaan. Akan tetapi, sebuah demokrasi yang berpusat pada warga mulai mengambil bentuk dalam pertemuan-pertemuan kota di New England kolonial, dan kemudian meraih kekuatannya di kalangan angkatan bersenjata warga yang melancarkan revolusi. Begitu abad ke-18 membuka jalan menuju abad ke-19, warga mulai mengambil

peranan baru untuk terlibat sebagai garda-depan penyelesaian masalah-masalah masyarakat. Mereka membangun gereja-gereja awal, sekolah-sekolah, jalanan, dan perpustakaan-perpustakaan. Mereka mendirikan perkumpulan-perkumpulan untuk membantu para tetangga dan menolong para pendatang yang menderita kesusahan. Mereka berkotor tangan melakukan pekerjaan-pekerjaan yang diperlukan agar bisa bermanfaat bagi setiap orang.[8]

Kita masih ingat (karena dia sangat sering dikutip) Alexis de Tocqueville, seorang pengamat Prancis, yang mencatat bahwa ketika orang-orang Amerika menghadapi masalah maka mereka, tidak seperti orang-orang Eropa, lebih suka kembali kepada tetangganya ketimbang pergi ke balaikota atau ke gedung-gedung pemerintah.[9] Warga yang digambarkan dalam tulisan Tocqueville adalah nenek-moyang warga-aktif yang saya ceritakan di halaman-halaman depan buku ini. Orang-orang Amerika ini kuatir mengenai peranan mereka dalam demokrasi masa kini dan tentang lembaga-lembaga yang mereka ciptakan untuk melayani mereka.

TIDAK SALING PERCAYA

Kami, orang-orang Amerika, menyadari ada sesuatu yang salah dalam demokrasi, yang menimbulkan keprihatinan tentang apa yang akan terjadi di sini. Sebuah jajak-pendapat yang dilakukan Rasmussen pada 2011 memperlihatkan bahwa lebih dari separuh pemilih Amerika merasa zaman terbaik mereka sudah lewat di masa lalu, dan hanya 17% yang meyakini negara kami berjalan ke arah yang tepat. Orang-orang merasa pesimis, kepercayaan pada pemerintah naik-turun; dan kepercayaan itu masih tetap rendah selama 40 tahun terakhir. Bukan hanya pemerintah yang kehilangan kepercayaan publik, sebagian besar lembaga penting dari sekolah hingga media, dianggap telah kehilangan martabat publik.[10] Yang membuat masalah ini lebih serius, rasa saling tidak percaya itu bersifat timbal-balik. Para pejabat di lembaga-lembaga penting sering memiliki pandangan buruk mengenai warga.

Mantan walikota Muncie, Indiana, kalah dalam pemilihan ulang setelah janji kampanye untuk menciptakan lapangan kerja baru tidak memenuhi harapan warga. *National Journal* mengutip kata-kata sang walikota, "Mengapa saya tidak jujur lagi kepada para pemilih? Mereka tidak ingin mendengar saya berkata jujur."[11] Dia tidak percaya kepada para pemilih dan sejauh yang diakuinya itulah kampanyenya yang paling tidak tulus.

Ketidaksaling-percayaan ini meningkat secara signifikan selama dasawarsa terakhir. Bank-bank mengalami penurunan ketidakpercayaan sebesar 24 persen antara 2002 sampai 2011. Kepercayaan kepada lembaga kepresidenan merosot 23 persen. Bahkan kepercayaan kepada Mahkamah Agung jatuh sampai 13 persen.[12] Salah satu alasan bagi kemerosotan-kemerosotan ini, demikian laporan *National Journal*, adalah ketidakmampuan lembaga-lembaga itu merespon keprihatinan publik. "Lembaga-lembaga itu bukan hanya korup dan rusak; kata-kata klise terlalu menyederhanakan masalah hidup: dengan hanya sedikit sekali pengecualian, pilar-pilar sosial yang pernah menjadi kebanggaan itu kini sangat tidak memadai untuk abad ke-21. Yang paling mengkhawatirkan, mereka gagal beradaptasi menghadapi penduduk yang terpukul oleh perubahan-perubahan ekonomi, teknologi, dan demografi yang memilin-milin mereka."[13] Di sini saya akan menambahkan alasan lain – masyarakat tidak merasa bahwa mereka memiliki kekuatan yang cukup untuk mengawasi lembaga-lembaga penting itu.

Diblokir oleh hiperpolarisasi yang dipantik oleh ketidakberadaban, sistem politik tampak lebih peduli pada pihak yang menang ketimbang pada agenda-agenda penyelesaian masalah. Masyarakat mengatakan bahwa pemilih tidak memilih, uang yang memilih. Kelompok-kelompok kepentingan mengontrol segalanya. Para politisi mudah sekali menjadi korup. Masyarakat mengeluh, tapi hanya sebagian yang merasa mendapatkan haknya. Atau barangkali media harus disalahkan. Maka rangkaian ratapan berlanjut.

> *Begitu memasuki abad ke-21, Amerika Serikat sama sekali bukan negara yang fundamental ekonominya lemah, atau masyarakat yang dekaden. Tapi negeri itu sedang bergerak cepat ke arah sistem politik yang disfungsional.*
>
> - Fareed Zakaria[14]

Para pemimpin Amerika disebut-sebut tidak lagi merasakan kehidupan seperti kehidupan sebagian besar rakyatnya. Seperti dalam sebuah lirik lagu *country* lama, warga mengatakan kepada para pemimpinnya, "Aku tak lagi melihat diriku di matamu" Seorang perempuan di Alabama menjelaskan, "Saya kira para politisi itu mempunyai agenda pribadi masing-masing dan mereka tidak lagi

mendengar apa yang dikatakan oleh rata-rata orang Amerika mengenai mereka." Sementara semua kritisisme publik tampaknya terfokus pada para pemimpin terpilih dan para politisi di tingkat nasional, sesungguhnya masyarakat pada umumnya sama-sama kecewa pada para pemimpin lokal. Seorang perempuan lain di New Mexico sambil membayangkan figur-figur pemimpin dan pejabat lokal mengeluh: "Saya tidak lagi melihat mereka mau menyapa ... Saya bahkan tidak mendapati seorangpun yang membersihan tempat sampah di sekolah membalas salam kita."[15] Dan Yankelovich, seorang analis terkemuka mengenai sikap publik Amerika, menemukan kenyataan bahwa para pemimpin dan publik sering sampai pada isu yang sama tetapi dengan titik pandang yang secara tipikal sangat berbeda. Asumsi-asumsi, definisi-definisi, dan harapan-harapan mereka sering kelihatan berasal dari dunia yang terpisah.[16]

> Secara personal, saya merasa sangat tak nyaman dengan kecenderungan umum untuk mempersetankan politisi dan pejabat-pejabat pemerintah. Tetapi saya melaporkan apa yang dikatakan masyarakat, bukan apa yang saya harapkan akan mereka katakan. Saya tidak pernah menjadi politisi, meskipun saya pernah menjadi pejabat pemerintah, di mana saya menemukan banyak birokrat yang handal dan bertanggungjawab, begitu juga para pemimpin politik yang cakap dan dengan penuh kesadaran melakukan pelayanan untuk menjalankan kebaikan-publik sebagaimana yang mereka yakini.

TANGAN YANG LEBIH KUAT, TANGAN KITA

Dengan ketidakpercayaan yang merata, banyak orang memandang politik seperti ketika mereka melihat layar TV tanpa *remote-control*. Baterenya mungkin sudah mati atau sejenis kuman-elektrik menyerang onderdil-onderdil utamanya. Anda bisa mendengar suara frustrasi mereka dalam komentar-komentar seperti ini, "sistemnya sudah

hancur-lebur", "aturan-aturan sudah banyak sekali yang diganti (dan saya tak tahu apakah memang masih ada)." Orang-orang Amerika yang gelisah ini menginginkan pengawasan lebih besar di tangan mereka, bukan secara eksklusif di tangan mereka yang mengatakan peduli pada masalah-masalah masyarakat.[17] Penentraman hati itu sama sekali tidak membuat tentram.



Ketika membeberkan laporan sebuah riset oleh Public Agenda, Jean Johnson menjelaskan perbincangan panjang di mana para warga bercerita tentang pemerintah yang tidak tanggap, krisis perbankan, dan perkara *mortgage* perumahan, juga tentang tidak adanya akuntabilitas dan responsibilitas para pemimpin. Ketika ditanya apa yang akan membantu mengubah keadaan ini, Jean menulis, orang-orang "harus segera mulai berbicara mengenai warga yang mengambil peranan lebih kuat," walaupun banyak yang tidak yakin seperti apa peranan yang harus diperkuat itu.[18] Masyarakat yang diteliti oleh Public Agenda percaya bahwa satu-satunya cara agar negeri ini bisa menanggulangi masalah-masalahnya adalah dengan membuat "warga tidak pasif dan lebih banyak terlibat."[19] Masyarakat harus berembug dan saling memberi nasihat, "memiliki kepercayaan diri bahwa Anda bisa membuat perubahan. Jangan kalah sebelum mencoba."

KITA ADALAH ORANG-ORANG YANG SUDAH LAMA MENUNGGU[20]

Nasihat untuk mencoba bisa menjadi sangat persuasif. Sebuah studi menunjukkan bahwa antara tahun 2008 hingga 2010, mayoritas orang Amerika aktif "bekerja dengan orang lain untuk memperbaiki masyarakatnya" dan itu membuat mereka berbeda walaupun tetap ada banyak keterbatasan.[21]

Walaupun khawatir dan cemas, kami orang-orang Amerika masih mempunyai harapan yang besar pada negeri kami. Kami menginginkan kehidupan di mana keadilan bekerja, di mana perdamaian menjadi norma tanpa perkecualian, dan di mana orang-orang bebas mengikuti kesadaran nuraninya. Dan kami menginginkan dunia yang diwariskan kepada anak-anak kami lebih baik ketimbang dunia yang kami miliki sekarang. Orang-orang Amerika masih penuh harap bahwa negeri yang sudah berusia lebih dari 200 tahun ini masih tetap bisa bertahan bagi banyak orang.[22]

MENGHARAPKAN HARAPAN

Meskipun orang menginginkan harapan, harapan itu sesungguhnya rapuh. Para peneliti mendengarkan ungkapan seorang laki-laki dari Minnesota yang berkata dengan penuh optimisme, "Saya kira ada kerinduan untuk *engagement* (semacam pelibatan kolektif secara emosional untuk bertemu dan berkumpul, *pent*.) dengan orang-orang, dan saya kira mereka sedang mencari jalan untuk dilibatkan." Seorang perempuan dari Idaho membantah, "Ketika bertanya pada warga yang sudah lama bekerja dengan saya, saya percaya bahwa mereka mempunyai kekuatan lebih dari yang mereka yakini, dan saya memang percaya demikian sepanjang hidup saya. Tetapi kini saya tidak yakin itu benar-benar pernah terjadi." Seperti mencoba merujukkan dua persepsi yang saling berseberangan itu, seorang perempuan dari Rhode Island mengatakan bahwa, "Ketika saya bicara dengan masyarakat, mereka sangat peduli; hanya saja mereka tidak tahu apa yang harus dilakukan untuk diri mereka sendiri."[23]

Orang Amerika tidak pernah menyerah untuk membela negerinya; mereka merasa memiliki DNA ketangguhan di tulang-tulangnya. Banyak yang percaya, kami tersesat karena kami membuang kompas moral kami. Bagi banyak orang, warga Amerika tampaknya adalah tukang belanja yang paling tidak bisa menahan diri sehingga bisa dengan mudah terhanyut dalam konsumerisme dan materialisme.

Wallstreet adalah simbol yang amat meyakinkan untuk masyarakat serakah ala Amerika di mana pun. Tapi riset yang dilakukan oleh the Harwood Institute for Public Innovation menyimpulan bahwa warga Amerika menginginkan tertib moral yang sangat menghargai kejujuran, menghukum keserakahan, dan menghormati pertanggungjawaban sosial.[24]

> Mendengarkan komentar-komentar dari banyak pandangan itu memberi kita pemahaman bahwa warga Amerika ternyata ambivalen dan bingung. Pembacaan yang lebih baik mengenai apa yang mereka katakan adalah bahwa masyarakat memiliki serangkaian harapan dan ketakutan yang ingin mereka seimbangkan. Ini membuat pandangan mereka kira-kira berada pada nada "di satu pihak, tetapi di pihak lain ..." Meskipun ini melahirkan deskripsi yang tidak memadai dan menciptakan keheranan, pada kenyataannya itulah refleksi terbaik pikiran publik.

Walaupun membanggakan independensinya, orang-orang Amerika tahu bahwa mereka hanya dapat bertahan hidup dengan bekerja bersama. Orang Amerika selalu ingat pepatah lama bahwa "yang memberi sedikit mendapatkan sedikit."[25] Banyak juga yang berpikir bahwa warga Amerika memiliki terlalu sedikit belas-kasihan kepada orang lain; terlalu sedikit rasa hormat; terlalu sedikit penghargaan terhadap martabat orang lain.

Mulai di Mana Kita

Ketika tiba saatnya merealisasikan mimpi untuk negeri kami, visi-visi besar dan seluruh gagasan pembaruan yang mencakup segala hal tampaknya tidaklah sekredibel proyek-proyek kecil di mana masyarakat mengambil tanggungjawab, memutuskan apa yang harus dilakukan, dan melakukan sendiri banyak pekerjaan. Perubahan tempat tinggal itu menarik karena ia otentik. Orang-orang yang tidak percaya pada lembaga-lembaga besar, mencari tetangganya untuk memperbaiki apa yang rusak melalui kerja-bersama dalam rangka membangun rasa saling percaya. Mereka yang bersama-sama mengecat sekolah bukan karena

ingin bangunan sekolah lebih menarik; kegiatan mengecat bersama itulah yang lebih bernilai karena hal itu menjadi semacam pertunjukan bahwa apapun sesungguhnya bisa disempurnakan jika warga bekerja bersama.[26]

Dalam studinya mengenai sikap publik, Rich Harwood menemukan "gugus-tugas, seperti yang dilihat, adalah untuk melakukan langkah penting pertama bagi setiap arah baru di mana aksi-aksi dimulai dari yang kecil dan lokal, di antara dan di kalangan sesama masyarakat; di mana tujuan-tujuan yang jelas ditetapkan dan dicapai, dan di mana orang-orang bisa memulihkan kepercayaan pada diri mereka sendiri maupun kepada orang lain, disertai keyakinan bahwa orang-orang Amerika masih bisa melakukannya *bersama-sama*." Harwood mengutip seorang wanita Dallas yang mengatakan bahwa orang-orang tidak bisa menunggu yang lain untuk bertindak atas nama mereka. Inisiatif adalah kunci. "Jika perubahan sedang terjadi," katanya, "ia akan menyusup ke akar-rumput. Kita harus terus memicu gerakan itu agar terus berlangsung;" dan seorang perempuan Denver yang mengatakan, "Mulai dari yang kecil saja." Perempuan lain di Detroit berbicara tentang pentingnya meneruskan demokrasi: "Jika semakin banyak orang ... semakin banyak orang yang terus bekerja di masyarakat, maka ini akan menyebabkan munculnya peluang-peluang yang lebih baik."[27]

Harwood melihat hubungan antara isu-isu lokal dan ketahanan nasional. "Orang-orang yang kita temui," katanya, "meyakini bahwa negara ini sedang menghadapi tantangan-tantangan yang luar biasa banyaknya yang memerlukan tindakan penting. Tujuan dari memulai dari yang kecil dan memulai dari yang lokal, dan ... mencapai tujuan yang satu ke tujuan yang lain, adalah membangun kepercayaan dan perasaan kesamaan tujuan dalam kehidupan berbangsa."[28]

Tapi apa itu problem global? Mereka yang percaya pada "mulai dari yang kecil" mengatakan bahwa tanpa perasaan kesamaan tujuan orang tidak akan mampu menangani problem-problem yang lebih besar. Mereka meyakini bahwa upaya-upaya lokal bisa dan sangat mungkin membentuk gerakan-gerakan yang lebih besar.

Seperti yang akan saya jelaskan kemudian secara lebih detail, ada peluang dalam kehidupan sehari-hari yang bisa digunakan untuk memperlihatkan bahwa warga dapat melakukan – dengan memanfaatkan peluang-peluang yang tersedia – pengawasan yang lebih besar. Sayangnya, peluang-peluang ini sering diabaikan karena mereka banyak dikaburkan oleh pemahaman dominan mengenai politik sebagai sesuatu yang hanya dapat dikerjakan oleh politisi melalui pemerintahan. Jika warga tidak mengaitkan diri secara langsung dengan pemilihan

umum atau pemerintahan, pemahaman umum mengatakan bahwa itu bukanlah politik. Ketidakmampuan untuk mengakui bahwa politik warga bisa dikerjakan oleh warga sendiri, membuat warga berpikir bahwa mereka memang tidak penting.

POLITIK, TAPI MASYARAKAT TIDAK MENYEBUTNYA POLITIK

Saya tidak mengatakan bahwa pemilu dan pemerintahan tidak penting atau bahwa warga bisa menjalankan sendiri pemerintahan. Ini tampak konyol. Apa yang saya katakan adalah bahwa sistem politik bekerja dalam dua wilayah yang saling berhubungan. Wilayah yang jelas-nyata, wilayah yang kita asosiasikan dengan politik, didominasi oleh pemilu-pemilu yang dramatis dan pertarungan-pertarungan dahsyat dalam pemerintahan. Ia dijalankan oleh lembaga-lembaga besar melalui hukum, aturan-aturan, dan kebijakan-kebijakan. Arena politik yang kurang begitu jelas, politik warga, bahkan tidak memiliki nama yang diterima umum. Masyarakat bahkan tidak mau menyebutnya politik.

Para filosof telah membantu membuat politik yang kurang jelas itu menjadi nyata dengan menulis tentang "politik" ("the political"), yang diartikan sebagai bagian dari kehidupan kita yang di-*share* dengan orang lain, yang tidak terbatas pada apa yang kita lakukan sebagai pemilih atau pun pembayar pajak.[29] Para sarjana lain menggunakan istilah-istilah seperti kehidupan publik atau warga untuk menjelaskan "politik." Frase ini kemudian berkembang dengan daya pikatnya yang makin membesar menjadi "masyarakat sipil" (*civil society*), masyarakat yang dibentuk bersama warga melalui berbagai pekerjaan yang dilakukan bersama-sama dengan warga lain. Saya lebih suka memilih istilah "demokrasi yang berpusat pada warga" (*citizen-centered democracy*), atau lebih ringkas "politik kewargaan" (*citizen politics*) karena istilah itu merebut kembali kosakata yang sesungguh-sungguhnya dimiliki masyarakat.

Politik yang sedang saya bicarakan adalah tentang apa yang dikerjakan Sandy dan komunitasnya yang mengambil tanggungjawab tentang pendidikan untuk generasi mendatang; juga tentang orang-orang dalam forum yang diselenggarakan Max mengenai perlindungan lingkungan dan pengembangan ekonomi; tentang komunitas tetangga Sue yang memanfaatkan sumber-sumberdaya lokal untuk menanggulangi problem-problem lokal. Politik yang kita maksudkan dengan contoh-contoh itu berakar secara mendalam di tengah kehidupan sehari-hari, yang menjalar ke tempat-tempat yang biasanya tidak berhubungan

dengan politik – di ruang-ruang makan siang, di warung-warung kopi, di tempat-tempat parkir mobil, dan di ruang-ruang tunggu lintas-batas negara bagian.[30]

> Seorang Afrika pernah berbicara kepada saya bahwa di negerinya orang jarang bicara tentang politik; mereka takut. Tetapi di pasar-pasar, dia bilang, mereka banyak berbicara tentang bagaimana menyelenggarakan sekolah-sekolah desa dan penanganan kemarau. Mereka tidak berpikir percakapan-percakapan itu sebagai "politis," padahal mereka melakukannya.

Politik yang diciptakan warga sulit diakui dalam pengertian seperti apa, tapi itulah sesungguhnya yang merupakan rahasia kehidupan politik Amerika. Jika masyarakat mengakuinya dan menyadari tak ada rahasia sama sekali selain sebagai sesuatu yang terjadi setiap hari, wawasan ini akan mengubah gambaran mereka mengenai dunia politik. Mereka melihat cara masyarakat menciptakan sesuatu yang berbeda, kemungkinan-kemungkinan yang sebelumnya tidak mereka perhatikan. Kendati demikian, wawasan itu tidak muncul dengan membaca paragraf-paragraf seperti yang sedang Anda lakukan sekarang. Ia datang dari pengalaman melakukan pekerjaan warga.

Jika politik sehari-hari adalah rahasia, maka itu adalah rahasia yang terbuka. Politik itu hidup hari ini melalui ribuan inisiatif warga dalam perkumpulan-perkumpulan khusus (*ad hoc*) untuk membuang sampah dari jalanan, melindungi lingkungan, dan melarang sopir mabuk mengendarai mobilnya di jalan tol.

Pembaruan Kewargaan

Walaupun ada frustrasi yang meluas di kalangan warga, juga merebaknya sinisme dan keputus-asaan, dan munculnya kekuatan-kekuatan yang terus meminggirkan masyarakat, tetap ada banyak inisiatif warga selama tahun-tahun terakhir ini yang oleh para sarjana dilihat sebagai bukti bahwa negeri ini sedang mengalami gerakan pembaruan kewargaan. Kendati gerakan ini diilhami oleh beragam penyebab, yang bisa jadi memang diharapkan dalam demokrasi, tujuan besarnya adalah meletakkan kembali warga di pusat kehidupan demokrasi kita.

Politik dengan warga yang berada di pusat demokrasi sedang menciptakan literaturnya sendiri. Ben Barber menyebut politik ini dengan istilah "demokrasi yang kuat" dalam buku dengan judul yang sama. Buku Ben bisa dibaca sebagai sandingan buku lain, *The Backyard Revolution* karya Harry Boyte. Meskipun ditulis beberapa tahun lalu, literatur-literatur itu berisi gagasan-gagasan yang terus bergema. Lebih belakangan, kita juga melihat studi-studi kasus mengenai berbagai inisiatif warga – sebagian dengan *headline* tebal yang mengumandangkan munculnya *The New Form of Democracy* (oleh Matt Leightninger) dan yang lainnya lagi yang memperluas definisi mengenai demokrasi seperti dalam makalah Mark Warren mengenai *"A Problem-Based Approach to Democratic System."*[31]

Pembaruan kewargaan juga didiskusikan dalam buku Carmen Sirianni dan Lewis Friendland, *Civic Innovation in America*; begitu juga dalam buku Peter Levine, *We Are the Ones We Have Been Waiting For*. Buku-buku ini hanya contoh kecil dari banyak buku lain mengenai literatur yang sedang berkembang tentang politik warga. Karena ini bukan tempat untuk mendaftar semua buku, saya hanya akan menambah satu buku lain yang penting karya Xavier de Souza Briggs, *Democracy as Problem Solving*.[32]

> Sementara saya setuju bahwa demokrasi berkaitan dengan penanggulangan berbagai masalah, saya tidak berpikir bahwa semua yang ada dalam politik demokrasi berkaitan langsung dengan pemecahan masalah. Ini akan membuat demokrasi menjadi sangat bersifat instrumental. Demokrasi adalah tentang transformasi, bukan sekadar transaksi.[33]

Pekerjaan yang dilakukan warga bersama warga lainnya, pada intinya, adalah pekerjaan untuk menciptakan hal-hal esensial untuk menanggulangi berbagai masalah. Di manakah pekerjaan dilakukan? Briggs percaya bahwa komunitas adalah perkumpulan penting yang memutuskan dan melakukan, bukan karena semua sumber yang diperlukan bersifat lokal, tetapi karena "masyarakat tidak bisa bekerja tanpa sistem lokal yang efektif untuk bertindak mengatasi masalah-masalah publik." Briggs juga membuat pemilahan penting antara berbagai jenis strategi kewargaan yang didasarkan pada sesuatu yang

mencerminkan konsep demokrasi yang lebih luas, ketimbang sekadar memperbesar suara warga, dan penyelenggaraan pertemuan-pertemuan untuk membuat warga terlibat.[34] Sayangnya, kapasitas kewargaan Amerika seringkali tidak diakui dan diremehkan. Saya menganjurkan untuk melihat studi-studi yang menunjukkan hal yang sebaliknya, yakni betapa pentingnya kapasitas mereka. Salah satu yang paling layak dicatat, Elinor Ostrom, yang memenangkan hadiah Nobel untuk ilmu ekonomi pada 2009. Ia menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh warga sungguh sangat penting untuk terpeliharanya manajemen yang cocok bagi sumberdaya bersama.[35]

Pada dasawarsa 1990-an saya menulis tentang politik warga (*citizen politics*) dalam *Politics for People*. Saya merasa gembira menyaksikan bahwa apa yang ketika itu dianggap merupakan wawasan baru dalam literatur mengenai demokrasi kini semakin diakui dalam banyak buku dan artikel-artikel mutakhir. Misalnya argumen Bob Putnam bahwa masyarakat sipil (*civil society*) sangat penting bagi demokrasi kini telah diterima umum.[36] Hal yang sama juga berlaku untuk konsep mengenai kekuasaan. Gagasan bahwa kekuasaan bukan sekadar mengenai *otoritas* terhadap orang lain tetapi juga dalam bentuk hubungan-hubungan warga dengan warga lain, telah berkembang luas. Barangkali pemikiran ulang yang jangkauannya paling jauh adalah menyangkut pertanyaan yang sedang merebak mengenai pengetahuan yang digunakan warga mengenai politik. Misalnya, Ostrom menemukan bahwa pengetahuan yang dimiliki warga mengenai kondisi-kondisi lokal kadangkala menjadi lebih penting dibandingkan pengetahuan kalangan ahli. Meskipun fakta ilmiah kalangan ahli tetap menduduki puncak piramida pengetahuan, argumen-argumen lebih detail yang dikemukakan warga sama-sama dapat dianggap valid sebagai cara-mengetahui, khususnya ketika membuat penilaian mengenai isu-isu politik.

Saya, begitu juga literatur yang saya kutip, tidak beranggapan bahwa pekerjaan yang dilakukan warga sangat berpengaruh – mampu mengalahkan kelompok-kelompok kepentingan, menanggulangi tsunami ekonomi global, menyelesaikan semua problem komunitas, atau mentransformasi setiap lembaga. Warga yang mencoba membuat terobosan baru menghadapi banyak sekali masalah. Mereka yang melibatkan orang-orang lain membutuhkan waktu lama, juga pengibaran bendera merah dari para pengritik yang meragukan kompetensi dan penilaian masyarakat. Sementara orang-orang yang mencoba mendekati pejabat-pejabat resmi bisa menjadi sangat frustrasi karena ketidakpedulian mereka, penentangan keras, dan sekali-kali, bersikap hati-hati.

Jujur saja, para profesional dan pejabat-pejabat yang terlatih memiliki alasan untuk waspada mengenai apa yang akan dilakukan para relawan tak-berpengalaman tanpa supervisi yang memang memakan waktu lama. Memandatkan kelompok-kelompok kewargaan untuk menjalankan program dapat menyebabkan timbulnya masalah-masalah baru ketika perkumpulan-perkumpulan informal warga mengabaikan atau tak peduli pada hambatan-hambatan hukum. Begitu juga salah kelola masalah finansial.

Para pejabat yang mencoba melibatkan warga juga seringkali frustrasi karena tidak adanya respon untuk berpartisipasi. Para pejabat itu mungkin sakit hati oleh keluhan dari kolega-kolega mereka karena mencoba melibatkan warga. Sumber lain yang menjadi penyebab frustrasi pejabat adalah, walaupun ada banyak ukuran digunakan untuk membuktikan bahwa para pemegang jabatan melakukan pekerjaan baik, tetapi warga tetap tidak bisa diyakinkan.

LINGKUNGAN POLITIK

Harus diakui, apa yang dilakukan warga dalam pekerjaan dengan warga lain mungkin hanya kecil dan hanya menciptakan perbedaan secara bertahap, tapi perubahan-perubahan kecil itu telah memberikan banyak terhadap apa yang kita hargai dalam hidup. Perlu dicatat, perubahan mungkin dimulai dengan tidak lebih dari sekadar datangnya para tetangga untuk bersama-sama menciptakan taman warga atau untuk memperbaiki kebun kecil di lingkungan ketetanggaan. Tapi, dengan melakukan sesuatu untuk memperbaiki lingkungan ketetanggaan, ini bisa menjadi semacam antitesa terhadap sinisisme dan keputusasaan yang pasti akan memperlemah masyarakat. Bekerja bersama bisa menciptakan semacam perasaan tanggung jawab.

Ambil kasus Tupelo, Mississippi. Tupelo mengubah dirinya dari kota paling miskin di negara paling miskin, menjadi model kemajuan ekonomi dan sosial. Perubahan diendapkan oleh masyarakat di lingkungan ketetanggaan pedesaan melalui pertemuan-pertemuan dalam rangka memutuskan sesuatu yang mereka pikir bisa dilakukan sendiri untuk memperbaiki kehidupan. Secara berangsur-angsur ini mengubah lingkungan politik, dan perubahan ini menyebar luas di seluruh wilayah. Kisah luar biasa ini terungkap dalam studi yang dilakukan oleh seorang sarjana bernama Vaughn Grisham yang menyaksikan langsung terjadinya perubahan itu.[37]

Seperti Sandy, Max, dan Sue, masyarakat yang mulai melakukan

pekerjaan-pekerjaan kewargaan di lingkungan perdesaan sekitar Tupelo dapat dideskripsikan sebagai environmentalis politik karena di sana mereka menemukan sumberdaya untuk pekerjaan mereka.[38] Semua yang mereka lakukan berasal dari ketrampilan dan pengalaman sesama warga, dari ikatan-ikatan yang dimiliki warga dengan warga lainnya, dan dari cara inheren mereka untuk mengetahui, memutuskan, dan melakukan.[39] Semua sumber lingkungan politik inilah yang mereka miliki.

KARYA DEMOKRASI ADALAH KERJA

Pesan yang ingin disampaikan di sini dan di sepanjang buku ini adalah bahwa warga bisa melakukan sesuatu yang penting dengan cara bergabung untuk menciptakan hal-hal yang membantu memecahkan problem-problem bersama. Inilah cara masyarakat memperkuat dirinya – melalui kerja kewargaan. Edgar Cahn mengatakan hal yang sama secara lebih tajam: "Pekerjaan demokrasi adalah kerja."

Pekerjaan yang dilakukan warga sungguh berat, cenderung mundur dan lambat. Pekerjaan dilakukan pelan-pelan, meski seringkali menghasilkan *headline* besar atau kemenangan. Tapi meski pelan, pekerjaan itu tetap menguatkan karena meletakkan pengawasan lebih besar di tangan rakyat.

Untuk elaborasi: warga perlu kekuatan untuk melakukan sesuatu yang penting melalui keputusan kolektif yang diikuti dengan tindakan kolektif. Pembuatan keputusan kolektif dan aksi kolektif adalah pekerjaan, dan pekerjaan ini menghasilkan hal-hal yang baik bagi semua – taman bermain buat anak-anak yang terlantar di jalanan, rumah bagi para gelandangan. Inilah yang membuat warga menjadi lebih dari sekadar konstituen, konsumen, pemilih, dan pembayar pajak; mereka adalah produsen. Dan mereka menjadi penting tidak sekadar karena hubungannya dengan negara atau pemerintah, melainkan pertama-tama karena hubungannya dengan sesama warga.

Saya juga ingin menekankan bahwa kerja demokratik kewargaan tidaklah dilakukan dengan mengikuti suatu formula atau sekadar menjalankan beberapa teknik. Pekerjaan itu bergerak maju karena masyarakat terus belajar bersama. Saya ingin menulis ini dengan huruf kapital tebal: **BELAJAR BERSAMA**. Konstan, terus-menerus, dalam kerja kewargaan berasal dari pembelajaran komunitas bagaimana gagal *secara sukses*. Belajar bersama atau "pembelajaran publik" adalah kunci.

Bagaimana gagal secara cerdas .. itulah salah satu seni terhebat di dunia

Charles F. Kettering[40]

Dalam pekerjaan yang dilakukan warga, belajar dan bekerja dikombinasikan. Ini berarti, pekerjaan tidak mesti harus menyelesaikan satu tugas khusus, seperti memukul paku untuk menjajarkan papan-papan. Pekerjaan mengajarkan para warga untuk menciptakan penemuan-penemuan – penemuan-penemuan yang mengungkap kemungkinan-kemungkinan dan sumber-sumberdaya yang belum sepenuhnya dimanfaatkan. *Pekerjaan adalah melakukan sesuatu dan mempelajarinya, dan pembelajaran terletak dalam pekerjaan.*

KEMUNGKINAN-KEMUNGKINAN BUKANLAH BUKTI

Sementara buku ini ditulis untuk siapapun yang ingin berbuat sesuatu yang berbeda -- yang seharusnya dibuat oleh warga, buku ini bukanlah jawaban utuh tentang, atau sejumlah daftar teknis untuk, menjamin kesuksesan. Tidak ada studi kasus yang membuktikan apa yang akan berlangsung. Tidak ada formula apapun, tidak ada *best-practice* yang bisa ditiru, tidak ada pula malaikat yang menuntun jalan bagi orang-orang. Buku ini tidak mengajukan klaim yang didasarkan pada bukti-bukti, tidak pula temuan-temuan dalam pengertian "akademis." Buku ini hanya menawarkan dan memberikan semacam lensa untuk melihat apa yang sudah terjadi, dari kemungkinan-kemungkinan yang sebelumnya tidak direalisasi.

Mungkin Anda sangat ingin tahu apakah buku yang sedang Anda baca ini cocok dengan realitas-realitas (di sekitar) Anda? Apakah ini buku yang cukup praktis? Seberapa bermanfaat bisa diterapkan? Apakah Anda harus mengubah semua yang sedang Anda lakukan?

Bagaimana wawasan-wawasan dalam buku ini diterapkan dalam situasi praktis tergantung pada kondisi dan situasi lokal. Tak ada seorang pun yang familiar dengan situasi setiap komunitas atau semua tantangan yang dihadapi oleh organisasi-organisasi lain, dan lalu menerapkan perspektif baru yang bisa membutuhkan eksperimen-eksperimen uji-coba. Riset yang dilaporkan di sini menyarankan agar komunitas-komunitas dan organisasi-organisasi dapat menemukan jawaban-jawabannya sendiri dengan cara mereka belajar dari pengalaman-pengalaman ini.

Yayasan Kettering, yang mengumpulkan hasil-hasil riset untuk buku ini, adalah sebuah organisasi non-partisan, sebuah lembaga swadaya masyarakat (LSM) non-profit, dan bukan pemberi hibah. Riset yang dilakukan Yayasan terutama berasal dari masyarakat dan organisasi yang terjun langsung untuk menemukan cara-cara terbaik menanggulangi problem di balik problem demokrasi, apa yang kami sebut sebagai problem-sistemik demokrasi. Kelompok-kelompok ini membeberkan pengalaman-pengalaman mereka untuk dipertukarkan dengan wawasan Yayasan yang diperoleh dari pengalaman serupa sebelumnya. Yayasan mengumpulkan pengalaman-pengalaman yang berbeda ini dan kemudian menggabungkannya, menganyamnya bagian per bagian untuk mengilustrasikan secara praktis ide-ide. Kisah-kisah tetap dibiarkan sebagai kisah-kisah; semuanya bukanlah studi kasus seperti dalam ilmu sosial.

Dalam urun rembuk gagasan ini, sementara para partisipan tidak mendapat jawaban-jawaban atau teknik-teknik baru, mereka mendapatkan seperangkat lensa yang berbeda-beda untuk melihat diri mereka sendiri dan problem-problem yang mereka hadapi. Perspektif-perspektif yang berbeda sering menjadi kunci pada pekerjaan yang lebih efektif dan penyelesaian masalah. Pertukaran pengalaman memungkinkan para partisipan, termasuk para partisipan dari Yayasan, untuk menemukan orang-orang baru dan gagasan baru, dan lebih lanjut penemuan-penemuan ini membuka kemungkinan bagi semua partisipan untuk menemukan-kembali diri mereka sendiri; semua ini merupakan sejenis pembelajaran. Buku ini juga didasarkan pada studi-studi yang dilakukan oleh dan untuk Yayasan, dan pada riset-riset yang relevan yang dilakukan para sarjana, banyak di antaranya yang menjadi rekanan Yayasan. Tujuan dari seluruh riset ini adalah untuk mempelajari apa yang dapat dilakukan agar demokrasi bekerja sebagaimana *seharusnya*. Bagaimana demokrasi "harus" bekerja adalah pertanyaan normatif; tidak ada seorang pun yang memiliki jawaban yang tepat. Jawabannya harus dirumuskan oleh *demos*, oleh warga. Ini berarti bahwa (setidaknya jenis yang dipelajari Yayasan) memerlukan tanggung jawab kolektif, yang tidak bisa diekspor atau diimpor. Ia harus berasal dari dalam.

Meskipun buku ini tentang Amerika Serikat, Yayasan Kettering memiliki privilese untuk belajar dari warga negara aktif dari banyak negara lain – dari Cuba yang dekat hingga Afrika Selatan yang jauh, dari desa-desa Rusia di Utara hingga pedalaman Australia dan Selandia Baru di Selatan.

Untuk sekadar memastikan, sebagian dari pemikiran yang diperdengarkan kepada Yayasan didasarkan pada apa yang sesungguhnya

merupakan "eksperimen" yang telah pernah dikerjakan. Itulah terminologi yang digunakan Yayasan Kettering. Tetapi ketika para warga itu berurusan dengan problem-di-balik-problem, hal itu jelas diambil dari wilayah tak-dikenali, tanpa pelajaran untuk ditiru. Mereka harus berimprovisasi. Ditarik dari "eksperimen-eksperimen mereka," Yayasan mengidentifikasi peluang-peluang dari rutinitas kehidupan sehari-hari orang biasa di mana warga dapat merebut kembali kontrol, yang oleh masyarakat dianggap telah hilang.

Saya ingin menekankan bahwa dengan riset-risetnya Yayasan terus-menerus belajar; studi-studinya tak pernah selesai. Karena belajar sangat penting bagi demokrasi dan menjadi kunci bagi kemampuan masyarakat untuk memecahkan problem-problem, Yayasan mencoba untuk bekerja dengan cara sambil belajar.

3
EKOSISTEM POLITIK

LINGKUNGAN POLITIK mencakup apa yang dilakukan oleh warga dan pemerintah, karena keduanya saling berkaitan. Kehidupan politik biasanya dimulai secara lokal dan dalam lingkup kecil: misalnya antara tetangga, dalam nuansa informal, dan di sekitar meja dapur. Di sinilah peluang pertama untuk merintis perubahan dimulai. Kemudian barulah peluang tersebut diteruskan oleh lembaga, seperti majelis perwakilan, lembaga pemerintah, dan lembaga swadaya masyarakat (LSM).

Interaksi warga dan lembaga dalam konteks politik mengingatkan saya pada sistem ekologi alam. Saya rasa analogi tersebut sangatlah berguna, dan saya mengartikannya hanya sebagai analogi. Sebenarnya, politik menyerupai sebuah sistem adaptif yang kompleks yang dapat ditemukan di alam.[41]Namun saya hanya menggunakan analogi tersebut demi memberikan pandangan lebih luas ketika berpikir tentang politik, dan tentu saja tidak semua yang saya tuliskan akan berhubungan dengan ekologi.

Perlu saya tambahkan bahwa ketika saya menganalogikan sistem politik sebagai ekosistem, saya tidak menyiratkan bahwa ekosistem adalah keadaan alam yang sempurna. Saya hanya mengacu pada apa yang terjadi sehari-hari dalam lingkungan politik, yakni hal-hal baik dan buruk.

Ketika berpikir tentang sebuah ekosistem, yang ada di benak saya adalah sebuah Teluk, karena saya dibesarkan di dekatnya. Pemerintah, sekolah, dan lembaga-lembaga dapat dianalogikan kurang lebih sebagai alat pengeboran minyak, dermaga, dan gedung-gedung besar di sekitar pantai. Keberadaan warga dapat dianalogikan semacam penahan air laut di sekitar pantai, atau apapun yang terdapat di rawa-rawa maupun lahan basah.

Konteks ekologi membantu untuk melihat lingkungan politik lebih dari sekadar pemilihan umum maupun pemerintahan –tanpa mengabaikan peran satu sama lain. Analogi ini membedakan hal-hal yang dilakukan warga, yang seringkali bersifat tidak resmi atau alami,

dari hal-hal yang dilakukan politisi dan pejabat pemerintah, yang biasanya formal atau institusional.

Pada umumnya kita telah tahu banyak tentang pemilu dan pemerintahan, jadi saya akan berkonsentrasi pada politik antara warga negara. Namun saya juga akan berbicara tentang hubungan kehidupan warga dengan apa yang terjadi dalam politik formal, institusional. Ekosistem politik memiliki dua komponen tersebut, dan hubungan keduanya benar-benar penting.

Meski berbeda, politik informal dan politik institusional saling terkait. Hubungan antara bulatan (*spheres*) alami dan institusional terlihat jelas di Teluk. Keberadaaan struktur besar seperti alat pengeboran minyak dan dermaga, dipengaruhi oleh apa yang terjadi di barisan penghalang air laut dan rawa-rawa. Ketika sebuah alat pengeboran minyak di Pantai Teluk meledak pada tahun 2010, jutaan galon minyak tumpah ke pinggir pantai, ke lahan basah. Dan sangat jelas bahwa kurangnya penghalang air laut alami tersebut telah membuat New Orleans dan institusinya terpapar dahsyatnya Badai Katrina.[42]

LAHAN BASAH: BERMANFAAT DAN BERBAHAYA

Saat ini, semua orang seakan berlomba melindungi lahan basah di pesisir pantai ketika ada tumpahan minyak, meskipun sebelumnya kita meremehkan nilai dan keberadaan area becek ini. Selama bertahun-tahun, manusia menghancurkan keberadaan rawa-rawa, dan biota laut yang berada di lahan basah ini perlahan-lahan musnah. Kita memindahkan penghalang air laut di pesisir pantai untuk memudahkan jalur kapal berlabuh, dan tanpa sadar memudahkan jalur badai. Kita mengetahui betapa pentingnya peran lahan basah di alam melalui pelajaran berharga.

Dengan menekankan pentingnya keberadaan lahan basah, saya tidak mengesampingkan faktor yang membahayakan bagi manusia seperti keberadaan ular atau buaya. Dan, seperti dalam ekosistem alam, lahan basah politik juga memiliki ular berbisa dan buaya dalam bentuk keegoisan, keserakahan, dan kekejaman. Poin yang ingin saya utarakan disini adalah tidak semua yang terjadi di lahan basah itu baik, dan tidak semua hal institusional itu buruk. Banyak permasalahan demokrasi yang berasal dari perairan gelap rawa-rawa, meskipun juga banyak solusi permasalahan yang dapat ditemukan di sana.

Seperti yang telah saya kemukakan, pentingnya politik warga, yang setara dengan lahan basah Pantai Teluk, rentan dilupakan. Sebutlah

pertemuan informal, asosiasi *adhoc*, dan olok-olok sederhana yang terjadi saat orang-orang merenungkan kejadian sehari-harinya; semua itu tidak terlihat signifikan jika dibandingkan dengan apa yang terjadi dalam pemilu, badan legislatif, dan pengadilan. Padahal renungan arti kehidupan sehari-hari di halte bus dapat menjadi dasar untuk pengambilan kebijakan publik. Hubungan-hubungan yang terjadi pada pertemuan informal tersebut dapat menjadi dasar pembentukan jaringan sipil, dan asosiasi *adhoc* yang terbentuk dari sana dapat berkembang menjadi organisasi sipil.

Berikut adalah contoh dari kehidupan masyarakat yang sering tidak tercatat, yang diambil dari beberapa laporan Yayasan: Ernesto adalah seorang guru yang tinggal di komunitas Hispanik yang terlihat tidak memiliki keterlibatan dalam organisasi masyarakat.[43]Orang-orang tersebut miskin dan waktunya habis untuk bertahan hidup. Bagi sebagian besar masyarakat ini, bahasa Inggris adalah bahasa kedua, dan mereka membatasi kontak dengan orang-orang yang berbicara dengan bahasa Inggris. Jumlah pemilih di daerah di mana Ernesto tinggal, sangat rendah. Terkadang penduduk setempat melakukan protes, itu pun mengenai permasalahan lokal, dan protes tersebut jarang dimuat dalam berita.

Laporan Biro Statistik Tenaga Kerja AS tahun 2012 menunjukkan bahwa hanya 15,2 persen dari kalangan Hispanik yang melakukan pekerjaan sukarela tanpa dibayar. . . melalui atau untuk sebuah organisasi, dibandingkan dengan 27,8 persen kulit putih dan 21,1 persen kaum kulit hitam Amerika.[44]

Ketika Ernesto menyadari bahwa komunitasnya dianggap tidak memiliki kehidupan sipil, ia tahu itu salah. Angka statistik tidak mengejutkannya karena memang sedikit orang yang dikenalnya yang terlibat dalam program sukarelawan formal. Namun secara informal mereka merasa dan dikenal sigap membantu tetangga, hanya tidak melalui jalur formal. Orang-orang di lingkungannya selalu berkumpul bersama-sama untuk memecahkan masalah dan menciptakan hal-hal yang menguntungkan semua orang. Mereka berkebun di tanah kosong dan membangun sebuah *clubhouse* di mana mereka membuka kelas, mengadakan *barbecue*, dan bermain musik. Mereka jarang mengadakan pertemuan masyarakat, namun mereka berbicara tentang isu-isu politik di area kebun, di toko kelontong, dan di sudut-sudut jalan di lingkungan mereka. Di tempat-tempat ini mereka membicarakan isu-isu yang berdampak personal, seperti sulitnya mencari pekerjaan atau apa yang terjadi dengan anak-anak mereka. Sayangnya, kehidupan organisasi sipil yang berjalan sehari-hari semacam ini, tidak banyak dikenali

sebagaimana adanya — bahkan oleh mereka yang banyak terlibat di dalamnya.

Untungnya, beberapa organisasi telah mengakui bahwa di tengah-tengah masyarakat AS secara umum terdapat kehidupan organisasi sipil yang tidak tercatat dalam statistik namun keberadaannya sangat nyata, misalnya CASA (*Court Appointed Special Advocates for Children*: Advokat Khusus untuk Anak-Anak), telah menemukan tradisi keterlibatan yang kaya dalam komunitas-komunitas seperti komunitasnya Ernesto.[45] Hanya saja, hal semacam itu tidak terdokumentasikan.

APA SAJA KONTRIBUSI POLITIK WARGA SIPIL

Politik sipil memegang sumber-sumber yang unik dan berharga, seperti yang dikenali oleh Ernesto. Lahan basah alami mungkin terlihat tenang, tapi mereka penuh dengan kehidupan. Di dalamnya terdapat kegiatan, mereka memfilter bahaya lingkungan, dan melakukan regenerasi. Praktik politik warga berbeda dengan politik kelembagaan baik dalam hal tujuan, organisasi, maupun metode. Politik warga berfokus pada warga dan hubungan antar-warga, tidak hanya hubungan dengan negara. Hubungan sipil didasarkan pada asas timbal balik, memberi dan menerima. Hubungan antar-warga tentu saja tidak sama dengan hubungan antar-keluarga dan teman-teman, karena hubungan warga bersifat pragmatis dan terkait pekerjaan. Mereka berkembang dalam situasi di mana warga bersatu untuk membangun kembali komunitas setelah bencana, ketika mereka membangun rumah-rumah bagi para tunawisma, dan ketika mereka bersama-sama dengan polisi berupaya melindungi keamanan pemuda.

> *Kita memiliki naluri demokrasi karena kita memiliki naluri keutuhan; kita merasa utuh hanya melalui hubungan timbal balik, melalui penyebaran hubungan timbal balik yang tak terbatas.*
>
> Mary Parker Follet[46]

Politik warga berpola pikir bagaimana menyelesaikan permasalahan dan itu memengaruhi cara orang bertindak. Norma membentuk dan melarang perilaku tertentu. (Saya telah menyebutkan salah satunya, yakni hubungan timbal balik.) Politik warga juga terdiri dari beberapa lapisan hubungan sosial, sebagian merupakan masyarakat yang bersikap

tertutup dengan masyarakat/pengaruh luar, dan sebagian merupakan masyarakat yang bersikap terbuka dan inklusif. Hubungan seperti ini memengaruhi apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan, serta memengaruhi biaya politik (jika hubungan antarwarga baik maka biaya politiknya semakin rendah). Politik warga memengaruhi cara orang biasa berkomunikasi satu sama lain, dan itu memengaruhi sifat pengambilan keputusan. "Siapa yang berbicara apa pada siapa" adalah hal yang signifikan dalam politik. Politik warga juga menentukan seberapa baik masyarakat belajar dari pengalaman mereka dan apakah mereka akan berubah saat lingkungan berubah.

Politik warga memiliki struktur sendiri, yang telah saya katakan tidak bergulir di sekitar meja rapat, melainkan meja dapur. Tidak berada dalam badan legislatif melainkan hadir dalam pertemuan-pertemuan warga, lobi-lobi di sekitar kantor pos dan sekarang melalui internet. Struktur ini lebih seperti pasir daripada beton. Kelompok *Ad hoc* dan kelompok aliansi muncul saat terdapat agenda tugas atau kegiatan yang harus dirampungkan atau ditangani.

Politik warga yang terbaik berfokus pada kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan dan kemampuan serta ketahanan mereka untuk mengatasi kesulitan. Beberapa kegiatan dalam lingkup ini adalah pelayanan warga saat hari *Thanksgiving* untuk menyediakan makanan pada para gelandangan di tempat penampungan. Politik warga menyentuh dan memengaruhi jauh lebih dalam daripada pemungutan suara, mematuhi hukum, dan membayar pajak. Termasuk juga melampaui tugas badan penasehat atau keikutsertaan dalam dengar pendapat pemerintah. Di sini, warga tidak hanya mematuhi atau menyarankan; mereka bertindak. Mereka menyelesaikan sesuatu. Mereka menghasilkan sesuatu.

Politik warga bergerak di tingkat mikro. Anda bisa mengatakan bahwa ini adalah demokrasi mikropolitik. Kelompok ini tidak besar dan cenderung informal. Kekuasaan mereka terletak pada ide-ide yang mereka hasilkan, pekerjaan yang dilakukan dengan kolektif, ketekunan, dan harapan yang terus dijaga.

> *Jangan pernah meragukan bahwa sekelompok kecil warga yang berkomitmen dapat mengubah dunia; itulah yang selama ini terjadi.*
>
> -Diatributkan ke Margaret Mead[47]

Pandangan bahwa politik menyerupai sebuah ekosistem berasal dari kesadaran bahwa apa yang dilihat oleh Kettering adalah lebih pada politik, bukan masyarakat sipil – yang lebih politis dan beradab ketimbang politik di level terbawah sekalipun.[48]Tulisan ini bukanlah kritik bagi kedua hal tersebut, hanya pembedaan. Analogi ekologi dan lahan basah terasa lebih tepat digunakan untuk menjelaskan apa-apa yang selama ini telah diamati oleh yayasan ini.

DARI REFORMASI MENUJU KOLONIALISME

Meskipun politik warga memiliki sumber daya, namun mereka juga berpotensi membahayakan; sehingga lembaga formal sering berupaya untuk melakukan reformasi atau "memperbaiki" mereka. Dengan kuatnya sumber daya dan ketatatertiban lembaga formal, warga tak hanya terlihat berbahaya, namun juga kurang efisien. Sehingga lembaga semacam itu rentan menindak warga, bukannya berjuang bersama-sama mereka. Dan ketika hal ini terjadi, pada akhirnya lembaga kehilangan potensi melakukan regenerasi politik pada warga.

Reformasi kelembagaan cenderung menjajah politik warga dengan mengubah mereka menjadi apa yang diinginkan lembaga.[49] Sayangnya, konsekuensi dari upaya baik ini malah berdampak terbalik. Misalnya, ketika suatu komunitas warga resmi berubah menjadi organisasi formal, mereka mungkin akan kehilangan karakteristik yang membuat cara kerja mereka sebenarnya efektif. Perihal saling membantu antar-tetangga dapat menjadi terikat aturan dan kurang responsif terhadap keadaan masyarakat yang berbeda-beda. Hal ini terjadi di beberapa komunitas yang diwakili oleh perwakilan pemerintah daerah saat perancangan dan penetapan prioritas anggaran. Mereka menjadi badan setengah-resmi.[50]

Dampak buruk dari penjajahan komunitas warga informal ini adalah ketika Yayasan *Kettering* pemberi bantuan/lembaga pendanaanpada akhirnya menyadari bahwa dana hibah yang mereka berikan terkadang tidak memecahkan masalah. Dari penelitiannya, yayasan melihat bahwa komunitas warga yang didanai lembaga pendanaan memiliki karakteristik yang berbeda dari perkumpulan *ad hoc* dalam menyelesaikan masalah. Dalam laporan temuan penelitian *Kettering*, lembaga disebut "*Squares*" dan komunitas warga kemudian disebut "*Blobs*" untuk membedakan keduanya. Edgar Cahn menyebutkan ini dalam bukunya, *No More Throw-Away People*, dan ia membuat animasi yang sangat cerdas dari temuan laporan *Kettering* ini dengan tajuk "*The Parable of the Blobs and Squares*."[51]

Cahn mencontohkan rumah sakit, universitas, penyedia layanan masyarakat, dan organisasi relawan sebagai "*Squares*" sedang komunitas informal warga atau akar rumput sebagai "*Blobs*".

The Blob tampaknya memiliki energi, vitalitas, kontak, gosip, dan jaringan yang diperlukan untuk menangani suatu permasalahan. Tapi pendanaan bagaimanapun selalu jatuh pada "*Squares*" karena "*Squares*" tahu bagaimana cara mengelola dana, membuat akun untuk itu, serta menghabiskannya. Mereka memiliki akuntan, pembukuan, pengecualian pajak, peralatan, kapasitas kelembagaan, keahlian dan kompetensi analisis.

> Permasalahannya adalah: tidak peduli berapa besar keinginan dan janji "*Squares*" untuk menjangkau masyarakat dan mendapatkan akar penyebab permasalahan, "*Squares*" tidak pernah sampai di sana. Mereka benar-benar tidak mampu untuk sampai ke inti permasalahan atau memobilisasi energi masyarakat. Sebuah Teluk memisahkan "*Squares*" dari "*Blobs*".
>
> Tanggapan logis dari yayasan adalah untuk mencoba... menjembatani Teluk antara kedua blok tersebut. Jadi merekapun memulai program pendanaan kemitraan. Untuk mendapatkan hibah, yayasan pendanaan menegaskan bahwa "*Squares*" harus bermitra dengan "*Blobs*". Tetapi terlepas dari kemitraan formal yang dibangun kedua belah pihak, "*Squares*" masih saja bertindak sebagai penyimpan uang dan mendominasi skenario dengan hanya melemparkan remah-remah dana ke "*Blobs*". Mereka menempatkan sedikit perwakilan di Dewan dan mempekerjakan beberapa "pribumi". Tapi pendekatan kemitraan tersebut tampaknya tidak mampu menangkap energi "*Blobs*".
>
> Pilihan berikutnya adalah jelas: memberikan setidaknya sebagian dana langsung ke "*Blobs*" untuk memecahkan masalah. Namun ketika hal ini dinyatakan dalam formulir pendanaan dan sub-kontrak, hal yang aneh terjadi: "*Blobs*" harus menjadi "*Squares*" dalam skala yang lebih kecil. Karena untuk mendapatkan dana tersebut, dibutuhkan investasi besar untuk mengadakan pelatihan dan bantuan teknis. Kelompok akar rumput diajarkan untuk membuat visi misi dan rencana strategis

> agar tetap "berpegang teguh" pada misinya. Pemimpin di lingkungan tersebut dilatih untuk menjadi pengurus, dan bagaimana cara yang tepat untuk mengadakan pertemuan warga, bagaimana menulis dan mematuhi hukum, dan apa saja tanggung jawab mereka sebagai anggota. Mereka membutuhkan sertifikat, kontrak hukum, status bebas pajak, dan sistem akuntansi yang memadai. Pada saat komunitas dan pemimpin warga berhasil melalui semua tantangan tersebut, mereka tidak lagi menjadi "*Blobs*". Kelelahan menangani semua persyaratan pelaporan dan tuntutan akuntabilitas, mereka tidak lagi memiliki waktu atau energi untuk melakukan hal-hal yang mereka kerjakan secara antusias sebelumnya.[52]

Perumpamaan Cahn mengenai "*Squares*" dan "*Blobs*" ini adalah sebuah pelajaran berharga tentang apa yang dapat terjadi dalam kolonisasi.[53]

Hal berbeda terjadi dalam sejarah Amerika: "*Squares*" telah membuat "*Blobs*" menjadi seakan-akan "*Squares*" (*Square-ish*) -- pada dasarnya, *Blobs* menciptakan banyak "*Squares*"! Awalnya kelompok sipil menjadi sering meminta bantuan pemerintah untuk melaksanakan agenda mereka. Pemerintah kemudian menciptakan birokrasi untuk menerapkan program-program yang diadvokasi oleh "*Blobs*". Dan "*Squares*" ini mengeluarkan aturan dan regulasi untuk menyempurnakan kelayakan isu yang diusung oleh "*Blobs*," dan hal ini menjadikan "*Blobs*" seolah-olah "*Square*." Ada sedikit bukti yang menyatakan sebaliknya; bahwa "*Blobs*" menjadikan "*Square*" seakan-akan "*Blobs*."[54]

Konsekuensi-konsekuensi yang tak direncanakan

Banyak contoh lain dari efek Pelembagaan komunitas sipil, dan hal itu sangat disayangkan. Inisiatif yang dimaksudkan untuk mendorong lebih banyak keterlibatan warga malah seringkali menurunkan partisipasi warga.[55] Lembaga menetapkan persyaratan partisipasi atau memutuskan pekerjaan mana saja yang dapat dilakukan warga. Akibatnya, orang-orang kehilangan minat untuk berpartisipasi karena merasa mereka tidak pernah benar-benar memiliki pekerjaan itu.

Lebih buruk lagi, upaya lembaga untuk melibatkan warga terkadang membuat orang-orang meradang karena kesal. Misalnya, upaya suatu dewan sekolah untuk melibatkan warga dalam pemecahan masalah malah merusak hubungan tersebut tatkala anggota dewan membuat

keputusan sepihak tentang penutupan sebuah sekolah, sebuah keputusan yang mestinya melibatkan partisipasi publik. Meskipun forum komunitas diadakan, anggota dewan sekolah dapat bertindak tanpa mempertimbangkan pandangan masyarakat. Hal tersebut membuat banyak warga merasa dimanipulasi.[56]

Upaya institusional untuk menggalang dukungan bagi lembaga sekolah atau pemerintah juga bisa menjadi bumerang. Mendapatkan dukungan publik memang penting dan secara objektif cukup baik untuk membuat masyarakat kenal dan mengerti mengenai pentingnya keberadaan sebuah lembaga. Namun berfokus pada upaya untuk menghubungkan warga pada lembaga, alih-alih berfokus pada hubungan antara warga itu sendiri, juga tidak tepat. Karena hal itu hanya menciptakan komunitas yang "terbujuk" bukan warga yang sepenuhnya terlibat dan bertanggung jawab yang dibutuhkan oleh lembaga.

Contoh lain dalam hal konsekuensi yang tak diinginkan adalah: menekankan peningkatan sebuah proyek kecil yang dipimpin oleh warga. Ini membuat warga merasa seakan-akan kehilangan kontrol, karena peningkatan proyek kecil ini harus mempekerjakan staf dan manajer profesional yang menggantikan peran warga. Dalam hal ini, praktik "menyalin" sebenarnya lebih mendorong pada imitasi, bukan inovasi.

Yang paling buruk adalah saat suatu lembaga gagal memanfaatkan pekerjaan yang bernilai dari warga, sehingga warga merasa tidak akan mampu membuat perubahan yang mereka inginkan. Kontribusi yang sering diminta untuk dilakukan warga –seperti melakukan penggalangan dana melalui penjualan kue atau menjadi sukarelawan di sekolah — tak banyak berarti. Jika orang-orang tidak merasa mampu melakukan "sesuatu yang berarti," mereka akan segera kehilangan minat. Dalam sebuah studi oleh John Gaventa dan Gregory Barrett tertulis bahwa "partisipasi di dalam lingkup formal yang tidak didukung oleh tindakan kolektif hanya akan menghasilkan kekosongan partisipasi dan tidak akan berkontribusi terhadap perubahan ke arah yang positif."[57] Namun, ketika warga dilibatkan untuk melakukan sesuatu yang signifikan, mereka didorong untuk percaya bahwa mereka bisa melakukan sesuatu yang berbeda. Orang tidak selalu berharap semua yang mereka lakukan akan berhasil, tetapi perubahan menuju perbaikan setidaknya bisa menjadi harapan mereka.

Mengapa kesalahan-kesalahan hasil kolonisasi di atas masih tetap memicu konsekuensi yang tak diinginkan? Bagaimanapun juga konsekuensinya terlihat jelas. "*The Squares*" tahu bahwa apa yang mereka usahakan tidak berhasil. Bahwa hubungan antara "*Squares*" dan "*Blobs*"

hanya bertahan lebih karena adanya dinamika internal dan insentif saja. Rich Harwood dan John Creighton dalam sampel penelitiannya yang representatif dan melibatkan banyak LSM menemukan bahwa *"a profound and airtight gestalt of inwardness, planning, and professionalism – mindset* menutup diri, kurangnya perencanaan dan profesionalisme" mendominasi mental dunia lembaga nirlaba.[58] Meskipun *the Squares* (dalam hal ini LSM) benar-benar ingin bekerja dengan "*Blobs,*" namun "mereka mengalami kesulitan untuk berbagi misi utamanya, dan secara alami, mereka cenderung melindungi kepentingan mereka sendiri. Hal yang utama bagi pimpinan organisasi nirlaba/LSM adalah menjaga stabilitas organisasi. Tekanan terbesarnya adalah "menjamin kelangsungan hidup organisasi dan meraih tujuan utamanya, setelah itu barulah mengejar tujuan sekunder, yakni membangun kapasitas sipil di masyarakat.[59]

Penelitian ini juga menemukan bahwa dewan pengurus dan anggota serta staf lembaga nirlaba menjadi sangat takut dengan resiko dan cenderung kurang menyukai inovasi serta eksperimen selama organisasi mereka lebih berorientasi ke dalam. Mereka melihat keterlibatan warga sebagai resiko, karena perilaku mereka seringkali tidak bisa ditebak dan rawan konflik. Sedangkan inisiatif untuk melakukan *outreach* atau perangkulan keluar mungkin bisa menjadi bumerang.[60]

Selain itu, banyak lembaga nirlaba yang menjadi objek penelitian ini bergantung pada hibah pemerintah dan donatur besar, hal itu membuat mereka mencocokkan agenda mereka dengan agenda penyandang dana ketimbang dengan agenda prioritas masyarakat yang mereka layani.

PERBEDAAN YANG MENGHASILKAN PERUBAHAN

Salah satu alasan utama adanya pelembagaan politik warga adalah bahwa sangat mudah bagi *Squares* untuk menilik cara kerja yang berbeda antara mereka dan warga. Saya tidak bisa menekankan di mana letak perbedaannya; karena sangat halus, tidak terlihat, namun prinsipil.

Perbedaan ini dimulai dari konsep kekuatan. Kekuatan warga tidak sama dengan kekuatan lembaga. Sebelumnya saya telah menyebutkan bahwa kekuatan warga adalah sesuatu yang mereka dapatkan melalui hubungan kerja pragmatis di antara mereka. Masyarakat demokratis memperkuat/memberdayakan diri mereka sendiri; tidak ada orang lain yang akan melakukannya untuk mereka. Pemerintah mandiri tidak mungkin berjalan jika masyarakat tidak memiliki kekuatan dalam diri mereka sendiri sebagai warga negara. Harry Boyte di "*The Center for Democracy and Citizenship* / Pusat Demokrasi dan Kewarganegaraan"

mengajukan pertanyaan yang bagus: "Jika saya memberdayakan Anda, siapa yang sebenarnya memiliki kekuatan?"

Menurut kearifan konvensional, sebagian orang memiliki kekuatan dan sebagian lainnya tidak. Mereka yang tidak memiliki kekuatan seringkali terlihat — dan melihat diri mereka sendiri — tidak berdaya. Persepsi ini mengarah pada asumsi bahwa mereka dapat diberdayakan oleh yang kuat. Padahal kekuatan dimiliki oleh orang-orang yang memiliki pengalaman, wawasan, dan bakat yang digabungkan dengan pengalaman, wawasan, dan bakat orang lain.



Orang-orang akan merasa memiliki apa yang mereka buat ketimbang apa dibuat untuk mereka.

Warga mendapatkan kekuasaan dengan bertanggung-jawab atas permasalahan dan tindakan mereka. Jika semua warga negara mengerti

hal tersebut dan melakukannya, yakni bertanggungjawab atas semua tindakannya atas nama "Kami, Rakyat," maka publik, takkan menjadi lebih dari apa yang saya sebut sebagai sebuah "*persuaded populace*," – sekumpulan orang yang terbujuk, yang tidak memiliki kekuatan yang cukup untuk membentuk suatu pemerintahan. Tentunya warga harus mendengarkan beragam argumen sekaligus mengumpulkan informasi; namun, pada akhirnya, mereka harus membuat keputusan dan bertindak atas keputusan tersebut. Orang-orang lebih cenderung untuk bertanggungjawab atas keputusan yang mereka ambil sendiri ketimbang sesuatu yang diputuskan bagi mereka. Menanggung akibat dari keputusan yang diambil orang lain tidak memiliki efek politik yang sama – hal itu tak menghasilkan keinginan dan energi politik.

Kekuatan yang datang dari kemampuan orang-orang untuk menciptakan atau membangun sesuatu secara bersama-sama adalah kekuatan sesungguhnya atau kekuatan bersama. Kekuatan lembaga sebagian besar berasal dari sumberdaya mereka dan otoritas. Ini melebihi arti kekuatan itu sendiri. Semakin mampu sebuah masyarakat menggerakkan kekuatan bersama maka semakin mereka tidak bergantung terhadap keberadaan lembaga. Kekuatan lembaga sebenarnya sering lebih efektif jika dibarengi dengan kekuatan sipil.

Cara warga bekerja memberdayakan mereka; memberikan mereka kemampuan besar untuk membentuk masa depan. Sebenarnya kerja-kerja lembaga formal dan komunitas warga sama saja terlepas dari siapa yang melakukannya, karena sama-sama terkait dengan pengambilan keputusan bagaimana cara mengorganisasi dan mengimplementasikan. Namun, *bagaimana* cara warga mengerjakannya sangat berbeda dengan cara lembaga melakukannya.

Bagaimana Cara Kerja Warga

Perbedaan mencolok dari cara kerja warga dalam lahan basah politik bermula dari pilihan kata untuk mengidentifikasi masalah. Meskipun penamaan masalah tidak terasa signifikan, masyarakat bisa menangkap kesan terhadap apa-apa yang dekat dengan mereka – hal-hal yang membuat mereka khawatir, harapan tertinggi mereka, ketakutan terdalam mereka. Nama-nama ini mengakar dalam kehidupan bahkan pada hal-hal yang mendasar; ia merefleksikan tujuan dan arti tentang keberadaan manusia.[61]Nama mencerminkan semangat bertahan hidup yang penting, seperti rasa aman dari bahaya. Dan nama-nama tersebut berbeda dari nama yang digunakan oleh para profesional dan politisi. Misalnya, warga ingin merasa bahwa mereka aman di rumah mereka, dan

perasaan aman ini tidak bisa diukur oleh angka statistik. Ketika nama-nama yang diberikan mencerminkan apa yang dianggap berharga, maka warga sudah terlibat dalam politik meskipun mereka tidak menyebut itu politik. Dan mereka tidak harus merasa sebagai bagian darinya atau merasa terhubung.

Pengetahuan yang dibutuhkan untuk memutuskan bagaimana *cara* menyelesaikan masalah juga berbeda – dengan cara bagaimana pengetahuan dihasilkan. Warga mendapat pengetahuan melalui proses bertindak, merenung, dan memutuskan. Sementara para profesional mendapat pengetahuan melalui ragam keilmuan. Masyarakat berpengetahuan memiliki lebih banyak kekuatan dan kontrol.

Cara pengambilan keputusan juga penting. Saat warga hendak mengambil keputusan, mereka harus melihat berbagai pilihan, bukan hanya satu atau dua, dan kemudian menimbang segala kemungkinan dan konsekuensi dari pilihan tersebut terhadap hal-hal yang berharga bagi mereka. Ini serupa dengan apa yang dilakukan orang-orang di lembaga, namun perbedaannya adalah masyarakat memasukkan unsur "apa yang berharga bagi mereka" sebagai pertimbangan. Mereka sangat memperhatikan apa yang tak tampak namun sangat terasa, semisal rasa aman sebagaimana telah saya sebutkan diatas. Sedangkan lembaga formal mengambil keputusan berdasar fakta. Seperti *berapa banyak dana yang bisa dihemat jika persyaratan umur seseorang untuk mendapatkan Jaminan Sosial diubah satu tahun? Dua tahun*?

Sumberdaya yang dimiliki warga untuk menyelesaikan masalah bersifat khas; mencakup aset yang ditemukan dalam lahan basah politik ini, dan hal ini ada bahkan hingga dalam masyarakat miskin.[62] Sumberdaya ini sering tidak berwujud, misalnya komitmen dan kemauan politik atau energi/antusiasme. Ini sangat berbeda dengan sumberdaya lembaga yang sebagian besar bersifat material dan sangat teknis.

Tentu saja, tidak ada keputusan yang terambil dengan sendirinya. Lembaga secara cermat merencanakan apa yang akan mereka lakukan. (Pikirkan proses perencanaan yang harus dilakukan untuk membangun sebuah jalan layang). Namun warga tidak berproses seperti itu. Dan mereka tidak bisa bergerak maju pontang-panting jika ingin melakukan sesuatu dengan efektif. Cara kerja warga sangat longgar mengikuti koordinasi asalkan bersama-sama menuju satu arah. Sedangkan gerakan lembaga, biasanya (meskipun tidak selalu) seragam dan dirancang oleh rencana tunggal dan terpusat.

Komitmen warga didorong oleh janji dan kesepakatan yang mereka buat satu sama lain: "Saya akan melakukan X, jika Anda akan melakukan Y." Sementara pada komitmen Kelembagaan berlaku kontrak hukum.

Komitmen warga terkadang terdengar terlalu idealis, namun hal itu berhasil dilakukan. Sedangkan kesepakatan warga memiliki pemicunya sendiri, yakni tekanan sosial maupun tekanan kelompok/pertemanan.[63] Seorang tokoh masyarakat menjelaskan tingginya tingkat kehadiran pada setiap pertemuan komunitas seperti ini: Jika Anda tidak muncul, maka seseorang akan mengatakan sesuatu kepada Anda tentang hal itu.

Yang terakhir tapi merupakan kunci dari perbedaan diantara keduanya adalah: warga berubah secara sukarela melalui pembelajaran kolektif dan inovasi yang muncul darinya. Sementara lembaga, seperti pemerintah, membawa perubahan melalui mandat kebijakan, undang-undang, dan peraturan bersama serta penyediaan dana.

Hasilnya Apa?

Warga tidak hanya menyelesaikan masalah secara berbeda, namun tujuan dan hasil dari upaya mereka juga berbeda. Penelitian Harwood mengatakan bahwa melihat orang dapat berkumpul dan bekerja bersama-sama juga merupakan tujuan penting dari politik.[64] Seperti yang dikatakan oleh pemimpin masyarakat "jika semua orang di kota bersatu untuk membuat tempat yang lebih baik untuk hidup, maka ia akan menjadi tempat yang lebih baik untuk hidup."[65]

Hasil yang lebih nyata dari kerja-kerja warga termasuk juga terciptanya struktur masyarakat sipil yang kuat dan merasa terlibat ketimbang orang-orang yang merasa bahwa mereka hanya perwakilan lembaga saja. Perkumpulan dan jaringan mereka membantu menjangkau batas-batas ekonomi, sosial, dan geografis yang memisahkan orang-orang. Jaringan di sektor bawah menciptakan ikatan baru dan memperkuat norma-norma kerjasama.[66]

Di *Grand Rapids*, *Michigan*, seorang pensiunan eksekutif bisnis dan administrator sekolah membangun jaringan yang terdiri dari lebih dari 30 organisasi sipil dan pendidikan yang ditujukan untuk memecahkan tiga isu permasalahan pada setiap tahunnya. Bukan hanya mempromosikan proyek-proyek tertentu, tujuan mereka adalah untuk membangun hubungan kerja yang lebih efektif di seluruh masyarakat. Jaringan itu membangun sesuatu yang nyata, meskipun Anda tidak akan menemukannya dalam daftar direktori kota.

Hasil akhir dari kerja-kerja politik warga adalah terciptanya "masyarakat yang demokratis" yang lebih dari jargon-jargon pemilihan umum, konstituen, atau apapun. Masyarakat yang dihasilkan dari partisipasi aktif bekerja dan berbuat bukan atas kepentingan segelintir pihak. Bahkan lebih dari itu. Bukan tentang mayoritas yang diam dan



orang-orang yang dikader yang harus peduli dengan kaum papa. Lebih dari itu. Ia bukanlah badan konsensus, melainkan sebuah badan yang muncul dari inisiatif sipil. Ini adalah warga yang memiliki perhatian khusus tentang bagaimana memecahkan masalah umum. Ini adalah komunitas politik yang tidak terbatas pada tetangga dan teman-teman. Ini adalah warga yang memegang kendalinya sendiri -- bukan hanya para pejabat -- dengan penuh tanggung jawab. Ini adalah warga yang memiliki rasa kepemilikan.

Bagian II
WARGA DAN KOMUNITAS

4
"DISINI, TUAN, WARGALAH YANG MENGATUR" BENARKAH?

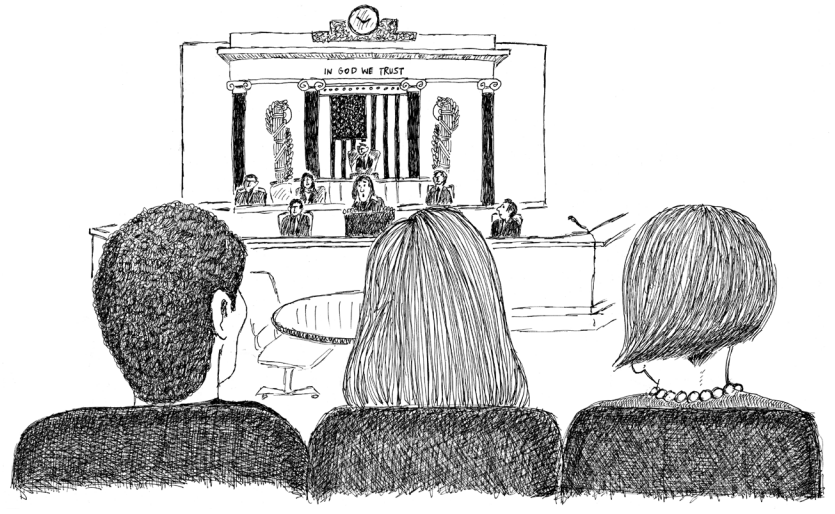
SAYA MEMBUAT SKETSA KASAR tentang sebuah kasus demokrasi yang berpusat pada warga dan meyakini bahwa kekuatan demokrasi model itu diambil dari politik lahan basah, di mana seringkali ada banyak sumber daya substansial yang tak dikenal, digunakan dalam kerja-kerja yang harus dilakukan warga untuk memperkuat diri mereka. Dalam bagian ini, saya ingin lebih banyak membahas tentang argumen usang yang mengatakan bahwa kebanyakan orang takkan mampu memenuhi tuntutan kewarganegaraan demokratis. Argumen usang ini masih bergaung di mana-mana; ia tidak dapat dihindari. Dan mungkin takkan bisa. Saya juga akan membandingkan pendapat para kritikus tentang kewargaan (*citizenry*) dengan pendapat warga tentang kritik tersebut.

> *Rata-rata, warga Amerika tidak ingin mendapat pendidikan; tidak ingin meningkatkan pemikirannya; bahkan tidak ingin berusaha, secara sadar, untuk menjadi warga yang baik.*
>
> - Clem Whitaker[67]

TIDAK JUGA! DAN TAK SEHARUSNYA BEGITU!

Kutipan pada judul bagian ini diambil dari Alexander Hamilton, yang sebenarnya sangat menyangsikan kemampuan orang-orang dalam mengatur diri mereka sendiri. Pada akhirnya kemampuan tersebut terbatasi oleh perwakilan rakyat.[68] Meski banyak warga Amerika percaya bahwa merekalah yang harusnya mengatur –tak terbatas hanya

memilih perwakilan (satu hal yang disukai Hamilton), namun mereka menerima banyak penolakan dari berbagai pihak dan kesulitan untuk merespon kritikus dan mereka yang skeptis. Penolakan-penolakan terhadap kewenangan masyarakat ini bisa ditilik kembali ke zaman Plato, bahkan mungkin lebih awal lagi. Di Amerika, jurnalis kenamaan Walter Lippmann berpendapat bahwa publik yang berdaulat tidak lebih dari hantu dari imajinasi politiknya sendiri.[69] Argumennya masih dipercaya hingga kini.



Sebuah buku teks perguruan tinggi di AS mengatakan bahwa mayoritas warga Amerika apatis mengenai politik dan mereka tidak peduli:

> Demokrasi adalah pemerintahan "oleh rakyat," tetapi tanggung jawab untuk kelangsungan hidup demokrasi bertumpu pada pundak elit. Ini adalah ironi demokrasi. Elit harus memerintah dengan bijaksana jika pemerintahan "oleh rakyat" tersebut ingin bertahan hidup. Jika demokrasi bergantung pada masyarakat yang aktif, terinformasi dan tercerahkan, maka demokrasi di AS akan menghilang puluhan tahun lalu karena apatisme dan ketidaktahuan masyarakat akan informasi dan kebijakan publik. Mereka juga memiliki komitmen rendah terhadap nilai-nilai demokrasi. Di

> AS, masyarakat tidak mengusung demokrasi, mereka hanya pengikut.[70]

Kritik ini tidak terbatas pada buku teks, namun diakui oleh sejumlah besar pemimpin nasional dan lokal. Salah satu dari mereka berkata blak-blakan tentang komunitasnya, "Demokrasi tidak berhasil di sini."

Dengan senada, John Hibbing dan Elizabeth Theiss-Morse dalam *Stealth Democracy* mengatakan bahwa sebagian orang memang memiliki perhatian yang besar terhadap adanya suatu permasalahan, namun sebagian besar lebih memilih untuk mewakilkan pengambilan keputusan mereka pada perwakilan rakyat. Mereka tidak bersedia menjadi Ruth, Gene, Sandy, Max, atau Sue.[71] Di sisi lain, para ilmuwan politik lainnya keberatan dengan argumen tersebut. Mereka mengumpulkan bukti bahwa apa yang tampaknya menjadi ketidakpedulian masyarakat sebenarnya hanyalah reaksi terhadap sistem politik yang bermasalah.[72]

Pertentangan ini seharusnya menjadi tantangan bagi demokrasi. Daripada mereka membuat pernyataan bahwa warga tidak bisa mengatur dirinya sendiri, akan lebih baik jika mereka mencoba membuktikan validitas kritik mereka tentang penyimpangan dari praktik berkewarganegaraan yang baik, yang membuat warga seperti Ruth dan Gene — yang berorientasi rakyat — menjadi sangat frustrasi.

PARTISIPASI PUBLIK DAN RASA FRUSTRASI PEJABAT

Terlepas dari (atau mungkin karena) gagal melibatkan warga, pejabat pemerintah pusat dan lokal serta lembaga sipil pada akhirnya merasa frustasi. Menurut mereka, kebanyakan orang tidak menanggapi ketika diminta untuk terlibat; akibatnya, perusahaan dan lainnya yang memiliki kepentingan tertentulah yang mendominasi politik. Menurut mereka, warga tidak memercayai satu sama lain dan tidak saling bersepakat (terutama jika mereka berbeda ras dan kelas). Para pejabat tidak menemukan banyak situasi di mana orang-orang saling bekerja bersama-sama. Jika warga tertarik pada suatu masalah, mereka biasanya hanya terlibat secara emosional dan membuat keputusan keliru. Misalnya orang-orang mendukung pemotongan pajak tanpa memotong jaminan sosial. Para pejabat merasa frustrasi khususnya ketika warga masyarakat tidak memercayai mereka dan institus-nya.

Kritik lainnya mengatakan bahwa tidak banyak yang dapat dilakukan warga secara politik; mereka tidak memiliki sumber daya dan sangat

tidak teratur sehingga tidak efektif; semua orang ingin menggunakan jalan masing-masing. Relawan sering tidak dapat diandalkan dan tidak bertanggung jawab. Dan tidak ada cara untuk memaksa mereka untuk melakukan apa yang telah mereka janjikan. Bahkan ketika proyek akan dimulai, sering berhenti sebelum mencapai tujuan; sangat mudah kehilangan momentum. Dan tak ada jalan lain untuk mengevaluasi apakah upaya-upaya sipil itu telah efektif; warga jarang mengevaluasi, setidaknya evaluasi mereka tidak obyektif.

Menurut pendapat para realis, meski semua kritik diatas dianggap tidak valid, dibutuhkan waktu bertahun-tahun untuk membangun kapasitas warga dalam suatu komunitas, dan hasilnya tidak bisa memenuhi apa yang dituntut oleh program lembaga pemberi bantuan dan pemerintah.

Pengalaman yang tidak mengenakkan dengan warga ini membuat pejabat memiliki rasa keberatan yang serius untuk melibatkan mereka. Menyerahkan permasalahan pada publik, atau lebih buruk lagi, menggantungkan keputusan pada warga, adalah hal yang sangat naïf atau berbahaya. Beberapa pejabat lainnya merasa takut untuk menyerahkan permasalahan pada komunitas warga karena mereka percaya bahwa hal itu hanya akan memberikan kekuatan lebih banyak pada warga yang vokal.[73]

Pejabat di lembaga besar juga menyalahkan warga karena mereka bersikap parokial di era global ini. Menurut Harwood, mereka masih sulit membedakan antara warga yang menyelesaikan permasalahan lokal dan kesejahteraan nasional.[74] Menurut para kritikus, warga hanya terlibat dalam permasalahan yang dekat dengan lingkungan mereka. Namun makin kesini, mereka melihat bahwa solusi untuk permasalahan tersebut berasal dari wilayah yang lebih besar, kota besar atau sekelompok negara tetangga. Warga mungkin setuju untuk merespon permasalahan regional, namun kadang-kadang, "wilayah" yang ada di pikiran mereka adalah tidak lebih dari 15 mil dari pintu depan rumah mereka.

Bukti lain dari parokialisme: dalam *The Big Sort*, Bill Bishop berpendapat bahwa orang-orang semakin bergerak menuju kelompok-kelompok eksklusif, dan itu mengurangi kemampuan mereka untuk bekerja sama pada skala yang lebih besar dengan dalih "Menemukan kenyamanan budaya pada 'orang-orang seperti kami'". Bishop percaya bahwa kita telah bermigrasi ke masyarakat, gereja-gereja dan kelompok-kelompok politik yang lebih sempit...terlihat dari ketertutupan dan pandangan seragam mereka."[7]

DARI SUDUT PANDANG PUBLIK

Saya tidak memiliki alasan untuk meragukan kekecewaan para pemimpin, wakil rakyat, dan pejabat. Namun di sisi lain, anggapan masyarakat bahwa mereka telah didorong keluar dari sistem politik tampaknya cukup valid. Tentu saja, penurunan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintah memang terjadi karena warga merasa sekolah, instansi pemerintah, dan lembaga swadaya masyarakat kurang responsif.

Sebuah studi oleh John Creighton menemukan bahwa persepsi publik terhadap semua pemimpin malah jauh lebih buruk. Ia menulis, "Politisi, menurut mereka, serta eksekutif perusahaan, bankir *Wall Street*, dan orang kaya pada umumnya — yang [dilihat mereka] kebal dari dan. . . acuh tak acuh terhadap kesulitan orang Amerika biasa." Kelihatannya uang bukanlah masalah utama di sini, namun keserakahan dan keacuhan pada sesama lah yang menjadi masalah. Dalam penelitian ini warga beralasan bahwa aturan-aturan baru untuk membatasi pengaruh uang tidak akan membantu jika "kelas politik berkomitmen untuk menghindari reformasi apapun."[76]Sistem politik tampaknya keras, dan sebagian warga telah berkompromi. Mereka bertekad menduduki tampuk kekuasaan. Orang-orang yang tidak memercayai pimpinan lembaga, merasa bahwa alternatif mereka hanyalah bergantung pada diri sendiri dan orang yang mereka kenal cukup baik yang dapat diandalkan.[77] (Tanggapan ini dinilai sebagian orang sebagai parokialisme.)

Kurangnya kepercayaan publik terhadap pimpinan dan lembaga telah berlangsung selama beberapa dekade. Sebuah penelitian pada tahun 1990 menunjukkan bahwa rakyat Amerika marah karena merasa telah "disingkirkan" dari pemerintahan yang menjadi hak mereka.[78] Mereka yakin bahwa pemilu kurang berguna jika ia berada dalam sistem yang tertutup untuk warga. Penelitian tersebut mengupas lebih dari sekadar ketidakpuasan umum pada politikus dan pemerintah, dan menemukan bahwa tidak hanya ada rasa ketidakpuasan, ketidakberdayaan dan pengecualian, namun juga rasa tidak memiliki kewajiban sebagai warga negara. Orang-orang kini lebih sibuk mengurus urusan pribadi daripada urusan politik. Mereka yang berpartisipasi dalam penelitian di atas masih memiliki rasa tanggung jawab sipil. Kepedulian mereka begitu dalam sehingga rasa frustrasi mereka terejawantah dalam kemarahan dan sinisme –suatu hal yang takut mereka wariskan pada anak-anak mereka.[79]

Orang-orang menggambarkan bahwa tersingkirnya mereka dari politik institusional itu seperti mereka pulang dan menemukan rumah terkunci, sementara orang lain ada di dalam rumah, mengenakan

pakaian dan menyantap makanan mereka. Dan mereka tahu siapa yang mengunci mereka diluar. Mereka mengarahkan jari pada politikus penguasa, manajer kampanye, pelobi kuat, dan orang-orang di media. Mereka melihat kelompok-kelompok ini sebagai politikus profesional, penguasa oligarki yang menggantikan demokrasi. Politik adalah permainan bagi pemilik "senjata besar," terutama kelompok yang memiliki kepentingan khusus. Warga diasingkan ke pinggiran sistem politik, di mana mereka tidak dapat memengaruhi pemain maupun peraturan permainan.[80] Persepsi dan anggapan di tahun 1990-an ini masih terus ada hingga kini.

PERUBAHAN STRUKTURAL: DEMOKRASI YANG KURANG MERAKYAT

Seperti yang Anda lihat, beberapa penelitian menunjukkan bahwa kebanyakan orang Amerika memiliki ketertarikan yang kuat dalam tugas-tugas sipil dan mereka juga aktif dalam politik yang tidak mereka sebut politik; namun dalam penelitian lainnya disebutkan bahwa banyak juga yang apatis. Namun ada satu tren yang terdokumentasikan dengan baik, yakni jalan bagi orang-orang awam untuk masuk ke politik secara tradisional telah tertutup.

Dua orang cendekiawan yakni Matthew Crenson dan Benjamin Ginsberg, telah mendokumentasikan tren jangka panjang mengesampingkan warga dan privatisasi kehidupan publik ini. Mereka menggambarkan berbagai cara yang telah dirancang untuk membuat kekuatan kolektif warga tidak lagi dianggap perlu:

> Elit politik telah menemukan cara untuk mencapai tujuan kebijakan mereka tanpa memobilisasi pemilih. Daripada membawa permasalahan ke ranah publik dalam rangka mencari solusi, para elit kini bersaing untuk mencoba mengalahkan lawan dengan mengajukan tuntutan hukum, [atau] dengan memanipulasi prosedur administrasi. . . yang menghapus kebijakan di luar jangkauan saingan mereka. Dalam proses ini, jutaan warga yang pernah dipanggil untuk bantuan sekarang menjadi pengamat pasif. Aktor terdahulu lebih menjadi penonton dan konsumen ketimbang menjadi warga.[81]

Menurut catatan Crenson dan Ginsberg, warga negara kini diperlakukan sebagai pelanggan untuk dilayani. Peran mereka adalah untuk memilih -- layaknya konsumen --pemimpin politik, kebijakan, dan program-program pemerintah.Privatisasi warga dalam demokrasi, tidak memberikan ruang bagi warga untuk menjalankan kekuasaan kolektifnya dalam kepentingan politik secara keseluruhan. Kekuasaan datang dari "publik" yang memiliki kepentingaan tertentu, bukan kepentingan bersama. Peran pemerintah dalam hal ini adalah tawar-menawar atau negosiasi dengan kelompok-kelompok kepentingan.

Warga terpinggirkan karena komunitas sipil yang dulunya dipakai sebagai kendaraan telah berubah. Penelitian Theda Skocpol menunjukkan, "terlalu sedikit kesempatan bagi sejumlah besar warga Amerika untuk bekerja sama atas dasar nilai-nilai dan kepentingan bersama." Hal ini terjadi seiring meningkatnya sekelompok pelobi di Washington dan di *State Capitol*. Antara tahun 1960 dan 1990, jumlah asosiasi nasional, termasuk kelompok kepentingan, menurut laporan Skocpol meningkat dari 6.000 menjadi 23,000.[82]

Selama periode yang sama, banyak dari kelompok-kelompok tersebut berubah karakter. Tidak lagi mengadopsi asosiasi keanggotaan, mereka pindah ke Washington untuk menjadi pelobi; atau mereka mengadopsi bentuk-bentuk baru dari suatu organisasi sebagai staf *think tank* dan komite aksi politik.

Banyaknya jumlah anggota organisasi menjadi tidak begitu penting dibandingkan semangat juang. Maka anggota menjadi penyumbang, memberikan dana bagi gerakan sipil organisasi. Kepemimpinan sukarelawan telah memberi jalan pada staf profesional organisasi untuk mengatur kampanye media massa guna memengaruhi kebijakan — biasanya terkait isu spesifik. Perubahan ini mungkin sangat menguntungkan bagi organisasi, meski harga yang harus dibayar untuk swakelola ini sangatlah mahal. Menurunnya organisasi berbasis keanggotaan tidak dapat menjembatani perbedaan kelas dan menyukseskan program sosial yang inklusif dan lebih luas.[83]

> *Kehidupan sipil Amerika telah berubah dari mobilisasi keanggotaan menjadi organisasi advokasi dan manajemen, juga dari nilai-nilai dan tujuan bersama menjadi hanya mengurus kepentingan tertentu.*
>
> Theda Skocpol[84]

Orang-orang tidak hanya merasa bahwa kepemilikan mereka terhadap institusi publik telah menurun, namun mereka juga tidak yakin keadaan akan membaik. Mereka merasa takut jika nantinya institusi-institusi utama tak bisa diperbaiki atau memperbaiki dirinya.

Sisi baiknya, antara tahun 1960 dan 1990, kaum minoritas dan perempuan memasuki ranah ini, membuat sistem politik terasa lebih mewakili penduduk. Suatu hal yang sangat baik bagi swakelola. Di saat yang sama, kekuasaan yang lebih besar menyebar ke area yang tidak dikenai pemungutan suara, yakni birokrasi dan pengadilan. Lebih jauh lagi, benteng kekuatan rakyat, yakni komunitas warga lokal, telah tersingkir dan tidak lagi dipertimbangkan dalam proses pembuatan kebijakan.[85] "Tempat dalam tempat," sebagaimana Martha Derick menyebutnya, mengacu pada komunitas yang berbasis wilayah, dan mereka telah tersingkirkan.

Warga Amerika tidak hanya merasa asing dengan institusi; sebagian dari mereka juga merasa was-was akan warga lain yang bukan keluarga atau temannya. Mereka tidak yakin bahwa orang-orang itu akan mendukung langkah mereka. Jadi, meski banyak contoh kasus upaya kolektif yang dilakukan warga demi meningkatkan kesejahteraan bersama, dan meski mereka memahami arti tugas sebagai warga negara dan tanggungjawab sosial, hal-ihwal kewargaan seringkali membawa ketidakpastian, kecuali jika terjadi sebuah krisis yang mempersatukan warga untuk sementara.[86] Meski sebagian warga ini merasa malu akan sikap eksklusif mereka, namun banyak dari mereka yang tidak memiliki alternatif lainnya karena rasa ragu mereka terhadap orang lain.

> *Proses berdemokrasi seperti pengalaman hidup; selalu berubah, tak terbatas macamnya, kadang penuh gejolak, dan menjadi lebih berharga setelah diuji oleh kesulitan.*
>
> - Jimmy Carter[87]

5
MENYERAHKAN URUSAN WARGA PADA WARGA

MESKIPUN BANYAK KRITIK yang ditujukan bagi warga, serta banyak keraguan tentang strategi dan penerapan demokrasi, masih banyak orang Amerika yang menolak untuk berdiam diri. Dan mereka memiliki alasan kuat untuk itu..

KASUS KEWARGANEGARAAN

Terdapat dua kategori terkait kewarganegaraan. *Pertama*, bahwa kewarganegaraan seseorang ditentukan oleh *Bill of Rights* (UU HAM) dan Konstitusi. *Kedua,* berdasarkan kepraktisan, yakni dikaitkan dengan pekerjaan seorang warga — di mana pekerjaan tersebut diperlukan untuk memerangi masalah di tengah-tengah masyarakat yang tak beradab dan institusi-institusi buruk. Dua argumen tersebut sebenarnya membutuhkan kekuatan sipil untuk menciptakan kekuasaan konstitusional kembali memiliki arti.

Logika Kedaulatan

Elliot Richardson, yang memiliki karir luar biasa di pemerintahan (terutama di empat posisi kabinet di Washington), pernah berkata: "Meskipun kami memberikan kewenangan terbatas bagi mereka yang memegang jabatan publik, namun kami tetap memiliki tanggung jawab utama. Kami dapat melakukannya dengan baik atau buruk, tapi sekali lagi tanggung jawab itu masih milik kami."[88]Sebagian orang mungkin menafsirkan kewenangan dan tanggung jawab yang tidak dapat diwakilkan tersebut sebagai mandat untuk referendum tak berujung, untuk mendikte apa yang harus dilakukan pemerintah.[89] Warga akan memilih, memberikan persetujuan dan diwakilkan. Tapi peran ini tidak mengatakan apa-apa tentang kewarganegaraan sebagaimana didefinisikan oleh hubungan politik rakyat. Padahal dari situ tanggung jawab penuh dimulai.

Sebuah negara yang sangat luas dan beragam seperti Amerika Serikat harus memiliki perwakilan pemerintahan. Namun, pemilihan umum tidak sepenuhnya merupakan kedaulatan pemerintahan negara bagian. Jika orang percaya bahwa mereka berdaulat penuh dengan kewenangan tak tergantikan, apa artinya itu? Saya percaya bahwa satu-satunya cara untuk berdaulat secara nyata, dan tidak abstrak, adalah jika warga melakukan pekerjaan sipil mereka. Pekerjaan yang dilakukan bersama dan menghasilkan sesuatu merupakan kekuatan yang mereka butuhkan untuk memiliki kedaulatan sejati.

> *Tingkat keberhasilan masyarakat demokratis dapat diukur dengan kualitas fungsi yang ditunjukkan oleh warga negaranya.*
>
> -Diatributkan ke Alexis de Tocqueville[90]

Berikut adalah logika yang menghubungkan antara pekerjaan sipil dan kedaulatan: monarki memiliki kekuasaan melalui tindakannya. Seorang raja atau ratu tidak akan berdaulat untuk waktu yang lama tanpa kekuatan untuk bertindak. Itu adalah alasan warga yang berdaulat untuk menjadi aktor politik, produser, bukan hanya penerima manfaat atau konstituen. Sebuah masyarakat yang demokratis tidak bisa selalu bergantung. Mereka harus mampu bertindak, menghasilkan hal-hal yang bermanfaat bagi semua.

Pekerjaan sipil menghasilkan "barang publik" yakni produk yang dibuat oleh warga untuk warga. Secara historis, warga membangun sekolah, rumah sakit — bahkan negara itu sendiri. Saat ini, barang publik yang dihasilkan dari gotong royong warga termasuk taman kota — yang disebutkan Ernesto.[91]

Bentuk Aktivisme yang Berbeda: Membangun Kapasitas

Kedaulatan rakyat saat ini, diraih dengan tindakan, bukan hanya kata-kata. Warga telah lama mendukung program pemecahan masalah secara spesifik dengan melaksanakan program-program tertentu. Sekarang kita melihat kelompok lain dengan fokus yang lebih luas, yakni kesejahteraan masyarakat seutuhnya, bukan hanya fokus pada sebuah tema atau proyek. Para aktivis ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas sipil dalam komunitas masyarakat, kapasitas untuk memecahkan masalah dan menjadi lebih tangguh saat menghadapi tantangan. *Kettering* mengenal jenis warga ini saat mengadakan sebuah Forum Isu Nasional

untuk membangun kapasitas lokal yang dapat membuat keputusan terkait beberapa isu. (Warga yang memulai forum *Grand Rapids* adalah salah satu contohnya).

Studi yang dilakukan oleh sebuah fakultas di Harvard menyebut orang-orang dalam pembangunan kapasitas ini sebagai "pengusaha" daripada pendukung.[92] Para warga ini (misalnya bernama *Sue*) memulai dari titik nol dimana tidak satupun mendukung mereka. Seperti para aktivis politik pengusung isu-isu lingkungan, mereka sering menggunakan sumber daya lokal. Mereka juga melihat diri dan peran mereka berbeda dari tokoh atau perangkat masyarakat. Mereka melihat diri mereka sebagai motor penggerak inovasi yang berupaya untuk memperkuat kapasitas warga agar dapat melakukan swakelola, mengatur diri mereka sendiri. Mereka berkonsentrasi pada peningkatan kualitas lingkungan atau kota secara keseluruhan. Sebagai pembangun kapasitas, mereka fokus pada penguatan kapasitas warga negara untuk memecahkan masalah umum.

Studi Harvard menemukan bahwa orang-orang yang bergerak dalam pengembangan kapasitas masyarakat ini mahir membentuk aliansi serta mencari peluang untuk memperkenalkan cara-cara baru pengambilan keputusan kolektif. Mereka adalah pengambil risiko yang tidak mencari tempat berlindung yang aman. Mereka membuat terobosan. Mereka bereksperimen. Seperti dapat diduga, orang-orang ini bergerak di luar wilayah organisasinya. Mereka membangun hubungan pragmatis dengan warga negara dalam bentuk peningkatan kapasitas.

Label aktivisme sipil tidak datang tiba-tiba. Membangun hubungan kerjasama "publik" pragmatis telah menjadi ciri khas dari kerja-kerja komunitas, misalnya seperti kinerja Gerald Taylor dari *Industrial Area Foundation (IAF)*.Bagi Taylor, membangun hubungan dengan masyarakat dimulai dengan mengakui adanya perbedaan kepentingan dalam masyarakat. Mereka tidak berupaya untuk menyamakan kepentingan tersebut. Tujuan hubungan ini adalah untuk meningkatkan kerjasama, bahkan meskipun kepentingannya berbeda, karena kepentingan yang berbeda seringkali berhubungan dan bergantung satu sama lain.

Sebuah cerita di arsip IAF menjelaskan bagaimana sebuah hubungan pragmatis diciptakan: Ketika pemimpin *Baltimore BUILD*, sebuah organisasi masyarakat lokal, pertama kali bertemu dengan Senator Paul Sarbanes, dia tersenyum, mengeluarkan buku catatannya, dan bertanya apa yang bisa ia lakukan untuk mereka. Pemimpin itu mengatakan pada Senator, "Tidak ada, kami di sini untuk mengenal Anda. Kami ingin tahu mengapa Anda berada di sini dan apa minat Anda. Kepentingan

kita mungkin saling terkait. Dan jika benar begitu, kita mungkin bisa bekerjasama dari waktu ke waktu."[93]



Kita mungkin berasal dari kapal yang berbeda, tapi sekarang kita berada di kapal yang sama.

-Diatributkan ke Martin Luther King Jr.[94]

Tujuan dari membangun hubungan pragmatis adalah untuk mengubah cara orang-orang saling berhubungan agar mengurangi konflik dan kurangnya kepercayaan. Hubungan ini terkait dengan kepentingan pribadi, yang berbeda-beda. Tujuannya bukan untuk membuat orang setuju atau suka dan memahami satu sama lain. Awalnya, membuat orang-orang duduk untuk berbicara bersama mungkin sebuah prestasi besar, tapi orang-orang tidak sabar hanya duduk berbicara saja ; mereka ingin masalah terpecahkan. Dari situlah dibutuhkan pragmatisme.

Hampir semua pembangun kapasitas melaporkan bahwa mereka ditekan untuk segera mencari solusi, padahal mereka tahu masalah tersebut tidak dapat dihilangkan dengan cepat atau mudah. Salah satu dari mereka mengatakan kepada saya, mereka yang berpikir bahwa selalu ada solusi jangka pendek dan jangka panjang atas sebuah masalah, adalah pandangan keliru. Tidak ada solusi jangka pendek, hanya jangka panjang.

Seperti halnya kebanyakan aktivis, para pembangun kapasitas

masyarakat sipil sesekali menaruh perasaan ambivalen terhadap warga. Misalnya, mereka takut bahwa orang-orang akan berhenti bekerja pada sebuah proyek di mana mereka telah membantu di awalnya, jika aktivis tersebut tidak selalu hadir untuk terus mendukung dan mendorong. Pada saat yang sama, mereka tidak ingin terus-menerus menciptakan ketergantungan. Tantangan seperti ini banyak terjadi. Mereka biasanya bangkit kembali dari kekecewaan dan tekanan. Karena mereka bergantung pada sumber daya lokal, mereka dapat meneruskan upayanya. Respon pertama mereka untuk tiap tantangan bukanlah "darimana kita bisa mendapat dana?" Meski mereka tak menampik perlunya dana, mereka tahu ada sesuatu yang lebih penting dari itu; waktu, niat baik, jaringan, dan sumber daya lahan basah lainnya.[95]

Menciptakan Kedaulatan

Proses untuk menjadi bersama dan melakukan pekerjaan bersama umumnya akan melalui proses seperti biasanya.[96] Pada hari tertentu, seseorang berbicara dengan keluarga dan teman-teman tentang sebuah insiden yang mengganggu mereka. Kemudian mereka mungkin mencoba untuk mencari tahu apakah ada orang di luar lingkaran tersebut yang juga memiliki kekhawatiran yang sama. Misalnya, seorang wanita mungkin berbicara dengan tetangganya tentang penyalahgunaan narkoba yang dilihatnya di jalan.[97]Ini bisa menjadi percakapan singkat, mungkin tak lebih dari pagar di halaman belakang rumahnya. Pada tahap berikutnya, percakapan menjadi lebih terstruktur ketika topik ini dibawa ke gereja dan organisasi sipil. Kemudian pertemuan kota diselenggarakan untuk membahas topik yang sama dan mencari solusi atas apa yang harus dilakukan untuk menjaga agar narkoba tidak beredar ditengah-tengah masyarakat. Dari mencari solusi mungkin dapat diputuskan strategi pencegahan atau penanggulangan. Beberapa dari mereka dapat membuat kelompok *ad hoc* atau komunitas sipil. Instansi pemerintah kemungkinan besar akan diminta untuk berperan serta.

Partisipasi biasanya dimulai pada tingkat yang sangat pribadi. Warga Amerika mengkhawatirkan pekerjaan, kesehatan, dan pendidikan anak-anak mereka. Dan mereka terus-menerus menjadikan hal itu perhatian utama. Ketika orang diminta untuk mempertimbangkan suatu masalah, hal pertama yang biasanya mereka tanyakan pada diri sendiri adalah, "Apakah masalah ini mempengaruhi saya atau keluarga saya?" Mereka berfokus pada apa yang paling berharga bagi mereka.

Kembali ke contoh di atas saat seseorang menemukan penyalahgunaan narkoba, orang-orang akan mencoba mencari tahu apakah ada orang lain

yang berbagi keprihatinan dengan mereka; mereka mulai melakukan percakapan di tempat-tempat di mana orang secara rutin berkumpul. Mereka bergerak masuk dan keluar dari banyak obrolan/diskusi, yang sebagian acak dan tidak terstruktur. Banyak dari apa yang mereka katakan mungkin terdengar seperti percakapan kecil dengan bumbu-bumbu cerita pribadi. Mereka menguji tanggapan. Apa yang anda lihat? Apa ya maksudnya menurut anda? Ini membuat saya khawatir, apakah itu membuat anda khawatir juga? Pada titik ini, mereka tidak siap untuk membuat keputusan; mereka masih memeriksa situasi, dan itu membutuhkan waktu.

Semakin banyak seseorang mengumpulkan informasi, mereka tampak semakin bingung karena mereka kebanjiran fakta dan opini. Meskipun begitu mereka biasanya mencoba untuk membuat koneksi di antara masalah terkait. Mereka mengkaitkannya dengan pengalaman dan kehidupan sehari-hari mereka sehingga potongan-potongan yang berbeda menjadi pas. Misalnya, ketika statistik penggunaan penyalahgunaan narkoba melonjak, orang mencari sumber masalah dalam hal stabilitas kehidupan keluarga hingga kondisi ekonomi. Mereka tidak menyederhanakan masalah; mereka mencoba untuk melihat keterkaitannya.[98]

Ketika orang menyadari bahwa mereka memiliki kepedulian yang sama, mereka cenderung merasa terhubung satu sama lain; mereka tidak perlu melihat masalah dengan cara yang sama karena keadaan dan pengalaman mereka tidak sama. Namun jika warga menyadari bahwa mereka semua memiliki peran dalam pemecahan masalah, meskipun untuk alasan yang berbeda-beda, mereka dapat berkumpul membentuk aliansi. Sebagaimana disampaikan IAF, orang dapat menyadari bahwa, meskipun kepentingan mereka berbeda, mereka saling bergantung. Di sisi lain, ketika orang gagal untuk melihat keterkaitan ini maka mereka akan merasa terisolasi dan tidak akan mampu melakukan sesuatu yang signifikan.

Ribuan Orang Memacu Ribuan Lainnya

Mengapa kita melihat lebih banyak upaya pembangunan kapasitas? Mengapa meragukan demokrasi dan warga masyarakat — apakah banyak warga Amerika berpikir bahwa mereka seharusnya memerintah/mengatur diri mereka sendiri? Sejarah membantu menjawab pertanyaan tersebut.

Robert Wiebe bercerita tentang bagaimana politik warga dapat mendefinisikan demokrasi di lini terdepan Amerika, meskipun elit

yang berkuasa adalah Republikan, bukan Demokrat. Wiebe menulis, "Kekuatan pendorong di belakang demokrasi di abad ke-19 adalah ribuan orang yang memacu ribuan lainnya untuk bertindak."[99]Yang Wiebe maksud adalah pemungutan suara, namun saya pikir pandangannya itu juga sesuai bila dikaitkan dengaan upaya-upaya sipil. Demokrasi swakelola berakar pada pengambilan keputusan bersama dan bertindak, -- terutama bertindak. Orang-orang di lini depan tidak punya pilihan selain menjadi produsen, bukan hanya konsumen. Mereka harus bergabung untuk membangun benteng, jalan, dan perpustakaan. Mereka membentuk komunitas untuk memerangi alkoholisme dan merawat orang-orang miskin. Mereka mendirikan sekolah publik pertama.[100]

Semangat bekerja sama masih ada di tengah-tengah kita. Baru-baru ini, gerakan warga bermunculan untuk melindungi lingkungan dan hak minoritas. Upaya kolektif ini terjadi dalam budaya Amerika yang juga mempromosikan tanggung jawab individu dan kemandirian. Mungkin tanggung jawab individu dan tanggung jawab sipil adalah dua sisi mata uang yang sama.

> Masyarakat yang bergabung bersama dalam kegiatan kewargaan membuat masyarakat demokratis lebih dari sebuah agregasi individu. Publik ini bukan massa, juga bukan responden survei yang mengekspresikan pendapat pribadi tanpa mendengar pendapat warga lainnya. Apapun yang dibuat untuk publik, bernilai lebih dari apa yang populer di tengah-tengah publik.[101]

APA YANG HANYA BISA DILAKUKAN OLEH WARGA

Saya tidak ingin mengabaikan peran warga dalam mempromosikan hak-hak demokratis. Mungkin kekuatan terbesar dalam demokrasi adalah banyak warga yang masih menginginkannya karena mereka menghargai kebebasan dan mengejar kebahagiaan umum (ketenteraman yang berasal dari kepemilikan kebebasan sipil). Meski tidak sempurna dan sulit dipahami, namun demokrasi adalah sebuah perjalanan untuk mewujudkan hak-hak ini.

Subjeknya saat ini bukanlah peran warga dalam melindungi hak-hak demokratis tetapi lebih pada alasan praktis untuk tak mengesampingkan warga. Saya ingin menyinggung karya Elinor Ostrom tentang *the witness stand* yang menunjukkan bahwa baik masyarakat maupun lembaga demokratis tidak akan dapat melakukan pekerjaan mereka secara efektif tanpa dukungan dari masyarakat.[102] Hal itu terjadi karena permasalahan tidak mungkin dapat diselesaikan tanpa sesuatu yang dihasilkan warga. Bahkan lembaga terbesar dan paling kuat pun memerlukan dukungan warga, karena mereka harus menghadapi banyak masalah pelik.

Mengatasi Masalah Pelik

Ada permasalahan yang dipandang cukup pelik dibandingkan permasalahan lain yang mudah ditangani karena memiliki solusi teknis.[103] Contohnya: kemiskinan ekstrim yang ada ditengah-tengah kemakmuran.

Permasalahan pelik (*wicked problems*) memiliki beberapa karakteristik. Salah satunya adalah bahwa orang-orang tidak selalu setuju pada apa yang harus dilakukan suatu lembaga/pemerintah terhadap mereka, dan perbedaan pendapat tersebut terkait moral atau etika. Orang-orang terganggu dengan kesenjangan tersebut namun tidak semua sepakat pada akar permasalahannya dan apa yang harus dilakukan terhadap permasalahan itu, karena perselisihan tersebut terkadang tidak berdasar pada fakta, melainkan pada hal yang kira-kira benar untuk dilakukan, sehingga warga bebas untuk memberi penilaian. Kemampuan warga untuk memberikan penilaian yang baik dalam menghadapi perbedaan pendapat dan ketidakpastian sangat penting. Namun tidak banyak ahli yang dapat menentukan apa yang baik dan benar.

Karakteristik lain dari "wicked problems" adalah bahwa warga harus merespon. Orang-orang harus bertindak karena mereka memiliki sumber daya yang berbeda dari lembaga formal. Ini adalah sumber daya warga, yang meliputi keterampilan pribadi dan pengalaman serta kepedulian kolektif dan kemampuan untuk membentuk hubungan kerja pragmatis. Lingkungan warga juga menghasilkan energi sipil yang dibutuhkan untuk menyebarkan sumber daya.[104] Singkatnya, warga harus bekerja sama untuk memerangi masalah yang disebut "*wicked problems*" ini.

"*Wicked problems*" lebih bersifat manusiawi daripada teknis, iabegitu dalam tertanam dalam struktur sosial sehingga tidak pernah benar-benar hilang. Ia sangat rumit dan agresif. Satu permasalahan menyebabkan permasalahan lainnya dan rantai itu tidak pernah berakhir. Mengatasi

masalah ini memerlukan aksi masyarakat yang berkelanjutan, yang tidak hanya dimulai pada satu titik dan berakhir pada yang lain, namun, sebaliknya, terus-menerus dalam serangkaian inisiatif yang beraneka ragam.

Solusi berkelanjutan juga harus bersifat komprehensif karena *"wicked problems"* memiliki beberapa sumber permasalahan yang ditemukan di setiap sektor masyarakat. Komunitas secara keseluruhan harus merespon. Jika hanya satu kelompok atau satu bagian dari kota saja yang bertindak maka ia akan menjadi tidak efektif.

Sebenarnya, hampir semua masalah dalam masyarakat memiliki unsur *"wicked problems"* karena mereka semua tunduk pada ketidaksepakatan yang dibebankan secara moral. Misalnya pandangan bahwa: "Hal yang benar untuk dilakukan adalah menjaga anak-anak kita terlebih dahulu/ menempatkan mereka sebagai prioritas" sedangkan pandangan lainnya "Tidak, kita harus merawat orang tua karena semua kerja keras yang telah mereka lakukan untuk kita."

Bahkan dalam pilihan yang sama tetap akan ada perbedaan tentang hal apa yang lebih baik, misalnya apakah lebih baik kita memberikan bantuan kepada anak-anak secara langsung atau membuat lebih banyak program prasekolah? Semua pilihan memiliki keuntungan dan kerugian. Dan untuk mendapatkan sesuatu yang bernilai dibutuhkan pengorbanan. Saya akan membahas hal ini nanti, tapi kebanyakan keputusan memaksa kita untuk membuat pilihan yang sangat sulit. Dan yang perlu dilakukan warga adalah melakukan pekerjaan bersama-sama saat hendak memutuskan pilihan-pilihan sulit ini.

Menghindari Perang Solusi

Kelemahan demokrasi biasanya terletak pada *"wicked problems"*. Dan masalah tersebut tidak dapat diatasi jika kita tidak mulai mencari solusi dari hal yang paling mendasar dari demokrasi itu sendiri. Karena masyarakat kini tidak hanya ingin menyelesaikan permasalahan tersebut dengan berbicara saja melainkan dengan melakukan sesuatu, membenahi kerusakan demokrasi yang mengganggu pemerintahan mereka sendiri. Misalnya tak mengakui dan tak menyelesaikan permasalahan yang secara moral bermasalah dan yang merupakan karakteristik dari "permasalahan pelik" dapat mengunci masyarakat dalam "perang solusi" yang tak berujung dan tidak produktif. Konflik ini muncul ketika tekanan untuk menemukan "solusi yang tepat" membuat masyarakat berkonflik antara pendukung dan penolak solusi. Warga seringkali membuang waktu untuk berdebat perihal solusi mana yang

terbaik sementara akar permasalahan tidak diperhatikan dan diperangi.

Pelayanan kesehatan adalah salah satu contoh permasalahan di mana sumber daya yang hanya bisa diberikan oleh warga tidak ternilai harganya. Lembaga formal dapat merawat orang tapi tidak sepeduli sebagaimana kepedulian masyarakat. Selain keluarga dan teman-teman, "jaringan kepedulian masyarakat" sebenarnya dapat menjadi kekuatan ampuh untuk memerangi permasalahan perilaku sosial yang berkontribusi pada banyaknya penyakit.[105] ini telah dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh *Centers for Disease Control and Prevention* (Pusat Pengendalian dan Pencegahan Penyakit), yang menunjukkan bahwa kepedulian masyarakat dapat mengurangi resiko penyakit jantung, stroke, dan kanker paru.[106]

Dukungan Kerja memang Masuk Akal

Warga tidak dapat dikesampingkan, tidak hanya karena peran mereka sangat penting dalam mengenali dan memerangi masalah pelik, tetapi juga karena pekerjaan mereka diperlukan oleh pemerintah, sekolah, dan lembaga lainnya. Ini adalah argumen Elinor Ostrom yang paling praktis bagi demokrasi yang berpusat pada warga:

> Jika kita menganggap bahwa guru menghasilkan pendidikan, polisi menghasilkan keselamatan, dokter dan perawat menghasilkan kesehatan, dan pekerja sosial menghasilkan rumah tangga yang efektif, maka fokus masalahnya di sini adalah bagaimana untuk membuat layanan publik menjadi profesional. Jelas, guru yang terampil, polisi, tenaga medis, dan pekerja sosial sangat penting untuk pengembangan layanan publik yang lebih baik. Mengabaikan peran penting anak-anak, keluarga, kelompok pendukung, organisasi lingkungan, dan gereja-gereja dalam layanan publik ini berarti hanya memasukkan sedikit peran publik dalam proses ini, seperti yang dilakukan oleh para pembuat kebijakan. Istilah "klien" digunakan lebih banyak dan lebih sering untuk menyebut mereka yang seharusnya dilihat sebagai rekanan penting dari pendidikan, keselamatan, kesehatan, dan masyarakat mereka sendiri. Menyebut kelompok-kelompok warga ini sebagai klien adalah nama untuk peran pasif. Menyebutnya rekanan membuat mereka berperan lebih aktif.[107]

Hasil kerja warga dapat melengkapi apa yang dilakukan suatu lembaga, karena pekerjaan sipil berbeda dari pekerjaan lembaga apapun. Saya tidak berbicara tentang hal-hal seperti kinerja relawan untuk mengurangi beban guru dan perawat kesehatan profesional, meskipun hal itu sangat terpuji. Yang ada dalam pikiran saya adalah kerja tambahan (dukungan kerja) yang melibatkan warga melakukan hal-hal yang tidak dapat dan tidak mampu dilakukan oleh para professional. Itu sebabnya saya menggunakan istilah "dukungan kerja" daripada "rekan kerja." Warga mengorganisasi diri untuk mendampingi anak-anak melalui lingkungan yang berbahaya dalam perjalanan ke sekolah. Para profesional tidak dilatih untuk melakukan itu (walaupun guru sering dipanggil untuk melakukan tugas pendampingan).

Contoh lain: Pekerjaan sekolah adalah mengajar, yang merupakan bagian, tapi tidak secara keseluruhan, mendidik. Sekolah mendapat manfaat besar dari apa yang dilakukan warga dalam mempersiapkan generasi muda berikutnya untuk masa depan. Sementara sebagian besar instruksi formal sebaiknya diserahkan kepada para profesional, yang dipercaya dapat mendidik. Dan apa yang dipelajari anak-anak di lembaga pendidikan selain di sekolah dapat memperkuat apa yang mereka pelajari dalam kelas. Lembaga-lembaga ini, yang berasal dari dan dalam masyarakat, memberikan konteks dunia nyata yang berharga untuk dipelajari. Di Kentucky, sebuah peternakan untuk kuda pacu yang telah pensiun digunakan untuk melengkapi instruksi/pelajaran dalam kelas.[108] "Dan telah ada pendidikan pelengkap di Alabama di mana sebuah organisasi bernama PACERS, asosiasi koperasi sekolah-sekolah daerah terpencil.[109] PACERS telah menggunakan hal-hal yang dibangun oleh warga (rumah tenaga surya, rumah kaca, kolam ikan, hingga kantor berita lokal) sebagai laboratorium pembelajaran. Upaya ini memiliki dampak positif pada kinerja murid-murid dalam kelas. Ada banyak contoh serupa di negara-negara lain. Warga yang mengatur inisiatif ini mengajak masyarakat untuk bersama-sama mengerjakan sebuah proyek dan mengikutsertakan anak-anak muda dalam proyek tersebut sebagai sarana memperkaya pendidikan mereka.[110] Ini adalah penggalangan warga dengan misi — tujuannya adalah untuk menggunakan sumber daya masyarakat dalam mendidik generasi muda.

Di Lexington, Kentucky, Bruce Mundy, yang memahami sumber daya warga, serta sekelompok orang dewasa, khawatir tentang anak-anak yang datang ke program pascasekolah. Bruce berkata, "Aku punya anak-anak yang tidak bisa membaca. Bagiku, itu adalah bencana." Bruce menyuruh anak-anak untuk menerjangi gulma seukuran sepuluh

kaki di sekitar kuburan tua, yang terbukti menjadi sumber daya yang sangat berharga. Anak-anak menemukan kuburan veteran Perang Sipil Kaum Kulit Hitam dan para joki pemenang *Kentucky Derby*. Anak-anak mencari tahu nama-nama tersebut dan membuat situs tersebut (kini situs otentik) dalam *National Register of Historic Places*. "Permisi, saya akan mengajar sejarah!" canda Bruce. Ia percaya bahwa, seperti burung Sankofa yang melihat ke belakang, anak-anak perlu tahu dari mana mereka berasal untuk menemukan ke mana mereka akan pergi. Anak-anak muda mengecat tempat sampah untuk berbagi ilmu sejarah yang mereka pelajari. Apapun yang mereka miliki, mereka gunakan untuk membuat sesuatu, seperti membuat patung dari sepeda rongsok. Sungguh menarik bahwa Bruce melakukan semua ini saat menjabat sebagai pegawai departemen kesehatan.[111]Upaya Bruce dan teman-temannya melengkapi apa yang dilakukan sekolah dan lembaga pendidikan lainnya.

> Semakin banyak orang berbicara tentang pendidikan, semakin mereka memperhatikan komunitas mereka dan lembaga pendidikan selain sekolah. Tidak ada yang menggambarkannya dengan lebih baik daripada penduduk Baton Rouge yang berkata harus ada "strategi masyarakat, bukan strategi sekolah, untuk mendidik setiap anak."[112]

APA YANG DIPERTARUHKAN

Kerja-kerja warga dalam contoh di atas mendefinisikan jenis tertentu demokrasi, yang dapat saya katakan kaya-warga. Pemahaman demokrasi ini sangat penting karena ia menambah perdebatan global arti bentuk pemerintahan. Perdebatan ini nyata. Amerika telah menyaksikannya dalam aksi unjuk rasa *Tea Party* dan dalam protes *Occupy Wall Street*. Dan dunia telah melihat perdebatan ini pula dalam revolusi *Arab Spring*. Melihat gejolak ini dan kenangan yang masih segar akan revolusi *velvet* (dan bukan velvet) di Eropa dan tempat lain pada tahun 80an dan 90an, sangat penting untuk memperlihatkan kerja-kerja warga dalam perdebatan ini.

Perdebatan ini bukan pertempuran antara ideologi yang bersaing seperti komunisme dan kapitalisme atau antara demokrasi perwakilan dan demokrasi langsung. Sebaliknya, ia adalah perdebatan jauh di dalam demokrasi itu sendiri, dan hasil akhirnya akan diputuskan oleh warga, bukan pejabat manapun. Permasalahan kuncinya terletak pada bagaimana warga melihat perannya sendiri.

Selalu ada sudut pandang berbeda tentang arti penerapan demokrasi. Mana yang benar? Karena rakyat adalah otoritas tertinggi, tidak ada kekuasaan di atasnya yang dapat memutuskan dengan tepat apa arti demokrasi. "Kami, rakyat" –lah yang harus memutuskannya, melalui rakyat, melalui negara, melalui dekade. Pertanyaan tentang demokrasi jenis apa yang akan kita miliki di masa depan bermuara pada seberapa besar tanggung jawab yang rela ditanggung warga di masa depan.

6
WARGA: TERLIBAT DAN MENDAPAT INFORMASI?

SAYA PERCAYA BAHWA AMERIKA MEMERLUKAN warga yang bekerja bersama untuk menangani permasalahan pelik yang sulit diatasi demi mendukung upaya-upaya yang dilakukan sekolah, pemerintah, dan lembaga lainnya. Tapi ada masalah serius dari demokrasi itu sendiri yang menghalangi semangat itu.

Dua masalah dalam demokrasi yang paling menonjol adalah:*Pertama*, orang-orang terlalu sering berseberangan pendapat (bersikap oposisi) dengan sistem politik. *Kedua*, dengan hanya membuat masyarakat terlibat saja tidak akan menghasilkan kehidupan yang lebih baik kecuali semua warga telah terlebih dahulu diinformasikan dan mendapatkan cukup informasi sehingga dapat membuat keputusan bijaksana tentang apa yang harus dilakukan. Jadi apa yang memotivasi orang untuk terlibat, dan apa yang memberi mereka kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat?

MENGAPA HARUS TERLIBAT?

Banyak dari kita bergabung dengan masyarakat lainnya takkala kita berusaha memecahkan suatu masalah tertentu atau sedang berupaya untuk memengaruhi sebuah badan terpilih atau lembaga besar. Kita terdorong untuk peduli, atau langsung dipengaruhi oleh sesuatu yang akan atau perlu terjadi, misalnya "Kita tidak bisa membiarkan sekolah ditutup!" Kebanyakan orang, bagaimanapun juga, tidak fanatik dan takkan terpengaruh oleh setiap keputusan politik. Namun, mereka pasti terpengaruh oleh kekhawatiran tentang masa depan yang mempertaruhkan kehidupannya.

Motif-politik mendasar kita yang menggerakkan kita untuk berhubungan dengan orang lain di luar lingkaran keluarga dan teman-teman mungkin muncul dari pelajaran yang kita dapatkan dari para pendahulu tentang cara bertahan hidup. Saat ini telah ada cukup

penelitian mengenai arkeologi dan biologi (DNA) untuk membuat beberapa asumsi wajar tentang masa prasejarah. Nenek moyang kita yang bertahan hidup dengan berburu dan mengumpulkan makanan, menghargai kebebasan dan petualangan. Oleh karenanya sangat mungkin kemudian mereka berpikir tentang rasa aman yang didapatkan dengan bergabung bersama kelompok-kelompok berburu. Dan mereka mungkin pada akhirnya sangat menghargai rasa kebersamaan dan keadilan. Mereka tidak akan tinggal bersama kecuali terdapat manfaat dari upaya kolektif mereka dan hasilnya merata. Sederhananya, mereka yang berpartisipasi dalam ekspedisi berburu ingin sama-sama menikmati hasilnya. Mengingat pengaruh formatif, kita manusia diprogram untuk menghargai nilai-nilai kebebasan, penghargaan, keamanan kolektif, dan keadilan.

Manusia purba tidak asing dengan konflik kekerasan. Namun itu tidak selalu mengasumsikan bahwa nenek moyang kita akan menghargai hal-hal yang membuat mereka aman dari bahaya dan apapun yang memakmurkan mereka.[113] Tapi terlepas dari apakah dugaan tentang nenek moyang kita benar, saat ini, saat kita harus membuat keputusan sulit, orang-orang akan cenderung untuk memikirkan hal-hal yang mendasar bagi kesejahteraan mereka.

Saya menemukan bahwa jika saya menggunakan kata "nilai" untuk mendeskripsikan motif-motif dasar ini, orang akan berpikir bahwa sayaberbicara tentang "NILAI." Hodding Carter Jr. mengatakan pada saya bahwa menurutnya nilai adalah "kata-kata Alkitab yang dicetak dengan tinta merah." Bukan itu yang saya bicarakan. Saya mengacu pada hal yang paling penting dari orang-orang yang saya sayangi. Hari ini, psikolog sosial mengakui nilai sebagai ujung atau tujuan hidup dan sarana yang diperlukan untuk mencapai tujuan akhir manusia.[114]

Apa yang dianggap berharga secara kolektifdan politis berbeda dengan kepentingan yang tumbuh dari keadaan-keadaan tertentu di lingkungan sekitar kita serta berbeda dari nilai-nilai abstrak atau keyakinan pribadi kita. Namun, politik imperatif mirip dengan psikologi imperatif individu sebagaimana Abraham Maslow mengatakan bahwa kebutuhan mendasar manusia adalah makanan, air, dan tempat tinggal.

Saya ingin menekankan bahwa hal-hal yang penting bagi kesejahteraan bersama umumnya juga penting bagi kebanyakan orang. Sebagian besar dari kita ingin merasa aman dan terlindung dari bahaya. Kita ingin bebas untuk mengembangkan kesejahteraan diri. Kita ingin diperlakukan adil oleh orang lain. Tuntutan ini memotivasi kita untuk menjadi aktif secara politik. Nilai tersebut tertanam jauh di dalam diri kita.

Individu membutuhkan sesuatu yang nyata (misalnya makanan), sementara lain dari itu tak terlalu dibutuhkan (misalnya dicintai). Hal serupa juga terjadi dalam lingkungan kolektif. Saya mengamati itu dari sebuah komunitas yang menghadapi tingkat korupsi dan kejahatan jalanan yang tinggi. Warga kemudian bertanya pada diri sendiri mengenai apa yang mereka inginkan. Hampir semua mengatakan bahwa mereka sangat ingin tinggal di tempat yang membuat mereka bangga. Kebanggaan adalah identitas sejak dahulu kala namun keinginan yang abstrak itu jarang disebutkan dalam daftar keinginan/tujuan. Meskipun begitu, kebutuhan masyarakat untuk merasa bangga pada kotanya dapat menjadi insentif politik yang kuat.

Pentingnya mempertimbangkan nilai-nilai yang dianut masyarakat telah digambarkan dalam cerita *Wendell Berry* tentang seorang ekonom pertanian yang mengatakan kepada petani bahwa sebenarnya saat ini hanya terdapat sedikit perbedaan antara sewa dan kepemilikan tanah. Salah satu petani merespon dengan mengatakan pada ekonom tersebut bahwa pendahulunya tidak datang ke Amerika untuk menjadi penyewa.[115] Satu hal yang sangat bernilai bagi para petani selain keuntungan, berada dalam bahaya: kepemilikan tanah. Kakek saya, yang petani, mengatakan, "Anda tahu, saat ini tidak ada lahan lagi yang tersedia."

Apalah Arti sebuah Nama

Warga Amerika yang tampaknya tidak tertarik pada politik mungkin gagal melihat banyaknya hubungan antara apa yang mereka anggap berharga dengan isu-isu kebijakan yang diperjuangkan oleh kelompok-kelompok tertentu, yang ditekankan oleh tetua masyarakat, didebatkan oleh politikus, dan dibahas oleh media. Nama (label) yang diberikan para profesional pada sebuah isu bisa saja tepat sasaran, namun seringkali label itu tak menyuarakan hal-hal yang dianggap berharga oleh masyarakat. Mengikutsertakan masyarakat mungkin bukan suatu hal yang bisa mengajak mereka yang acuh pada politik untuk terlibat di dalamnya, dibandingkan dengan menciptakan hubungan antara masyarakat dengan hal-hal yang dipedulikan mereka.

Hampir tiap hari terjadi sesuatu yang mungkin mengejutkan dan sering meresahkan. Statistik menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan dalam hasil akademik berbagai kelompok mahasiswa. Amerika Serikat menghabiskan anggaran lebih untuk kesehatan per kapita dibanding negara-negara lain, tetapi hasilnya (kesehatan warganya) tetap tidak menjadi baik. Ketika dihadapkan dengan masalah

ini, orang mulai berbicara tentang apa yang mereka baca atau dengar. *Apa masalahnya?* Segera, koran, acara TV, dan blog internet mencoba memberikan penjelasan. Para politikus pun mulai membuat pernyataan tentang apa yang mungkin sedang terjadi; mereka menamakannya "kesenjangan pencapaian (*achievement gaps*)" dan menjelaskan apa yang mereka pikir harus dilakukan.

Nama yang diberikan untuk sebuah masalah mungkin tampak sepele, namun tidak dalam politik. Siapa yang menamai sebuah masalah, dan nama itu sendiri, terkait dengan orang-orang yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut. Ternyata penamaan menjadi kunci untuk memecahkan suatu masalah serius. Misalnya, "kesenjangan pencapaian" adalah label yang digunakan oleh politisi dan pendidik, tetapi tidak selalu beresonansi / sesuai dengan persepsi orang-orang. Mereka melihat kesenjangan akademis sebagai gejala dari banyak celah lain, seperti kesenjangan ekonomi.[116]

PERTIMBANGAN YANG BAIK ATAU KEPUTUSAN GEGABAH?

Melibatkan warga hanyalah setengah dari masalah. Setelah terlibat, warga dapat bertindak bersama-sama, tapi hal itu takkan berguna kecuali mereka bertindak secara bijaksana, sehingga seluruh masyarakat merasakan manfaatnya. Para kritikus khawatir bahwa publik yang terlibat mungkin tak mendapat informasi yang cukup akan suatu masalah. Dan banyak institusi dan kalangan profesional ragu-ragu untuk melibatkan publik karena takut warga tidak akan membuat keputusan yang bijaksana.

Seorang wanita yang sekitar rumahnya dikelilingi oleh properti sewaan menyaksikan perkelahian di lingkungan rumahnya. Hanya berdasarkan satu insiden itu saja, dia memutuskan bahwa masalah utama di lingkungannya adalah longgarnya aturan rumah sewa. Tanpa mencoba mencari informasi lain, seperti tingkat kejahatan yang sebenarnya atau laporan polisi, ia membangun sebuah gerakan akar rumput menggunakan e-mail dan media sosial. Dia dan pengikutnya mulai menekan pemerintah kota. Akhirnya sebuah peraturan baru mengenai tata cara sewa yang sangat ketat disahkan yang juga menyulitkan para penyewa yang taat hukum. Tindakan emosional inilah yang mengakibatkan terjadinya pengambilan keputusan tak bijaksana.[117]

Seperti dalam kasus ini, mendapatkan informasi yang cukup secara

politis juga termasuk mengetahui fakta-fakta yang ada, tapi fakta saja tidak cukup. Warga harus berlatih untuk mengambil keputusan bijak terkait isu-isu tentang moral, dan hal itu tidak hanya didasarkan pada fakta-fakta saja. Ini adalah situasi tentang apa yang "benar". "Mendidik" masyarakat dengan memberikan informasi yang benar, tentu tak ada salahnya. Namun takkan ada informasi yang cukup seberapapun banyaknya bagi warga untuk membuat keputusan tentang apa yang *benar* untuk dilakukan. Haruskah sekolah mengalokasikan jam belajar lebih banyak untuk mata pelajaran matematika dan sains, bahkan jika itu berarti mengurangi pelajaran humaniora dan pendidikan jasmani? Haruskah kita menempatkan kontrol yang lebih ketat di internet, bahkan jika itu akan melanggar kebebasan berbicara? Pertanyaan-pertanyaan ini dapat dijawab dalam lebih dari satu cara dan warga membutuhkan latihan dalam mempertimbangkan hal-hal tersebut. Hal-hal ini terkait dengan apa-apa yang dianggap berharga oleh warga dipertaruhkan di sini dan harus menjadi pertimbangan, itulah sebabnya mengapa pengambilan keputusan kita membutuhkan lebih dari sekadar fakta-fakta.

Berikut ini adalah contoh perbedaan antara pertanyaan tentang fakta dan justifikasi (pembenaran): Harus seberapa panjangkah sebuah jembatan agar ia kuat menanggung beban lalu lintas adalah pertanyaan faktual. Tapi apakah kita harus membangun jembatan di lahan pesisir yang basah dan rapuh, itu lebih dari sebuah pertanyaan fakta. Meskipun fakta tentu relevan, memutuskan untuk membangun jembatan ke sebuah pulau penghalang membutuhkan penilaian tentang hal-hal yang dianggap benar dengan mempertimbangkan semua hal yang kita anggap berharga.

Pertanyaan tentang pertimbangan sangat sulit untuk dijawab karena terkait dengan banyak hal yang berharga. Kita harus menimbang pilihan dengan hati-hati terhadap berbagai hal penting yang berkaitan dengan kita. Kita melakukannya ketika membuat keputusan individu dalam kehidupan sehari-hari. Bayangkan seseorang yang baru pulang dari hari yang berat di tempat kerja dan berniat pulang kerumah hanya untuk beristirahat. Tapi suami atau istrinya, yang telah mengurus rumah dan keluarga, ingin keluar rumah dan pergi ke restoran baru untuk makan malam. Sementara itu anak-anak ingin pergi ke bioskop. Kemudian, sebelum konflik dapat terselesaikan, mertua memanggil, mengeluh karena merasa diabaikan, dan bersikeras agar keluarga menghabiskan malam di rumah mereka. Suami-istri, anak-anak, dan bahkan mertua semuanya penting. Memberikan prioritas di atas yang lain biasanya bukan merupakan ide yang baik. Dan saat film harus dimulai, orang

tua harus membuat keputusan dengan cepat; tidak ada waktu untuk bernegosiasi dengan semua pihak yang terlibat.

Setelah menimbang pro dan kontra dari berbagai opsi yang memungkinkan, pasangan tersebut memutuskan untuk pergi makan malam dan menurunkan anak-anak untuk menonton bioskop di tengah jalan. Mereka membuat janji dengan mertua pada akhir minggu. Mereka membuat beberapa *trade-off* dan tuntutan yang diupayakan paling baik dan adil bagi semuanya. Kita melakukan banyak hal serupa ketika membuat keputusan dengan warga lainnya.

Membuat keputusan bagi mereka yang bukan keluarga atau teman-teman cukup menantang karena nilai bagi orang yang berbeda memiliki arti yang berbeda. Itu karena kita hidup dalam situasi yang berbeda. Saya menghargai keamanan, dan karena saya tinggal di lingkungan di mana terdapat banyak masalah, saya ingin kehadiran polisi terlihat. Teman saya, yang juga menghargai keamanan, tinggal di lingkungan yang aman dan tidak ingin lingkungannya berubah menjadi sebuah *camp* bersenjata. Hanya karena orang menilai hal yang sama, tidak berarti mereka menyetujui hal yang sama.

Dasar Pertimbangan Manusia

Ketika membuat keputusan tentang apa yang benar dan apa yang orang-orang tidak setuju, kita harus memiliki pertimbangan. Pendek kata, sebuah pertimbangan dinilai baik jika ia selaras dengan apa yang kita anggap paling berharga dalam situasi tertentu. Mengemudi perlahan di jalan raya yang basah adalah keputusan yang valid karena membuat kita lebih aman, meskipun kita mungkin akan terlambat untuk menghadiri pertemuan. Karena kita menghargai rasa aman, kebebasan kita untuk bertindak, dan sebagainya — kita harus mengambil keputusan dengan mempertimbangkan keadaan-keadaan yang pernah kita hadapi, yang paling berharga dan memilih keputusan yang seimbang.

Ilmu saraf membantu menjelaskan proses pengambilan keputusan.[118]Berbagai penelitian menunjukkan bahwa berbagi pengalaman dengan orang lain, keragaman opini, dan alternatif menciptakan situasi yang ideal untuk keputusan yang baik.[119] Ini kondisi-kondisi yang ditemukan dalam praktik konsultatif, yang akan saya terangkanlebih lanjut di bab berikutnya.

Tentu saja, orang tidak selalu membuat keputusan yang tepat. Hanya karena kita memiliki dasar, tidak berarti kita selalu menggunakannya. Pengambilan keputusan publik adalah hal sulit,

kadang-kadang keputusan tersebut merugikan, dan ada ribuan cara untuk menghindari kerugian itu dalam budaya kritik dan debat partisan. Semua yang alami tidaklah mudah, dan bahkan bisa jadi langka.

Memiliki dasar atas suatu pembenaran tidak berarti bahwa warga negara memiliki kebijaksanaan tertentu yang tidak dimiliki oleh pejabat, pimpinan lembaga, dan profesional lainnya, -- atau bahwa mereka tidak akan membuat banyak kesalahan bodoh. Lebih jauh lagi, bahkan jika keputusan mereka konsisten dengan nilai-nilai mereka, tidak ada jaminan bahwa keputusan mereka adalah keputusan terbaik. Kita tidak memiliki cara untuk mengetahui apakah suatu keputusan adalah keputusan terbaik hingga dampaknya muncul seiring waktu.



Selalu ada diskusi dan perdebatan, di mana semua berpartisipasi secara bebas….Tujuan utuh demokrasi adalah bahwa kita dapat saling beropini….Untuk [kemudian] menuangkan kepentingan umum kebanyakan orang dalam kebijakan yang cocok untuk semua.

-Woodrow Wilson.[120]

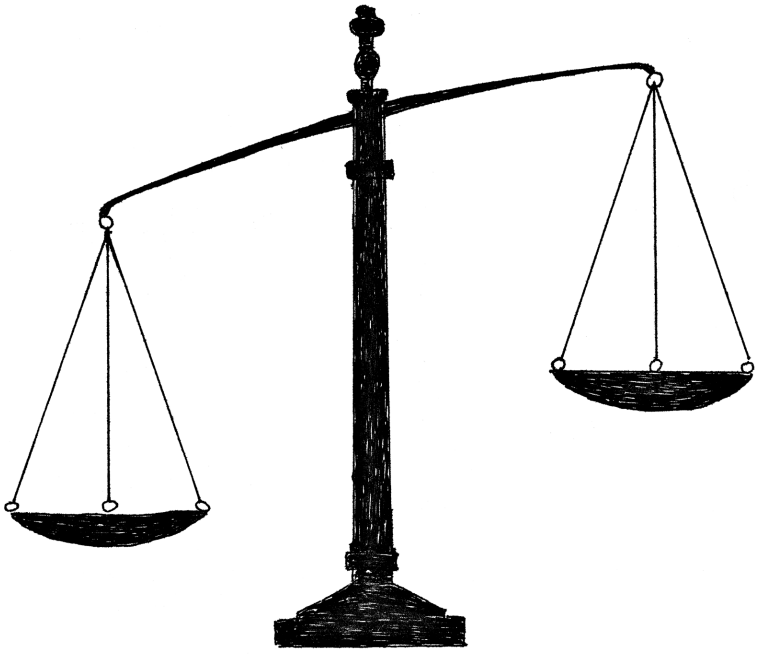
7
MUSYAWARAH DAN KEPUTUSAN PUBLIK

BAHASA-BAHASA PURBA telah meninggalkan petunjuk bagi kita mengenai bagaimana kita dapat menggunakan dasar-dasar untuk sebuah pengambilan keputusan. Ini adalah *musyawarah*, yang ditemukan dalam bentuk tertulis yang berbeda, dari hieroglif Mesir hingga karakter Cina kuno. Bermusyawarah adalah untuk menimbang dengan hati-hati kemungkinan tindakan, hukum, atau kebijakan terhadap berbagai hal yang bernilai bagi masyarakat dalam rangka menetapkan tujuan.

MUSYAWARAH UNTUK MUFAKAT

Musyawarah, atau lebih tepatnya musyawarah warga,adalah istilah yang tepat menilik sejarahnya. Saya akanmelantur sedikit ke dalam sejarah karena sejarah membantu memperjelas segala halmengenai publik itu sendiri. Dalam bahasa Latin, kata "libera" dalam "deliberation" (musyawarah) mengacu pada kata skala (*libra*) yang digunakan untuk menimbang (*librare*) apa yang berharga. Dalam situasi dimana terdapat pertentangan antara apa yang berharga bagi kita dan bagi kelompok, maka kita menyerahkannya berdasarkan keputusan bersama.

Menilai (dalam skala) proses penentuan sesuatu,melatih nalar pertimbangan kita. Dan pertimbangan itu memengaruhi keputusan kita. Secara pribadi, saya suka konsep *Pericle* tentang *musyawarah,* dimana bicara (*logo*) dilakukan sebelum melakukan tindakan, untuk mengajari mereka (*prodidacthenai*) bagaimana harus bertindak.[121] Dalam *Antidosis*, Isocrates membedakan musyawarah dari penalaran logika murni dan analisa ilmiah. Dan Aristoteles menyamakan musyawarah dengan penalaran moral dan penciptaan kebijaksanaan praktis (*phronesis*).[122] Ini menunjukkan bahwa orang-orang telah lama memahami perbedaan antara penilaian yang diperlukan untuk pengambilan keputusan politik dan penalaran ilmiah yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan mengenai fakta.



Salah satu contoh terbaik dari musyawarah warga adalah suporter lokal non-partisan di Forum Isu Nasional (*National Issues Forum*-NIF).[123]Sejak tahun 1980-an, ribuan forum musyawarah telah dilakukan oleh sekolah-sekolah dan kampus-kampus, gereja dan organisasi keagamaan lainnya, asosiasi penyewa, dewan kemanusiaan, hingga penjara-penjara yang berharap bisa mengembalikan tawanan kembali ke kehidupan warga. Organisasi nasional seperti *American Bar Association*, Perpustakaan Kepresidenan, dan Federasi Umum Klub Perempuan juga telah mendorong musyawarah tersebut.

Forum ini menangani perbedaan pendapat atas hal-hal yang benar untuk dilakukan, dan dalam prosesnya jarang sekali -- dan itupun jika ada — terdengar teriakan (protes). Dalam forum yang menggunakan buku NIF tentang isu-isu AIDS, seorang peserta yang yakin bahwa penyakit AIDS adalah hukuman Tuhan bagi orang-orang jahat, duduk di barisan depan, siap untuk menyampaikan pesannya. Ia telah mengganggu diskusi sebelumnya dengan pernyataan moralnya. Dalam forum ini, ia diizinkan untuk berbicara pertamakali dan menyampaikan pendapatnya. Tapi kemudian orang bertanya apakah ada orang lain

yang berpikir bahwa masalah AIDS memiliki dimensi moral. Hampir semua orang mengangkat tangan, meskipun hanya sedikit yang setuju dengan posisinya. Hal ini membuat pembicara pertama masuk dalam diskusi kelompok, bukannya tersingkir. Dia bukan satu-satunya yang menghargai tatanan moral. Meski pendapatnya tidak berubah secara signifikan, namun nada suara dan caranya berpartisipasi berubah. Ia merendahkan suaranya; ia mendengarkan lebih banyak. Dan seusai forum, orang-orang berkomentar tentang bagaimana partisipasi orang tersebut akan berbeda jika dalam forum yang berbeda. Perdebatan tetap terjadi dalam menentukan moral apa yang harus menjadi dasar untuk memengaruhi kebijakan tentang AIDS ini, perdebatannya masih sengit, namun tidak lagi bertitik berat pada isu moral.

Apakah semua forum NIF bersifat musyawarah? Tidakjuga. Terkadang pertemuan yang terjadi tidak menghasilkan diskusi yang baik di mana setiap orang didorong untuk menyuarakan pendapat mereka. Namun ketika peserta menggali lebih dalam, membuat keputusan sulit dan mengakui bahwa *trade-off* cukup menyakitkan meskipun tidak dapat dihindari, keputusan kolektif mereka menjadi lebih reflektif dan lebih berdasar pada kebersamaan.[124]

Hanya untuk Mereka yang Berpendidikan Tinggi?

Apakah semua orang dapat bermusyawarah, atau hanya kalangan terdidik dari kelas menengah yang dapat melakukannya? Orang-orang dari semua lapisan masyarakat tertarik untuk terlibat dalam musyawarah warga, dan tidak ada catatan apapun bahwa ada kalangan masyarakat yang tidak memiliki kapasitas untuk itu. Misalnya, Profesor Bonnie Braun dan tim peneliti dari *University of Maryland* yang mempelajari forum musyawarah yang melibatkan perempuan dari kalangan masyarakat miskin di pedesaan. Penelitian mereka tidak menunjukkan kurangnya kapasitas kaum perempuan tersebut dalam bermusyawarah.[125]

Penting untuk diketahui bahwa meskipun fasilitasi kadang dibutuhkan dalam sebuah forum, musyawarah warga tidak membutuhkannya. Ini bukan teknik yang harus dipelajari, melainkan lebih pada pengalaman.

Musyawarah bukan diskusi. "Musyawarah" telah menjadi kata yang digunakan oleh banyak kelompok dengan berbagai tujuan. Kettering tidak akan pernah mengklaim bahwa definisinya-lah yang paling benar; Kettering hanya ingin menjelaskan tentang apa yang dimaksud dengan musyawarah warga.[126]

Dalam beberapa tahun terakhir, pidato politik mendapat banyak perhatian, sebagian karena pidato tersebut seringkali bombastis dan tidak pro-warga. Diskusi publik dapat menghubungkan orang-orang dengan pendapat yang berbeda untuk membangunpemahaman satu sama lain. Diskusi juga dapat membawa informasi yang dapat memberikan pemahaman yang lebih baik terhadap suatu masalah yang kompleks.

Musyawarah warga memiliki tujuan yang berbeda, yakni membangun pertimbangan yang baik untuk bersama. Pada prosesnya, ia mesti terlebih dahulu melalui proses ketidaksepakatan moral dan menghadapi sulitnya *trade-off*. Pertimbangan yang hati-hati merupakan "tugas untuk memilih (*choice work*)" karena pada dasarnya hanya itu yang ada, tugas, dan tugas yang berat untuk dilakukan. Bahkan diskusi berdasarkan informasi yang ada saja tidak cukup.

MUSYAWARAH SEHARI-HARI

Tidak semua musyawarah terjadi di forum. Orang membuat keputusan bersama-sama setiap hari di tatanan politik komunitas/warga, dan saat-saat bermusyawarah bercampur dalam percakapan sehari-hari. Musyawarah masyarakat hanya dapat dipahami dalam konteks yang lebih besar dari demokrasi sehari-hari, di mana dalam hal ini warga negara mengambil tindakan atas permasalahan mereka sendiri. Musyawarah untuk mufakat memerlukan tindakan kolektif, karena warga datang untuk menyelesaikan perselisihan dan konflik. Akan sulit bagi warga untuk bertindak bersama-sama jika mereka tidak mengambil keputusan bersama.

Dalam kehidupan sehari-hari, musyawarah terjalin bersamaan dengan aksi/tindakan dan bukan merupakan proses yang terpisah; pengalaman dalam bertindak memengaruhi pengambilan keputusan, sebagaimana pengambilan keputusan memengaruhi tindakan.[127] Misalnya, warga mencoba untuk memecahkan masalah; upaya dan proses dari upaya tersebut memengaruhi pengambilan keputusan. Tidak masuk akal untuk berpikir musyawarah adalah bagian terpisah dari tindakan.

Dalam percakapan sehari-hari, warga berbicara tentang masalah-masalah yang berkaitan dengan mereka, tindakan apa yang harus diambil dan siapa yang harus bertindak. Namun percakapan mereka mungkin tidak seperti musyawarah. Pada saat itu orang mungkin hanya terlihat mengeluh atau mencari seseorang untuk disalahkan. Upaya untuk berhati-hati mencari solusi alternatif kadang diselingi dengan komentar yang tidak ada hubungannya dengan upaya musyawarah. Musyawarah bukan merupakan versi hibrida dari pembicaraan politik saja, yang terpisah dari pembicaraan sehari-hari. Pembicaraan politik terjadi di beberapa lapisan; karena manusia bersifat *multitasking*. Namun, banyak hal terkait dengan musyawarah. Orang mungkin memulai percakapan dengan bercerita mengenai beberapa pengalaman meresahkan dan kemudian berlanjut untuk menjelaskan siapa mereka. Hal itu untuk membangun identitas mereka. "Jangan berpikir saya tidak menggunakan perasaan ketika saya berkata..."

Meskipun bersifat umum, "proses ber-musyawarah" tidak selalu terdengar karena pertimbangan tindakan terjadi di dalam kepala orang. Musyawarah melibatkan proses mendengarkan sebanyak berbicara. Dengan mendengarkan penuh perhatian, kita dapat mengambil pengalaman orang lain tanpa harus setuju dengan apa yang mereka setujui atau kemukakan.

Dengan asumsi bahwa orang-orang memiliki kapasitas untuk bermusyawarah, maka kami mulai mempelajari apa yang *Jane Mansbridge* sebut sebagai "sistem musyawarah."[128] Sistem ini mulai dari pagar halaman belakang, saat orang-orang beristirahat untuk minum kopi, dan berada di toko kelontong. (Ini adalah musyawarah sehari-hari.) Mereka mulai dengan berbicara kepada orang-orang di lingkungan tempat tinggal dan pekerjaannya, bahkan kadang termasuk mereka yang tidak sepaham dengannya. Orang-orang yang terlihat sama, tidak selalu berpikir sama. Dan sementara sebagian merasa nyaman dengan pendapat mereka, mereka juga mungkin ingin tahu tentang pandangan yang berseberangan asalkan pendapat tersebut tidak disampaikan dengan ofensif. Orang pasti mencoba membujuk satu sama lain karena

mereka ingin keyakinannya dihargai. Namun mereka mungkin mulai melakukan pertimbangan ulang terhadap pilihan mereka, kali ini dengan lebih hati-hati.

Dalam bentuk musyawarah terbaik, orang bersitegang terkait dengan hal-hal yang berharga bagi mereka dan itu mendorong mereka untuk menimbang dengan hati-hati berbagai alternatif tindakan. Tanpa musyawarah, diskusi dengan mudah berubah menjadi pembelaan pribadi, ucapan menyakitkan, dan dendam partisan. Pendapat orang seakan dapat dibeli di toko, dikemas, dan tidak reflektif. Masyarakat tidak belajar apapun

Saya sudah memperingatkan kesimpangsiuran definisi antara forum dan musyawarah. Tidak semua forum bermusyawarah, dan musyawarah tidak selalu terjadi di dalam forum. Oleh karena itu, forum musyawarah dapat menjadi contoh yang baik dalam mempertimbangkan keputusan-keputusan sulit. Dalam forum, warga dapat bermusyawarah, dan mengetahui bahwa ia tidak sama seperti diskusi atau debat. Seringkali mereka mengatakan, "kita harus berbicara seperti ini lebih sering" atau "inilah demokrasi". Sebuah forum hanyalah awal untuk mengembangkan kebiasaan atau budaya musyawarah. Namun ia hanyalah awal dari demokrasi yang bersifat musyawarah, bukan sepenuhnya. Warga harus mengadakan lebih dari sekali musyawarah untuk membuat pertimbangan dan memperkuat kapasitasnya dalam memecahkan masalah.

Dalam buku ini Anda akan menemukan istilah "musyawarah," "musyawarah warga," " musyawarah untuk mufakat," dan "musyawarah sehari-hari." Ini bisa menjadi hal yang membingungkan jika tidak ada penjelasan mengapa terminologi berbeda ini digunakan.

Ketika orang menggunakan panduan Forum Isu Nasional sebagai tata cara forum mereka, mereka tidak berbicara dengan cara yang biasanya mereka lakukan di sebagian besar pertemuan publik. Kettering menyebut forum itu sebagai "musyawarah". Namun ada masalah yang muncul dari situ: juri dan anggota legislatif bermusyawarah. Namun apa yang membuat forum itu berbeda? Ia adalah forum dari warga-untuk-warga atau "musyawarah warga."

Istilah berikutnya, "musyawarah untuk mufakat" hadir dari kebutuhan untuk menjelaskan tujuan musyawarah warga. Apakah itu hanya untuk membuat orang-orang merasa lebih baik dan merasa mendapatkan informasi lebih banyak? Tidak, tujuannya adalah untuk membuat keputusan tentang kebijakan pemerintah atau gerakan sipil. (Pengambilan keputusan ini juga disebut "tugas untuk memilih").

Sementara"musyawarah sehari-hari" menekankan bahwasanya musyawarah tidak terbatas pada forum-forum kecil. Amy Gutmann menunjukkan bahwa musyawarah warga adalah tempat dimana keputusan kolektif dibuat.[129]Forum musyawarah dapat memperkuat apayang disebut Lane Mansbridge sebagai "sistem musyawarah" atau apa yang dalam buku ini disebut "Musyawarah sehari-hari".[130]

MENDAPATKAN PENGETAHUAN YANG DIBUTUHKAN

Beberapa halaman sebelumnya, saya menuliskan tentang bagaimana warga mendidik diri mereka sendiri. Saya ingin memperluas apa yang saya tulis, karena pentingnya proses "edukasi masyarakat." Dengan

musyawarah, masyarakat mendapatkan pengetahuan atau kebijaksanaan praktis (*phronesis*) tentang bagaimana harus bertindak. Ini adalah pengetahuan yang memengaruhi pertimbangan publik. Dan itu lebih dari informasi tentang kondisi lokal serta berbeda dari pengetahuan para ahli yang digunakan oleh para profesional.

> Orang-orang Yunani menggambarkan hasil musyawarah masyarakat sebagai *phronesis*. Secara sederhana itu berarti pengetahuan mengenai bagaimana carauntuk bertindak, mengetahui apa yang harus dilakukan. *Phronesis* adalah kehati-hatian yang tumbuh dari tujuan yang ingin dicapai sehingga melahirkan tekad untuk bertindak. Pada abad keempat, Isokrates untuk pertama kalinya menulis tentang kebijaksanaan praktis yang membedakan *phronesis* dari pengetahuan ilmiah, filsafat, dan pendapat umum. Isokrates percaya bahwa manusia memiliki kemampuan mental tertentu yang bisa mereka gunakan dalam membuat keputusan politik, kemampuan untuk membedakan antara tindakan yang tidak bijak dan bijak berdasarkan dasar pemikiran/pertimbangan tertentu.[131]

Para Ahli dan Pengetahuan Umum

Pengetahuan ahli bersifat teknis dan langka; sementara pengetahuan yang digunakan orang-orang untuk memutuskan dan bertindak bersifat normatif dan umum, yang tumbuh dari pengalaman sehari-hari. Pengetahuan ahli bersifat spesifik dan eksklusif; pengetahuan masyarakat beragam dan inklusif, sebagaimana pengalaman manusia. Pengetahuan ahli memiliki keunggulan karena akurasi dan kesempurnaannya; pengetahuan masyarakat unggul pada relevansinya dan ia bisa diterapkan. Kedua jenis pengetahuan tersebut sama-sama berharga, tetapi mereka ada untuk tujuan yang berbeda.

Mengapa terdapat begitu banyak perbedaan? Sayangnya, perbedaan-perbedaan jenis pengetahuan dan cara-cara untuk mendapatkannya ini dilihat sebagai perbedaan antara pengetahuan utama (superior) dan pengetahuan pendukung (inferior).[132]Mereka"mendidik" masyarakat

dengan fakta-fakta saja tanpa memperhatikan apa yang *Pericles* sebut sebagai "pembicaraan yang mendidik".

Saya tidak ingin memberi kesan bahwa saya tidak menghargai nilai keahlian dan data faktual. Saya bukan termasuk anggota masyarakat yang percaya bahwa Bumi itu datar. Namun, sementara fakta-fakta memang penting, mereka dapat menjadi pengganti bagi keyakinan yang dipegang teguh. Perdebatan tentang fakta jarang menyelesaikan masalah karena fakta-fakta tersebut bukan masalah yang sebenarnya. Salah satu manfaat dari musyawarah adalah untuk melihat apa yang muncul di permukaan, permasalahan pada apa-apa yang kita anggap berharga, hal-hal itulah yang saya katakan dapat melatih masyarakat untukmemberikan pertimbangan terbaik.

Seharusnya, pengetahuan ahli bersifat netral secara moral atau objektif, namun para ahli sebagai profesional juga memiliki keyakinan dan nilai-nilai. Kesulitannya adalah bahwa nilai-nilai dapat memengaruhi para ahli dalam memberikan solusi teknis dan profesional. *Martha Derthick* menunjukkan perbedaan antara profesional dan nilai-nilai dalam penelitiannya tentang kebijakan jaminan sosial.[133]Ia menemukan bahwa profesional memiliki nilai lebih dalam hal keseragaman, penerapan aturan, efisiensi administrasi, dan layanan. Warga mengambil manfaat dari nilai-nilai ini, namun warga mungkin lebih memperhatikan hal-hal pribadi, kondisi local, dan nilai tanggap (yang diukur dalam istilah manusia) *ketimbang* efisiensi. Aturan dan prinsip-prinsip abstrak semacam itu memang tidak sepenting akal sehat, namun ia mampu mengalahkan hal-hal ilmiah.

Pengetahuan umum atau kebijaksanaan masyarakat tidak hanya berbeda dari pengetahuan ahli tapi juga berasal dari tempat yang berbeda. Bahwa masyarakat kemudian bertindak setelah bermusyawarah terlebih dahulu, melatih manusia dalam hal pengambilan keputusan. Dalam hal ini, kebijaksanaan dikonstruksi secara sosial. Ahli atau pengetahuan profesional diperlukan namun tidak cukup untuk menghasilkan pertimbangan yang baik.

APAKAH MUSYAWARAH WARGA MEMILIKI DAMPAK?

Warga yang turut serta dalam forum *NIF* sering ditanya apakah proses danhasil musyawarah mereka berpengaruh dalam sistem politik. Pertanyaan itu menyiratkan bahwa apa yang dilakukan warga ditentukan oleh dampaknya pada negara. Dengan kata lain, apa yang

terjadi dalam politik masyarakat sebenarnya tidak memiliki pengaruh yang signifikan; namun apa yang terjadi dalam kebijakan institusional adalah yang benar-benar penting. Asumsi bahwa apa yang terjadi dalam pembuatan kebijakan pemerintah adalah satu-satunya ukuran untuk menilai musyawarah masyarakat, berarti mengabaikan pentingnya peran warga.

Selain itu, mengharapkan musyawarah masyarakat untuk membuat perubahan langsung terhadap kebijakan, berarti mengabaikan realita pembuatan kebijakan, yang berjalan lambat, melalui banyak tahapan dan menghadapi banyak silang tekanan.[134]

Efek jangka panjang musyawarah masyarakat telah didokumentasikan dalam penelitian longitudinal sebagaimana dikutip dalam *The Rational Public* karya Benjamin Page dan Robert Shapiro.[135] Analisis mereka menanggapi isu-isu kebijakan yang terjadi selama lebih dari 50 tahun menunjukkan bahwa karakter publik secara keseluruhan adalah konsisten, rasional, dan stabil.

Opini masyarakat ini telah terbukti konsisten, dimana penelitian menunjukkan bahwa, dalam jangka panjang, warga mendukung kebijakan yang melindungi apa-apa yang mereka anggap berharga. Page dan Shapiro juga menunjukkan bahwa sikap masyarakat bersifat rasional saat terdapat alasan yang jelas bagi mereka untuk melakukan sesuatu; misalnya, wargaakan mendukung alokasi anggaran pengeluaran lebih untuk menciptakan lapangan pekerjaan pada saat tingkat pengangguran tinggi. Dan preferensi masyarakat bersifat stabil dalam artian mereka dapat mengubah respon secara drastis jika ada sesuatu yang mereka maklumi. Mengapa preferensi kebijakan publik, dari waktu ke waktu dan secara keseluruhan begitu konsisten, rasional, dan stabil? Page dan Shapiro percaya bahwa itu disebabkan oleh rasa "penyelesaian masalah dengan kepala dingin dan rasa kebersamaan komunitas" yang akhirnya membantu masyarakat menyelesaikan masalah.

> *Pada akhirnya, warga Amerika lah yang akan memutuskan. Dan tak ada seorang Presiden pun yang dapat menjalankan sebuah kebijakan untuk waktu yang lama tanpa dukungan dan sepengetahuan Kongres dan warga Amerika. Itu selalu terbukti.*
>
> -Dean Rusk [136]

Dan Yankelovich menemukan pengaruh musyawarah dalam berubahnya kecenderungan publik pada akhir masa kampanye

pemilihan umum. Fluktuasi opini mengarah pada penilaian yang lebih stabil. Artinya, sikap tentang kandidat yang awalnya sangat bervariasi menjadi lebih rasional, konsisten, dan stabil semakin dekatnya pada keberlangsungan pemilu. Ini mungkin hasil dari praktik musyawarah dalam kehidupan sehari-hari.[137]

Mengutip *Yankelovich*, serta *Page* dan *Shapiro*, saya terdorong untuk mengatakan bahwa keputusan dan tindakan masyarakat tidak semuanya bijak. Sebuah keputusan hanya selalu konsisten dengan apa yang dianggap berharga. Dan bahkan keputusan suara dapatterbukti merupakan sebuah kesalahan. Suara rakyat bukan suara Tuhan. Meskipun demikian, musyawarah tetaplah bermanfaat, dan merupakan sebuah tantangan untuk memperkuat kapabilitas tersebut di tengah-tengah masyarakat. Strategi tersebut sepertinya lebih menjanjikan daripada berasumsi bahwa musyawarah tidak ada dalam kehidupan warga, sehingga perlu kembali diperkenalkan, dan disebarluaskan.

Waktu yang Tepat untuk Bermusyawarah

Musyawarah tidak memecahkan semua permasalahan. Pengambilan keputusan dengan musyawarah tidak diperlukan dalam setiap situasi; ada cara lain yang masih dianggap sah untuk membuat pilihan, misalnya dengan melakukan negosiasi dengan para pemangku kepentingan atau melakukan pengambilan suara. Musyawarah dalam hal pengambilan keputusan hanya sesuai untuk permasalahan jenis tertentu.

- Musyawarah ini berguna ketika warga menyadari apa masalahnya tetapi tidak yakin apakah itu cukup bermanfaat bagi mereka sehingga menyita perhatian mereka.
- Musyawarah membantu warga mengidentifikasi perkara-perkara yang sangat berharga untuk dipertaruhkan. Beberapa masalah dapat diputuskan dengan menerima atau menolak solusi teknis dan tidak perlu dibahas oleh publik. Satu-satunya pengecualian adalah saat keputusan dapat disajikan secara teknis, profesional, atau administratif, tetapi, pada kenyataannya, ia memiliki implikasi etis dan moral yang mendalam.
- Musyawarah warga dilakukan dalam situasi ketika keputusan belum final. Kesimpulan sebenarnya telah dicapai oleh para pengambil keputusan namun mereka

menginginkan dukungan warga untuk berdebat mengenai manfaat dari keputusan mereka.

- Musyawarah warga sesuai untuk menetapkan arah kebijakan, namun bukan untuk membuat keputusan manajemen. Beberapa masalah, dalam hal pengambilan kebijakan/keputusannya merupakanotoritas suatu badan atau lembaga tertentu dimana mereka memiliki kewajiban hukum untuk membuat keputusan; dan kewajiban tersebut tidak bisa didelegasikan. Forum musyawarah, bagaimanapun, dapat memberikan pejabat pandangan/ wawasan mengenai pendapat warga saat mereka dihadapkan dengan *trade off* yang menyakitkan. Wawasan ini dapat berguna ketika para pejabat berusaha untuk melibatkan publik.
- Musyawarah warga paling berguna jika dilakukan di tahap-tahap awal penetapan kebijakan, yakni ketika isu tersebut belum mengkristal, atau sebaliknya, ketika polarisasi isu mengancam dan berpotensi melumpuhkan lembaga pemerintahan.
- Masalah yang dipilih untuk kemufakatan musyawarah tidak bisa terlalu luas, karena ada kemungkinan membuat seluruh masalah muncul. Misalnya, Reformasi sistem kesehatan, merupakan topik yang sangat luas dan memiliki banyak masalah, misalnya pembiayaan.

Singkatnya, musyawarah masyarakat akan bermanfaat pada isu-isu yang berpotensi menimbulkan perpecahan. Masalah-masalah ini timbul ketika orang terganggu oleh apa yang terjadi namun tidak setuju tentang "apa masalah sebenarnya?" atau "apa yang harus dilakukan."

8
MEMBINGKAI ISU UNTUK MENDORONG MUSYAWARAH

JIKA TINDAKAN WARGA DAN KEBIJAKAN PEMERINTAH bergantung pada pertimbangan yang baik, dan pertimbangan yang baik mensyaratkan keterlibatan masyarakat, maka apa yang menjadi tantangan bagi musyawarah publik saat ada isu mendesak yang tiba-tiba muncul? Menurut *Page* dan *Shapiro,* musyawarah publik selama beberapa dekade perlahan-lahan berubah, beberapa masalah terkadang begitu mendesak sehingga musyawarah publik yang tertunda berarti tidak ada musyawarah.

Ada tidaknya musyawarah publik dipengaruhi oleh bagaimana isu-isu disajikan atau dibingkai. Kerangka kerja masalah terbentuk dari beberapa pilihan untuk aksi atau kebijakan sipil. Pilihan-pilihan merupakan pendekatan yang luas untuk menyelesaikan suatu masalah, dan bukansolusi sempit. Salah satu pilihan untuk mengatasi tingginyabiaya kesehatan adalah dengan mengajukan beberapa pilihan langkah-langkah pencegahan penyakit. Pilihan lain mungkin dengan memberlakukan kontrol biaya kesehatan.

Pembingkaian isu dapat berlangsung sepanjang waktu. Politisi, staf pemerintahan, kelompok tertentu, dan media setiap harinya melakukan pembingkaian isu.Beberapa pilihan mungkin akan mengesampingkan musyawarah, seperti: "Ini cara saya atau solusi tercepat!" "Kami memiliki solusi yang harus diadopsi segera, dan tidak ada pilihan lain yang layak dipertimbangkan","pilihan saya adalah benar, dan hanya jika bertentangan secara moral yang dapat menentangnya!" Bahkan menghadirkan dua pilihan yang bertolak belakang bisa memicu konfrontasi. (Hanya saja jarang terdapat dua pilihan saja dalam upaya memecahkan suatu permasalahan).

Membentuk kerangka kerja untuk mendorong musyawarah harus melibatkan banyak pilihan tindakan dan hal itu tidak membatasi orang

untuk terus menambah pilihan. Faktanya memang seperti itu. Kerangka kerja hanyalah awalnya.

Untuk mendorong musyawarah publik, kerangka kerja pengambilan keputusan harus memiliki beberapa hal tertentu: kerangka tersebut harus menawarkan semua opsi utama untuk jenis tindakan yang harus dilakukan terhadap suatu isu.[138]Pilihan ini tumbuh dari nilai-nilai yang berlaku dan dipegang oleh masyarakat (misalnya, tanggung jawab pribadi dalam upaya preventif terkait kesehatan). Saat banyak orang yang peduli atau banyak yang dipertaruhkan, maka ada banyak pilihan untuk dipertimbangkan. Penelitian yang dilakukan terhadap *National Issues Forum* menemukan bahwa, biasanya, dalam tiga atau empat masalah utama yang diangkat, ada tiga atau empat pilihan yang mengikuti.

Pilihan-pilihan tersebut juga harus jelas menyebutkan tentang siapa yang harus bertindak. Pemerintah? Sekolah? Atau Warga negara itu sendiri? Menyebut "Kita semua harus melaksanakannya" sangatlah tidak realistis. Aktor harus jelas, orang-orang tertentu, kelompok, organisasi, atau lembaga tertentu. Jika tidak, diskusi hanya akan berputar sekitar apa yang akan "mereka" (aktor tak jelas dan tak terdefinisikan) lakukan.

Setiap pilihan harus disajikan secara wajar. Cara orang meletakkan rasa pada pilihan-pilihan itu tidak bolehdikesampingkan. *Neuroscientists* menemukan bahwa perasaan yang kuat adalah pelengkap yang diperlukan bagi analisis rasional. Tanpa emosi, alasan-alasan rasional saja tidak cukup untuk menjadi panduan bagi kita.[139] Meskipun ada kekhawatiran bahwa berurusan dengan hal-hal emosional juga bisa memicu konflik, hal itu belum pernah terjadi di musyawarah *NIF*, bahkan pada saat isu-isu sensitif dibawa ke permukaan; seperti aborsi, AIDS, dan hubungan antar ras. Keberadaban tidak menjamin kemufakatan, tapi pembingkaian isu yang disengaja nampaknya mendorong hal itu.

Jika sebuah isu tidak disajikan dengan wajar, banyak orang akan menolak, karena mereka melihat ini sebagai upaya untuk memanipulasi mereka. Agar adil, pembingkaian isu harus memaparkan keuntungan serta kerugian dari masing-masing pilihan. Keuntungan dan kerugian tidak seluruhnya merupakan hal yang praktis seperti biaya dan efisiensi, namun juga harus mencerminkan sebuah nilai, dari apa yang dianggap berharga.

Karena nilai-nilai masyarakat dipertimbangkan dalam musyawarah, penjelasan tentang hal-hal yang akan menguntungkan dan merugikan masyarakat harus jelas, tentang pilihan mana yang akan memudahkan dan pilihan mana yang akan membuat sulit. "Akankah pilihan ini membuat kita lebih atau kurang aman?""Apakah kita akan lebih bebas atau lebih terbatasi?""Apakah pilihan ini adil?" Dengan kata lain,

kerangka kerja untuk pengambilan keputusan harus mengidentifikasi resiko dari apapun yang dianggap berharga atau bernilai di tengah-tengah masyarakat.

Namun orang cenderung mengabaikan hal ini. Mengapa mengambil resiko memicu konflik dalam masyarakat yang menghadapi banyak tekanan? Namun jika resiko tersebut dikesampingkan, resiko ini mungkin akan kembali muncul dan menghalangi upaya warga kedepannya. Seperti yang saya katakan, masyarakat dibombardir dengan pilihan solusi berupa fakta-fakta yang menggantikan nilai-nilai. Maka lebih baik menghadapi dan mengatasi ketegangan terlebih dahulu daripada mengharapkan resiko tersebut hilang dan semua orang akan mufakat (meski hal itu sangat jarang terjadi). Menyajikan ketegangan di depan membuat semuanya jelas tentang apa-apa yang perlu dipermasalahkan dan membutuhkan pembahasan.

Tujuan dari pembingkaian isu musyawarah secara sengaja adalah untuk membantu orang mendapatkan fokus, titik tujuan kemana mereka hendak bergerak maju dalam memecahkan suatu masalah, meski mereka tak seluruhnya mufakat. Pembingkaian isu membantu menciptakan dasar (*common ground*) bagi tindakan bersama. Dasar bagi sebuah tindakan bersama tidaklah sama dengan kesepakatan penuh; itu hanya dasar pragmatis untuk memerangi isu kontroversial. "Dasar ini adalah wilayah yang dimaklumi secara politis, wilayah yang takkan didukung oleh warga. Misalnya, dalam musyawarah *NIF* tentang materi ofensif di internet, warga senang mendiskusikan beberapa hal, namun tidak dengan "sensor pemerintah".[140]

Pembingkaian isu yang disengaja jugaakan membuat kita menyadari bahwa kita tidak hanya berbeda satu sama lain, tetapi di dalam diri kita sendiri juga terkadang ada pertentangan. Pertentangan terjadi secara individual maupun kolektif karena setiap dari kita memiliki banyak hal yang kita anggap berharga, dan hal itu juga bisa bertentangan.

Ketika kita memahami konflik dalam diri kita, kita menjadi lebih terbuka terhadap pandangan orang lain. Selama kita yakin kita benar, kita takkan mendengarkan dengan serius apa yang dikatakan orang lain. (Saya akan bercerita lebih banyak tentang bagaimana pengenalan diri membantu dalam memecahkan di bab selanjutnya).

Sementara pemegang otoritas mungkin membingkai masalah dalam label partisan vs ahli, namun tidak ada alasan bagi warga untuk tidak bisa membingkai masalah menggunakan istilah mereka sendiri. Bahkan, warga dapat membingkai banyak masalah dalam musyawarah (dengan kacamata mereka sendiri), terutama pada isu-isu lokal.[141] Forum Masyarakat Adat Ruth (*Ruth's Indigenous Issues forum*) yang

telah disebutkan sebelumnya, adalah salah satu contoh bagus dalam hal ini.

Ketika warga bermusyawarah, mereka seringkali memperbaiki pembingkaian isu yang salah. Pembingkaian isu, seperti halnya pelabelan masalah, terus terjadi sementara warga mencari kesamaan dasar untuk pengambilan tindakan bersama. Faktanya, pelabelan dan pembingkaian masalah adalah hal integral dalam musyawarah.

PEMBINGKAIAN ISU YANG BAGAIMANA?

Untuk mendorong musyawarah, pembingkaian isu harus memiliki karakteristik sebagai berikut:

- Hal-hal yang menyangkut apa yang dianggap berharga atau bernilai oleh warga harus tercermin dalam pilihan-pilihan tersebut, dan tindakan yang diambil harus secara logis mengikuti apa yang dianggap problem penting oleh masyarakat.
- Keuntungan dan kerugian dari masing-masing pilihan membutuhkan *trade-off* (pengorbanan). Dan kerangka kerja yang dibuat seharusnya tidak cenderung untuk mengambil "semua pilihan", karena ini hanya menghindari orang-orang untuk menghadapi dan menyelesaikan ketegangan — yang timbul dari *trade off* yang harus ditanggung masyarakat.
- Konsekuensi dari sebuah tindakan/pilihan penyesuaian masalah juga harus dijelaskan, bukan hanya hal-hal praktis saja semisal biaya dan kelayakan.
- Aktor yang perlu bertindak adalah warga negara yang bekerja secara bersama-sama (bukan hanya sebagai individu). Kerangka kerja ini juga harus melibatkan pemerintah, non-pemerintah, dan organisasi nirlaba.
- Setiap pilihan harus disajikan dengan upaya yang terbaik dan paling positif. Konsekuensi negatif harus dijelaskan dengan berimbang. Hal ini demi memastikan "keadilan" yang dicari masyarakat.
- Kerangka kerja yang efektif harus membahas lebih dari isu-isu biasa; ia harus membahas hal-hal baru. Kerangka

kerja untuk musyawarah warga juga tidak harus meniru kerangka akademik, profesional, atau partisan yang berlaku. Namun harus mencerminkan polapikir warga negara dalam menyikapi suatu masalah, yang pasti; harus mulai di mana warga memulainya.

- Kerangka kerja yang efektif sering membuat orang kesal karena mereka menjadi lebih sadar akan dampak yang tidak diinginkan dari pilihan-pilihan mereka. Ketegangan atau *trade-off* harus jelas, otentik, dan tidak dapat dihindari karena hal-hal itu memang harus ada sebagai pembelajaran.

Saya tidak bisa menekankan pentingnya kerangka kerja yang akan menciptakan lingkungan untuk pembelajaran bersama. Kerangka kerja yang berfungsi sebagai panduan musyawarah warga tidak diciptakan untuk menyederhanakan masalah yang kompleks, melainkan untuk menggarisbawahi kebingungan yang dihasilkan dari konflik-konflik atau ketegangan yang muncul karena banyaknya pilihan dan keharusan membuat *trade-offs* yang sulit. Kebingungan ini menjadi suatu kebutuhan pada pembelajaran yang dapat memberi arah pada tindakan yang akan diambil.

IMPLIKASI DARI KETERLIBATAN PUBLIK

Membuat kerangka kerja dalam pengambilan keputusan dimulai dengan pelabelan masalah yang mencerminkan keprihatinan utama warga, iamemiliki implikasi tertentu bagi lembaga dan organisasi sipil yang ingin melibatkan warga. Mereka mungkin membutuhkan dukungan atau legitimasi publik; atau mereka memang harus memenuhi mandat undang-undang; atau mereka hanya ingin meningkatkan tingkat partisipasi masyarakat dalam komunitas mereka.

Pandangan Kettering mengenai keterlibatan warga dipengaruhi oleh pengalamannya saatmemperhatikan warga dan pembingkaian isu dalam persiapan selama suatu forum musyawarah berlangsung.

Kettering berpendapat, daripada berasumsi bahwa warga acuh tak acuh dan tidak terlibat, upaya keterlibatan bisa dimulai dengan apa yang dianggap paling berharga oleh warga. Terhubung dengan warga melalui cara ini tidak lantas melibatkan publik ke dalam politik namun menarik mereka keluar dari kehidupan pribadi mereka masing-masing. Sejalan dengan pendapat itu, pimpinan lembaga mungkin akan lebih baik pergi ke tempat dimana orang-orang sering berkumpul dan bukannya mengundang warga berkumpul untuk suatu pertemuan. Cara ini dapat menghubungkan keprihatinan personal warga dengan permasalahan publik.

Sayangnya, banyak upaya pelibatan warga dimulai oleh pihak penyelenggara dengan cara mereka. Dari mulai memutuskan penamaan dan masalah, membuat kerangka untuk pengambilan keputusan, hingga solusi terhadap masalah, semua menggunakan cara penyelenggara. Saya akan kembali mengatakan bahwa upaya ini memang dapat mempengaruhi warga, tapi tidak benar-benar mampu melibatkan dan membuat warga bertanggung jawab.

Kettering juga berpandangan bahwa warga bukanlah statistik atau deret nama di buku telepon. Ketika orang terlibat sebagai warga negara, mereka bergerak. Mereka sibuk untuk saling berhubungan antara satu sama lain. Mereka bekerja bersama-sama. Warga dapat dianggap sebagai kekuatan dinamis, bukan hanya tubuh yang statis. Bayangkan bahwa masyarakat lebih seperti listrik daripada bola lampu yang memfokuskan perhatian pada sumber energi politik. Bukan sesuatu yang statis, gerakan warga tidak dapat diwakili oleh satu orang atau satu kelompok terpilih saja.

Implikasi dari pandangan ini adalah bahwa keterlibatan warga harus terhubung dengan dinamika pekerjaan sipil dan bukan hanya melibatkan individu. Lembaga dan organisasi kemasyarakatan harus bisa menyelaraskan diri dengan apa yang warga lakukan. Hal itu akan memberi keuntungan bagi kerja-kerja sipil dan membuatnya lebih efektif. Saya akan membahas lebih lanjut tentang hal ini dalam bab berikutnya.

Untuk saat ini, saya ingin kembali mengingatkan rujukan awal tentang apa yang para filsuf sebut dengan "politik." Warga yang dinamis tidak berada di luar sana dan terpisah dari kita. Ini tentang proses interaktif baik di dalam diri kita masing-masing maupun di antara kita. Kita bukanlah politikus; namun secara alamiah, kita adalah makhluk politik. Ada dimensi politik dalam kehidupan kita sehari-

hari; ia menyangkut semua hal yang kita lakukan yang melibatkan orang lain. Dan dalam kehidupan sehari-hari, kita memiliki banyak kesempatan untuk melakukan suatu terobosan.

9
PELUANG DALAM KOMUNITAS

JIKA PUBLIK TELAH TERLIBAT dalam suatu gerakan, warga bekerja sama memecahkan masalah untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik, di mana hal itu dapat ditemukan? *Xavier de Souza Briggs* menjawab: dalam suatu komunitas.[142] saya percaya apa yang dikatakannya itu benar, meskipun kita semua menyadari bahwa masyarakat juga memiliki kondisi yang dapat mencegah orang untuk bergabung dengan satu sama lain. Warga bisa saja tak bersepakat tentang suatu masalah dan solusinya. Mereka khawatir bahwa mereka tidak memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk bertindak secara efektif. Mereka mengatur banyak proyek yang bergerak kearah yang berbeda dan gagal memperkuat satu sama lain. Mereka belajar sedikit dari upaya yang telah mereka lakukan; momentum warga mengalami kegagalan sebelum mencapai tujuannya. Ini semua adalah karakter dari permasalahan demokrasi.

Ketika saya menyebut "komunitas", itu mengacu pada warga yang secara geografis berada di suatu lingkungan, kampung, kota, kabupaten –tempat-tempat di mana mereka hidup, bekerja, dan membangun keluarga. Komunitas ini adalah konstelasi kelompok-kelompok kecil dengan kepentingan dan pandangan yang sangat berbeda. Mereka tidak homogen.

Yang pasti, ada banyak jenis masyarakat lainnya, dan kebanyakan dari kita termasuk di dalamnya. Beberapa komunitas tidak berbasis pada tempat, misalnya komunitas yang ada di Internet. Tapi saya disini berbicara tentang masyarakat secara geografis, karena apa yang terjadi di dalamnya memengaruhi ketahanan ekonomi jangka panjang, kesehatan warga, pendidikan anak-anak, tingkat ketahanan dalam menghadapi bencana alam, dan banyak lagi.



Demokrasi harus dimulai dari rumah, dan rumah itu adalah lingkungan kita.

-John Dewey [143]

Komunitas ini tidak harus bersifat *parochial*; dimana perubahan di dalamnya mungkin dimulai secara lokal dan tidak terbatas pada lingkungan di mana mereka bermula saja. Perubahan dapat memancar keluar.[144]Ini dimulai dalam artian bahwa warga yang bergabung bersama-sama dapat menghasilkan sesuatu yang disebut "keberhasilan kolektif".

Robert Sampson menemukan bahwa,

> lingkungan yang kooperatif memiliki tingkat kejahatan lebih rendah, bukan hanya di masa sekarang, tetapi di tahun-tahun berikutnya. . . . keberhasilan kolektif juga relatif stabil dari waktu ke waktu dan. . . . .dapat memprediksi variasi kejahatan di masa depan, menyesuaikan karakteristik agregat dari individu dan bentuk yang lebih tradisional dari jaringan warga di lingkungan tersebut (misalnya kedekatan/hubungan

> pertemanan). Lebih penting lagi, komunitas dengan tingkat keberhasilan tinggi tampil lebih baik pada banyak hal lainnya, misalnya tingkat kesehatan gizi dan berat badan bayi saat kelahiran, tingkat kehamilan remaja, dan tingkat kematian bayi, menunjukkan hubungan antarakesehatan dan kesejahteraan secara keseluruhan dalam suatu komposisi sosial. Dalam banyak kasus, entah kaya atau miskin, kaum kulit putih atau kulit hitam, kolektivitas warga adalah penanda kesejahteraan komunitas.[145]

BERDEMOKRASI

Jika kesejahteraan masyarakat terkait dengan kebiasaan bergerak bersama dan bekerja sama, maka ketidakmampuan masyarakat untuk bekerjasama adalah masalah serius, tidak hanya bagi masyarakat itu sendiri, tetapi juga bagi demokrasi. Bab ini menjelaskan upaya yang harus dilakukan agar masyarakat bergerak bersama-sama untuk bekerja dan menempatkan lebih banyak kontrol di tangan mereka, serta mengidentifikasi peluang untuk melakukan pekerjaan bersama.

Saya memikirkan cara-cara kerja yang memberdayakan warga untuk melakukan "praktik demokrasi." Saya memilih kata "praktik" untuk memberi konotasi bahwa ia berbeda dengan, atau lebih dari, teknik. Dan iamemiliki nilai. Ada teknik untuk memalu paku lebih efisien, tapi palu memiliki nilai di luar aktivitas itu. Bermain piano, di sisi lain, memiliki nilai lebih daripada bermain gitar; bermainpun memiliki nilainya sendiri. Ini adalah praktik.

Sayangnya, peluang untuk mempraktikkan demokrasi sering tidak dikenali. Ini dikarenakan rasa takut bahwa orang tidak dapat melakukan perubahan dalam memecahkan masalah, sebuah ketakutan yang merupakan kebalikan dari keberhasilan kolektif.

Padahal dengan bekerja bersama, orang memiliki lebih banyak kesempatan untuk membentuk masa depan meskipun saya tidak mengatakan bahwa segala sesuatu menjadi mungkin hanya dengan bekerja sama. Sementara banyak orang merasa perlu untuk membuat perbedaan dalam komunitas mereka, meskipun tidak semuanya. Dan warga tidak semuanya berdaya untuk melawan kekuatan kapital atau kekayaan / kekuatan individudi zaman globalisasi ini. Namun, warga bisa mendapatkan keuntungan dengan mengentaskan berbagai sumber daya jika mereka mengakui potensi mereka dan menggunakan kesempatan itu.

SUGGSVILLE: BERLATIH

Pada bab sebelumnya saya telah membahas beberapa pilihan, dan salah satunya adalah pilihan yang cukup biasa, yakni penamaan masalah. Nama yang diberikan untuk suatu masalah, dan siapa yang memberikannya tidak signifikan; penamaan dan pembingkaian masalah adalah kesempatan.

Kettering menemukan kesempatan-kesempatan ini dengan memperhatikan nilai (skor) komunitas.Namun dalam kasus individu, tidak memperlihatkan signifikansi tentang apa yang kita lihat. Jadi kali ini saya akan melakukan *trade off* dengan Kettering dalam menyajikan bahasan ini. Saya terpaksa mengorbankan otentisitas kisah-kisah individual, saya telah membuat sebuah kota — komposit avatar —yang saya sebut *Suggsville.*[146]Komunitas ini tentu saja tidak bisa diklaim sebagai model yang sempurna karena komposit yang menjadi tempat rujukan kami juga memiliki kondisi yang kurang ideal. Kondisi itu dapat menunjukkan respon masyarakat saat menemui kesulitan.

Penamaan Masalah untuk Menangkap Apa yang Paling Berharga bagi Warga

Suggsville pernah dan masih merupakan sebuah pedesaan miskin. Ia pernah menjadi sebuah komunitas pertanian yang sejahtera, kesejahteraan kota Suggsville mulai menurun selama 1970 seiring dengan menurunnya ekonomi pertanian. Pada tahun 90-an, tingkat pengangguran melonjak di atas 40 persen. Nilai properti anjlok. Peternakan tidak berkembang, malah perdagangan narkoba yang berkembang. Mayoritas anak-anak Suggsville ini dilahirkan untuk hidup seorang diri. Nilai tes di sekolah-sekolah rendah dan angka putus sekolah meresahkan. Tingkat penyakit tinggi; obesitas telah menjadi epidemi, dan ketergantungan alkohol telah meresap ke seluruh lapisan masyarakat. Hampir semua orang yang memiliki kemampuan / potensi, utamanya kalangan dewasa muda yang berpendidikan tinggi memilih untuk meninggalkan kota. Lebih parah lagi, disparitas masyarakat begitu tajam yang terbagi antara kaya dan miskin, kulit hitam dan kulit putih.

Setelah melakukan pelayanan di gereja dan di toko, warga Suggsville mulai membahas apa yang terjadi dengan teman-teman dan tetangga di lingkungan mereka. Kelompok yang berbeda mulai merenungkan kesulitan kota, tetapi tidak ada keputusan yang dibuat atau tindakan yang diambil. Kemudian konsultan dari pendonor universitas setempat diminta untuk membuat saran dan memulai pertemuan kota sederhana di mana warga

bisa menilai situasi mereka dan memutuskan apa yang akan segera mereka lakukan. Awalnya, pertemuan yang diusulkan konsultan menarik segelintir prediksi. Orang-orang duduk mengikuti rasnya masing-masing –hingga seseorang mengubah letak kursi menjadi bentuk melingkar baru kemudian mereka mulai berbaur. Setelah peserta mendapat kotak sabun favorit, mereka mulai menceritakan kisah mereka sendiri, dan berhenti mencari orang lain untuk disalahkan. Mereka akhirnya duduk untuk mengidentifikasi masalah setiap orang. Keamanan finansial menjadi isu teratasdalam daftar, tapi itu bukan satu-satunya isu yang menjadi perhatian. Kejahatan adalah isu lainnya.

Pertemuan kota terus berjalan perlahan, membicarakan nilai-nilai di tengah masyarakat. Warga Suggsville tidak hanya memilih untuk membicarakan satu masalah dan membuang masalah yang lain. Memang, kebutuhan untuk mengembalikan kesejahteraan ekonomi adalah permasalahan utama kota, namun itu terkait dengan masalah lain seperti ketidakharmonisan / tingkat kerukunan keluarga. Ketidakstabilan keluarga membuat struktur sosial dan tatanan moral tampak runtuh dan orang merasa tidak aman.

Maka saat warga memberinama pada permasalahan yang dihadapinya, mereka saling terlibat untuk memecahkannya. Mereka ingin melakukan sesuatu terkait ketergantungan alkohol yang mengancam nilai keluarga dan tatanan sosial. Dan mereka ingin bisa melakukan sesuatu tentang anak-anak yang terlantar di lingkungan mereka. Penamaan adalah tahapan pertama untuk menarik perhatian.

Jika kisah Suggsville ini divideokan, saya akan berhenti di sini untuk menjelaskan bahwa pertemuan kota dan percakapan biasa lainnya adalah kesempatan bagi warga negara untuk memiliki kontrol dalam membentuk masa depan mereka. Masalah mereka beresonansi dengan hal-hal yang mereka anggap bernilai.[147]

Tidak sulit untuk mengetahui nilai yang dianggap berharga. Hanya meminta mereka menjelaskan mengenai bagaimana suatu masalah dapat mempengaruhi mereka dan keluarga mereka atau apa yang dipertaruhkan. Penamaan masalah mengenai sebuah nilai (dalam hal publik) bagaimanapun, tidak mudah dijelaskan dengan bahasa sehari-hari. Ketika orang berbicara tentang apa yang dipertaruhkan, mereka memperlihatkan rasa khawatir yang juga sama dirasakan oleh kebanyakan orang. Saya mengutip beberapa penamaan tersebut, seperti: rasa aman dari bahaya, kebebasan untuk mengejar kehendak/kepentingan sendiri, rasa ingin diperlakukan secara adil oleh orang lain.

Masalah tidak selalu bernama, namun, dalam hal apa yang dianggap berharga oleh warga negara; suatu masalah lebih cenderung untuk

diberikan nama/istilah oleh para ahli atau profesional, atau pimpinan lembaga dan media. Tidak ada yang salah dengan itu; nama-nama yang diberikan para ahli biasanya akurat secara teknis. Hanya disayangkan bahwa nama-nama ini jarang mencerminkan hal yang tidak berwujud namun sangat berarti bagi warga. Misalnya, orang lebih cenderung dapat merasakan tentang kemiskinan bila nama tersebut adalah seperti apa yang mereka lihat, yakni rasa lapar. Ketidaktepatan pemberian nama membuat orang tidak merasakan hubungan apapun dengan masalah yang dianggap penting oleh penentu kebijakan. Para pemimpin ini kemudian menafsirkan kurangnya hubungan sebagai ketidakpedulian masyarakat.

Nama yang diberikan oleh ahli, terutama bila digunakan oleh sekolah-sekolah dan instansi pemerintah, juga menunjukkan warga kecil hanya dapat memberikan sedikit kontribusi terhadap suatu masalah. Akibatnya, orang segan untuk terlibat karena mereka tidak melihat bagaimana mereka bisa membuat perubahan. Misalnya, undangan dari organisasi pembangunan ekonomi yang sebenarnya merupakan upaya untuk mendorong masyarakat berpartisipasi dalam memecahkan suatu masalah akan menjadi tak ada artinya jika penamaan terhadap masalah tersebut tidak berhubungan dengan nilai-nilai masyarakat.

Lembaga-lembaga yang ingin meningkatkan keterlibatan masyarakat harusnya mencatat bahwa: penamaan atas suatu masalah yang melibatkan publik dapat benar-benar mengundang keterlibatan masyarakat karena nama-nama tersebut mencerminkan kekhawatiran mendalam yang mendorong mereka untuk turut merasa memiliki masalah tersebut dan solusinya. Rasa memiliki adalah sumber energi untuk bekerja.

Membingkai Isu Untuk Mengidentifikasi Semua Pilihan – dan Tekanan Di Dalamnya

Mengingat kekhawatiran tentang ekonomi, salah satu proposal pertama yang dihasilkan oleh serangkaian pertemuan kota Suggsville adalah mengundang perusahaan manufaktur. Saran tersebut hanya tertinggal di atas meja, meskipun beberapa peserta memiliki keberatan — mengingat setiap kota lain di negara itu bersaing untuk mengundang masuknya industri-industri baru. Beberapa otoritas pembangunan dengan strategi bisnis mandiri telah direkomendasikan, tetapi masyarakat tidak yakin bahwa ini adalah rekomendasi yang bagus. Sementara sebagian yang tetap merasa optimis mengenai upaya untukmengundang industri baru meninggalkan grup dan pergi ke pusat pemerintahan untuk mencari dukungan bantuan dan

bimbingan. Meskipun demikian, sebagian besar peserta terus membahas rekomendasi untuk mendorong bisnis lokal. Sebagian menyebutkan sebuah restoran yang telah dibuka baru-baru ini; berjanji untuk menstimulasi kebangkitan ekonomi pusat kota. Sayangnya, janji tinggal janji karena adanya sejumlah pria pengangguran (dan gerombolan anak-anak) yang berkumpul di jalan di depan restoran untukminum-minum. Pelanggan pun menjauh.

Pada titik tertentu dalam pertemuan Suggsville, setelah semua orang menyampaikan keprihatinannya dan visi mereka untuk masa depan kota, muncul kesempatan untuk membuat kerangka kerja yang inklusif yang diperlukan untuk membuat visi menjadi kenyataan. Seperti dikatakan sebelumnya, pengambilan keputusan publik terbaik jika pilihan-pilihan didasarkan pada apa yang dianggap berharga dan juga mengidentifikasi ketegangan yang ditimbulkan karena mengorbankan hal-hal yang berharga itu. Mempertimbangkan adanya ketegangan ini sangat penting agar dapat menangani perselisihan terlebih dahulu.

Jika pembingkaian masalah adalah kunci untuk mengatasi perbedaan pendapat, bagaimana hal itu terjadi secara *real time*? Pertanyaan sehari-hari, "Jika Anda perduli, apa yang menurut Anda harus dilakukan?" yang dapat memulai proses. Seperti yang terjadi di *Suggsville*, orang biasanya merespon dengan berbicara tentang keprihatinan mereka dan tindakan yang mereka dukung. Kekhawatiran tersirat dalam setiap saran untuk melakukan sesuatu.

Keprihatinan rakyat, dan biasanya menyangkut banyak isu, akan menghasilkan berbagai pengajuan tindakan. Di *Suggsville*, misalnya, ketika perekonomian goyah. Orang-orang dalam pertemuan kota menyarankanuntuk kembali menghidupkan roda perekonomian. Kebanyakan orang pertama kali berasumsi bahwa masalahnya adalah kurangnya lapangan pekerjaan, tetapi diagnosis berubah. Muncul kekhawatiran lainyang menunjuk pada masalah lainnya.

Meskipun setiap tindakan berbeda, inti permasalahan biasanya tetap satu. Dalam kasus ini, inti masalahnya adalah ekonomi, sehingga berbagai tindakan untuk merangsang pertumbuhan ekonomi sebenarnya merupakan bagian dari pilihan. Pilihan terdiri dari tindakan yang memiliki tujuan yang sama atau bergerak ke arah yang sama.

Tindakan seperti menarik industri, mendorong perusahaan *startup*, dan mendukung bisnis lokal adalah upaya untuk menciptakan lapangan kerja baru. Pilihan lain yang muncul dari pertemuan termasuk menciptakan tempat yang lebih baik untuk hidup dengan menambah jumlah sekolah, menyediakan banyak program untuk orang-orang muda, dan mengurangi tingkat kejahatan. Pembangunan ekonomi

didefinisikan sebagai kemakmuran dalam konteks lebih besar, dan bukan hanya tentang pekerjaan.

Kerangka kerjayang mengakomodasi perhatian besar warga dan menyediakan pilihan-pilihan yang mengikutinya (dengan tindakan dan aktor yang harus terlibat) haruslah bersifat adil. Agar benar-benar adil maka harus disampaikan keuntungan dan kerugian pada berbagai pilihan tersebut.

Kerangka kerja yang adil dalam pengambilan tindakan publik berupaya merangkul ketegangan bukannya menghindari mereka. Ketika orang bergulat dengan pilihan atas bertindak untuk suatu masalah, mereka sering menemukan diri mereka ditarik dan menarik ke arah yang berbeda. Ketegangan selalu membangkitkan perasaan yang kuat, dan sulit membuat emosi ini menghilang. Di sisi lain, jika pembuatan kerangka masalah dimulai dengan mengakui nilai-nilai yang diakui oleh warga, orang mungkin akan menyadari bahwa perbedaan-perbedaan yang ada merupakan sarana untuk tujuan yang sama. (Contoh saya gunakan sebelumnya adalah bahwa kita semua menilai keamanan dan kebebasan sebagai hal yang berharga, meskipun kita memiliki pandangan berbeda tentang bagaimana menyeimbangkan dua hal ini). Pengakuan ini berpotensi mengubah nada perbedaan pendapat. Percakapan antara pihak yang berseberangan mulai bersifat terbuka dan kurang dogmatis.

> Ketidaksepakatan bukan merupakan sebuah masalah dalam demokrasi; hal itu tertanam alamiah dalam diri manusia dan tidak dapat dipungkiri atau dihilangkan. Faktanya, ketidaksepakatan, dalam tingkatan tertentu sangat penting dalam demokrasi, karena keragaman pendapat melindungi dari "keseragaman berpikir" dan kesalahan yang dapat ditimbulkannya. Masalahnya adalah bagaimana ketidaksepakatan dapat segera ditangani. Ketegangan yang timbul akibat menentukan hal yang paling benar dilakukan biasanya tidak selalu dapat diselesaikan. Itulah masalah yang merongrong demokrasi.

Ketika kita menyadari bahwa kita ditarik ke arah yang berbeda, secara pribadi, kita mungkin menjadi kurang yakin dengan pendapat pribadi dan lebih memperhatikan pandangan orang lain, bahkan orang-orang yang pendapatnya tidakkita setujui. Keterbukaan ini memungkinkan

kita untuk melihat masalah dari perspektif yang berbeda, lebih lengkap. Perluasan pemahaman ini sangat penting untuk pemecahan masalah yang efektif. Mendefinisikan masalah memungkinkan kita untuk berpikir lagi tentang bagaimana memerangi masalah itu sendiri.

Musyawarah untuk Mufakat

Pada pertemuan kota Suggsville berikutnya, kehadiran dan partisipasi warga meningkat. Beberapa anggota dewan kota dan beberapa pejabat lainnya mulai berpartisipasi. Peserta tahu apa yang dipertaruhkan. Mereka mulai berbicara tentang apa yang bisa dilakukan untuk menyelamatkan komunitas. Awalnya, pembicaraan adalah tentang siapa yang harus disalahkan. Kepala polisi berpendapat bahwa sumber masalah adanya anak-anak yang berkeliaran dan merekomendasikan penegakan hukum lebih ketat lagi. Yang lainnya tidak begitu yakin dengan usulan tersebut. Penegakan hukum secara tegas, bahkan jika itu untuk membersihkan jalanan, dapat memberikan tampilan sebuah "negara polisi". Bisakah orang hidup dengan konsekuensi seperti itu?

Sebagian warga mengkhawatirkan masalah-masalah yang menyebabkan berkeliarannya anak-anak ini. Seorang wanita mengatakan bahwa anak-anak muda berkeliaran merupakan gejala dari alkoholisme. Warga negara yang benar-benar merasa prihatin berjuang untuk apa yang paling penting bagi kesejahteraan masyarakat. Orang menghargai banyak hal. Suggsville yang ingin mereka ciptakan adalah Suggsville yang ramah dan aman untuk anak-anak. Mereka percaya Suggsville akan memiliki sekolah yang baik serta perekonomian yang kuat.

Namun segala sesuatu yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut memiliki potensi merugikan, seperti yang terjadi dengan penegakan hukum yang lebih ketat. Ketegangan tidak dapat dihindari. Orang harus memutuskan apa yang benar-benar berharga bagi mereka. Mereka harus menimbang konsekuensi dari pilihan yang berbeda.

Jika kita lihat di luar Suggsville, banyak kesempatan untuk membuat musyawarah warga yang bisa mempertimbangkan banyak pilihan.Saat berbagai pilihan terbuka maka akan muncul pertanyaan, "Jika kita melakukan apa yang Anda sarankan, dan hal itu berjalan dengan baik — namun juga memiliki konsekuensi negative — apakah Anda masih berdiri disana yakin dengan usulan Anda?"

Pengambilan keputusan musyawarah terjadi secara bertahap, tidak pernah terjadi pada satu waktu saja.[148]Satu pertemuan atau forumkota saja tidak cukup. Tahapan tidak selalu berurutan tapi dalam prosesnya

selalu berkembang. Awalnya, di beberapa komunitas, warga mungkin tidak yakin apakah terdapat masalah dan apakah mereka harus ambil peduli tentang masalah tersebut. Pada tahap pertama, orang harus memutuskan apa yang berharga yang harus merekapertaruhkan. Kemudian mereka menyadari permasalahan yang mengganggu nilai-nilai mereka atau suatu hal yang mereka anggap berharga, namun mereka hanya dapat mengeluh tentang hal itu. "Masalahnya" adalah tentang siapa yang harus disalahkan. Pada tahap ini, orang mungkin tidak melihat ketegangan atau keharusan bagi warga untuk bertindak. Ketika ketegangan memuncak, orang biasanya berjuang karena mereka menimbang keuntungan dan kerugian dari berbagai pilihan. Akhirnya, warga dapat bekerja dan bergerak ke arah yang sama.

> Memperhatikan warga melalui tahapan ini membuat *Dan Yankelovich* menyadari bahwa warga demokratis memiliki kurva belajar. Artinya, orang tidak hanya mengumpulkan informasi dan muncul dengan pemahaman baru tentang suatu masalah. Pemahaman mereka berkembang, sering bergerak menyebar disepanjang lintasan. Intinya adalah bahwa masyarakat dapat belajar — mungkin tidak cepat dan tentu saja tidak sempurna — namun, seringnya mereka akan belajar.[149]

Tahap ini memiliki implikasi penting bagi pimpinan lembaga dan staf. Mengetahui pemikiran warga, apa yang mereka inginkan, adalah hal penting untuk melibatkan mereka. Ketika warga tidak yakin akan suatu masalah, pemimpin mungkin disarankan untuk mulai di mana wargamemulainya, meskipun para ahli mungkin berbeda pendapat. Warga mungkin belum siap untuk mempertimbangkan solusi. Masalah yang harus diatasi adalah sifat masalah itu sendiri, apa sebenarnya yang menjadi masalah?

Ketika orang menyadari bahwa terdapat masalah serius, namun masih mencari kambing hitam, meninjau kembali sifat masalah tampaknya cenderung lebih bermanfaat bagi para pejabat, daripada berdebat tentang solusi yang mereka tawarkan. Bahkan ketika warga berhasil melewati tahap menyalahkan, mereka mungkin masih tidak yakin dengan pilihan mereka dan apa *yang harus* dikorbankan. Pada tahap itu, mereka rentan terpolarisasi, terutama jika politisi terlibat dalam strategi *hard-sell*. Namun, setelah orang mencapai titik setelah

berjuang dengan isu *trade-off*, mereka lebih cenderung terbuka terhadap informasi yang relevan dengan masalah mereka.

Ketika warga yang akhirnya menetapkan arah untuk bergerak, mereka tidak menghasilkan satu set instruksi bagi para pejabat untuk dilaksanakan, namun para pejabat harus mencari tahu tentang apa yang akan atau tidak akan didukung oleh warga. Dalam beberapa kasus, pejabat akan berpikir bahwa tindakan yang terbaik adalah di luar batas-batas apa yang secara politik diperbolehkan. Dalam situasi ini, musyawarah masyarakat dapat memberitahu para pejabat tentang apa yang diinginkan warga, sehingga pejabat bisa terlibat pemikiran ini ketika mereka melakukan kesalahan.

Mengidentifikasi dan Menjalankan Sumber Daya

Sementara orang di Suggsville masih mengupayakan untuk meredakan ketegangan, beberapa kelompok masyarakat sudah mengambil tindakan. Memutuskan dan melakukan tindakan adalah hal yang saling berkaitan. Khawatir bahwa ada terlalu banyak anak-anak dengan minimnya pengawasan orang dewasa, beberapa organisasi masyarakat menginisiasi kegiatan, semisal bisbol dan liga softball, membuka kelas setelah sekolah, layanan pemuda ke gereja-gereja , membentuk sebuah band. Adanya pengamatan bahwa peredaran alkohol telah meluas di lingkungan membuat masyarakat mengusulkan pertemuan di mana salah satu pertemuan akan membahas mengenai pembentukan sesi Alcohol Anonymous (konseling alkohol bersama). Di mana pertemuan ituakan dilakukan? Seseorang menawarkan gedungnya untuk dipakai secara gratis. Seiring dengan banyaknya proyek yang dikembangkan maka warga meminta orang-orang di luar komunitasnya untuk bergabung dengan mereka. Anggota baru pun mulai datang ke pertemuan. Daripada memutuskan solusi tunggal, warga membuat inisiatif yang dikoordinasikan dengan longgar, karena inisiatif tersebut konsisten dengan arah yang muncul dari musyawarah.

Keputusan-keputusan itu tidak diterapkan dengan sendirinya, warga *Suggsville* kemudian sibuk mengidentifikasi dan menjalankan sumber daya. Sementara orang-orang semakin jelas melihat bahwa permasalahan sebenarnya adalah tentang ekonomi, maka sumber daya yang awalnya tidak diakui atau tampak tidak relevan, memiliki makna baru. Hal yang sama juga terjadi pada orang-orang dan organisasi yang mengontrol sumber daya tersebut. Warga *Suggsville* yang tahu bagaimana melatih anak-anak untuk bermain bisbol bukanlah aset hingga perihal revitalisasi masyarakat dilihat lebih dari permasalahan ekonomi.

Sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan keputusan kadang-kadang tersembunyi di tempat yang tidak disadari. Di suatu kawasan termiskin *Suggsville*, beberapa orang mengkhawatirkan apa yang dipelajari (dan yang tidak) oleh anak-anak mereka pelajari. Jemaat gereja terdekat merespons. Sumber daya untuk memperbaiki pendidikan ditemukan di antara mereka yang biasanya dipandang sebelah mata —bahkan mereka yang berpendidikan rendah. Mereka menemukan sumber daya ini dengan mengajukan serangkaian pertanyaan: apa keahlian Anda? Dimana Anda mempelajarinya? Bagaimana cara Anda mempelajarinya? Apa yang membantu Anda mempelajarinya? Pernahkan Anda megajarkan sesuatu pada orang lain? Apa yang membuat pengajaran Anda efektif?[150]Reaksi pertama warga biasanya, "Saya tidak pernah mengajarkan apa-apa pada siapa pun," mungkin karena mereka berpikir bahwa mengajar adalah kegiatan dalam ruang kelas. Kemudian mereka mengatakan hal-hal yang sebenarnya "mengajarkan sesuatu pada orang lain." Mereka telah mengajarkan keterampilan dasar seperti memasak, menjahit, dan merawat peralatan. "Pengajaran" mereka juga termasuk hal-hal berupa kebajikan kesabaran, ketekunan, dan pengorbanan. Sumber daya tersebut merupakan aset asli; mereka membantu memecahkan masalah. Dan ketika orang mengakui potensi diri, mereka memiliki rasa percaya diri bahwa mereka bisa membuat perubahan.

Agar warga dapat melihat diri mereka sendiri sebagai aktor, mengenali potensi dan sumber daya mereka sendiri dapat dilakukan di awal dalam upaya pembingkaian masalah demi mendorong musyawarah, dengan mengidentifikasi semua aktor potensial. Lembaga-pemerintah, sekolah, rumah sakit, dan LSM sudah jelas merupakan aktor-aktor potensial, namun, meskipun penting, mereka jarang dengan gigih mampu mengatasi permasalahan di lini terbawah setiap sektor dari masyarakat.

Sayangnya, banyak sumber daya lokal di berbagai komunitas tidak pernah teridentifikasi; politik institusional telah mengambil alih. Warga mungkin telah melabeli dan melakukan pembingkaian masalah, tapi profesional dapat melangkah jauh dan tidak sengaja mendorong warga keluar dari proses penyelesaian masalah. Lembaga cenderung mengandalkan rutinitas akrab seperti perencanaan strategis, yang biasanya tidak memiliki ketentuan untuk kerja-kerja kewargaan. Para profesional sering menganggap bahwa sekali warga telah berbicara, setelah itu warga harus mundur, dan waktunya profesional untuk menindaklanjuti dengan sumber daya mereka.

Alasan lain adalah bahwa para pemimpin kelembagaan dan politik telah frustrasi untuk mencoba melibatkan warga, sebagaimana telah

disebutkan sebelumnya. Selain itu, lembaga memiliki uang dan otoritas hukum; mereka dapat mengandalkan kontrak kerja. Masyarakat yang demokratis tidak bisa memerintah orang atau menyebarkan peralatan, dan jarang memiliki kewenangan hukum apapun.



Saya percaya pada demokrasi karena ia menghembuskan energi dari tiap manusia.

-Woodrow Wilson[151]

Lalu mengapa orang melakukan hal-hal seperti mengatur pihak penyelamatan menyusul bencana alam bila tidak ada iming-iming finansial atau kewajiban hukum? Bagaimanapun juga, memasuki lingkungan yang hancur karena bencana alam bukan hanya memakan waktu; itu bisa berbahaya. Sering kali orang akan melakukan upaya tersebut dan melaksanakan apa yang mereka janjikan pada publik, jika mereka telah melakukannya. Warga akan mengharap mereka melakukan komitmen yang dijanjikannya, (ingat kekuatan perjanjian). Komitmen ini diperkuat ketika orang lain berjanji untuk menggunakan sumber daya mereka. Norma timbal balik ikut bermain. Seperti yang terjadi di Suggsville, tidak jarang untuk pengambilan keputusan musyawarah, harus diikuti oleh janji-janji bersama untuk menggunakan sumber daya, baik di forum umum maupun pertemuan-pertemuan berikutnya.

Mengorganisir Aksi Pendukung

Sementara pekerjaan sipil di Suggsville berkembang, sebagian orang kembali berargumen bahwa upaya untuk mendorong bisnis lokal saja tidak akan pernah memberikan pekerjaan yang cukup untuk menghidupkan kembali perekonomian. Mereka bersikeras bahwa kota ini masih harus menarik investasi dari luar. Seseorang dengan cepat menunjukkan bahwa pusat kota, terutama tamannya, sangat tak sedap dipandang sehingga tidak ada orang yang berpikiran warasakan menganggap Suggsville sebagai lokasi yang menarik untuk membuka bisnis. Meski banyak orang menganggap hanya ada sedikit hubungan antara taman dan menghidupkan kembali industri, tidak ada yang membantah bahwa kota itu membutuhkan sedikit polesan. Sementara tiga awak sanitasi Suggsville telah melakukan kerja maksimal mengumpulkan sampah. Apakah warga kemudian merasa cukup akan kebersihan dan mau menerima konsekuensinya? Apakah warga bersedia untuk membersihkan taman itu sendiri? Di masa lalu, panggilan membersihkan kota direspon minimal. Namun kali ini, forum komunitas, sekelompok orang bisa saja berkomitmen untuk berkumpul di taman pada hari Sabtu dengan garu, mesin pemotong, dan kantong sampah.

Pada sebagian besar pertemuan masyarakat, walikota yang baru saja terpilih duduk diam selama acara, mengawasi apa yang terjadi. Forum ini telah dimulai pada masa pemerintahan pendahulunya, dan pemimpin baru di kota ini tidak merasa ada kewajiban bagi mereka untuk melanjutkannya. Bahkan, dia agak curiga pada apa yang peserta lakukan. Anggota dewan kota takut pertemuan-pertemuan publik akan menghasilkan kelompok oposisi. Tapi tidak ada yang membuat tuntutan pada pemerintah kota, meskipun beberapa warga pikir itu aneh bahwa walikota tidak menawarkan bantuan dalam hal pembersihan kota. Kemudian, sebelum hari Sabtu tiba, orang-orang terkejut menemukan bahwa walikota telah mengirim pekerja ke taman dengan truk dan alat berat lainnya untuk melakukan pembersihan yang tidak dapat dilakukan alat yang dibawa dari rumah.

Peluang warga untuk bertindak muncul seketika keputusan dibuat mengenaikemana arah dan tujuan bersama. Inilah yang terjadi di *Suggsville*. Sama seperti masyarakat yang memiliki sumber daya sendiri yang khas, mereka juga memiliki cara mereka sendiri untuk mengorganisasi aksinya. Instansi pemerintah bertindak atas nama masyarakat, dan orang-orang bertindak secara individual dengan sukarela untuk berbagai kegiatan warga. Keduanya menguntungkan; tidak hanya aksi warga sendiri. Ketika warga yang bertindak, kelompok

yang berbeda akan mengikuti untuk meluncurkan inisiatif-inisiatif kecil lainnya.

Meskipun warga bertindak dalam berbagai cara, inisiatif ini memperkuat satu sama lain ketika mereka memiliki arah dan tujuan yang sama — yang dapat muncul dari kesepakatan publik. Hasil dukungan warga — tidak hanya beragam, tetapi juga saling memperkuat; berbagai upaya sipil "saling melengkapi" satu sama lain. Hal ini berbeda dari kerjasama yang dikoordinasi oleh organisasi massa lain. Aksi warga saling melengkapi sesuai kapasitasnya untuk kemudian mengorganisasi diri.

Manusia tampaknya memiliki kapasitas untuk mengatur diri mereka sendiri, kemampuan yangterlihat jelas ketika bencana alam menyapu kota dan semua turun untuk membantu.[152] Kemampuan mengorganisasi diri antara sama satu sama lain bisa ditilik dari zaman dahulu ketika konsep kepemimpinan belum dikenal; suatu masa dimana hanya ada sedikit hierarki namun pengorganisasian diri dibutuhkan untuk bertahan hidup. Ini terjadi jauh sebelum orang-orang Yunani menciptakan istilah "demokrasi."[153]

Sementara aksi pelengkap membutuhkan tingkat koordinasi (setiap orang harus muncul untuk membersihkan taman pada hari yang sama), ia tidak diatur secara administratif dan tidak memerlukan biaya administrasi. Ini berarti bahwa biaya untuk menyelesaikan sesuatu biasanya lebih rendah dari biaya kelembagaan.

Pengorbanan dari aksi dukungan publik melampaui produk nyata dari pekerjaan warga. Penelitian menunjukkan bahwaaksi warga bekerja bersama untuk membersihkan taman mempunyai nilai, bukan hanya karena taman menjadi lebih baik, tapi karena ini menunjukkan bahwa orang bergabung untuk membuat perubahan.[154] Dan ketika warga bekerja bersama-sama, mereka mendapatkan rasa yang lebih nyata tentang apa yang dapat mereka harapkan terhadap satu sama lain. Ini adalah kepercayaan politik, yang tidak sama dengan kepercayaan pribadi dan tidak ada yang perlu dibingungkan karenanya. Kepercayaan politik dapat berkembang di antara orang-orang yang bukan keluarga atau teman-teman. Yang diperlukan hanya kesadaran bahwa mereka saling membutuhkan dalam memecahkan permasalahan yang ada. Kesadaran inilah yang membangun hubungan pragmatis.[155]

Kemampuan aksi pendukung untuk melengkapi dan bukan menggantikan tindakan institusional telah lama dikenal dalam penelitian tentang Reformasi Perkotaan. Misalnya, *Clarence Stone* telah

melaporkan bahwa orang-orang dan lembaga yang membentuk aliansi di lingkungan kota membuat capaian yang jauh lebih tinggi dari yang dapat dilakukan institusi manapun.[156]Institusiakan sedikit terbantu untuk mendorong aksi pendukung ini jika mereka menghargai dan menyediakan ruang untuk itu. Pada akhirnya*The Squares* dan *The Blobs* saling membutuhkan!

Belajar Menjadi sebuah Komunitas

Meskipun telah ada restoran, industri baru tidak lantas datang ke Suggsville. Peredaran obat-obat terlarang terus menjadi masalah, namun kewaspadaan masyarakat, bersama-sama dengan pengawasan lain oleh kepolisian, mengurangi peredaran dan perdagangan obat-obatan tersebut. Kerumunan yang berkeliaran di jalan-jalan menyusut. Lebih banyak orang menghadiri pertemuan A.A. meski bahaya alkohol tetap menjadi masalah. Sebuah program baru mengenai rekreasi musim panas menjadi populer di kalangan orang-orang muda, dan tingkat kehamilan remaja sedikit menurun, sebagaimana menurunnya angka putus sekolah.

Setelah beberapa waktu, komunitas ad hoc Suggsville meningkat menjadi sebuah asosiasi resmi warga. Seperti yang dapat diduga, organisasi memiliki perselisihan internal yang dipicu oleh upaya pemecahan masalah warga. Namun, ketika kontroversi "pembuatan bir (misalnya)" atau muncul masalah yang lain di tengah-tengah masyarakat yang perlu segera ditangani, warga menggunakan asosiasi untuk mengumpulkan orang.

Beberapa proyek tidak berjalan. Dalam kebanyakan kasus, ketika itu terjadi, anggota asosiasi menyesuaikan persepsi mereka dan membuat inisiatif lebih. Mungkin momentum ini ada hubungannya dengan cara asosiasi melibatkan masyarakat dalam mengevaluasi proyek. Komunitas secara teratur mengadakan pertemuan di mana warga bisa merenungkan apa saja yang telah mereka pelajari, terlepas dari apakah sebuah proyek berhasil atau tidak. Sukses tidaklah sepenting pelajaran yang dapat digunakan di masa depan.

Suggsville telah menjadi sebuah komunitas pembelajar.[157] Dalam pembelajaran kolektif atau publik, warga negara atau masyarakat itu sendiri belajar, dan itu tercermin dalam perubahan perilaku mereka. *Suggsville*, misalnya, mengubah cara berbisnis mereka setelah pertemuan warga dilakukan. Para pendiri asosiasi pindah dan keanggotaan berfluktuasi, namun pengembangan komunitas yang mensponsori forum masih beroperasi bertahun-tahun setelah komunitas tersebut terbentuk.

Jelas ada banyak sekali kesempatan bagi warga untuk belajar setelah warga berhasil menyelesaikan sebuah masalah. Semua orang ingin tahu apakah suatu upaya telah berhasil. Pers menyatakan apakahhasilnya bermanfaat, berbahaya, atau tidak penting. Percakapan terjadi dan muncul dari toko kelontong. Pihak luar membuat penilaian "obyektif". Namun, wargamungkin tidak belajar banyak dari kesimpulan media, kesempatan akan suatu percakapan, atau evaluasi profesional.

Salah satu alasan yang membuat warga tak mempelajari sesuatu bisa jadi adalah gangguan yang tidak disengaja dari beberapa jenis evaluasi berbasis hasil yang umum dan menggunakan evaluator netral. Agar masyarakat belajar, orang-orang harus fokus pada diri mereka sendiri sebagai sebuah komunitas. Bukti yang akan dievaluasi tidak bisa hanya merupakan selesainya sebuah proyek; ia harus mencakup seberapa baik warga (dalam prosesnya) telah bekerja secara bersama-sama. Pembelajaran publik bisa melengkapi penilaian berbasis hasil yang sering dibutuhkan oleh penyandang dana.

Pembelajaran publik bersifat unikkarena hasilnya tidak dapat diukur secara tetap berdasarkan tujuan yang telah ditentukan. Ketika masyarakat demokrasi belajar, upaya mereka, baik tujuan dan hasilnya harus "berada di atas meja" untuk di-inspeksi, dan bukan hanya hasil saja yang dievaluasi. Selayaknya orang yang belajar, mereka mungkin akan berpikir bahwa apa yang mereka pikirkan saat pertama kali adalah yang paling berharga namun kemudian ternyata pikiran tersebut berubah, yang pertama tidak lagi begitu penting sebagaimana sebelumnya.

Peluang untuk pembelajaran publik tidak terbatas pada evaluasi akhir; mereka dapat terjadi sepanjang waktu selama warga negara melakukan pekerjaan mereka. Untuk menemukan sebuah permasalah publik adalah dengan mempelajari nilai-nilai yang dianggap berharga oleh orang lain. Untuk dapat membingkai masalah kita perlu mempelajari semua opsi tindakan serta konflik yang ditimbulkannya saat proses berlangsung. Untuk mengambil keputusan kita harus belajar mengenai tindakan yang dipandang konsisten atau tidak konsisten dengan apa yang dianggap berharga oleh warga. Untuk mengidentifikasi sumber adalah mempelajari sumber daya yang relevan, dan di mana sekutu potensial mungkin ditemukan. Untuk mengatur aksi pendukung adalah dengan mengetahui program apa yang mungkin dapat memperkuat satu sama lain.

Dalam banyak hal, pembelajaran publik adalah tentang penamaan, pembingkaian isu, dan kembali memutuskan setelah mendapat fakta-fakta. Hal ini merupakan proses musyawarah secara terbalik. Ada banyak pertanyaan yang sama: Haruskah kita melakukan apa yang kita

lakukan? Apakah itu benar-benar konsisten dengan apa yang sekarang kita anggap paling penting?

Manfaat terbesar dari pembelajaran publik adalah peningkatan kapasitas warga sebagai akibat dari apa yang digambarkan *Hannah Arendt* — dan sebagaimana filsuf Jerman *Immanuel Kant* menyebutnya — sebagai "perkembangan mentalitas," kemampuan untuk melihat sesuatu dari sudut pandang orang lain.[158] Pembelajaran publik mengembangkan kapasitas warga untuk melihat kemungkinan-kemungkinan baru dalam hidup. Anda mungkin mengatakan itu sebagai perluasan perspektif warga.

Pembelajaran komunitas ialah seperti siswa yang ideal, yang membaca segala sesuatu yang ditugaskan dan kemudian pergi ke perpustakaan atau melakukan pencarian internet untuk mengetahui segala hal lebih lanjut, lebih luas dan lebih dalam. Komunitas ini tidak menyalin model atau menggunakan rumus. Ketimbang mencoba untuk mengikuti praktik-praktik terbaik yang pernah terjadi, masyarakat mempelajari apa yang telah dilakukan orang lain tapi kemudian beradaptasi dengan apa yang mereka lihat dan dengan keadaan mereka sendiri. Mereka menciptakan praktik yang lebih baik.

Kerja-kerja warga yang bertujuan untuk mencapai kesuksesan secara cepat, cenderung berakhir ketika tujuan mereka telah dipenuhi, meskipun masalahnya tetap ada dan tertinggal. Di sisi lain, proyek-proyek yang tidak berhasil mengecewakan warga, dan membuat mereka berhenti. Jadi keberhasilan dan kegagalan dapat memiliki hasil yang sama: orang mungkin berhenti dalam kedua kasus tersebut. Ketika masyarakat belajar, mereka cenderung untuk maju karena mereka melihat jauh melampaui keberhasilan dan kegagalan tersebut. Sebagaimana ditulis oleh *Rudyard Kipling*, mereka "memperlakukan kedua penipu dengansama."[159] Jika pekerjaan dalam masyarakat berjalan dengan baik, orang mencoba untuk memperbaiki itu. Jika gagal mereka belajar dari kesalahannya.

Pembelajaran komunitas lebih dari sekadar mendapatkan informasi maupun mendiseminasikannya. Ini lebih dari mengevaluasi upaya sipil. Ini adalah *mindset* tentang perubahan dan kemajuan, sebuah sikap tentang bereksperimentasi dan menjadi reflektif dalam menghadapi kesalahan. "Jika kamu gagal maka coba dan terus coba lagi". Dan jika benar kamu sukses, tingkatkan standar dan tujuan lebih tinggi lagi. Pembelajaran komunitas adalah mindset politik yang membangun kultur demokrasi

APA YANG TERJADI?

Tingkat kehadiran di pertemuan komunitas Suggsville naik dan turun bergantung pada masalah yang sedang ditangani. Beberapa anggota komunitas khawatir tentang fluktuasi ini; sementara yang lainnya berpikir bahwa membuat orang datang ke pertemuan ini kurang penting dibandingkan membangun hubungan dengan kelompok-kelompok warga lain dan koalisi lingkungan pedesaan, serta dengan lembaga-lembaga seperti lembaga penegak hukum lokal, departemen pembangunan ekonomi, dan departemen kesehatan. Menciptakan jaringan adalah prioritas. Sebagian orang keluar karena mereka ingin komunitas memainkan peran yang lebih partisan. Tetapi komunitas menolak untuk ditarik ke dalam kampanye pemilu lokal atau untuk mendukung kepentingan tertentu.

Suggsville takkan menjadi komunitas warga yang bisa menjadi percontohan; namun kiniia telah berubah: warga negara memiliki kemampuan yang lebih besar untuk memengaruhi masa depan mereka. Warga Suggsville telah belajar bagaimana bekerja bersama-sama.

MEMBANGUN DI ATAS SESUATU YANG BERKEMBANG

Banyaknya kemajuan di *Suggsville* bergantung pada bagaimana memanfaatkan sumber daya atau mengkapitalisasi potensi yang siap direalisasikan. Semua pekerjaan warga mengadaptasi rutinitas yang mereka lakukan. Orang-orang berbicara tentang bagaimana masalah kota telah memengaruhi mereka. Mereka telah berpikir tentang apa yang harus dilakukan dan tentang pilihan-pilihan mereka. Pertemuan kota menggunakan upaya ini untuk melakukan pelabelan dan pembingkaian isu sehingga warga kemudian bisa terlibat dengan sudut pandang mereka masing-masing.

Banyak sumber daya yang dibutuhkan untuk mengatasi beberapa permasalahan kota yang dapat ditarik dari hal-haltak terduga, bahkan hanya dengan mendidik orang-orang dengan sedikit pendidikan formal. Seperti *John McKnight* dan *John Kretzmann*katakan bahwa mengidentifikasi aset yang belum dimanfaatkan lebih kuat efeknya daripada berfokus pada kebutuhan.[160] Prestasi terbesar *Suggsville* adalah melihat potensi yang sudah ada. Di kota yang sudah ditentukan mengenai apa-apa yang tidak bisa dilakukan, orang mampu menunjukkan bahwa ada beberapa hal yang bisa mereka lakukan. Tentu saja tidak sepenuhnya sendirian, juga bukan tanpa bantuan luar, warga kota memulainya dari dalam, di antara mereka sendiri. Mereka mungkin tidak menggunakan

ungkapan "efektivitas kolektif," tapi mereka memiliki nilai tersebut. Pada akhirnya, budaya politik *Suggsville* mengubah cara orang-orang berdagang. Katakanlah itu sebagai upaya mengembangkan demokrasi berbasis aset dengan strategi "memulai dengan apa yang sudah ada dan berjalan."

Praktik yang digunakan di kota bukanlah upaya yang terpisah dan berdiri sendiri. Sebaliknya, mereka cocok belaka seperti boneka *matrés'ka* dari Rusia. Koherensi ini memungkinkan warga untuk berbisnis dengan cara yang baru. Ketika orang memiliki beberapa pilihan tindakan atas suatu masalah, mereka terus memikirkan nama yang terbaik yang mencerminkanapa yang benar-benar menjadi permasalahan. Bahkan saat mereka akan membuat keputusan, mereka terus merevisi kerangka dan nama dari masalah tersebut. Saat mereka berunding, orang mengantisipasi tindakan yang perlu diambil dan komitmen yang harus mereka sepakati. Mereka ingat pelajaran dari upaya terakhir. Warga membuat komitmen untuk bertindak saat mereka masih berunding, dan tetap akan dibahas saat mereka bertindak. Mereka terus belajar sepanjang perjalanan.



Bangunlah sesuatu diatas apa yang berkembang.

-J. Herman Blake[161]

10
PRAKTIK DEMOKRASI

KISAH SUGGSVILLE menggambarkan enam praktik demokrasi yang memberikan warga kekuatan untuk membentuk masa depan mereka. Praktik-praktik ini merupakan cara yang harus dilakukan oleh warga jika mereka inginmengatur diri mereka sendiri. Saya akan mengatakan lagi bahwa praktik ini bukan merupakan kegiatan yang terpisah namun upaya yang berbeda namun saling berkaitan dalam berpolitik.

Saya ragu-ragu untuk menerjemahkan praktik-praktik tersebut ke dalam grafik karena akan memberikan kesan bahwa ini semacam kumpulan berbagai teknik atau keahlian yang digunakan untuk memfasilitasi proses kelompok atau orang dalam latihan perencanaan. Praktik bukanlah alat; ia mempromosikan nilai-nilai demokrasi dan merangsang pembelajaran yang memungkinkan warga untuk memecahkan masalah mereka sendiri. Praktik adalah cara terbaik untuk"belajar dan melakukan tindakan" secara bersamaan. Berikut adalah enam hal yang tampaknya penting dalam praktik demokrasi:

1. Penamaan masalah untuk merefleksikan apa yang dianggap berharga dan bernilai oleh warga, bukannya mencerminkan informasi dari para ahli saja.
2. Pembingkaian masalahdalam pengambilan keputusan yang tidak hanya memperhitungkan nilai-nilai yang berharga bagi masyarakatnamun juga menjabarkan semua pilihan agar dapat berlaku adil terhadap semua resiko konflikserta mempertimbangkan semua keuntungan dan kerugian dari masing-masing pilihan.
3. Pengambilankeputusan musyawarah bergerak dan berubah sejak awal hingga kemudian menjadi pendapat yang lebih berimbang dan reflektif.
4. Mengidentifikasi dan menjalankan sumber daya yang sering tidak dikenali dan tidak terpakai.

5. Mengorganisasi aksiwarga yangsaling melengkapi satu sama lain, yang diupayakan oleh seluruh masyarakat daripada oleh bagian-bagian yang terpisah.
6. Belajar sebagai sebuah komunitas untuk menjaga momentum warga.

Praktik-praktik ini, jika dilakukan bersamaan, adalah jawaban terhadap pertanyaan yang muncul dalam setiap komunitas saat menghadapi situasi yang mengganggu. Orang ingin tahu bagaimana mereka dapat bergabung bersama-sama sebagai sebuah komunitas — meskipun banyak perbedaan yang muncul. Mereka tidak meminta nama orang atau organisasi yang akan memberikan mereka jawaban. Mereka bertanya bagaimana mereka dapat menemukan jawaban mereka sendiri. Dan ruang yang memberikan tempat untuk itu adalah kesempatan-kesempatan melakukan bisnis-seperti-biasa dengan cara yang berbeda.

RUANG POLITIK TANPA ALAMAT

Politik yang muncul dari enam praktik demokrasi diatas, tidak memiliki lokasi yang jelas. Biasanya orang harus pergi ke tempat-tempat khusus yang ditunjuk untuk berlatih "politik" misalnya di bilik suara atau kotak juri. Praktik demokrasi, di sisi lain, dapat dimulai hampir di mana saja. Saya telah menggunakan kedai kopi, toko, dan bahkan meja dapur sebagai contoh. Hampir semua tempat di mana orang secara teratur berkumpul dapat menjadi ruang publik, meski tempat-tempat yang memberikan kesempatan lebih banyak adalah tempat yang menyediakan ruang lebih luas dari sebuah kongregasi, kelas, konstituen, atau keanggotaan.

Saya juga menyarankan, berlatihlah praktik demokrasi untuk menciptakan ruang sendiri. Ia tidak beralamat; ruang untuk itu muncul setiap kali orang mengambil kesempatan untuk melakukan kegiatan rutin dengan cara yang lebih demokratis. Perhatikan berapa banyak ruang terbuka yang ada, kapanpun dan dimanapun suatu pilihan sedang dilakukan di *Suggsville*. Tindakan untuk memilih dan mengambil keputusandapat mengubah ruang biasa menjadi ruang publik.

Saya akan menambahkan bahwa memilih dapat mewujudkan ide demokrasi yang kuat. Memilih hal-hal terkecil dapat memberdayakan kita, membuat kita bertanggung jawab, dan membebaskan kita dari pikiran tertindas — bahwa kita tidak berdaya dalam menghadapi kekuatan di luar kendali kita. Sebuah komunitas adalah produk dari

pilihan yang dibuat dari waktu ke waktu, bahkan pilihan yang dibuat dengan tidak memilih.

Saya tidak bisa menulis tentang peluang dalam"Praktik Demokrasi", tanpamenyebutkan adanya hambatan untuk mengubah rutinitas dalam praktik tersebut. Berlatih praktik juga bisa menjadi suatu hal yang menantang.

NAMUN WARGA TAK MAMPU MELAKUKANNYA

Klaim bahwa warga dapat menciptakan perubahan tidak hanya melawan argumen bahwa warga tidak mampu atau tidak ingin menjadi warga negara yang demokratis, tetapi juga melawan *mindset* tentang apa yang biasanya dibutuhkan untuk membuat perubahan signifikan dalam masyarakat. Dan warga yang saya perkenalkan di awal buku ini, *Ruths* dan *Genes*, menghadapi dua hambatan. Salah satunya adalah pola pikir bahwa pekerjaan yang dilakukan warga memiliki dampak yang tidak cukup besar, baik ukuran maupun cakupannya, untuk menghasilkan perubahan yang cukup berarti. Penghalang lainnya adalah pola pikir bahwa hanya pemimpin, dan bukan warga negara, yang mampu membuat perubahan yang nyata.

Saya tidak akan menolak kritik ini. Namun praktik demokrasi, seperti halnya musyawarah untuk pengambilan keputusan, meluaskan jangkauannya dengan menciptakan jaringan dan memengaruhisistem komunikasi yang tersedia dan dalam skala yang lebih besar. Dan sementara pemimpin yang memiliki inisiatif diperlukan, praktik demokrasi juga menumbuhkan masyarakat yang memiliki kualitas kepemimpinan. Kondisi tersebut harus hadir agar demokrasi tetap ada. Diperlukan atmosfir rasa kebersamaan masyarakat, toleransi, dan kepercayaan. Jika tidak, itu akan menjadi penghalang untuk praktik demokrasi. Meskipun begitu, keberadaban, saling pengertian, dan kepercayaan, bukanlah sebuah prasyarat melainkan produk sampingan dari praktik demokrasi.

Produk itu sendiri adalah masyarakat yang demokratis. Dengan kata lain, praktik membuat publik yang demokratis. Praktiknya sendiri adalah masyarakat yang bergerak dengan cara-cara yang demokratis.

Sampai Skala Apa?

Jika praktik demokrasi terbatas pada sejumlah pertemuan yang tidak mampu membangun ikatan maka dampak musyawarah tidak akan

signifikan.[162]Karena itu, saya pikir kritik yang mengatakan praktik tersebut tidak-mencapai-skala-tertentu, telah mengabaikan kekuatan praktik demokrasi yang bisa memperluas dan meningkatkan konektivitas dan komunikasi warga secara signifikan. Padahal, di tataran akar rumput, konektivitas warga sangatlah penting dan melampaui skala. Pentingnya konektivitas di alam jelas tercermin dalam sel-sel yang bergabung untuk membentuk jaringan tanaman dan hewan. Pikirkan mengenai terumbu karang: karang kecil tidak tumbuh menjadi karang besar; mereka bergabung bersama-sama membentuk karang besar. Di tataran akar rumput, politik warga terkoneksi dalam hubungan publik, asosiasi sipil, jaringan warga, dan pola komunikasi.[163] Dan, karena kita sekarang hidup di masyarakat yang lebih saling berhubungan, global, "Tindakan satu individu atau sekelompok kecil dapat memengaruhi seluruh sistem dengan sangat cepat "sebagaimana diamati oleh *Carne Ross*, berdasarkan pengalamannya sebagai veteran diplomat Inggris.[164]

Konektivitas dan Komunikasi

Mengapa beberapa komunitas memiliki ketangguhan dan dapat bangkit kembali dari tantangan ketika orang lain tidak bisa? Jawabannya tampaknya berhubungan dengan sifat koneksi yang membentuk orang-orang satu sama lain dan arus informasi diantara mereka.

Dalam "*Why the Garden Club Couldn't Save Youngstown*", Sean Safford membandingkan koneksi sipil di *Allentown, Pennsylvania*, dengan orang-orang di *Youngstown, Ohio.*[165] Kedua kota adalah pusat manufaktur yang sukses hingga mereka mengalami krisis ekonomi di akhir tahun 70-an dan awal tahun 80-an. *Allentown* merespon lebih baik. Mengapa? Aliran komunikasi tampaknya menjadi salah satu faktor. Komunikasi menghubungkan bagian-bagian yang berbeda dari masyarakat dan memfasilitasi pembelajaran publik.

Youngstown memiliki jaringan sipil terorganisir seperti roda gerobak. Komunikasi pergi ke titik pusat dan kemudian kembali keluar. Komunikasi*Allentown*, pada sisi lain, diselenggarakan di beberapa titik, yang mendukung proses "interaksi dan mobilisasi seluruh divisi sosial, politik, dan ekonomi."[166] Siapa pun bisa terhubung dengan semua orang, seperti layaknya diinternet.

Praktik demokrasi memfasilitasi komunikasi *Allentown* karena mereka memiliki tipe komunikasi tak terpusat (otonomi). Artinya, tidak ada badan pusat koordinasi. Dan proyek-proyek tumbuh dari praktik-praktik yang beragam, sama beragamnya dengan kelompok-kelompok yang menciptakan mereka. Namun proyek tersebut saling terhubung

melalui tujuan bersama, yang membuat mereka saling memperkuat satu sama lainnya. Penamaan masalah yang mencerminkan keprihatinan masyarakat dilanjutkan pada pembingkaian masalah dan pengambilan keputusan, ini pada akhirnya mendorong proses identifikasi sumber daya yang belum dimanfaatkan dan melengkapi aksi-aksi masyarakat.

Ketahanan masyarakat akan lebih kuat terhadap kegagalan sistem dengan adanya banyak inisiatif kecil ketimbang bergantung pada satu organisasi / kelompok yang besar dan monokultur. Bayangkan apa yang dapat dilakukan amuba sebanyak 500 pon di rawa!

Bagaimana dengan Kepemimpinan?

Praktik-praktik demokrasi juga harus melawan keyakinan luas bahwa perubahan hanya terjadi ketika para pemimpin berani melangkah maju, mengambil alih dan mengatasi kekuatan yang telah mengakar. Bagaimana bisa warga yang bekerjasama dengan sesama warga mengubah apapun? Sejarah penuh dengan contoh pemimpin besar yang telah menjadi agen perubahan: *Susan B. Anthony, Martin Luther King, Abraham Lincoln, George Washington.* Anda bahkan dapat menulis sendiri daftar nama tersebut.

Tidak mungkin kita mengatakan bahwa para pemimpin tidak memiliki pengaruh yang besar. Inisiatif merupakan sesuatu yang penting; seseorang harus melangkah maju. Praktik demokrasi mendorong inisiatif. Tapi mereka juga mendukung jiwa kepemimpinan dan bukan hanya menciptakan sejumlah pemimpin luar biasa. Kepemimpinan adalah karakteristik masyarakat tangguh. Dalam banyak praktik, banyak sekali orang dari setiap sektor komunitas atau masyarakat yang mampu melangkah maju. Ada peran bagi semua orang. Beberapa orang menyarankan cara baru dalam penamaan masalah lama. Sebagian mempertanyakan tentang Trade-Off / pengorbanan. Hampir semua orang memiliki pendapat tentang apa yang harus dilakukan untuk memecahkan suatu masalah. Banyak yang menawarkan sumber daya. Siapapun dapat berpartisipasi dalam mengevaluasi hasil dari upaya yang dilakukan warga.

Salah satu penelitian membandingkan sebuah komunitas tangguh yang mahir memecahkan masalah, dengan kota yang tidak sebaik itu dalam memecahkan masalah, namun sebenarnya memiliki pemimpin yang lebih baik. Para pemimpin ini berpendidikan tinggi, pribadi yang sukses, dan bertanggung jawab. Namun pemecahan masalah di masyarakat bukanlah soal kualifikasi pemimpin, namun soal

jumlah, ragam komunitas darimana mereka berasal, dan, yang paling penting, cara mereka berinteraksi dengan warga negara lainnya. Komunitas tangguh ini memiliki 10 kali jumlah orang yang berjiwa kepemimpinan dibandingkan komunitas seukurannya! Kota ini penuh jiwa kepemimpinan![167]

Inisiatif merupakan hal yang penting, bahkan dalam swa-kelola pemerintahan, karena tidak ada yang terjadi secara spontan. Masyarakat yang mahir memecahkan masalahnya adalah masyarakat yang memiliki karakter sebagai pemimpin, karena mereka memiliki inisiatif. Masyarakat yang ulet adalah masyarakat yang menjadikan upaya pemecahan masalah sebagai kepentingan dan kewajiban semua orang bukan segelintir orang saja; dan mereka tidak secara eksklusif menyamakan kepemimpinan dengan posisi otoritas.

Dalam masyarakat yang memiliki karakter kepemimpinan, orang-orang yang memiliki inisiatif berbeda dilihat dari cara mereka berinteraksi dengan sesama. Mereka adalah pembuka pintu bukan penjaga gerbang; mereka mahir membuat koneksi. Pemimpin tradisional dalam posisi otoritas biasanya mengontrol akses ke uang dan memberikan atau tidak memberikan izin untuk proyek-proyek komunitas. Pembuka pintu, di sisi lain, menghubungkan orang-orang dan memperluas partisipasi. Mereka mencari solusi dari warga, bukan hanya berkiblat pada pimpinan elit saja.[168]

Henrik Ibsen mengingatkan kita bahwa "masyarakat layaknya sebuah kapal; setiap orang harus siap dengan helm-nya masing-masing."[169]Mengingat masalah yang saling terkait yang terjadi di sekitar kita misalnya pengangguran hingga kebobrokan keluarga; pemimpin yang baik yang hanya segelintir saja tidak akan cukup. Kepemimpinan dan warga perlu menjadi identik, harus menjadi satu.

PERMASALAHAN LAINNYA

Tentu saja, ada lebih banyak masalah dalam praktik demokrasi yang jauh lebih luas daripada yang dapat dibahas oleh buku ini. Masalah mencolok lain adalah rasa ketidakpercayaan antara warga dan institusi besar. Kita bisa mengerti dengan menggunakan analogi ekologi, yakni bahwa ada hubungan penting antara politik lahan basah dengan politik di tanah kering. Apa yang mengganggu dalam hubungan ini adalah subjek dari dua bab berikutnya. Mengatasi ketidakpercayaan dan kurangnya kepercayaan diri memerlukan penyelarasan antara lembaga

dengan semua praktik yang dilakukan warga. Politik warga negara dan politik kelembagaan memang berbeda, namun mereka harus bisa saling memperkuat.

Bagian III
LEMBAGA, PARA PROFESIONAL, DAN PUBLIK

11
MENJEMBATANI JURANG PEMISAH

JURANG YANG MEMISAHKAN WARGA dengan lembaga-lembaga besar telah berkembang selama beberapa waktu dan menjadi begitu lebar. Bagi sebagian besar lembaga, kurang dari setengah dari jumlah warga yang memercayai mereka.[170]

Sebagai perbandingan, lembaga medis telah mendapatkan kepercayaan paling banyak dari warga, namun hanya sepertiga warga Amerika yang memberi mereka mosi percaya tinggi. Kongres selalu berada di tingkat terbawah dalam daftar kepercayaan, dimana hanya enam persen dariwarga Amerika yang saat ini percaya terhadap anggota kongres. Legislatif kami selalu kurang populer dibandingkan kubis Brussel(*Brussels sprouts*). Tingkat kepercayaan terhadap*Wall Street*jugaturun:hanyahampir tujuh persen warga. Perusahaan besar, firma hukum, dan pers memiliki peringkat rendah; sekitar sepertiga dari warga negara Amerika mengatakan hampir tidak percaya sama sekali pada mereka.[171]

Yang pasti, waktu terkadang membawa perubahan sikap; dimana yang terendah cenderung keluar; dan kembali menaikkan tingkat kepercayaan. Meskipun demikian, seperti selokan yang terkikis, kesenjangan antara masyarakat dan lembaga-lembaga kita begitu mengancam legitimasi lembaga, mengingat mereka tak dapat berfungsi tanpa kepercayaan publik. Fluktuasi serupa juga terjadi di tingkat kepercayaan warga terhadap sekolah-sekolah umum, lembaga akademik, dan organisasi non-pemerintah. Selain itu, kurangnya rasa percaya juga bersifat timbal balik: bukan hanya warga negara yang sulit memercayai lembaga namun juga sebaliknya, lembaga mengalami kesulitan memercayai warga. Ketidakpercayaan tersebut saling berkembang dari kedua pihak.

Apa yang menyebabkan keretakan rasa percaya ini? Jelas, banyak "faktor" yang mempengaruhi, mungkin termasuk adanya harapan yang tidak realistis dari warga terhadap lembaga. Warga mungkin memiliki

penjelasan lain. Warga mengatakan mereka kurang percaya karena mereka meyakini lembaga tidak efektif dalam melakukan pekerjaannya sehingga mereka tidak dapat memecahkan masalah. Dan lembagajuga dinilai tampak tidak responsif dalam melayani orang-orang yang seharusnya mereka layani.

Kritik-kritik ini saling berhubungan. Ketika lembaga memiliki hubungan kerja yang produktif dengan warga, lembaga lebih cenderung dilihat responsif. Dan, seperti dalam kasus sekolah, lembaga yang dipandang responsif cenderung untuk terlihat lebih efektif, terutama jika warga bekerjasama dengan mereka.[172] Bahkan, lembaga sebenarnya bisa melakukan pekerjaan dengan lebih efektif karena mereka mendapatkan manfaat dari upaya warga. Saya akan menjabarkan lebih banyak tentang hal itu. Namun, pertama-tama, saya ingin menggali lebih dalam sifat alamiah pembagian (*the divide*).

Sumber persepsi negatif dari lembaga-lembaga itu tidak sulit ditemukan. Kita semua telah mendengar kisah seram soal politisi korup, guru tidak kompeten, pejabat acuh tak acuh, dan birokrat yang ceroboh. Namun banyak orang yang sebenarnya layak dan mampu menjadi politisi. Dan sebagian besar staf lembaga-lembaga itu adalah para profesional yang berdedikasi dan terlatih. Mengapa kemudian masih ada kurangnya rasa percaya? Salah satu alasannya mungkin berhubungan dengan warga sendiri, bukan lembaga. Orang memang menginginkan lembaga yang responsif dan efektif, tetapi mereka juga menginginkan lebih. Mereka ingin lebih banyak kontrol di tangan mereka sendiri atas masa depan mereka di dunia yang berbahaya dan tak terduga ini. Setiap hubungan dengan lembaga-lembaga yang tidak memberi mereka cukup banyak kontrol, meskipun hubungan tersebut bersifat positif, mungkin tidak akan cukup.

> *Hanya warga yang dapat menghidupkan kembali lembaga politik dan pemerintahan kita, membuatnya responsif dan akuntabel, dan menjaganya agar tetap berada dalam kejujuran. Tak ada lagi yang bisa selain warga.*
>
> -John Gardner [173]

HAMBATAN DALAM MEMULIHKAN RASA PERCAYA

Hambatan untuk memulihkan kepercayaan cukup sulit. Salah satunya adalah perbedaan antara pola pikir masyarakat sipil atau masyarakat demokratis dengan orang-orang profesional. Saya tidak ingin memberi kesan bahwa saya mengkritik para profesional. Kita semua menghargai keterampilan dokter yang kompeten, tukang kayu, pengacara, insinyur,tukang listrik, dan para profesional lainnya. Saya berbicara tentang budaya profesionalisme dan implikasinya bagi politik demokrasi.

Menempatkan lembaga kita di tangan profesional yang tidak takut terhadap tekanan politik seharusnya menghasilkan manfaat dan penerimaan publik yang lebih besar. Namun hal itu belum terjadi, dan ini mungkin dikarenakan budaya yang berasumsi bahwa hanya para ahli lah yangmengetahui jawaban terbaik di dunia yang kompleks ini. Pola pikir ini menggabungkan rasionalitas teknis dengan otoritas hukum lembaga birokrasi. Rasionalitas teknis yang menjadi acuan saya menganalogikan manusia dengan mesin yang kerusakannya hanya dapat ditangani oleh cara-cara instrumental, seperti mesin mobil yang rusak dan butuh penanganan mekanik.

Rasionalitas teknis memiliki sejarah panjang. Pada awal tahun 90-an, *Max Weber* berpendapat bahwa perilaku sosial, sama seperti fenomena alam seperti rotasi planet, dapat diprediksi dan dihitung. Rasionalitas teknis bisa mendeteksi pola-pola ini, yang kemudian bisa diubah dengan cara yang efektif dan efisien. (Terjemahan: Para teknisi/ mekanik akan tahu apa yang salah dan bagaimana cara memperbaiki kerusakan pada mobil). Menurut *Weber*, klaim untuk beroperasi secara rasional merupakan inti dari otoritas birokrasi modern. Namun, kritikus khawatir bahwa hal-hal teknis dan rasionalakan terpisah dengan tujuan akhir.[174] (Terjemahan: pemilik mobil tahu apa yang harus dilakukannya pada mobil, tetapi apakah mekanik ini dapat memberikan suatu kendaraan fungsi yang berbeda, seperti mengubah sedan keluarga menjadi mobil balap. Apa yang dapat dilakukan mekanik pada mobil mungkin tidak lagi bisa menghubungkan mobil dengan keinginan pemiliknya). *James Scott*, misalnya, telah menunjukkan berapa banyak proyek rekayasa sosial yang bersifat *top down* di seluruh dunia, dengan tujuan mulia untuk memperbaiki masyarakat, tetapi kemudian harus menerima bencana konsekuensi yang tak diinginkannya.[175] Bayangkan masyarakat seperti komputer yang sangat canggih yang entah kenapa gagal untuk melakukan *booting* atau mulai mengunduh data dari sumber yang anda tak tahu apa-apa tentangnya. Ketika itu terjadi entah

kenapa, kebanyakan dari kita bingung. Analogi ini menerapkan contoh politik, dari perspektif profesional, bahwa orang-orang seperti saya adalah seorang amatir tanpa harapan. Itulah warga yang digambarkan dalam sebuah artikel di *The Economist* dengan, "ketika profesional mendominasi semua mata pelajaran yang kompleks, dari peramalan pasar hingga katalogisasi buku-buku perpustakaan, mungkin kita terlalu banyak berharap bahwa kebijakan publik pernah menjadi ranah para amatir.[176]

Profesionalisme membawa serta gagasan khas dari pelayanan. Profesional biasanya melayani dengan mengobati berbagai penyakit, dan orang-orang yang mereka perlakukan, dengan mudah dilihat sebagai objek. Dokter memiliki pasien, pengacara memiliki klien, wartawan media cetak memiliki pembaca. "Benda-benda" ini (pasien, klien, pembaca) dianggap sebagian besar sebagai objek pasif yang menerima. (Diatas segalanya, pasien seharusnya bersikap sabar -*patient*). Dari perspektif ini, mudah untuk berpikir bahwa warga adalah obyek dari perawatan profesional, berbeda dengan konsep demokrasi dimana warga negara adalah aktor politik, warga adalah agen.

Demokrasi ada dalam konflik yang tak terhindarkan yang dibuat oleh begitu banyaknya asumsi profesionalisme, sebagaimana dijelaskan *Woodrow Wilson* pada saat ia masih menjadi seorang sarjana administrasi publik. "Birokrasi bisa eksis," tulis Wilson, "hanya di mana seluruh layanan negara dihapus dari kehidupan politik rakyat, pemimpinnya, peringkat serta pemilahannya."[177]

Dalam studinya tentang*Sistem Kesejahteraan Massachusetts*, sebagaimana dikutip sebelumnya, Martha Derthic meletakkan konflik antara profesionalisme dan demokrasi padaapa yang saya sebut sebagai perbedaan "prioritas."[178] Awalnya sistem dikelola secara lokal, yang membuat sistem Massachusetts adalah sistem yang terbaik, bersifat personal, penuh kasih, dan peka terhadap perbedaan antara warga. Namun kemudiansistem yang asli secara bertahap diganti dengan sistem profesional yang memiliki prioritas yang berbeda. Sistem lama menempatkan prioritas pada tingkat responsivitas namun juga bisa membedakan antara keadaan seorang dengan orang lainnya. Para pejabat lokal tahu nama-nama orang dan memperlakukan mereka sebagai individu. Sementara sistem profesional yang baru memberlakukan keseragaman karena sistem yang lama dinilai rentan akan ketidak adilan yang memberlakukan sebagian orang lebih atas orang lain. Semua orang harus diperlakukan sama dalam sistem baru tidak pilih kasih!

Kedua sistem diatas, baik sistem kesejahteraan yang terdahulu maupun yang profesional, memiliki kelemahan serta keuntungan.

Sistem lama bisa rusak dan salah kelola; yang baru bisa sangat tidak sensitif terhadap perbedaan dimana keadaan warga dibebani oleh aturan yang sulit untuk diarahkan.

UPAYA UNTUK MENDAPATKAN KEMBALI LEGITIMASI

Pada abadke-21 ini, kita hidup di tengah-tengah kebangkitan masyarakat profesional. Meskipun demikian, konflik antara kepekaan profesional dan demokratis masih tetap terjadi. Sadar akan kurangnya kepercayaan publik, para profesional bersemangat untuk merebut kembali legitimasi mereka, dengan melakukan berbagai upaya berani. Strategi mereka cukup mirip, meskipun institusi dan lembaga profesionalnya sangat berbeda.

Salah satu cara utama dan pasti adalah dengan mematuhi standar profesional dengan asumsi bahwa "janji"mereka akan dapat meyakinkan masyarakat.[179] Banyak lembaga juga telah mencoba untuk mengembalikan kepercayaan publik dengan membuat kegiatan mereka lebih transparan. Dan langkah-langkah untuk meningkatkan partisipasi warga telah mengalami kemajuan pesat; dengar pendapat publik atau pertemuan kota (pertemuan di kota-kota, bukan tentang kota-kota) telah dilakukan hampir di mana-mana. Proyek pelibatan masyarakat kini telah menjadi hal yang biasa.

GERAKAN AKUNTABILTITAS: APAKAH MEMBANTU?

Strategi paling umum suatu lembaga pemerintah dan non pemerintah agar dianggap responsif dan efektif oleh warga adalah dengan memberikan data bahwa hasil pekerjaan mereka baik. Data-data ini membuktikan bahwa mereka akuntabel.[180] Penilaian kinerja ditentukan oleh berbagai tolok ukur, seperti nilai tes standar siswa di sekolah menengah dan dasar.[181]

Meskipun seharusnya dilakukan untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat, proyek akuntabilitas sebagian besar memiliki tujuan lain. Mereka hanya merupakan langkah-langkah defensif untuk melindungi institusi dari apa yang dinilai oleh para pejabat tidak beralasan dan bersifat intrusif. Reaksi itu dapat dimengerti, meskipun cara itu tidak mungkin mengembalikan kepercayaan publik.

> Seorang sarjana kontemporer administrasi publik, *Christopher Pollitt*, berpendapat: "praduga bahwa . . . pengukuran kinerja yang mendukung akuntabilitas publikjarang diciptakan oleh bukti . . . Ada sedikit bukti yang mencolok bahwa pembuat sistem-sistem PI [*performance indicator* - indikator kinerja] secara khusus memperhatikan bahwa sistem tersebut akan lebih berguna bagi Anggota Parlemen dan warga, dibandingkan bagi para Menteri dan Manajer."[182]

Warga memiliki pemahaman yang berbeda dengan pimpinan lembaga tentang apa yang menjadi indikasi valid akuntabilitas, dan lebih jauh, bahkan tentang makna akuntabilitas itu sendiri. Sementara pimpinan lembaga biasanya telah memiliki informasi, warga berfokus pada jenis hubungan yang mereka miliki dengan sekolah-sekolah, serta dengan pemerintah dan organisasi non-pemerintah.[183] Terhadap isu yang menyangkut sekolah-sekolah negeri, warga Amerika tidak hanya kritis, tetapi juga turut merasa memiliki dan tanggung jawab. (Sandy berkutat dengan masalah ini ketika ia mencoba mendapatkan dukungan untuk meningkatkan sekolah komunitas di lingkungannya.) Orang tidak selalu mengingat hubungan mereka dengan sekolah ditandai oleh responsivitas maupun akuntabilitas.

Pejabat sekolah, di sisi lain, mungkin berpikir mereka adalah panutan dalam sisi akuntabilitas, merujuk pada data-data nilai ujian sekolah yang sering mereka publikasikan. Mereka percaya ukuran kinerja ini sejalan dengan permintaan publik terhadap standar yang lebih tinggi. Warga, bagaimanapun, mungkin menghargai informasi tentang nilai-nilai tes tersebut, namun itu tidak lantas membuat warga berpikir bahwa sekolah telah melakukan pekerjaan sebagaimana diinginkan warga. Sementara kebanyakan orang menetapkan ekspektasi yang tinggi terhadap keberhasilan pendidikan siswa, mereka berpikir bahwa nilai tes hanya salah satu indikasi saja terhadap keberhasilan performa sekolah.[184]

Selain itu, sebagian orang percaya bahwa mereka dan masyarakat-lah, dan bukan hanya sekolah saja, yang harus bertanggung jawab atas apa yang terjadi pada generasi berikutnya. Warga ini berpikir tentang siapa yang harus bertanggung jawab dan apa yang perlu diputuskan oleh publik.[185] Ketika akuntabilitas didefinisikan secara kelembagaan, itu cenderung mencabut hak warga negara.

Gerakan akuntabilitas juga dilakukan oleh penerima dana hibah yayasan dan organisasi swadaya masyarakat (LSM). Pemberi dana hibah melihat akuntabilitas sebagai cara untuk mencegah "gangguan pemerintah". Dan mereka biasanya berpikir bahwa mereka telah bertanggung jawab ketika mereka menggunakan hasil terukur untuk menunjukkan dampak pendanaan mereka pada masyarakat. Kemudian LSM, untuk memenangkan hibah, merancang program mereka dengan menggunakan ukuran kinerja tersebut.

Pengukuran kinerja eksternal dapat melemahkan upaya pembangunan kapasitas masyarakat, karena upaya tersebut tidak selalu dapat diukur. Namun pejabat yayasan, dewan direktur biasanya memerlukan bukti akan dampak kinerja. Penerima hibah mengeluh bahwa pengukuran kinerja sering tidak relevan dan mengalihkan waktu serta energi mereka dari pekerjaan yang lebih penting. Namun, pengelola penerima hibah mengatakan bahwa mereka membutuhkan danatersebut dan harus "mengikuti aturan main" untuk mendapatkannya.

Mengapa dampak terukur malah berkonflik dengan upaya membangun kapasitas sipil itu sendiri? Upaya yang sulit ini membuktikan bahwa pemberian hibah itu sendiri bukan faktor alamiah yang bertanggung jawab atas setiap perubahan yang terjadi dalam masyarakat. *David Ellerman*, yang sebelumnya bekerja di Bank Dunia, telah menulis bahwa: "Semakin suatu yayasan dan lembaga donor mencoba untuk memberi dampak langsung, semakin mereka terpinggirkan, tercekik, dan memalsukan motivasi pada orang-orang yang seharusnya ingin membantu. Alih-alih mendorong swadaya, mesin uang itu mengajari ketakmampuan dan kecanduan bantuan."[186] Selain itu, sebuah studi yang dilakukan oleh Yayasan *Kettering* bersama dengan *Harwood Institute for Public Innovation* menunjukkan bahwa tekanan untuk menunjukkan akuntabilitas dengan dampak yang terukur juga telah mengalihkan fokus beberapa pemberi dana hibah. Mereka cenderung untuk berkonsentrasi pada standar yang ditetapkan secara profesional yang jauh dari ekspektasi semula, yakni untuk membantu warga dan komunitas.[187] Bagi warga, mungkin yang paling bermasalah dari semua hal yang tidak diinginkan dari pengukuran akuntabilitas adalah objektivitas para penilai evaluator untuk mengukur hasil terhadap tujuan yang telah ditetapkan dampaknya terhadap pembelajaran kolektif atau publik. Seperti yang telah saya katakan, salah satu ciri paling jelas dari masyarakat tangguh, adalah pengalaman mereka memecahkan masalah dengan pembelajaran kolektif dari upaya-upaya mereka sendiri. Meski evaluasi eksternal memberi manfaat, ia sangat berbeda dengan evaluasi yang dilahirkan dari pembelajaran publik.

Dampak yang tak diinginkan dari akuntabilitas tidak hanya jatuh pada penerima hibah; ia juga dapat menjadi penghalang untuk mewujudkan salah satu tujuan penting filantrofi –yakni inovasi. Berinovasi membutuhkan eksperimen, namun bereksperimen dapat bertentangan dengan keharusan untuk membuahkan hasil yang sukses dalam waktu yang singkat. Percobaan seringkali gagal. Kepala salah satu lembaga masyarakat yang harus menunjukkan hasil yang terukur mengatakan pada saya dengan terus terang, "Saya tidak memiliki izin untuk gagal."

Percobaan inventif mungkin gagal untuk memunculkan hasil pengukuran kinerja yang pasti, dan tolok ukur kinerja yang telah ditetapkan bisa menghambat organisasi masyarakat dari tujuan semula yang mungkin perlu diubah selama proses berlangsung.[188] Daripada mengikuti jalan yang telah ditentukan, masyarakat inventif memilih untuk membuka jalan dengan terus berjalan.

Tanpa ragu, warga yang terlibat dalam usaha percobaan inventif menyadari perlunya kejelasan tujuan. Dan mereka ingin tahu apakah usaha mereka telah berdampak positif. Namun, karena adanya aspek eksternal (akuntabilitas) yang menjadi penghalang eksperimen mereka beberapa kelompok sipil telah menolak untuk bekerja dengan penyandang dana luar. Mereka menolak "aturan main". Dan itu tidak hanya membebankan kesulitan pada inisiatif yang inovatif, namun juga memberi masalah bagi pemberi dana (*grant makers*) yang mendukung kreativitas. Mereka bisa menjadi kurang relevan.

Lingkaran Setan

Dalam kasus terburuk, upaya kelembagaan untuk menunjukkan akuntabilitas dapat benar-benar meningkatkan hilangnya kepercayaan publik. Tidak hanya bahwa akuntabilitas akan menurunkan persepsi publik, tetapi juga mungkin, malah meningkatkan ketidakpercayaan publik.

Brian Cook menemukan bahwa "lingkaran setan yang muncul akibat adanya kecemasan terhadap kontrol dan akuntabilitas. . . telah menyebabkan kontrol yang lebih luas dan lebih kompleks, yang pada gilirannya telah meningkatkan jarak birokrasi antara administrator dan masyarakat dimana para administrator diharapkan untuk melayani masyarakat. Jarak ini kemudian menimbulkan kekhawatiran baru tentang kontrol dan akuntabilitas dan memicu munculnya lapisan lainnya."[189] *Cook* menyesalkan bahwa hasil ini adalah kebalikan dari apa yang semula diinginkan oleh reformasi akuntabilitas.

Memupuk Sinisme

Meskipun ada penyalahgunaan dan konsekuensi tak diinginkan dari proses akuntabilitas, kita semua ingin lembaga-lembaga kita akuntabel. Sebagaimana dikatakan *Albert Dzur*, penulis *Profesionalisme Demokrat*, "ada nilai nyata bagi akuntabilitas — yang berarti bahwa sekolah kita, pengadilan kita, rumah sakit kita, dsb, melakukan apa yang mereka putuskan untuk lakukan dan*melakukanapa yang telah diputuskan oleh masyarakat untuk dilakukan*[penekanan ditambahkan]."Namun, *Dzur* takut ini tidak terjadi; pada kenyataannya, ia melihat tanda-tanda bahwa lembaga bergerak ke arah yang berlawanan dengan terus menambah jumlah para ahli dan menerapkan proses teknis dengan harapan memulihkan legitimasi publik yang hilang atau malah menciptakan semacam pertahanan diri.[190]Dia menyebut gerakan ini sebagai gerakan "super profesionalisme."

Sebuah profesionalisme yang lebih baik, dari perspektif demokrasi, harus memperhatikan permasalahan utama warga. Warga Amerika memiliki perasaan yang kuat, bukan tentang banyaknya akuntabilitas, tetapi tentang kurangnya hal itu. Dalam suasana hati paling kuat, orang-orang marah terhadap pejabat yang tampak egois dalam menyuarakan hak-hak mereka namun tidak adil dalam pelaksanaan tugasnya. Banyak warga percaya bahwa para pejabat yang memegang posisi otoritas hanya berusaha untuk melindungi institusi mereka sendiri atau profesi mereka. Para pejabat juga dianggap bersalah karena penyimpangan etika serius, yang member kesan bahwa mereka tidak bertanggung jawab.

Ketika warga negara berbicara tentang manajemen dalam pemerintahan, bisnis, pendidikan, atau obat-obatan, persepsi mereka sama saja. Lagi dan lagi, dimanapun tempatnya, pemimpin tampaknya berada di halaman yang berbeda dengan warga.

Para pejabat dapat menilai dengan salah reaksi warga untuk "membuktikan" akuntabilitas. Orang-orang ingin diinformasikan namun juga merasa kewalahan terhadap angka-angka statistik yang mereka anggap tidak berarti. Mereka menjadi skeptis terhadap metrik, dan berpikir sedang dimanipulasi dengan statistik.

Perasaan sinisme karena merasa "telah dimanipulasi" itu tersebar luas dan dapat ditemukan di luar Amerika Serikat. Sebuah artikel oleh *Andrew Gilligan* di *United Kingdom's Telegraph* mengecam perbuatan tidak bertanggung jawab yang tampak jelas ketika pejabat pemerintah melakukan pertemuan publik yang telah direkayasa dengan para "pemangku kepentingan" untuk mendapatkan respon yang diinginkan pejabat. *Gilligan* melihat konsultasi ini sebagai tindakan defensif untuk

mengisolasi para pejabat pemerintahan dari warganya. Yang disebut pertemuan publik tersebut adalah sebuah "tipu muslihat," tulisnya, sebuah "penipuan". Dia mengatakan ini sebagai "pertemuan bohong — *nonsultation*," dan ia menyebut hal itu sebagai, "teknik sinis yang digunakan oleh pemerintah, pejabat lokal, dan beberapa perusahaan untuk memberikan legitimasi palsu atau laporan humas palsu untuk menentukan keputusan yang telah direkayasa sebelumnya. Gilligan percaya bahwa *nonsultation* itu"menyebar seperti simpul-gulma (knotweeds) melalui birokrasi."[191] Saya tidak tahu apakah kita memiliki simpul gulma di Amerika Serikat, tetapi kita memiliki kritik yang sama tentang manipulasi.

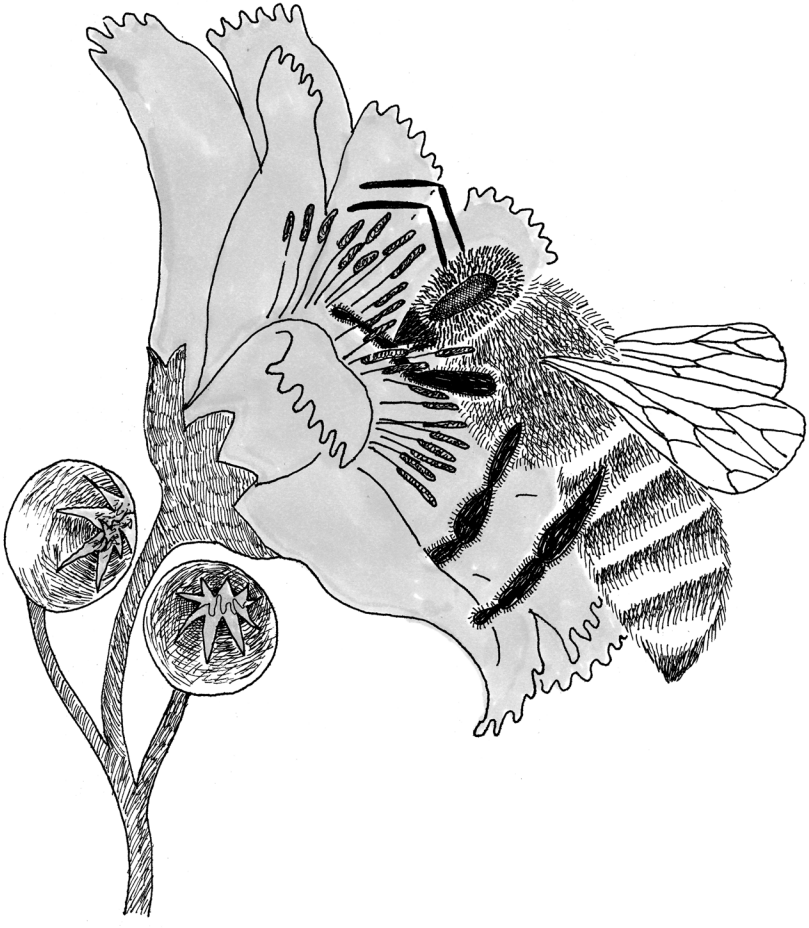
Bagaimana dengan Tanggung Jawab?

Mengenai apa yang saya katakan soal pandangan masyarakat tentang akuntabilitas sekolah negeri, tampak bahwa "akuntabilitas" kebanyakan dianggap sebagai istilah profesional / kelembagaan. Warga lebih suka berbicara tentang tanggung jawab. Akuntabilitas bisa dibilang adalah "apa yang tersisa ketika tanggung jawab telah dilaksanakan".[192]Sementara akuntabilitas biasanya adalah mengenai informasi kepada para pimpinan lembaga, sebenarnya itu juga berhubungan dengan warga. Orang-orang mencari pejabat yang jujur, terbuka, dan bermoral. Dan mereka ingin jenis hubungan yang memberikan kesempatan bagi publik untuk bersuara dan mempengaruhi.

Hubungan antara warga dan lembaga jenis ini cenderung lebih produktif. *John Gaventa* dan *Gregory Barrett* menemukan bahwa dalam hubungan yang saling menguntungkan, orang menjadi lebih memiliki rasa efikasi politik. Dan lembaga-lembaganya dianggap lebih responsif dan akuntabel.[193]

KEMUNGKINAN LAIN: KESELARASAN YANG LEBIH BAIK

Jadi apa yang akan mengembalikan kepercayaan publik jika dibutuhkan warga negara yang memiliki kemampuan yang lebih besar untuk membentuk masa depan mereka? Saya telah menyarankan bahwa setidaknya sebagian dari jawabannya adalah dengan menyelaraskan antara upaya warga dengan kerja-kerja lembaga. Saya akan memberikan rincian lebih lanjut dalam bab berikutnya, tapi saya akan berbicara tentang apa yang akan terjadi ketika lembaga dan warga bekerja



bersama-sama, saling melengkapidan saling memperkuat. Warga yang bekerja memiliki kontrol dan kekuatan serta bermanfaat pula bagi lembaga. Lembaga menjadi lebih efektif karena mereka mendapatkan keuntungan dari karya warga. Dan mereka cenderung menjadi lebih responsif ketika mereka melihat manfaat dari pekerjaan ini. Hubungan saling menguntungkan ini bisa disebut simbiosis. (Pikirkan hubungan lebah dan bunga). Atau coba kita ingat kembali perumpamaan tentang *Blobs* dan *Squares*: penyelarasan yang lebih baik akan memungkinkan *Squares* untuk menggunakan lebih dari apa yang hanya dapat dihasilkan oleh *Blobs*, dan *Blobs* akan mendapat manfaat dari keadaan tidak tertekan untuk menjadi lebih "*Square*."

Tiada lagi Kapal yang Lewat di Malam Hari

Seringkali, rutinitas lembaga tak selalu selaras dengan praktik demokrasi karena lembaga dan warga memiliki pemikiran berbeda. Lembaga ingin membantu; sementara warga yang demokratis ingin tangan yang lebih kuat untuk membentuk masa depan mereka. Jadi, ketika lembaga mencoba untuk membantu warga, upaya mereka mungkin meleset. Itu adalah kasus yang terjadi di Pantai Teluk, di *Bayou La Batre*, *Alabama*, yang bisa dirunut kembali ke zaman pemukiman Perancis abad ke-18. Warganya termasuk keturunan *Creole* dari nenek moyang Perancis dan Afrika Barat, serta sekelompok besar pencari udang yang tiba dengan keluarga mereka yang berasal dari Asia Tenggara. Ada beberapa perselisihan antara kelompok-kelompok yang berbeda tetapi, untungnya, tidak ada bentrokan serius. Kemudian, pada tahun 2005, seluruh masyarakat hampir hancur oleh badai Katrina.[194]

Badai menghancurkan banyak rumah. Industri perikanan juga terpukul keras: perahu tertiup hingga daratan, dan butuh usaha yang cukup untuk membawa mereka kembali ke laut. Segera setelah itu, pengembang mencoba untuk membeli saluran besar tanah untuk membangun sebuah resor kelas dunia di desa. Beberapa warga melihat kesejahteraan hanya di sekitar tempat itu saja; dan orang-orang khawatir bahwa pengembang akan mendominasi rekonstruksi dan menghalangi mereka dalam hal pengambilan keputusan tentang masa depan warga. Warga suka mengunjungi Disneyland, tetapi mereka tidak ingin tinggal di sana. Kebanyakan dari mereka ingin memulihkan komunitas — baik bangunan maupun cara hidup mereka — dan merasa bahwa mereka harus berupaya bersama-sama sebagai sebuah komunitas untuk melakukannya.

Semua lembaga di sekitar*Gulf Coast*: organisasi amal, gereja, serta lembaga lain lebih dari bersemangat untuk membantu, dan bantuan mereka sangat dihargai. Namun, pasokan bantuan, hibah dan pinjaman, dan jasa relawan tidak menjawab pertanyaan yang paling dasar dari masyarakat: bagaimana kita dapat berupaya bersama-sama untuk membangun komunitas yang kita inginkan? Seperti sudah saya katakan, itu adalah pertanyaan setiap masyarakat terlepas dari apa saja jenis ancaman yang ada.

Cerita tentang *Bayou La Batre* merupakan ilustrasi dari apa yang saya sebut kapal yang lewat di malam hari. Lembaga-lembaga, sebagian besar, tidak terorganisir untuk menanggapi pertanyaan utama warga. Lembaga memiliki dana dan jasa, tetapi mereka tidak banyak tahu bagaimana warga bisa bekerja bersama-sama untuk membentuk masa

depan mereka, yang berarti akan memperhitungkan pekerjaan yang harus dilakukan dan praktik-praktik yang akan digunakan. Kebanyakan lembaga lebih terfokus pada apa yang bisa mereka lakukan untuk masyarakat dalam waktu dekat daripada apa yang bisa mereka lakukan *dengan* masyarakat dalam jangka panjang. Sebuah keselarasan yang baik akan menciptakan lembaga yang melaksanakan pekerjaan mereka dengan cara yang memudahkan warganya untuk melakukan pekerjaan, begitupun sebaliknya.

Memperkuat Praktik Demokrasi

Keselarasan yang lebih baik antara lembaga dan warga tidak memerlukan reformasi besar-besaran atau meminta para profesional bekerja terlalu keras dengan mengambil beban tambahan tugas baru. Kedua hal itu akan sangat sulit dilakukan. Sebaliknya, penataan kelembagaan hanya meminta profesional untuk melakukan apa yang biasanya mereka lakukan hanya saja dengan cara sedikit berbeda, asalkan pekerjaan mereka memperkuat praktik demokrasi.

Keselarasan sangat penting karena meski pimpinan lembaga adalah warga negara, pekerjaan warga dan pekerjaan lembaga berbeda, sebagaimana sudah saya jelaskan. Ingat bahwa kerja-kerja warga melibatkan penamaan masalah, membingkai isu, memutuskan, mengidentifikasi sumber daya lokal, bertindak secara komplementer, dan bekerja serta belajar bersama. Ada penunjang praktik demokrasi ini dalam rutinitas kelembagaan. Lembaga-pemerintah, sekolah, organisasi nirlaba —juga melakukan penamaan, pembingkaian, memutuskan, mengikat sumber daya, mengkoordinasikan tindakan, dan belajar. Meski tugas-tugasnya sama, mereka melakukannya dengan cara yang berbeda. Keselarasan menghormati perbedaan-perbedaan; itu adalah sebuah alternatif untuk kolonisasi.

Selanjutnya, saya akan melaporkan secara rinci tentang eksperimen atau potensi untuk eksperimen di mana lembaga telah sejajar, atau bisa lebih menyelaraskan pekerjaan mereka dengan warga dengan cara memperhatikan cara masyarakat melakukan praktik demokrasi.

12
EKSPERIMEN DALAM PENYELARASAN KEMBALI DAN KEMUNGKINAN UNTUK MELAKUKAN EKSPERIMEN

BEBERAPA LEMBAGA DAN PARA PROFESIONAL telah berusaha untuk menyelaraskan kembali pekerjaan mereka dengan kerja-kerja warga.[195] Karena salah satu kendala terbesar untuk penyelarasan yang lebih baik adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan lembaga tentang kebutuhan warga dan apa yang warga anggap relevan. Saya akan mulai dengan menceritakan eksperimen di mana pengetahuan adalah hal penting di dalamnya, yakni di universitas, perguruan tinggi, sekolah menengah, dan media. Banyak dari rujukan eksperimen ini yang merupakan variasi dari proyek-proyek umum. Apa yang khas tentang eksperimen ini adalah kontrolnya berada di tangan warga dan bagaimana mereka menjembatani kesenjangan yang memisahkan masyarakat dengan lembaga.

Apa insentif yang didapatkan lembaga dengan melakukan eksperimen untuk menempatkan kontrol lebih di tangan warga? Bahkan jika eksperimen tersebut tidak mengambil alih kekuasaan dari tangan lembaga, bagaimana 'penyelarasan kembali' bisa memenuhi kepentingannya sendiri, yakni membuat kinerja mereka lebih efektif? Jawabannya, saya percaya adalah penguatan yang berasal dari kinerja warga yang mendukung kinerja lembaga.

Beberapa contoh upaya penyelarasan yang akan saya contohkan masih belum sepenuhnya dikembangkan. Saya mengutipnya untuk menunjukkan potensi mereka, bahwa memperkuat tangan warga dapat meningkatkan kinerja lembaga. Seperti ahli meteorologi yang meramalkan cuaca, saya akan menjelaskan kondisi yang tampaknya

cenderung membawa perubahan, yang cenderung menghasilkan penyelarasan. Saya tidak hanya akan menjabarkan tentang eksperimen yang telah dilakukan tetapi juga potensi eksperimen, dimulai dengan jurnalisme.[196]

DALAM JURNALISME

Cole Campbell, mantan editor surat kabar dan dekan sekolah jurnalisme di *University of Nevada*, melangkah jauh dari *truism* dengan membawa perspada upaya menginformasikan publik dan bertanya: "apakah jenis informasi yang diperlukan orang-orang untuk dapat mengatur dirinya sendiri?"[197] Jawaban standar pada waktu itu adalah"fakta-fakta". *Cole* akan mulai menindak lanjuti jawaban-jawaban tersebut namun sayangnya ia meninggal secara tragis dalam sebuah kecelakaan mobil. Wartawan lain juga mulai mengeksplorasi pertanyaan-pertanyaan serupa seiring dengan berkembangnya pemahaman mereka terhadap peran mereka. Bagaimana jika wartawan melihat audiens mereka sebagai lebih dari sekadar pembaca dan pemirsa? Bagaimana jika mereka pikir pembaca dan pemirsa adalah warga negara?[198] Apa artinya itu untuk mereka pada saat melakukan pekerjaan mereka?

Pertanyaan Cole tentang "apa yang perlu warga tahu" menjadi lebih tajam ketika dimasukkan ke dalam konteks argumen Davis "Buzz" Merritt, editor surat kabar di *Wichita, Kansas*, yang bersikeras bahwa masalah di komunitasnya tidak akan bisa diselesaikan kecuali warga melakukan pekerjaan yang harus mereka lakukan bersama-sama dengan warga lainnya.[199] Ia menjelaskan, "Kita harus melihat warga bukan sebagai audiens –sebagai pembaca atau bukan pembaca-- tetapi sebagai publik, sebagai aktor potensial."[200] Dalam konteks itu, pertanyaan Cole bisa ditulis ulang sebagai, "apa yang pembaca kami perlu tahu untuk dapat melakukan pekerjaan yang melibatkan mereka dalam upaya memecahkan masalah publik?"

Cole mulai melihat bahwa "fakta saja" tidak cukup memberi informasi kepada warga ketika ia menjabat sebagai editor *Virginian-Pilot*di Norfolk. Untuk mengetahui apa yang dipikirkan warga negara, ia mengirim wartawan ke rumah-rumah penduduk di mana ada forum kecil yang berisi teman-teman dan tetangga. Dalam pengaturan tersebut, para wartawan bisa mendengar bagaimana orang menjelaskan masalah mereka dalam konteks apa-apa yang dianggap bermakna bagi mereka; mereka tidak menyebutkan fakta sebanyak pengalaman pribadi. Kemudian Cole menggunakan apa-apa yang didengar wartawan

tersebut takkala mengajukan pertanyaan kepada kandidat dalam pemilu mendatang. Eksperimen tersebut menunjukkan bahwa calon-calon tersebut memiliki daftar masalah yang sama sekali tidak sama dengan permasalahan warga.

Eksperimen ini sangat penting karena Cole tidak menggunakan cara FGD (*Focus Group Discussion*) atau sasaran publik yang tepat secara demografis untuk mendapatkan informasi tentang permasalahan publik. Ia bergerak pada asumsi bahwa tidak ada yang benar-benar bisa mewakili suara pribadi kita, betapapun mereka mungkin terlihat seperti kita. Dan eksperimennya mengasumsikan bahwa orang membentuk opini mereka dengan orang-orang yang biasanya berbicara dengan keluarga mereka, lingkungan, dan tempat kerja mereka.

Eksperimen lebih banyak dalam jurnalisme seperti yang dilakukan *Cole* bisa dirangsang dengan menggunakan wawasan dari *Dan Yankelovich* tatkala membingkai isu-isu publik. Dan mengacu pada apa yang disebut *Kettering* "penamaan masalah" sebagai "titik tolak". Ia menggunakan isu "kebebasan berekspresi" untuk menggambarkan adanya perbedaan "titik tolak" antara profesional dan warga.[201] Wartawan profesional mendefinisikan kebebasan pers dengan cara mengatakan apa-apa yang paling penting bagi mereka: mereka menafsirkan Amandemen Pertama dengan pemberian hak bagi mereka untuk mengatakan apa pun yang mereka pikir perlu dikatakan. Khawatir ketika jajak pendapat menunjukkan bahwa orang-orang tidak bisa membedakan antara amandemen pertama dengan amandemen lainnya, wartawan menyimpulkan bahwa masyarakat acuh atau tidak memerdulikan betapa pentingnya kebebasan berbicara. Apa yang mereka lewatkan adalah cara orang Amerika berpikir tentang Amandemen Pertama.Orang percaya mengenai hal itu; hanya saja titik bermula kesadaran mereka adalah kebutuhan akan informasi. Masyarakat percaya bahwa Amandemen Pertama menjamin hak untuk mendengar, dan untuk memiliki akses ke semua sisi dari sebuah isu, bukan hanya hak kebebasan berbicara.

Eksperimen yang dilakukan *Cole* tidak memerlukan peran baru wartawan karena mereka sudah menyebutkan masalah dan membingkainya.[202] Mereka hanya perlu memperhitungkan nama dan kerangka kerja yang berguna dalam kerja-kerja sipil. Lalu yang didapatkan oleh wartawan? Warga mungkin akan lebih terlibat jika wartawan menamai suatu permasalahan yang mencerminkan apa yang mereka anggap berharga. Warga yang terlibat merupakan pelanggan media yang baik.

Eksperimen dalam menyelaraskan kerangka media dengan kerangka publik, dalam proses pengambilan keputusan, terjadi di *Springfield,*

Missouri, terkait isu kejahatan remaja. Ini menunjukkan bahwa masyarakat menyambut eksperimen tersebut. Koran lokal membuat *layout* yang berbeda, tidak hanya dua kolom, yang menyajikan berbagai pilihan upaya untuk memerangi kejahatan, yang mendorong pengambilan keputusan dalam masyarakat. Namun, pada edisi berikutnya, yang melibatkan keuangan sekolah, *layout* kembali ke bentuk konvensional, dengan *bipolar framing*. Hal ini membuat keputusan sulit, bahkan menjadi lebih sulit, ditentukan; tidak akan ada cukup musyawarah untuk memberikan warga pemahaman lebih mengenai semua pilihan mereka atau pro dan kontra dari masing-masing pilihan tersebut. Orang-orang di *Springfield* mulai mengeluh kepada editor surat kabar. Jelas, surat kabar tahu bagaimana caranya untuk membantu warga dalam masalah pertama, namun mengapa ia kembali pada bentuk sebelumnya dalam permasalahan kedua?[203]

Dalam komunitas lainnya, media telah bereksperimen dengan menyelaraskan cakupan mereka dengan kerangka yang dimaksudkan untuk memperkuat musyawarah masyarakat. Di *State College*, *Pennsylvania*, *Daily Times* berkolaborasi dengan kelompok lokal mensponsori forum-forum NIF.[204] Surat kabar mencetak kerangka musyawarah warga di halaman editorial dan kemudian diteruskan pada forum komunitas untuk digunakan sebagai kerangka musyawarah forum tersebut. Dan di Philadelphia, wartawan, yayasan lokal, dan *University of Pennsylvania* telah berkolaborasi pada proyek-proyek yang mendorong musyawarah masyarakat tentang isu-isu kontroversial seperti pengurangan anggaran kota. Salah satu tujuan dari proyek Philadelphia adalah untuk mengetahui bagaimana warga menimbang berbagai pilihan sulit yang harus diambil dalam hal penentuan anggaran.[205]

Saya percaya eksperimen lain untuk lebih menyelaraskan komunikasi masyarakat dapat muncul dalam "*new media*". Kadang-kadang disebut "media warga" untuk membedakannya dari jurnalisme profesional, orang-orang "yang sebelumnya dikenal sebagai audiens" merangkul orang lain dengan cara-cara yang luar biasa.[206] Tapi untuk bisa selaras, *new media* harus menyediakan jenis interaksi interpersonal yang memotivasi orang untuk bisa mengambil pelajaran dari pengalaman orang lain. Itu adalah kunci konstruksi sosial terhadap kebijaksanaan praktis, di mana berbicara menjadi tidak sepenting mendengarkan.

DALAM AKADEMI

Perguruan tinggi dan universitas adalah sumber-sumber pengetahuan

yang dibangun melalui berbagai disiplin ilmu. Akademisi terkadang membuat perbedaan antara pengetahuan objektif, subjektif, pengetahuan istimewa, atau pendapat, yang dapat bervariasi dari satu individu ke individu lain. Saya akan merujuk kembali pada apa yang saya katakan sebelumnya tentang bagaimana perbedaan ini mengecilkan nilai-nilai yang diciptakan warga atau kebijaksanaan praktis.[207] Pengetahuan yang dikonstruksi publik kadang-kadang dianggap hanya sebagai pendapat tanpa manfaat dan fakta-fakta, mengabaikan literatur yang kaya akan nilai penalaran moral yang telah digunakan dalam proses pengambilan keputusan manusia.[208]

Mendefinisikan Ulang Pengetahuan

Banyak penelitian yang dilakukan di akademi mencoba untuk menyelaraskan pengetahuan ilmiah dengan pengetahuan/pengalaman sosial. Ini disebut "*public scholarship*," bidang yang telah muncul karena beberapa anggota fakultas ingin melakukan lebih dari sekadar memberikan saran ahli. Mereka tidak menolak keahlian mereka sendiri dengan cara apapun, namun mereka telah melihat batas-batasnya.

Profesor *Alejandro Sanz de Santamaria* adalah contoh seorang Sarjana Publik (*public scholar*). Penelitiannya adalah tentang pengembangan ekonomi masyarakat pedesaan di Kolombia. Saat melakukan survei literatur tentang komunitas ini, ia menemukan data yang ekstensif pada karakteristik tanah, pada kondisi cuaca, dan pada laju pertumbuhan penduduk. Namun ketika ia melakukan studi lapangan, ia menyadari bahwa data yang ia gunakan tidak sesuai dengan kompleksitas kondisi sosial di masyarakat pedesaan. Yang paling membingungkan, ia melihat bahwa pengetahuan yang ia baca tidak seperti cara penduduk desa menciptakan pengetahuan itu sendiri. Ketidaknyamanan Alejandro membawanya untuk mengubah caranya melakukan penelitian dan mengajarkan penelitian di kelas. Dia meninggalkan asumsi bahwa desa-desa telah "rusak" dan adalah tugasnya untuk memperbaikinya. Saya akan mengatakan bahwa ia pindah dari politik "menggantikan apa yang tumbuh" untuk "membangun apa yang tumbuh". Dan ia mencari cara untuk mengkomunikasikan apa yang ia ketahui sebagai seorang ekonom yang selaras dengan pengetahuan warga.[209]

Eksperimen lain *public scholarship* pernah juga dilakukan di bidang akademik, seperti pengembangan masyarakat dan kesehatan masyarakat. Ia juga diterapkan dalam bidang pengembangan kerjasama, dari kepedulian terhadap masyarakat terpencil.[210] Di *Penn State, Ted Alter* membuat kasus yang kuat untuk memperluas definisi penelitian untuk

mengembangkan percobaan akan penyelarasan. *Scott Peters* di *Syracuse* telah menggunakan penelitiannya untuk menukil cerita-cerita dari berbagai akademisi yang telah melakukan penelitian publik yang relevan. *Frank Fear* di *Michigan State* telah melintasi batas-batas keterlibatan universitas dengan menantang konsep akademis tentang peran warga negara. (Daftar lengkap Ilmuwan yang telah melakukan penelitian dalam menyelaraskan pengetahuan ilmiah dengan pengetahuan publik bukanlah ruang lingkup buku ini).[211]

Dalam kasus lain, seluruh universitas, dan bukan hanya beberapa anggota fakultas saja, telah mengakui pentingnya *public scholarship*. The *Suggsville* adalah contoh yang didasarkan pada sebagian besar percobaan penyelarasan *Auburn University*.[212]

Eksperimen penyelarasan *Auburn* dimulai ketika dukungan untuk proyek bantuan teknis terhenti sebagai akibat adanya pemilihan walikota baru. Walikota sebelumnya merupakan sekutu *Auburn*, tetapi penggantinya ingin proyek mereka sendiri, sehingga *Auburn* harus berubah peran dari seorang penasihat ahli, menjadi peran baru yang berupaya mendorong — apa yang telah saya sebutsebagai — praktik demokrasi. Di permukaan, intervensi *Auburn* ini kadang-kadang tidak lebih dari menempatkan kursi-kursi ruang pertemuan di lingkaran (dan bukannya dalam bentuk barisan). (Di*Suggsville* ini untuk mencegah orang-orang dari salah satu bagian masyarakat berkumpul di kursi belakang sementara dari bagian lainnya mendominasi baris pertama). Di bawah permukaan, *Auburn* berkembang dengan cara yang berbeda untuk melibatkan masyarakat.

Berkonsentrasi pada Peran Warga

Eksperimen penyelarasan lainnya datang dari pusat kegiatan publik atau sipil di kampus komunitas.Yang membuat eksperimen ini khas adalah perhatian mereka terhadap pentingnya peran warga.[213]Sejumlah kegiatan berfokus pada praktik musyawarah masyarakat dan membantu masyarakat dalam penamaan dan pembingkaian isu dengan cara yang mendorong kehati-hatian dalam menentukan pilihan untuk menghindari polarisasi. Jenis isu yang mereka bingkai cukup berpotensi untuk memengaruhi daerah pemilihan, membangun fasilitas di pulau-pulau pesisir, serta mencegah kehamilan remaja.

Pusat-pusat kegiatan di kampus berbeda dalam struktur dan tujuan masyarakat sipil, namun keduanya memiliki akar yang sama. Mereka diciptakan terutama oleh para ilmuwan, meskipun sebagian adalah inisiatif dari pengusaha sipil yang menemukan aliansi di kampus.

Beberapa "Center"/pusat kegiatan memiliki dewannya sendiri, melibatkan lebih dari satu lembaga, dan berstatus nirlaba.[214] Lainnya menarik dukungan dari anggaran institusi. Meskipun independen dari *Kettering*, banyak dari mereka memiliki hubungan dan dukungan dana berkelanjutan dengan *Kettering* atas nama penelitian bersama (*joint research*).

Jumlah pusat komunitas di kampus ini telah tumbuh secara signifikan lebih dari dua dekade. Meningkatnya jumlah ini mungkin untuk menanggapi kekhawatiran warga tentang kurangnya suara umum atau publik dalam sistem politik; dan juga merupakan upaya menanggapi permintaan dari masyarakat sekitar untuk membantu memecahkan masalah mereka.

Dalam akademi, pusat-pusat kegiatan ini menemukan mitra di sejumlah bidang. Ilmuwan politik telah menjadi tertarik pada proses berdemokrasi yang dilakukan pada praktik musyawarah mufakat , Filsuf mengambil teori musyawarah, dan sarjana komunikasi menyelidiki tradisi retorika untuk menghidupkan kembali penalaran moral dan kebijaksanaan praktis. Selain itu, divisi akademik yang besar seperti pembangunan kerjasama telah kembali menemukan akar demokrasi dan memeriksa hubungan mereka dengan masyarakat seperti halnya jumlah petani yang membutuhkan bantuan teknis yang terus menurun jumlahnya.

Jika kapal tidak lewat di malam hari, pusat-pusat akademik berada dalam posisi yang ideal untuk melibatkan masyarakat dalam suatu diskusi yang membicarakan tentang bagaimana mereka dapat bekerja sama untuk memecahkan masalah mereka. Pemecahan masalah adalah sebuah pekerjaan, dan banyak dari pusat akademik memiliki solusi yang baik tentang bagaimana pekerjaan ini harus dilakukan.

Beberapa pusat kegiatan akademik juga berkolaborasi dengan guru sekolah menengah dan dasar yang kemudian memasukkan musyawarah mufakat ke dalam kurikulum. Itulah praktik penyelarasan dari praktik demokrasi yang terjadi di sekolah. Pendidikan kewarganegaraan telah dilakukan di *Hofstra University, the Wisconsin Institute for Public Policy and Services*, dan Pusat Pendidikan Kewarganegaraan Alabama. Beberapa pusat komunitas melibatkan pendidikan keguruan untuk merangkul guru-guru baru.[215]

The Alabama Center telah bekerjasama dengan Departemen Pendidikan, Departemen Sosial, dan keguruan di sekolah/kursus khusus musim panas. *Hofstra* telah melembagakan kursus politik musyawarah bagi siswa yang mencari sertifikat mengajar. Dan *Wisconsin Institute* telah mengulurkan tangan untuk anak-anak potensial yang

tidak melanjutkan pendidikan tinggi, dan memasukkan mereka dalam program pedagogi musyawarah yang melibatkan dewan sekolah lokal.[216] Upaya serupa dilakukan di *Miles College* di Alabama dan di *University of Northern Iowa*.

Memperkenalkan Mahasiswa pada Politik yang Bermanfaat

Saya sangat terkesan dengan potensi untuk melibatkan mahasiswa dalam upaya menyelaraskan pekerjaan lembaga akademik dengan kerja-kerja warga. Penyelarasan dimulai dengan memperkenalkan mahasiswa untuk memecahkan masalah-masalah yang terdapat di tengah-tengah warga. Pada beberapa kampus, mahasiswa telah diperkenalkan cara-cara dalam pengambilan keputusan musyawarah, baik dalam penelitian yang diadakan oleh pusat komunitas maupun inisiatif fakultas. Dalam penyelarasan yang lebih langsung, anggota fakultas telah menggunakan buku panduan NIF untuk memperkenalkan politik musyawarah di kelas, dengan topik diskusi mulai dari drama hingga persoalan hukum. Salah satu eksperimen yang paling rumit dalam proses pengambilan keputusan musyawarah pernah terjadi di *Wake Forest* selama rentang waktu 4 tahun pendidikan sarjana strata 1; hasilnya dijelaskan secara rinci dalam *Speaking of Politics* oleh *Profesor Katy Harriger* dan *Jill McMillan*.[217]

Secara singkat, percobaan *Wake Forest* memperkenalkan sekelompok mahasiswa untuk mempraktikkan politik musyawarah di beberapa tempat: di ruang kelas, di kampus, dan di kota di mana universitas tersebut berada. Musyawarah tidak disajikan hanya sebagai cara penyelenggaraan forum tetapi sebagai cara hidup demokratis. *Harriger* dan *McMillan* juga menemukan bahwa konsep politik yang tersirat dalam musyawarah telah menjadi kebiasaan bagi para guru, peneliti, dan bahkan warga negara. (*Alejandro Sanz de Santamaria* menemukan hal yang sama tentang apa yang terjadi di luar kampus akan terbawa ke dalam kampus).

Salah satu bagian dari penelitian *Wake Forest* yang layak mendapat perhatian khusus adalah dampak mendalam pada siswa yang berpartisipasi. Salah satu peserta mengatakan bahwa hal itu memengaruhi semua yang dia lakukan dalam kegiatannya dengan siswa lain dan bahkan dalam hubungan pribadinya. Mahasiswa menemukan bahwa politik lebih dari sekadar memilih perwakilan. Pemahaman mereka berkembang dalam banyak hal, dan mereka dapat menjadi aktor politik yang efektif.[218]

Percobaan pada kampus lain dilakukan untuk memberikan mahasiswa pengalaman langsung dalam berbagai upaya pemecahan masalah masyarakat dengan menempatkan mereka di kota-kota di mana mereka dapat belajar tentang aktivitas dan kerja warga. Siswa "mendaftarkan" diri untuk ditempatkan di tengah masyarakat seperti mereka mendaftarkan diri di departemen akademik di mana mereka belajar. Fakultas ingin siswa berada cukup lama di tengah masyarakat untuk mengalami konsekuensi dari apa yang mereka lakukan. Mahasiswa memiliki kesempatan melimpah untuk terlibat dalam proyek pelayanan, dan meski ini bermanfaat, ia tidak selalu memberikan siswa pengalaman dalam pengambilan keputusan kolektif terhadap masalah masyarakat yang telah ditetapkan sebelumnya. Anggota fakultas yang memimpin eksperimen ini mengatakan bahwa eksperimen ini memiliki tujuan spesifik. Yakni, mengembangkan sebuah program yang akan memberikan peluang kurikuler berbasis masyarakat untuk sarjana yang ingin dan harus belajar tentang upaya pemecahan masalah bersama dengan orang-orang dari berbagai latar belakang dan kepentingan.[219]

DALAM PENDIDIKAN PUBLIK

Sistem sekolah negeri kita, dimana tingkat kepercayaan masyarakat terhadap sistem tersebut mengalami penurunan, bisa mendapatkan keuntungan dari program penyelarasan yang lebih dekat antara warga dengan pendidikan. Rasa memiliki dan turut bertanggung jawab warga untuk sekolah-sekolah kini telah menurun, oleh karenanya sekolah-sekolah merespon hal tersebut dengan meningkatkan komunikasi dua arah dengan orang tua serta dengan mengembangkan berbagai inisiatif keterlibatan publik. Namun hilangnya rasa memiliki dan tanggung jawab tetap saja ada, seperti halnya berkurangnya tingkat kepercayaan warga.

Dari Hubungan Masyarakat menjadi Pelibatan Masyarakat

Sebelum menjelaskan eksperimen untuk menyelaraskan kembali kerja-kerja sekolah dan kerja-kerja warga, saya ingin mengatakan lebih lanjut tentang dampak keterlibatan ini dalam meningkatkan hubungan antara warga dan sekolah-sekolah. Mereka yang mengkritik upaya ini berpendapat bahwa eksperimen ini tidak dipimpin oleh warga dan ia tidak memengaruhi hubungan paling mendasar antara warga dan sekolah.[220] Tentu upaya keterlibatan tersebut masih berkembang. Saya

pikir ada lebih banyak kemungkinan untuk mendekatkan jurang yang memisahkan warga dari sekolah-sekolah negeri, jika evolusi ini terus dilanjutkan. Secara khusus, saya pikir di masa mendatang ada banyak cara pelibatan yang bisa diselaraskan dengan keinginan warga untuk mendapat porsi kontrol lebih besar.

Seperti yang dibahas dalam bab terakhir, strategi standar lainnya dalam membangun kembali kepercayaan masyarakat adalah dengan menawarkan akuntabilitas. Walaupun strategi ini memiliki keterbatasan, telah ada upaya untuk memperbaikinya. Misalnya, beberapa profesional di humas sekolah mengatakan bahwa pelibatan warga mampu menciptakan citra sekolah yang lebih baik di masyarakat.[221] Kelompok profesional tanggap seperti *the National School Public Relations Association (NSPRA)* telah mendorong sekolah untuk berpindah persepsi dan strategi dari yang hanya "membangun hubungan masyarakat" dengan "melibatkan masyarakat". Mengikuti saran tersebut dapat membuka kesempatan untuk eksperimen dalam hal penyelarasan.

Kesempatan ini bisa terbuka lebar jika dorongan itu datang dari warga. *The Southwest Educational Development Laboratory (SEDL)* menemukan bahwa organisasi berbasis masyarakat berhasil mendapatkan pencapaian lebih besar dan lebih luas dari komunitas tempat sekolah mereka berada.[222] Inisiatif ini menjadi unik karena dipimpin oleh para orang tua dan anggota masyarakat dengan agenda pendidikan yang luas. Inisiatif seperti ini mungkin menawarkan kesempatan untuk eksperimen baru dalamhal penyelarasan.

Inisiatif yang dipimpin oleh warga lainnya, khususnya bagi kalangan warga berpenghasilan rendah biasanya tidak bersifat antagonistik terhadap pejabat sekolah atau mengurangi kekuasaan pejabat sekolah. Namun sebaliknya, mereka berusaha untuk mengubah "hubungan permusuhan yang terlalu sering ada antara sekolah dan warga yang lebih luas ini."[223] Strategi ini telah memperkuat kemampuan warga untuk bertindak dan kemudian menggunakan kemampuan itu untuk menyelesaikan permasalahan pendidikan.[224] Strategi itu melayani baik sekolah maupun demokrasi.

Setelah meneliti inisiatif komunitas, *Clarence Stone* mencirikannya sebagai hal yang "dibanding dengan mempertanyakan mekanisme kontrol elit, lebih banyak berkaitan dengan karakter kondisi yang diperlukan untuk membangun hubungan yang layak." *Stone* menemukan bahwa, meski warga menggunakan metode adversarial secara luas di tahun 60-an dan 70-an, dampaknya masih terbatas. Dia melihat ada potensi bergesernya pembangunan kapasitas warga dalam memecahkan masalah pendidikan.[225] "Fokus pada peningkatan kapasitas masyarakat,

kapanpun dan dimanapun, bisa menciptakan peluang untuk membangun kembali citra sekolah karena banyak masalah di sekolah telah diselesaikan di dan oleh masyarakat.

Menggunakan Semua Instrumen Pendidikan

Beberapa warga yang merasa frustrasi dengan sekolah memulai proyek pendidikan yang mereka gambarkan sebagai "melakukan apa yang tidak lakukan oleh sekolah." Saya tidak berbicara tentang *home schooling* atau *charter school* (sekolah swasta yang didanai pemerintah), tetapi percobaan untuk menggunakan sumber daya warga untuk mendidik dan mengatasi masalah dimana sekolah tidak bisa melakukannya sendiri.

Mereka yang menggunakan sumber daya lokal untuk mendidik telah disebut "pendidik masyarakat"; mereka menemukan sumber daya pendidikan di masyarakat yang dapat melengkapi apayang sekolah miliki.[226] Komunitas sudah mendidik melalui perpustakaan, museum, pusat-pusat komunitas, dan tempat ibadah. Tapi pendidik masyarakat mengumpulkan sumber daya dari apa-apa yang tampaknya tidak mungkin menjadi sumber daya, seperti kuburan tua yang digunakan untuk mengajar sejarah di *Lexington*. Pendidik ini termasuk para seniman lokal, pemimpin bisnis, profesional yang membangun perekonomian, polisi, pemadam kebakaran, dan naturalis. Pendidik masyarakat mengatakan bahwa pekerjaan mereka adalah pendampingan, membangun karakter, dan mengembangkan identitas budaya.

Kebutuhan untuk keselarasan antara karya para pendidik masyarakat dan sekolah-sekolah semakin jelas. Semakin banyak sekolah memperkuat dan mendukung kerja-kerja warga dalam menggunakan sumber dayanya untuk mendidik komunitasnya, semakin baik sekolah tersebut memposisikan dirinya sendiri di tengah masyarakat. Dan semakin banyak karya warga digunakan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pendidikan di sekolah, semakin baik masyarakatnya.

Biasanya, pendidik masyarakat tidak berpikir bahwa mereka dapat atau harus mengajar, setidaknya bukan dengan cara yang dilakukan oleh guru. Namun, mereka percaya bahwa mereka dapat mendidik. Dalam konteks ini, ketika orang berbicara tentang mengajar, berarti meletakkan instruksi dalam subjek; sementara "Mendidik" berarti membantu orang muda mengembangkan kemampuan untuk belajar. Sebuah contoh yang baik adalah proyek di mana gereja terlibat dan warga berkumpul untuk melihat kemampuan mereka sendiri untuk mendidik ketika mereka akhirnya melihat apa yang telah mereka pelajari, apa yang telah mereka lakukan dengan baik dan di mana mereka mempelajarinya. Orang-

orang ini menyadari bahwa meskipun mereka tidak belajar sebagaimana dilakukan oleh sekolah, mereka tetap saja berpendidikan.

Marion Brady, seorang pensiunan guru dan administrator sekolah, mendefinisikan pendidikan sebagai membantu siswa "agar relevan bagi dunia, diri mereka sendiri, dan lain-lain." Ini sangat mirip dengan apa yang disebut warga sebagai tujuan mereka menggunakan sumber daya sendiri untuk mengedukasi.[227]

Sekali lagi, tantangan akan keselarasan adalah untuk "bermain-main" dengan "instruksi" yang terjadi di kelas dengan pendidikan yang terjadi di luar kelas.

Berfokus pada Kewarganegaraan

Mungkin peluang terbesar bagi upaya penyelarasan kembali antara kerja-kerja warga dan kerja-kerja sekolah adalah dalam hal menyiapkan generasi muda untuk menjadi warga negara. Masyarakat — termasuk orang tua, organisasi keagamaan, dan pemuda — memiliki pengaruh terbesar terhadap generasi muda yang akan melihat peran mereka sebagai warga negara. Ketika bersama-sama melakukan pekerjaan sipil masyarakat, sekolah tidak hanya memberi dukungan terhadap warga, namun mereka dapat menggunakan apa yang telah warga lakukan untuk memperkaya program kewarganegaraan mereka sendiri.

Sayangnya, pendidikan kewarganegaraan kehilangan beberapa fokus dalam pendidikan terhadap warga negara**.** Pada tahun-tahun pembentukan negara ini, hampir semua pendidikan kewarganegaraan memiliki tujuan.[228] Sekolah-sekolah publik awalnya diciptakan untuk melayani publik ketimbang tujuan pedagogis yang sempit. Mereka harus menyelesaikan pekerjaan besar Revolusi — yakni untuk menghasilkan warga yang mampu mengubah impian membentuk republik baru menjadi kenyataan. Kemudian, di era pasca-Revolusi kebangkitan nasional, pendidikan kewarganegaraan beralih pada tujuan yang baru, yakni untuk menciptakan satu bangsa yang terdiri dari berbagai kelompok berbeda dengan sejarah panjang konflik destruktif di Eropa. Pendidikan kewarganegaraan semula adalah pendidikan yang dihadapi bersama oleh warga Amerika dan yang signifikan dalam perkembangan kebudayaan nasional.

Pada abad ke-19, pendidikan kewarganegaraan diajarkan di banyak institusi besar dalam berbagai bentuk: Pidato Kemerdekaan (4 Juli), Puisi patriotik, Lagu-lagu, Parade, Karya Seni, Biografi Pahlawan Amerika, serta Sejarah terbentuknya negara baru. Pendidikan kewarganegaraan menjadi semacam produk perusahaan publik. Dan semuanya tentang

warga dan pemerintah. Tanggung jawab sosial ditekankan dalam proses pembelajaran. Yang pasti, orang-orang muda di abad ke-19 menyaksikan politik yang sangat partisan, dan kadang agresif secara fisik, serta banyak peristiwa budaya saat itu yang masih diajarkan. Saya menceritakan masa itu bukanlah untuk menyanjung abad ke-19. Intinya adalah perbedaan, bahwa pendidikan kewarganegaraan saat ini sebagian besar adalah tentang hubungan warga negara dengan negara, bukannya hubungan antara warga negara dengan sesama warga negara serta dengan negara.

Di awal abad ke-20, lingkungan politik kita telah berubah, begitu pula dengan konsep tentang pendidikan kewarganegaraan. Kita lebih memercayai ilmu, fakta-fakta, dan prinsip-prinsip universal. Politik menjelma menjadi ilmu politik, dan pendidikan kewarganegaraan menjadi studi tentang bagaimana pemerintahan bekerja. (Anda mungkin ingat "*Schoolhouse Rock*!" Pelajaran tentang bagaimana sebuah kebijakan disahkan). Gagasan yang membuat semua pendidikan adalah pendidikan kewarganegaraan secara bertahap digantikan oleh Ilmu Politik, bahkan, lebih sempit, Ilmu Pemerintahan. Padahal Ilmu adalah subjek untuk ruang kelas, dan bukannya masyarakat.

Di awal abad ke-21, pendidik dan pemimpin sipil mulai memperingatkan bahwa ada kemunduran dalam pendidikan kewarganegaraan.[229] Dan orang yang vokal menyuarakan perlunya membangkitkan pendidikan kewarganegaraan yang tidak hanya berfokus pada sejarah dan pemerintah, namun pendidikan kewarganegaraan yang baru dengan warga sebagai aktor politik, bukannya hanya relawan untuk tujuan yang baik.

Tren ini menciptakan peluang bagi kelas untuk berinovasi, bahwasanya pengajaran kelas dapat digabungkan dengan kerja-kerja warga. Pembelajaran tersebut mengharuskan pemuda untuk aktif berkembang, berjiwa enterpreneur yang tahu bagaimana memecahkan masalah bersama-sama. Dan siapa saja bisa menjadi instruktur yang tepat untuk memberikan pelajaran yang relevan tentang sejarah, ilmu politik, dan mata pelajaran lainnya.

Beberapa eksperimen pernah dilakukan yang bertujuan untuk memberikan siswa pengalaman dalam pengambilan keputusan kolektif dalam rangka memecahkan masalah publik. Mahasiswa *Auburn University* menghabiskan musim panas mereka di kota-kota di Alabama sebagai bagian dari program keterlibatan sipil yang disebut *Living Democracy.*[230] Sekolah menengah juga memberikan kesempatan siswa untuk bermusyawarah dalam pengambilan keputusan. Di *Birmingham, AL*, siswa sekolah menengah dan tinggi telah melakukan musyawarah untuk mengatasi masalah kekerasan remaja. Sekolah-sekolah di *Long*

Island serta di *Wausau, WI,* dan *State College, PA,* juga melakukan musyawarah di dalam kelas.[231]

Menempatkan Permasalahan Sekolah sebagai Permasalahan Masyarakat

Penyelarasan harus melayani kepentingan lembaga. Dan saya percaya potensi kemunculannya makin besar saat ini seiring dengan adanya kesadaran bahwa "sekolah tidak bisa melakukannya sendiri."[232] Cukup jelas bahwa sekolah saja tidak dapat mengatasi semua masalah di luar sana yang mungkin mengganggu proses belajar mengajar dan turut mempengaruhi hingga ke dalam kelas. Sekolah perlu penguatan kerja sipil dalam memerangi kesulitan-kesulitan ini. Jadi, mereka memiliki peran dalam memperkuat kapasitas masyarakat untuk melakukan kerja-kerja sipil.[233]

Sebuah sekolah di satu distrik di *Pueblo, Colorado*, bereksperimen untuk memecahkan permasalahan sekolah sebagai permasalahan masyarakat. Mereka menerima hibah besar untuk mendorong pendidikan kesehatan, di mana program pendidikan seks akan masuk dalam kurikulum. Hal ini memicu munculnya konflik yang membuat masyarakat terpolarisasi. Dan sekolah-sekolah ini terjebak di tengah faksi-faksi yang berlawanan. Karena kontroversi tidak bisa diselesaikan, hibah itu dicabut. Kehilangan uang hanya memperparah konflik.[234]

Dengan bantuan dari Asosiasi Dewan Sekolah Colorado (*Colorado Association of School Boards*), *Pueblo* memulai serangkaian pelatihan komunitas untuk mencari tahu secara persis apa yang dipermasalahkan warga ini. Yang mengejutkan, mengingat kontroversi yang muncul, dalam pertemuan tersebut barulah diketahui bahwa kebanyakan warga tidak peduli tentang pendidikan seks, namun lebih kepada masalah kehamilan remaja. Masalah tersebut tersembunyikan oleh perdebatan-perdebatan mengenai pendidikan seks. Dengan menggunakan hasil dari pertemuan tersebut, warga Pueblo kemudian mengganti nama dan membingkai kembali permasalahan ini. Perubahan itu membuat mereka berperan dalam menciptakan sebuah inisiatif untuk meminta sejumlah lembaga masyarakat membantu mengurangi angka kehamilan remaja.

Mengganti nama akan suatu isu agar masyarakat mengenal dan menerima tanggung jawab mereka sangat bermanfaat untuk guru di kelas. Para guru sering frustrasi oleh apa yang terjadi (atau tidak terjadi) dalam masyarakat. Mereka terkena dampak masalah sosial yang bercokol di luar ruang kelas dan akhirnya entah bagaimana masalah tersebut menemukan jalannya untuk sampai di dalam kelas. Dampak

dari masalah ini dapat menghancurkan ketika memengaruhi perilaku siswa. Saya ingat seorang guru di *Houston, Texas*, mengatakan, "Saya menghabiskan 60 persen dari waktu saya untuk mengajarkan disiplin, 20 persen untuk mengisi mata pelajaran, dan, jika saya beruntung, saya memiliki 20 persen untuk memberi instruksi." Pekerja sekolah mengatakan bahwa mereka memikul tanggung jawab yang semakin besar; untuk membesarkan anak-anak, hingga makan dan mengawasi mereka seusai sekolah.[235]

Ketika suatu masalah ditempatkan sebagai persoalan masyarakat dan tidak hanya persoalan sekolah saja, respon yang berkembang bisa sangat beragam. Seorang pengacara yang bertugas di dewan sekolah setempat mengeluh tentang rendahnya jumlah kehadiran masyarakat di pertemuan publik pada komite sekolah. Kemudian, ketika ia menjadi jaksa, ia melihat bahwa pertemuan kota yang mendiskusikan isu kejahatan remaja bisa menarik banyak orang. Meskipun terdapat perbedaan, disiplin sekolah dan kejahatan remaja adalah isu yang saling terkait. Jadi mengapa orang menjadi lebih memperhatikan salah satunya ketimbang yang lain? Mungkin karena perbedaan dalam pemberian nama masalah. "Disiplin" menunjukkan bahwa suatu masalah harus ditangani oleh sekolah. Akibatnya, hanya beberapa warga merasa berkewajiban untuk melakukan sesuatu lebih dari sekadar mencari tahu apa yang para guru lakukan. Tapi, ketika perilaku antisosial menyebar ke jalan dan ke rumah-rumah penduduk, itu menjadi masalah bagi semua orang.

Menyadari masalah masyarakat yang mempengaruhi sekolah dapat mendorong mobilisasi warga untuk pendidikan, dan mobilisasi ini dapat memperkuat praktik demokrasi, membangun hubungan masyarakat yang lebih kuat, dan memperkuat norma-norma kerjasama. Penelitian Robert Putnam menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara hasil sekolah dan hubungan serta norma-norma kemasyarakatan.[236] (Saya akan menambahkan praktik demokrasi dengan norma-norma dan hubungan). Penelitian ini jelas: kinerja sekolah secara material dipengaruhi oleh kerja-kerja yang dilakukan warga.

MENGATASI HAMBATAN UNTUK UPAYA PENYELARASAN KEMBALI

Meskipun menguntungkan, upaya penyelarasan sekolah-masyarakat cukup sulit dikarenakan beberapa alasan. Dari perspektif sekolah, sumber daya dalam masyarakat tidak terlihat sama seperti sumber

daya profesional. Selanjutnya, kegiatan warga yang menggunakan sumber daya masyarakat untuk mendidik, tidak mudah diselaraskan dengan pengaturan sekolah. Apa yang dipelajari siswa di masyarakat tidak selalu cocok dengan kurikulum dan juga tidak bisa dievaluasi oleh tes terukur. Hambatan selanjutnya adalah, kode etik profesional menyebutkan bahwa mengajar butuh keahlian yang biasanya tidak dimiliki oleh warga. Dan warga hanya dilihat sebagai suatu kewajiban, bukan sumber daya. Seorang pendidik yang telah mengajar selama 25 tahun mengaku, "Saya dilatih untuk melawan pengaruh dari luar kelas, tidak untuk bekerja dengan masyarakat."

Namun, tetap ada upaya penyelarasan yang mencoba menghubungkan ruang kelas dengan kerja-kerja sipil oleh para "pendidik masyarakat". Ingat peternakan kuda *Kentucky*; sekolah alternatif juga terlibat. Hampir semua orang di daerah itu (*Lexington*) mencintai balap kuda. Dan beberapa pecinta kuda kaget ketika mereka menemukan bahwa, setelah momen kemenangan *Kentucky Derby* berlalu, kuda-kuda itu bekerja untuk sebuah pabrik lem. Jadi mereka mulai membeli para mantan juara itu dan menempatkannya di sebuah peternakan yang bernama "*Old Friends*." Kemudian, atas undangan dari pertanian, kepala sekolah alternatif mulai mengirimkan siswa untuk bekerja dengan kuda. Seiring berjalannya waktu, sekolah menambahkan sedikit instruksi. *Zoologi* mungkin tidak begitu relevan dalam konteks kuda pacu sebelumnya. Anak-anak yang awalnya tidak tertarik di ruang kelas mulai antusias belajar.[237]

Komunitas lainnya telah mengakui bahwa banyak institusi lokal mendidik, bukan hanya peternakan kuda. Di *Chattanooga*, kelompok sipil mengidentifikasi banyak tempat di mana orang-orang muda belajar sesuatu yang berguna dan menggambar peta semua lembaga pendidikan yang ada termasuk, tetapi tidak terbatas pada, sekolah-sekolah.[238]

Membalikkan Persamaan: Melihat Komunitas sebagai Lembaga Pendidikan

Salah satu hambatan terbesar untuk menyelaraskan pekerjaan sekolah dengan pekerjaan sipil di masyarakat ialah adanya persepsi masa lampau. Persepsi bahwa sekolah adalah pendidik utama dan masyarakat hanya memainkan peran pendukung. Tapi bagaimana jika salah? Apa yang akan terjadi jika kita pikir masyarakat adalah pendidik utama dan sekolah adalah pendukung? Penyelarasan berarti mengadaptasikan apa yang diajarkan sekolah dengan apa yang diajarkan oleh masyarakat.

Melihat masyarakat sebagai pendidik utama juga memiliki implikasi untuk memahami warga. Ini menunjukkan bahwa komunitas tidak lagi hanya merupakan tempat untuk tinggal atau bekerja saja. Mereka ada untuk melakukan lebih dari sekadar menyediakan layanan dan melindungi kesejahteraan fisik penduduk. Komunitas bertanggung jawab untuk menyediakan kesempatan bagi warga untuk mengembangkan potensi mereka sepenuhnya. Dan itu mengharuskan mereka untuk mendidik.

Salah satu argumen paling berani yang melihat masyarakat sebagai lembaga pendidik utama diajukan oleh *Edmund Gordon*, Profesor Emeritus di *Columbia's Teachers College*.[239] Dia membuat kasus yang kuat yang mengkonsentrasikan pemecahan masalah pada masyarakat bukan pada sekolah. Sandy, salah satu guru kemudian mengikuti saran Gordon untuk berfokus pada masyarakat dalam upaya untuk memperkuat kapasitas sekolah. Lalu bagaimana kemungkinannya? Salah satu kemungkinannya adalah dengan cara mendidik untuk memberikan orang pengalaman langsung, tentang apa yang dilakukan oleh warga negara demokratis. Juri, pemerintah kota, dan dewan sekolah adalah lokakarya demokrasi. Begitu pula rapat kota dan forum-forum publik. Semua itu "mengajarkan" praktik untuk memutuskan dan bertindak bersama-sama dalam menghadapi masalah yang sulit. Bukan hanya menonton apa yang dilakukan orang dewasa, guru dapat memberikan siswa pengalaman dalam bergulat dengan isu-isu yang sama di forum orang-orang dewasa. (*Senior citizen centers* merupakan situs untuk pendidikan kewarganegaraan ini).

Argumen *Gordon* untuk melihat masyarakat sebagai pendidik utama seiring dengan penelitian *Larry Cremin*, yang mendokumentasikan peran pendidik yang selalu dimiliki oleh komunitas-komunitas di Amerika. *Cremin*, seorang sejarawan pemenang *Pulitzer*, mengidentifikasi berbagai lembaga pendidikan selain sekolah di jilid ketiga Sejarah Komparatif Pendidikan di Amerika (*Comparative History of Education in America*). Dia menunjukkan bahwa pendidikan di Amerika pada umumnya -- dan telah lama berlangsung -- dilakukan melalui keluarga, lembaga-lembaga berbasis agama, perpustakaan, museum, masyarakat, kelompok pemuda, pameran pertanian, stasiun radio dan televisi, surat kabar, dan organisasi militer.[240]

Mengingat sejarah ini, tampaknya masuk akal untuk bertanya mengapa masyarakat tidak menggunakan sumber dayanya bersama-sama dengan lembaga pendidikan untuk mendorong pembelajaran. Tentu saja sekolah memiliki agenda karya wisata, misalnya ke kebun binatang, museum, dan sejenisnya. Dan banyak komunitas kelas

menengah atas yang penuh dengan program pengayaan dan kegiatan musim panas selain kegiatan sekolah. Namun ini hanya sebagian kecil fraksi di antara lembaga-lembaga lokal dan kegiatan yang potensial mendorong pendidikan.

Cremin juga menunjukkan adanya anomali pada dewan pendidikan yang hanya memilih pengawas sekolah. *Cremlin* tidak mengatakan bahwa dewan sekolah harus benar-benar mengambil kendali atas perpustakaan, museum, dan lembaga pendidikan lainnya. Dia hanya mendorong orang-orang untuk membayangkan apa yang mungkin terjadi jika masyarakat memperluas pandangan mereka dari menyekolahkan menjadi mendidik.

Dapat dibayangkan, masyarakat mungkin membangun jaringan yang menghubungkan semua *Squares* dan *Blobs*. Jaringan seperti ini mungkin bisa menjadi strategi untuk mengembangkan pendidikan komprehensif, semacam strategi yang diciptakan untuk pembangunan ekonomi, hanya saja kemungkinan itu belum dieksplorasi.

Jika penggabungan semua lembaga pendidikan hanya masalah koordinasi, apakah ini dapat diatasi dengan membuat sebuah lembaga terpusat untuk menghubungkan semua "pemain" ke dalam sistem? Saya pikir tidak. Respon terbaik untuk tantangan tersebut mungkin bahwa semua lembaga pendidikan berkonsentrasi pada memperkaya budaya belajarnya di masyarakat. Penelitian menunjukkan bahwa beberapa budaya mendorong pendidikan jauh lebih efektif daripada yang lainnya dan malah budaya ini juga mendukung segala sesuatu yang terjadi di sekolah-sekolah dan yang lainnya.[241]

Memperkuat Budaya Belajar

Meningkatkan budaya belajar komunitas akan mengecilkan hambatan untuk menyelaraskan penyatuan karya swadaya masyarakat dengan apapun yang ada di sekolah-sekolah umum. Cara komunitas mendidik — yang paling kuat — biasanya melalui norma-norma dan harapan sosial yang pada akhirnya memengaruhi persepsi orang tentang arti penting dan cara mereka belajar. Sebuah budaya belajar tercermin dalam sebuah karya yang dibuat atau kegiatan yang dilakukan warga untuk warga. Contohnya, di satu komunitas, orang-orang mengatakan bahwa semua orang di kota itu sedang berusaha untuk mendidik generasi muda.[242] Mungkin ini sedikit berlebihan, tapi perusahaan memiliki program magang; gereja memiliki program ekstrakurikuler sekolah; organisasi sipil mensponsori tim olahraga. Mereka semua melakukan apa yang harus mereka lakukan karena masyarakat mengharapkannya.

Dan tanggung jawab mereka pada pendidikan dan untuk mendidik lebih penting daripada program-program mereka yang lainnya. Dengan kata lain, apa yang sedang dilakukan (yang sebenarnya sangat umum) sudah tidak signifikan lagi karena budaya telah lebih dahulu melakukan hal itu. Sebuah lingkungan di *St. Paul, Minnesota*, memiliki strategi kebudayaan yang jelas. Warga menyadarkan lingkungannya untuk mendidik melalui sejarah lokal. *Mary Boyd*, yang berada di garis depan dari gerakan ini, percaya bahwa pengetahuan budaya dan identitas akan mengangkat kepercayaan diri generasi muda di komunitasnya dan mendorong mereka untuk mengambil peran aktif dan positif di lingkungannya.[243] *St. Louis Park, Minnesota*, dan *Albion, Michigan*, juga telah memiliki inisiatif komunitas yang luas untuk memperkuat budaya belajar. Dalam kasus ini, tujuannya adalah untuk menetapkan preseden bagi organisasi lokal untuk turut mengambil tanggung jawab dalam mendidik generasi muda. Di *St Louis Park*, organisasi masyarakat membuat perjanjian untuk menempatkan anak-anak sebagai prioritas pertama. Di *Albion*, organisasi-organisasi ini meminta warga dari seluruh masyarakat untuk melakukan apapun yang mereka dapat untuk membuat perbedaan konstruktif dalam kehidupan generasi muda. Apa yang mereka lakukan adalah hal-hal konvensional, misalnya les, mentoring, dan sejenisnya. Namun tujuan mereka melakukannya, yakni untuk mengubah budaya sebagai strategi pengembangan masyarakat, adalah sesuatu hal yang baru.[244]

Apa yang akan menjadi bukti tentang kayanya budaya belajar mengajar dari komunitas ini? Akan ada lebih banyak pendidik di masyarakat seperti lebih banyak restoran yang mengajar tentang bagaimana cara memasak, gereja-gereja dan organisasi sipil membantu orang untuk mengenali kekuatan mereka, serta perusahaan yang menawarkan lebih banyak program magang.

Tampaknya dewan sekolah, yang anggotanya berasal dari masyarakat, akan memimpin dalam memperkuat budaya belajar menggunakan semua lembaga pendidikan lokal masyarakat. Dewan sekolah bisa menjadi wakil masyarakat di sekolah (bukan hanya perwakilan sekolah pada masyarakat). Sayangnya, itu tidak sering terjadi. Dan itu mungkin bukan sepenuhnya kesalahan dari anggota Dewan sekolah. Dewan sekolah hampir selalu menghadapi hambatan berat jika mereka mencoba untuk memainkan peran yang lebih luas. Beratnya beban aturan dan peraturan mencegah mereka melakukan tugas tambahan, terlebih agenda mereka sendiri sudah kelebihan beban. Dan lembaga masyarakat mungkin tidak dapat menerima Dewan sekolah sebagai mitra yang netral. Dukungan bagi agenda penyelarasan mungkin harus datang dari tempat lain dalam suatu komunitas, idealnya dengan dukungan dari Dewan sekolah.

DALAM LEMBAGA SWADAYA MASYARAKAT

Menyelaraskan antara kerja-kerja sipil dengan pekerjaan organisasi non-pemerintah harusnya mudah; mengingat keduanya adalah organisasi sipil. LSM adalah organisasi nirlaba yang mencakup ormas, organisasi masyarakat setempat, dan yayasan pemberi hibah. Mereka tidak sama persis, dan ketika saya membuat laporan tentang eksperimen penyelarasan, tidak semua temuan dapat diaplikasikan pada semua kasus. Meskipun tidak terpengaruh oleh berkurangnya tingkat kepercayaan masyarakat seperti lembaga lain, banyak LSM juga memiliki masalah dengan legitimasi mereka sebagai agen rakyat. Warga tidak selalu melihat bahwa lembaga swadaya masyarakat berbeda dengan pemerintah. Mereka tampak lebih seperti *Squares* dan *Blobs*.

Mengingat organisasi di sektor non-pemerintah atau independen kini telah menjadi lebih besar dan lebih professional — dan juga karena mereka telah diwakili oleh instansi pemerintah untuk memberikan pelayanan sosial serta mengambil alih beberapa peran pemerintah — LSM kini telah menjadi lebih seperti organisasi di pemerintahan. Sebagian juga telah "dijajah" oleh pemerintah; dimana mereka menjalankan rutinitas birokrasi, bukan praktik demokrasi. Mereka membela diri dengan mengatakan bahwa karena mereka didanai oleh uang pajak, maka ada kewajiban untuk menunjukkan bahwa mereka telah bekerja dengan baik dalam hal penggunaan dana. Itulah sebabnya banyak LSM, seperti *Grantmakers*, telah berpaling ke standar "ilmiah" atau terukur, menggunakan tolok ukur kuantitatif, untuk membuktikan bahwa mereka telah melakukan pekerjaan dengan baik.

Namun, organisasi-organisasi sipil yang biasanya bergantung pada hibah, seakan ditekan untuk menunjukkan hasil terukur di mana hal ini dengan cepat dapat menjadi kontraproduktif. Padahal, prestasi mereka sering tidak berwujud fisik dan lambat untuk berkembang. *Bruce Sievers*, misalnya, pemimpin yang berpengalaman dalam hal filantropi, telah menunjukkan adanya kesalahan atau *blind spots* dalam asumsi — terutama epistemologis -- bahwa ada pengetahuan khusus yang dapat membawa pada kontrol sosial dan politik yang efektif.[245] (Bruce adalah salah satu yang berpihak pada pentingnya pengetahuan praktis). Apresiasi yang lebih besar akan menjadi dorongan untuk melakukan penyelarasan dalam rangka mengambil keuntungan dari pengetahuan yang didapat warga dengan bermusyawarah.

Memulai dari Kecil / Tetap Kecil

Meskipun ada tekanan peningkatan kuantitas yang digunakan sebagai indikasi "*getting up scale* / berkembang" beberapa organisasi sipil dan semacamnya malah bergerak ke arah yang berbeda. Mereka memiliki potensi untuk melakukan eksperimen dengan mendukung kegiatan komunitas warga yang dimulai dari kecil dan tetap kecil.[246]

Lembaga swadaya masyarakat ini memasukkan dasar dalam melihat nilai dari kerja-kerja yang memberikan warga kemampuan yang lebih besar untuk menentukan grafik mereka sendiri. Banyak yayasan lokal tertarik pada bagaimana warga bekerjasama untuk memperkuat masyarakat mereka, dan bagaimana peran pemberi dan juga dapat berkembang lebih dari sekadar hanya mendanai.[247]Misalnya, salah satu yayasan ini "mendanai" organisasi sipil baru dengan menghubungkan mereka dengan jaringan mitra potensial.

Penyelarasan kembali di LSM juga bisa diperkuat dengan bekerjasama di sektor lain. Misalnya, suatu yayasan di dalam suatu komunitas masyarakat dapat menemukan mitra untuk mengembangkan kerjasama dalam membangun kapasitas sipil masyarakat. Dan kedua kelompok ini mungkin menemukan bahwa mereka memiliki banyak kesamaan dengan organisasi pemerintah dan pada akhirnya mereka mencoba untuk berfungsi lebih seperti LSM yang memusatkan kegiatan dari dan untuk warga. Instansi pemerintah ini tidak hanya mengatur masyarakat; mereka mencoba untuk "meremajakan" warga. Di negeri batubara *Virginia Barat*, Departemen Dalam Negeri telah bermitra dengan Sukarelawan di *Service to America*(VISTA) untuk membantu kelompok masyarakat dalam membersihkan lingkungannya.[248]Ketika para profesional dalam pemerintahan bergantung pada warga yang bertindak, mereka cenderung untuk mencontoh kerja-kerja warga untuk melakukan pekerjaan mereka. Dan itu bisa memberikan peluang untuk menyelaraskan antara kinerja profesional dengan praktik demokrasi. Akan memakan waktu untuk melihat seperti apa penyelarasannya di masyarakat akan terjadi, namun potensi itu ada.

Eksperimen LSM dalam upaya penyelarasan dapat belajar dari inisiatif filantropi di tahun 90-an yang disebut "*Civil Investing* / Investasi terhadap masyarakat."[249] Inisiatif ini merupakan respon terhadap adanya kesadaran bahwa hibah tidak efektif, bukan karena kurangnya standar kinerja, tetapi karena kurangnya kapasitas sipil dalam masyarakat penerima hibah. Pembelajarannya adalah bahwa pemberi dana harus melakukan investasi dalam membangun masyarakat.

Membangun masyarakat masih menjadi tujuan bagi beberapa yayasan, dan investasi memberikan mereka kesempatan untuk melihat

praktik-praktik yang membuat masyarakat bekerja (yaitu, praktik yang memungkinkan masyarakat untuk memecahkan masalah mereka). Pandangan ini berpotensi untuk memicu peninjauan kembali atas rutinitas yayasan yang dapat mengganggu praktik penting demokrasi yang terpusat pada warga. Potensi ini terlihat menjadi subjek diskusi di banyak yayasan mengenai"*civil investing*" — yang dimulai dengan membicarakan tentang apa arti demokrasi bagi mereka. Salah satu jawabannya adalah penentuan nasib sendiri. Dengan definisi tersebut, seseorang dapat menyarankan untuk melihat apa dasar mereka memutuskan program hibah. Cara yang biasa mereka lakukan, sebagaimana dikatakan oleh pemberi dana, adalah untuk memilih masalah terlebih dahulu, menamakannya, mendapatkan nasihat ahli tentang cara mengatasi masalah tersebut, dan kemudian mengembangkan program pendanaan. Saran ahli telah diterjemahkan ke dalam kriteria untuk mendapatkan hibah dan spesifikasi hasil yang akan dicapai. Pada titik ini seseorang bertanya, "Apakah yang kita lakukan sekarang benar-benar akan membuat kita dapat menentukan nasib sendiri?" Pertanyaan itu sendiri tidak lantas membawa pada penyelarasan, tapi ini adalah langkah pertama menuju ke arah tersebut.

Maksud saya adalah bahwa keselarasan yang lebih baik membutuhkan pemberi dana rutin dan bukan hanya hibah sendiri. Jenis introspeksi ini menantang pola pikir kelembagaan yang telah tertanam dan sifat protokoler mereka. Seorang pejabat dari sebuah LSM besar yang telah mendistribusikan jutaan dolar untuk pengembangan masyarakat mengamati bahwa salah satu kendala utama dari upaya penyelarasan adalah mengubah hubungan antara penerima hibah dan pemberi dana hibah. Jika hubungan yang didasarkan pada asumsi bahwa LSM adalah inkarnasi dari masyarakat sipil yang demokratis dengan semua kebajikannya, asumsi tersebut dapat menyebabkan pola operasional yang terlalu nyaman. Pemberi dana akan mengklaim memiliki moral yang tinggi karena bertindak atas nama warga biasa. Tapi secara operasional, bekerja dengan warga tak mesti membawa banyak kesulitan.

LSM memiliki insentif yang kuat untuk menjaga hubungan mereka dengan masyarakat. Namun dibandingkan membangun kapasitas masyarakat, hubungan saling ketergantungan tersebut berkembang di mana para pemberi dana hibah tetap berada dalam batas-batas peran mereka sebagai dermawan yang menyediakan uang, jasa, atau keduanya. Organisasi akar rumput kemudian memposisikan diri mereka dalam hubungannya dengan para penyandang dana di mana mereka bisa mendapatkan dukungan, atau mereka akan mengembangkan program yang mereka pikir diinginkan oleh para penyandang dana. Akibatnya,

pemberi dana hanya memiliki sedikit insentif untuk membangun kapasitas yang lebih besar di masyarakat melalui proyek-proyek mandiri. Dan penerima hibah itu sendiri, daripada mengembangkan kapasitas, mereka memilih untuk menciptakan masa depan mereka sendiri — berkonsentrasi pada keterampilan sebagaimana diinginkan oleh pemberi hibah.

DALAM PEMERINTAHAN

> *Kebebasan dan persamaan, sebagaimana dipahami oleh sebagian orang, utamanya ditemukan dalam demokrasi, ia akan tercapai dengan baik ketika semua orang diperlakukan sama dalam pemerintahan secara maksimal.*
>
> -Aristoteles[250]

Pergeseran sorotan dari lembaga swadaya masyarakat ke pemerintah tidak banyak mengubah gambaran permasalahan. Pikirkan kembali masalah kesenjangan yang memisahkan antara masyarakat dengan pemerintah dan berkurangnya kepercayaan orang pada wakil-wakil mereka. Namun masih menjadi perdebatan apakah penyelarasan praktik demokrasi bisa meningkatkan hubungan antara masyarakat dengan lembaga pemerintahan di mana cara tersebut juga akan memperkuat demokrasi pemerintahan sendiri. Dan penguatan dari swakarya masyarakat demokratis akan mendukung efektivitas kepentingan pemerintah yang lebih besar lagi.

> *"Kesenjangan kewarganegaraan" – yakni terdapat ruang hampa- sehingga ada jarak antara rakyat dan pemerintah . . . adalah ancaman yang jauh lebih besar bagi pemerintah dan struktur sosial kita dari ancaman eksternalnya.*
>
> -Hubert Humprey[251]

Perwakilan Legislatif

Apakah penyelarasan ini terlihat seperti upaya nasional, negara bagian, dan majelis lokal? Beberapa eksperimen telah dilakukan dimana musyawarah mufakat dilakukan pada saat membuat kebijakan legislatif, dan proses tersebut tidak didominasi oleh kelompok-kelompok kepentingan tertentunamun berupaya untuk mengubah hubungan antara publik dan legislatif. Musyawarah publik — yang meningkatkan kemampuan warga dalam pengambilan keputusan, kemampuan berbicara reflektif, dapat memberikan informasi bagi para pejabat publik mengenai bagaimana keterlibatan warga dalam prosesnya membantu memerangi *hyperpolarization* (hiperpolarisasi) yang menghambat sistem politik. Meskipun hasil dari musyawarah warga tidak memberitahu para legislator mengenai bagaimana cara memilih, mereka dapat memberikan wawasan bagipara legislator untuk mengatakan "ya" atau "tidak".

Pada tahun 2008, forum musyawarah untuk masalah perawatan kesehatan menunjukkan bahwa warga belum sepenuhnya mengeksplorasi alasan-alasan mengapa biaya kesehatan meningkat, dan mereka tidak mencari tahu *trade-off* antara beberapa pilihan kebijakan. Implikasi pelibatan masyarakat adalah bahwa warga mungkin terpolarisasi jika tidak ada lebih banyak kesempatan bagi mereka untuk mengidentifikasi biaya dan konsekuensinya serta menyelesaikan tekanan.[252]Dan itulah yang terjadi. Bisakah musyawarah publik yang lebih banyak mencegah polarisasi? Mungkin tidak. Mungkinkah dapat mengurangi polarisasi di masyarakat? Bisa jadi.

Potensi terbesar untuk menyelaraskan kerja-kerja pemerintah dengan swadaya warga mungkin terkait eksperimen untuk melihat apakah upaya dialog yang dilakukan para pejabat dan jaringan organisasi sipil non-partisan dapat membingkai isu-isu kebijakan utama, khususnya ketika prosesnya mengharuskan membuat pilihan sulit seperti mengurangi utang pemerintah. Pada tahun 2013, mereka yang memiliki pengalaman di kongres, bersama-sama dengan pejabat dari Departemen Keuangan dan Kesehatan dan Layanan Kemanusiaan melakukan pertemuan untuk melihat apakah memungkinkan untuk mengembangkan kerangka kerja untuk musyawarah publik atas isu pengurangan defisit.[253]Kerangka kerja ini harus mengatasi permasalahan ketika warga negara tidak memahami apa yang terjadi dan bagaimana orang-orang akan bereaksi terhadap pilihan *trade-off* yang menyakitkan. Kerangka tersebut juga harus mencerminkan hal-hal yang dianggap berharga oleh masyarakat dan apa yang mereka rasa harus dipertaruhkan. Dan warga harus melakukan pilihan yang serius. Jelas, satu pertemuan saja tidak cukup

untuk menuntaskan kerangka tersebut dan mengadakan musyawarah. Jika eksperimen ini — dan eksperimen serupa pada tingkat Negara — dapat berlangsungselama beberapa tahun dan solusi-solusi yang dikemukakan cukup untuk mengatasi kendala yang tak terelakkan, potensi upaya penyelarasan dapat dipertimbangkan.[254]

Perwakilan Eksekutif

Eksperimen penyelarasan lainnya untuk melawan rasa saling tidak percaya harus dilakukan secara langsung oleh administrator dan badan-badan pemerintah lainnya (kadang-kadang disebut birokrasi). Sebagian melibatkan musyawarah warga yang membantu mengatasi masalah polarisasi legislasi; mereka juga membantu badan-badan administratif untuk mengatasi kebuntuan. (Ingat cerita tentang Max di halaman-halaman awal buku ini). Salah satu proyek ini terkait dengan petugas anggaran yang berupaya untuk melihat apakah musyawarah *online* dapat memberikan gambaran lebih baik tentang apa yang bernilai bagi warga dan bagaimana warga akan bereaksi terhadap *trade-off* anggaran.[255]

Eksperimen penyelarasan juga bisa menguji asumsi bahwa pekerjaan sipil, yang memproduksi barang-barang publik, dapat membuat lembaga lebih produktif.[256] Kinerja warga bisa menjadi dukungan insentif bagi upaya penyelarasan kembali. Namun, saya tidak akan mengharapkan keraguan para profesional terhadap warga atau terhadap pembelaan diri institusi kemudian akan hilang. Namun baik lembaga maupun profesional tidak kebal terhadap perubahan.

Saya perlu mengatakan lebih banyak tentang warga yang turut memproduksi barang-barang publik yang bermanfaat tidak hanya bagi pemerintah tetapi juga bagi sekolah-sekolah dan lembaga swadaya masyarakat. Saya juga ingin menekankan kembali pentingnya masyarakat memiliki kontrol lebih besar atas kehidupan mereka. Penyelarasan demokratis menempatkan tanggung jawab lebih banyak di tangan warga. Kemitraan warga mungkin dapat melakukannya mungkin juga tidak.

Untungnya, masyarakat seringkali menjadi relawan untuk membantu lembaga-lembaga melakukan pekerjaan mereka. Lembaga memutuskan pekerjaan yang harus dilakukan dan warga negara menjadi mitra mereka. Misalnya, sekelompok insinyur konstruksi profesional mungkin dibantu oleh warga yang menjadi sukarelawan dalam membangun sekolah. Ini bisa disebut "produksi bersama/ *joint production*." Atau, profesional mungkin bekerja secara independen danwarga melakukan pekerjaan mereka, namun dua upaya tersebut bisa melengkapi satu sama lain jika

mereka memiliki tujuan bersama. Saya menyebut ini sebagai"produksi pelengkap / *complementary production*." Sebuah contoh mungkin seorang insinyur konstruksi merancang sebuah sekolah, dan warga membawa sekop dan garu untuk melakukan lansekap. Produksi komplementer memiliki potensi demokratis signifikan karena mendorong inisiatif sipil secara independen. Warga akan merasa memiliki dan bisa mengontrol pekerjaan mereka.

> Anda mungkin ingat *Elinor Ostrom*, yang menunjukkan bahwa warga dapat memperkuat pekerjaan yang dilakukan oleh instansi pemerintah. Pentingnya produksi komplementer sangat jelas dalam bencana alam. Studi menunjukkan bahwa dalam 72 jam pertama setelah bencana, kelangsungan hidup sangat tergantung pada ketahanan dan sumber daya komunitas.[257] Pemerintah tidak dapat menjangkau korban saat jalan-jalan diblokir dan listrik terputus. Warga harus bergantung pada pekerjaan yang mereka lakukan bersama-sama dengan yang lain.
>
> Tetangga yang bekerja dengan tetangga lebih penting daripada persediaan makanan, obat kuratif, atau dana talangan ekonomi. Itu yang disebut keamanan kolektif. Itu sebabnya saya berpikir manfaat produksi pelengkap bisa menjadi insentif yang kuat untuk eksperimen yang lebih luas lagi dalam upaya penyelarasan kelembagaan.

Peradilan

Turunnya tingkat kepercayaan masyarakat dapat memengaruhi sistem peradilan dan hakim. Kami warga Amerika berpikir bahwa kami memiliki sistem hukum terbaik di dunia. Namun, setengah dari kami percaya sistem hukum ini perlu direformasi secara signifikan.[258] Eksperimen untuk merespon (dan menyelaraskan praktik demokrasi) bergantung pada kesadaran dan pemahaman pejabat peradilan tentang apa dan bagaimana warga negara berpikir tentang sistem peradilan mereka. *The American Bar Association* telah menghasilkan "*three deliberative issue* tiga permasalahan musyawarah" sebagai panduan untuk menemukan jalan keluarnya.[259] Hasil dari forum yang diadakan berdasarkan kerangka

kerja panduan ini menunjukkan bahwa warga Amerika kebanyakan prihatin mengenai pengaruh uang pada sistem peradilan Amerika dan khawatir bahwa hakim mungkin menjadi "letih" dan memperlakukan kasus secara rutin, "*mass production style*."

Persepsi ini mungkin valid atau mungkin juga tidak, tetapi itu adalah aspek yang diperlukan sebagai acuan bagi peradilan. Seperti apa upaya penyelarasan ini nantinya masih menjadi pertanyaan hingga saat ini. Namun, peradilan telah memiliki salah satu contoh terbesar sistem kerjasama (antara warga dan pemerintah), yakni sistem juri. Itu kabar baik, meskipun terdapat "kemarahan" masyarakat akan menurunnya jumlah kasus yang melibatkan juri.[260] Namun, ketergantungan pada juri musyawarah adalah preseden atau bentuk lain dari upaya penyelarasan.

DARI MANA MEMULAINYA?

Kebijaksanaan konvensional berasumsi bahwa lembaga harus berubah untuk mengembalikan hilangnya kepercayaan publik. Reformasi di sekolah-sekolah, instansi pemerintah, dan lembaga swadaya masyarakat juga tentu lebih baik. Namun, berlawanan dengan apa yang tampak, kunci untuk menjembatani kesenjangan tersebut mungkin lebih baik jika dimulai dari sisi publik yang mengalami keretakan. Artinya, strategi terbaik untuk mengantisipasi hilangnya kepercayaan masyarakat dan legitimasi lembaga mungkin adalah memperkuat kapasitas pekerjaan sipil. Lembaga tidak bisa melakukan pekerjaan itu, tetapi mereka dapat memperkuatnya dengan menyelaraskan apa yang mereka lakukan dengan pekerjaan sipil yang melibatkan masyarakat/publik.

Potensi itu ada. Penelitian *Longitudinal* oleh Bob Putnam dan rekan-rekannya bersama dengan Vaughn Grisham, tentang *Tupelo, Mississippi*, menunjukkan bahwa orang lebih mungkin puas dengan pemerintahan ketika mereka tidak begitu tergantung pada pemerintah.[261] Dan saya akan menambahkan lagi bahwa warga tampaknya akan lebih percaya pada lembaga ketika mereka dilibatkan dalam produksi komplementer.

Hubungan antara produksi komplementer dan legitimasi institusional digambarkan dalam sebuah studi di sekolah negeri dimana masyarakat menggambarkan diri mereka sebagai "mitra" sekolah, tapi saya pikir lebih. Kelompok ini secara numerik kecil tapi secara substantif cukup signifikan.Warga yang terlibat ingin mengambil tanggung jawab atas pendidikan bagi generasi muda, melalui berbagai proyek bersama dan produksi komplementer. Warga jenis ini memiliki pandangan yang konsisten dan positif terhadap sekolah-sekolah negeri.

Mereka menganggap bahwa lembaga-lembaga ini adalah perwakilan mereka, tidak hanya dalam mendidik anak-anak tetapi juga dalam meningkatkan kualitas komunitas di mana mereka tinggal. Dengan dua tujuannya yakni meningkatkan kualitas warga dan kualitas sekolah, telah juga menarik minat warga yang bukan orang tua; agar mereka memiliki rasa bahwa "kesejahteraan komunitas mereka berkaitan erat dengan apa yang terjadi di sekolah-sekolah."[262]

Lembaga-lembaga — sekolah dan lain sebagainya — memiliki alasan yang baik untuk melakukan apapun yang mereka bisa untuk mendorongpekerjaan pemerintah meskipun orang mungkin lebih tertarik pada kesejahteraan masyarakat daripada institusi manapun di dalamnya. Berinvestasi pada kapasitas warga biasanya bukan merupakan visi-misi pada banyak lembaga atau institusi, karena mereka menganggap bahwa bukan itu yang mereka lakukan. Tapi mungkin mereka harus melakukannya.[263]

13
RENUNGAN

Setelah merampungkan buku ini, saya dan rekan-rekan bertanya pada diri sendiri, apa yang telah kami pelajari dari pengalaman ini? Dan kami merasa bahwa di antara para pembaca juga ada yang merenungkan hal serupa. Kami ingin mendengar pendapat Anda.

Buku ini menawarkan cara berbeda dalam melihat hal-hal yang sudah ada sebelumnya. Buku ini tidak menafikan pemahaman yang dominan tentang makna demokrasi, yakni sebuah sistem dengan mekanisme pemilihan kontestasi untuk menentukan perwakilan pemerintahan. Namun buku ini juga berpendapat bahwa demokrasi merupakan sesuatu yang lebih dari itu, oleh karena itulah saya mengilustrasikan politik sebagai sebuah ekosistem dan menggunakan analogi lahan basah untuk menjelaskan tentang dunia politik warga yang seringkali terabaikan.

Analogi lahan basah menggarisbawahi apa yang merupakan hal yang umum — warga mengobrol dengan warga lainnya, warga bekerja bersama. Hal itu tidak sulit dijabarkan. Yang sulit adalah mengungkap potensi luar biasa dari apa yang terlihat umum dan biasa–kegiatan sehari-hari warga yang dapat menentukan masa depan mereka. Potensi itu menyeruakkan politik yang berbeda, yang tidak terpaku dengan kebutuhan akan pertemuan dan membantu warga mengenali serta membangun kemampuan mereka.

Politik mendapatkan banyak kritik; itulah mengapa buku ini banyak membahas bagaimana melibatkan para kritikus — jika memungkinkan, tidak melalui argumen, namun melalui eksperimen. Saya berusaha keras menjelaskan bahwa saya *tidak* mengatakan warga tidak memiliki kebutuhan atau warga harus menolong dirinya sendiri, maupun mengatakan bahwa kerja-kerja mereka akan berhasil di atas segalanya. Apa yang dipelajari oleh Yayasan Kettering dari sini bukanlah tentang bagaimana demokrasi bisa dijalankan dengan mudah. Bukan juga tentang sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh warga tanpa pelatihan mendalam atau kemampuan yang sama sekali berbeda. Buku ini menyodorkan kemungkinan-kemungkinan untuk melakukan hal biasa dengan cara berbeda.

Seringkali warga yang sudah mencoba melakukan hal rutin secara berbeda — misalnya, mengambil keputusan dengan bermusyawarah — menemukan bahwa mereka bisa melakukan lebih dari apa yang mereka pikirkan.[264] Mereka melihat bagaimana mereka dapat membuat perubahan dengan menggunakan sumber daya di sekitar mereka, termasuk melalui cara mereka berbicara dengan orang lain.

Seorang mahasiswa yang diperkenalkan dengan pengambilan keputusan melalui musyawarah di sebuah program kampus menulis bahwa ia telah mempelajari bukan hanya tentang praktik-praktik musyawarah, tapi juga tentang dirinya. Ia menyadari bahwa pendapatnya memiliki kekuatan lebih dari yang ia pikirkan selama ini. Ia dapat menyuarakan pendapatnya, mempertimbangkan pilihan-pilihan dengan orang lain, dan mengambil keputusan yang lebih baik bagi dirinya dan komunitasnya. Ia merasa bahwa dirinya dan teman-temannya sesama mahasiswa dapat membuat sebuah komunitas yang lebih dari "hanya sekadar sekumpulan orang yang ribut soal isu tertentu," sebuah komunitas yang koheren dan kohesif. Dan ia tahu bagaimana cara memperkuat komunitas ini: bisa dimulai dengan menyelaraskan pendapatnya dengan pendapat orang-orang lain.[265] Perubahan kecil seperti yang dilakukan oleh mahasiswa ini, yakni kerjasama antar individu, adalah sesuatu yang sangat penting namun berjalan lambat. Tetap saja, seperti yang Anda lihat, Saya terkesan dengan hal kecil yang mampu mengubah dinamika sistem seperti ekosistem politik, dan bisa memiliki dampak yang sangat luas. Kemungkinan seperti ini telah dibahas oleh Edward Lorenz, yang berpendapat bahwa kepak sayap kupu-kupu di Brazil dapat mengakibatkan efek yang hebat dan tak terduga di belahan bumi lain, seperti memicu tornado di Texas.[266] Dan seseorang mengatakan dalam sebuah penelitian, yang menjadi rujukan buku ini, bahwa mencoba melakukan perubahan juga termasuk perubahan.

Yayasan Kettering telah melakukan kerja-kerja dalam hal politik warga negara selama lebih dari tiga dekade. Jadi, meskipun buku ini baru, ia bukan sebuah laporan tentang hal-hal baru. Buku ini adalah tentang hal-hal yang telah ada selama ini. Warga telah mencoba menemukan cara yang lebih baik untuk melibatkan sesama warga, menghindari pengambilan keputusan yang buruk dan menghindari konflik yang tidak produktif, bekerja bersama-sama meski mereka berbeda pendapat, menggunakan sumber daya yang mereka miliki, dan menyadarkan *Squares* bahwa mereka membutuhkan *Blobs*.

Membaca lusinan draf buku ini, saya membuat catatan untuk versi selanjutnya; seringkali saya menulis "selesaikan diskusi ini." Saya benar-

benar tidak dapat menyelesaikan buku tentang demokrasi dengan sempurna; semua yang saya tuliskan terbuka untuk pertanyaan dan perbaikan. Permasalahan-permasalahan demokrasi itu sendiri telah berlangsung lama karena mereka berakar pada sifat alamiah manusia. Namun, tantangan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut selalu berubah karena demokrasi menghadapi situasi yang berbeda hari demi hari. Saya terus mempelajari apa yang dilakukan oleh orang-orang seperti Ruth, Gene, Sandy, Maxe, dan Sue ketika mereka menghadapi tantangan.

Saya mencoba untuk terus belajar karena demokrasi adalah sebuah sistem politik yang mengharuskan pembelajaran. Tidak ada kuasa yang bisa mendikte apa yang *harus* dilakukan oleh warga. Kita harus menemukannya sendiri.

ENDNOTES

[1] *Newsweek* menyebut warganegara seperti ini sebagai "the real fixers," lihat edisi 19 September 2011, hlm. 40-42.

[2] Orang-orang yang akan kami perkenalkan dalam buku ini terdiri dari banyak warga yang pernah ditemui Yayasan Kettering. Mereka orang-orang yang hidupnya biasa-biasa saja tetapi telah melakukan banyak hal yang luar biasa.

[3] Untuk kajian mengenai hubungan antara publik dan sekolah, lihat David Mathews, *Is There a Public for Public School?* (Dayton, OH: Kettering Foundation Press, 1996); *Why Public School? Whose Public School? What Early Communities Have To Tell Us?* (Montgomery, AL: NewSouth Books, 2003); dan *Reclaiming Public Education by Reclaiming Our Democracy* (Dayton, OH: Kettering Foundation Press, 2006).

[4] City of Dayton, *2012 Water Quality Report* (Dayton, OH: City of Dayton Dapartment of Water, 2012).

[5] Seperti diamati sejarawan Rush Welter, bangsa Amerika menggunakan kebebasan individual maksimum yang diajarkan sekolah-sekolah karena yakin bahwa itulah yang justru menjamin ketertiban sosial. Amerika memilih sistem yang disebutnya "anarki dengan [panduan] guru sekolah." Lihat Rush Welter, *Popular Education and DemocraticThought in America* (New York: Columbia University Press, 1962), hlm. 4.

[6] Dwight D. Eisenhower, "Address Recorded for the Republican Lincoln Day Dinner, January 28, 1954." *Public Papers of the Presidents of the United States: Dwight D. Eisenhower, 1954* (Washington DC: Office of the Federal Register, National Archives and Record Service, General Services Administration, 1960), hlm. 219.

[7] Untuk lebih jauh mengenai makna demokrasi, saya menyarankan Anda untuk membaca Paul Woodruff, *First Democracy* (New York: Oxford University Press, 2005); Giovani Sartori, *The Theory of Democracy Revisited* (Chatham, NJ: Chatham House Publisher, 1987); Jürgen Habermas, "Three Normative Model of Democracy," *Constellations: An International Journal of Critical and Democratic Theory* (December 1994): 1-10; dan Jane Mansbridge, *Beyond Adversory Democracy* (Chicago: University of Chicago Press, 1983).

[8] Robert H. Wiebe, *Self-Rule: A Cultural History of American Democracy* (Chicago: Chicago University Press, 1995). Lihat juga David Mathews, *Why Public School? Whose Public School? What Early Communities Have to Tell Us*

(Montgomery, AL: NewSouth Books, 2003).

[9] Alexis de Tocqueville, *Democracy in America*, terj. Harvey C. Mansfield dan Delba Winthrop (Chicago: University of Chicago Press, 2000), 180-181; 489-490.

[10] Rasmussen Reports, "America's Best Days," http://www.rasmussenreports.com/public_content/politics/mood_of_america/america_s_best_days (diakses 25 September 2013). Survai Pew Research Center menyebutkan, "badai yang sempurna terjadi akibat bertemunya kondisi-kondisi riil [masyarakat Amerika] dengan ketidakpercayaan kepada pemerintah – perekonomian yang suram, publik yang tidak bahagia, [kehidupan politik] yang pahit berbasis-partisan, dan perselisihan panjang antara Kongres dan para pejabat terpilih." Lihat laporan Pew Research Center, 18 April 2010, Distrust, Discontent, Anger and Partisan Rancor; The People and Their Government, http://people-press.org/2010/04/18/distrust-disconten-anger-and-partisan-rancor (diakses pada 25 September 2013).

[11] Ron Fronier dan Sophie Quinton, "In Nothing We Trust," *National Journal*, April 19, 2012, http://www.nationaljoural.com/features/restoration-calls/in-nothing-we-trust-20120419 (diakses pada 24 Agustus, 2012).

[12] Lihat bagan "Confidence in Institution Declines" dalam Fournierdan Quinton, "In Nothing We Trust." Lihat juga Gallup Poll, "Confidence in Institution," June 7-10, 2012, http://www.gallup.com/poll/1597/confidence-in-institutions.aspx (diakses 25 September, 2103).

[13] Fournier dan Quinton, "In Nothing We Trust."

14 Fareed Zakaria, *The Post-American World, Release 2.0* (New York: W.W. Norton, 2008), hlm. 211.

[15] Jean Johnson, Jonathan Rochkind, dan Samantan DuPont, *Don't Count Us Out: How on Overreliance on Accountability Could Undermine the Public's Confidence in School, Business, Government, and More* (New York and Dayton, OH: Public Agenda and Kettering Foundation, 2011), 23-24.

[16] Daniel Yankelovich, *Coming to Public Judgment: Making Democracy Work in A Complex World* (Syracuse, NY: Syracuse University Press, 1991), hlm. 91-98.

[17] Seperti yang dilaporkan Matt Leighninger, "hasrat untuk mengontrol adalah dorongan alamiah, dan itu muncul sepanjang waktu di semua masyarakat; Matt Leighninger, *The Next Form of Democracy: How Expert Rule Is Giving Way to Shared Government ... and Why Politics Will Never Be The Same* (Nashville, TN: Vanderbilt University Press, 2006), hlm. 72

[18] Jean Johnson, memorandum to Paloma Dallas, Melinda Gill More, and David Mathews, "Some Additional Material That Might Be Useful for the Ecology Book," 23 April 2012.

[19] Johnson, Rochkind, and DuPont, *Dont Count Us Out*, hlm. 26

[20] Sentimen ini mungkin punya asal-usul yang lebih lama, tetapi baris "Kami

adalah orang-orang yang sudah lama menunggu" muncul pada tahun 1978 dalam sebuah puisi June Jourdan yang berjudul "Puisi untuk Kaum Perempuan Afrika Selatan." Pada 1995 Benice Johnson Reagon menulis sebuah kertas kerja, "Anybody Here? Song Journey to Seven Movement," dengan teks puisi Jordan itu. Resesional dari karya itu muncul dalam sebuah lagu berjudul "We Are the Ones," yang dibawakan oleh grup Sweet Honey in the Rock.

[21] Konferensi Nasional mengenai Citizenship, *Report Shows Majority of Americans Civically Engaged in Their Communities: Boomers and Older Adults Rank High Across Several Key Categories of Civic Engagement* (Washington, DC:National Conference on Citizenship, September 15, 2011), http://www.ncoc.net/2011-CLArelease (diakses 25 September 2013).

[22] Sandra L. Hanson and John Kenneth White, "The Making and Persistence of American Dream," dalam *The American Dream in 21th Century*, ed. Sandra L. Hanson dan John Kenneth White (Philadelphia: Temple University Press, 2011), hlm. 1-16.

[23] Komentar-komentar ini dikemukakan oleh para peserta dalam diskusi kelompok di Yayasan Kettering, 5 Oktober 2011 dan 14 November 2011.

[24] Richard C. Harwood, *The Work of Hope: How Individuals and Organizations Can Authentically Do Good* (Dayton, OH: Kettering Foundation Press, 2012). Harwood adalah pendiri dan Presiden The Harwood Institute for Public Innovation.

[25] Harwood, *The Work of Hope*, hlm. 38.

[26] Ibid., hlm. 73-76, 87.

[27] Ibid., hlm. 68-69, 73, 76.

[28] Ibid., 78-79.

[29] Christian Meier, *The Greek Discovery of Politics*, terj. David McLintock (Cambridge: MA: Harvard University Press, 1990), hlm. 4-5.

[30] Ray Oldenburg pernah menulis tentang tempat-tempat seperti itu dalam *The Great Good Place: The Cafes, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons, and Other Hangouts at the Heart of Community* (New York: Marlow, 1999).

[31] Benjamin Barber, *Strong Democracy: Participatory Politic for a New Age* (Berkeley: Universiy of California Press, 1984); Harry C. Boyte, *The Backyard Revolution: Understanding the New Citizen Movement* (Philadelphia: Temple University Press, 1980); Matt Leighninger, *The Next Form of Democracy: How Expert Rule Is Giving Way to Shared Governance ... and Why Politics Will Never Be the Same* (Nashville, TN: Vanderbilt University Press, 2006); Mark E. Warren, "When, Where and Why Do We Need Deliberation, Voting, and Other Means of Organizing Democracy? A Problem-Based Approach to Democratic System" (paper yang disampaikan pada pertemuan tahunan American Political Science Association, New Orleans, LA, 30 Agustus – 2 September, 2012).

[32] Carmen Sirianni dan Lewis Ferdinand, *Civic Innovation in America:*

Community Empowerment, Public Policy, and the Movement for Civic Renewal (Berkeley: University of California Press, 2001): Peter Levine, *We Are the Ones We Have Been Waiting For: The Promise of Civic Renewal in America* (New York: Oxford University Press, 2013); dan Xavier de Souza Briggs, *Democracy as Problem Solving: Civic Capacity in Communities across the Globe* (Cambridge, MA: MIT Press, 2008).

[33] David Mathews, *Politics for People: Fainding for Responsible Public Voice*, 2nd ed. (Chicago: University of Illinois Press, 1999), hlm. 139.

[34] Briggs, *Democracy as Problem Solving*, hlm. 15, 17.

[35] Elinor Ostrom, *Governing the Common: The Evolution of Institutions for Collective Action* (Cambridge: Cambridge University Press, 1990) dan Elinor Ostrom, "Beyond Market and State: Polycentric Governance of Complex Economic Systems," *American Economic Review*, 100, No. 3 (June 2010): hlm. 641-672.

[36] Robert Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community* (New York: Simon & Schuster, 2000), 336-349.

[37] Vaughn L. Grisham Jr., *Tupelo: The Evolution of Community* (Dayton, OH: Kettering Foundation Press, 1999).

[38] Yayasan ini mengembangkan konsep mengenai kerja-kewargaan (*civic work*) yang ditarik dari apa yang ditulis Harry C. Boyte dan Nancy N. Kari mengenai pekerjaan publik (*public work*) dalam *Building America: The Democratic Promise of Public Work* (Philadelphia: Temple University Press, 1996).

[39] Lihat John P. Kretzmann and John L. McKnight, *Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Asset* (Chicago: ACTA Publication, 1993), juga John P. Kretzmann and John McKnight, *Volutary Associations in Low-Income Neighborhoods: An Unexplored Community Resource, A Case Study of Chicago's Grand Boulevard Neighborhood* (Evanston, IL: The Asset-Based Community Development Institute, Institute for Policy Research, Northwestern University, 1996).

[40] T.A. Boyd, *Professional Amateur: The Biography od Charles F. Kettering* (New York: E.P. Dutton, 1957), hlm. 210.

[41] Ada literatur ilmiah tentang sistem adaptasi kompleks: Lihat Lance H. Gunderson and C. S. Holling, eds, *Panarchy: Understanding Transformations in Human and Natural Systems* (Washington, DC: Island Press, 2002).

[42] Robert A. Morton, "*Historical Changes in the Mississippi-Alabama Barrier-Island Chain and the Roles of Extreme Storms, Sea Level, and Human Activities*," *Journal of Coastal Research* (November 2008): 1587-1600. "Tren sejarah pengikisan tanah dan catatan teknik menunjukkan bahwa peningkatan pengikisan tanah yang progresif berkaitan dengan pendalaman terus-menerus dari saluran yang dikeruk di lingkar luar tiga lubang pasang surut yang diperuntukkan untuk pengiriman," hlm. 1587.

[43] Kisah Ernesto adalah salah satu dari sekumpulan kisah individu dan kelompok sipil yang mereka bagi dengan Yayasan Kettering selama bertahun-tahun.

[44] Biro Statistik Tenaga Kerja Amerika, "*Volunteering in the United States*-2012," siaran pers, 22 Februari, 2013, http://www.bls.gov/news.release/volun,nr0.htm (diakses 26 September, 2013).

[45] *National CASA - CASA for Children*, "*Recruiting Volunteers of Color*," http://www.casaforchildren.org/site/c.mtJSJ7MPIsE/b.5466357/k.34E3/Recruiting_Volunteers_of_Color.htm (diakses 26 September, 2013).

[46] Mary Parker Follett, *The New State: Group Organization the Solution of Popular Government* (*New York: Longmans, Green and Company*, 1920), hlm 157.

[47] *The Institute for Intercultural Studies*, yang didirikan oleh Margaret Mead pada tahun 1944 , menyatakan : "Meskipun *Institute* menerima banyak pertanyaan tentang apakah ucapan terkenal ini benar dikatakan oleh Margaret Mead , kami tak dapat menemukan kapan dan di mana pertama kali ucapan itu dikutip .... Kami percaya mungkin semua ini terjadi karena liputan suratkabar yang memasukkan kata-kata yang diucapkan secara spontan dan informal. Bagaimanapun juga kami mengakui bahwa ucapan tersebut berakar kuat dalam kinerja profesionalnya (Margaret –red) dan ucapan itu mencerminkan keyakinan yang sering ia ucapkan dalam konteks dan kalimat berbeda." Lebih lanjut dapat dilihat dihttp://www.interculturalstudies.org/faq.html (diakses 18 October, 2013).

[48] Politik akar rumput memiliki bermacam-macam bentuk, namun dalam konteks ini saya mengacu pada upaya pelokalan yang dilakukan oleh warga untuk mempengaruhi pemilihan umum dan kinerja pemerintah.

[49] Penyelia program Kettering, Derek W.M. Barker, mengamati gejala ini dalam "The Colonization of Civil Society," dalam *the Kettering Review 28*, no. I (Fall 2010): 8-18, dan dalam "From Associations to Organizations: Tocqueville, NGOs, and the Colonialization of Civic Leadership," dalam Alexis de Tocqueville and the Art of Democratic Statesmanship, ed. Brian Danoff and L. Joseph Hebert Jr. (Lanham, MD: Lexington Books, 2011), 205-223.

[50] Pandangan saya mengenai hal ini dipengaruhi oleh hasil bacaan atas karya-karya Lawrence E. Susskind.

[51] Edgar S. Cahn, *No More Throw-Away People: The Co-Production Imperative*, edisi kedua. (Washington, DC: *Essential Books*, 2004). Videonya dapat dilihat di www.nomorethrowawaypeople.org.

[52] Cahn, *No More Throw-Away People*, 83-84.

[53] George Will mengutip sebuah kasus tentang kesalahan persepsi atas *Blob/Square* dalam kolomnya yang bercerita tentang sebuah warga di Arizona

yang berusaha mengajak orang-orang untuk bergabung dengannya (untuk membentuk *Blob*) demi menolak *bond measure*, yang kemudian terhalang oleh hukum Negara yang mengharuskan dua orang atau lebih untuk bergabung bersama-sama memengaruhi perolehan suara pemilu untuk menjadi "komite politik" (sebuah *Square*), yang harus mendaftar, melaporkan secara resmi, dan memiliki rekening bank.George F. Will, "*How States Are Restricting Political Speech," The Washington Post*, 1 Februari 2012, http://artic1es.washingtonpost.com/2012-02-/opinions/35446037_1_law-firm-political-speech-local-governments (diakses 26 September 2013).

[54] Untuk contoh-contoh kelompok sipil yang berubah menjadi birokrasi pemerintah pada beberapa masa berbeda dalam sejarah Amerika, lihat Frances Fox Piven dan Richard A. Cloward, *Poor People's Movements: Why They Succeed, How They Fail* (*New York: Vintage Books*, 1979). Lihat juga William E. Nelson, *The Roots of American Bureaucracy*, 1830-1900 (*Cambridge, MA: Harvard University Press*, 1982); Charles Postel, *The Populist Vision* (New York: *Oxford University Press*, 2007); Robert H. Wiebe, *The Search for Order*, 1877-1920 (New York: Hill dan Wang, 1967), 159-163; dan Theda Skocpol, *Protecting Soldiers and Mothers: The Political Origins of Social Policy in the United States* (Cambridge, MA: *Belknap Press of Harvard University Press*, 1992), esp. 480-524.

[55] Lihat Matt Leighninger, "*Is Everything Up to Date in Kansas City? Why 'Citizen Involvement' May Soon Be Obsolete*," *National Civic Review* (Musim Panas, 2007), hlm. 22, 26-27. Lihat juga John Gaventa dan Gregory Barrett, *So What Difierence Does It Make? Mapping the Outcomes of Citizen Engagement*, IDS *Working Paper*, 347 (Brighton, UK: *Institute of Development Studies*, Oktober 2010), hlm. 51-52.

[56] Michael Briand dan Jane Urschel, *Experiments in Reconnecting Communities and Their Schools: The Boulder Valley Public Schools Public Deliberative Process 1999-2000* (Dayton, OH: *Colorado Association of School Boards' Report to the Kettering Foundation*, Agustus 2000).

[57] John Gaventa dan Gregory Barrett, *So What Difference Does It Make? Mapping the Outcomes of Citizen Engagement, IDS Working Paper*, 347 (Brighton, UK: *Institute of Development Studies*, Oktober 2010), hlm. 52.

[58] Richard C. Harwood dan John A. Creighton, 7716 *Organization-First Approach: How Programs Crowd Out Community* (Bethesda, MD: *Kettering Foundation* dan *The Harwood Institute for Public Innovation*, 2009),2.

[59] Analisa untuk temuan ini dikerjakan oleh Derek W. M. Barker dan muncul dalam "*The Colonization of Civil Society*," *Kettering Review 28, no 1*(Musim Gugur 2010): 11.

[60] *Ibid*., 11.

[61] Untuk pengertian ini, saya banyak mengambil tulisan Milton Rokeach

dan Sandra J. Ball-Rokeach, "*Stability and Change in American Value Priorities, 1968-1981*," *American Psychologist* 44 (Mei 1989): 775-784.

[62] Lihat John P. Kretzmann dan John L. McKnight, *Building Communities from the Inside Out: A Path toward Finding and Mobilizing a Community Assets* (Evanston, IL: *Center for Urban Affairs and Policy Research, Neighbourhood Innovations Network, Northwestern University*, 1993).

[63] Sumber terbaik yang saya temukan tentang kovenan adalah "*Covenant and Polity*," karya Daniel J. Elazar dan John Kincaid, *New Conversations* 4, no. 2 (Musim Gugur 1979):4-8.

[64] Richard C. Harwood, *The Work of Hope: How Individuals and Organizations Can Authentically Do Good* (Dayton, OH: *Kettering Foundation Press*, 2012).

[65] Theresa Francis, ketua dari*UAW Local 1604's Century Brass Steering Committee*, dalam karya Jeremy Brecher, "*If All the People Are Banded Together': The Naugatuck Valley Project*," *Labor Research Review* 1, no. 9, artikel 10 (1986): 3.

[66] Untuk contoh lainnya, lihat Scott London, *Informal Networks: The Power of Organic Community Groups* (Dayton, OH: Laporan Harwood Institute Report untuk Kettering Foundation, Mei 2010), tersedia di www.newpossibilitiesassociates.com/uploads/LSF_Informal_Networks_FinaL.pdf.

[67] Jill Lepore, mengutip Whitaker dalam "*The Lie Factory: How Politics Became a Business, The New Yorker* (24 September 2012), http://www.newyorker.com/reporting/2012/09/24/120924fa_fact_lepore (diakses 26 Juni 2012)

[68] Alexander Hamilton, pidatonya di konvensi New York tentang penetapan Konstitusi Federal 1788. Ia merujuk pada Dewan Perwakilan Rakyat. Jonathan Elliot, *The Debates in the Several State Conventions on the Adaption of the Federal Constitution,* vol.2 (1836; cetak ulang, Philadelphia: J.B. Lippincott Company, 1937), 348.

[69] Walter Lippmann, *The Phantom Public*, (1927; cetak ulang, New Brunswick, NJ: Transaction Publisher, 2004.

[70] Thomas R. Dye, Harmon Zeigler, dan Louis Schubert, *The Irony of Democracy: An Uncommon Introduction to American Politics*, edisi ke 15. (Boston: Wadsworth, Cengage Learning, 2012), hlm 1-2

[71] John R. Hibbing dan Elizabeth Theiss-Morse, *Stealth Democracy: American's Beliefs about How Government Should Work* (New York: Cambridge University Press, 2002).

[72] Poin ini dikemukakan oleh Albert Dzur dalam sebuah memorandum untuk Yayasan Kettering, 27 November 2012. Buktinya dapat dilihat dalam Michael A. Neblo et al., "*Who Wants to Deliberate-And Why?*" *American Political Science Review* 104, no. 3 (Agustus 2010): 566-583 dan dalam Albert W. Dzur, "*Four Theses on Participatory Democracy: Toward the Rational Disorganization of Government Institutions*," *Constellations* 19, no.2 (2012): 305-324.

[73] *The Harwood Group, Squaring Realities: Governing Boards and Community-Building* (Dayton, OH: Yayasan Kettering, 2000), 10.

[74] Richard C. Harwood, The Work of Hope: How Individuals and Organization Can Actually Do Good (Dayton, OH: Kettering Foundation Press, 2012), 73.

[75] Bill Bishop dan Robert G. Cushing, *The Big Sort: Why the Clustering of Like-Minded America Is Tearing Us Apart* (New York: Houghton Mifflin, 2008), 302.

[76] John Creighton, memorandum untuk Yayasan Kettering kelompok kerja Publik-Pemerintah, *"Money and Politics Focus Group,"* 9 September 2011.

[77] Christopher Dickey, "*Citizens, It's Down to You*," *Newsweek* 21 September 2011.

[78] Richard C. Harwood, *Citizens and Politics: A View from Main Street America* (Dayton, OH: Yayasan Kettering, 1991), hlm 3-5, hlm 11-18.

[79] Lihat David Mathews, *Politics for People: Finding a Responsible Public Voice*, edisi kedua. (Chicago: University of Illinois Press, 1999), hlm 11-12.

[80] Ibid., hlm 15-16.

[81] Matthew A. Crenson dan Benjamin Ginsberg, *Downsizing Democracy: How America Sidelined Its Citizens and Privatized Its Public* (Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 2002), 48.

[82] Theda Skocpol, "*The Narrowing of Civic Life*," *The American Prospect* (17 Mei 2004), http://prospect.org/article/narrowing-civic-life (diakses 2 Juli 2013).

[83] Ibid.

[84] Theda Skocpol, "*Reinventing American Civic Democracy*," *Kettering Review 28* (Musim Gugur 2010): 50.

[85] Martha Derthick, "*Crossing Threshold: Federalism in the 1960's,*" dalam *Keeping the Compound Republic: Essays on American Federalism* (Washington, DC: Brookings Institution Press, 2005).

[86] Richard C. Harwood, *Hope Unraveled: The People's Retreat and Our Way Back* (Dayton, OH: *Kettering Foundation Press,* 2005).

[87] Jimmy Carter, "Pidato di hadapan Parlemen India, 2 Januari, 1978," *Public Papers of the Presidents of the United States*, 1978, *bk*, 1, 1 Januari hingga 30 Juni 1978 (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 1979), hlm 11.

[88] Elliot Richardson, "We delegated Our Powers (pidato pada Konferensi Perpustakaan Presiden Keempat, Gerald R. Ford Library, Ann Arbor, MI, 18 Maret 1986), 3. Richardson adalah Sekretaris HEW, 1970-1973; Menteri Pertahanan, Januari-Mei 1973; Jaksa Agung, Mei-Oktober 1973; Menteri Perdagangan, 1976-1977.

[89] Kontroversi tentang apa yang dimaksud dengan kedaulatan oleh Konstitusi dibahas dalam karya George M. Dennison *The Dorr War: Republicanism on*

Trial, 1831-1861 (*Lexington: University Press of Kentucky* 1976)

[90] Ucapan ini, yang diatributkan ke Tocqueville, adalah terjemahan bebas dari sebuah tema dalam satu bab dalam buku *Democracy in America*" yang berjudul "*On the Use that the Americans Make of Association in Civil Life,"* Lihat Alexis de Tocqueville, *Democracy in America*, diterjemahkan oleh Harvey C. Mansfield dan Delba Wintthrop (Chicago: *University of Chicago Press*, 2000), hlm. 489-492. Pada halaman 490 edisi *Mansfield and Winthrop*, terdapat paragraf ini: "Oleh karena itu, negara-negara paling demokratis di dunia ternyata adalah negara dimana orang-orangnya telah menyempurnakan seni mencapai keinginan bersama dan telah mengaplikasikan ilmu baru ini pada banyak hal... Mungkinkah ada hubungan antara perkumpulan dan kesetaraan?"

[91] Gerakan Hak-Hak Sipil bisa jadi adalah sebuah contoh dramatis dari bersatunya warga. Lihat karya John Dittmer, *Local People: The Struggle for Civil Rights in Mississippi* (Urbana: *University of Illinois Press*, 1994). Buku ini mendokumentasikan kerja-kerja yang dilakukan warga jauh sebelum adanya gerakan nasional.

[92] Elena Fagotto dan Archon Fung, *Sustaining Public Engagement: Embedded Deliberation in Local Communities* (East Hartford, CT: An Occasional Research Paper from Everyday Democracy and the Kettering Foundation, 2009), 37-41.

[93] Cerita tentang IAF ada dalam karya Harry C. Boyte, "*The Growth of Citizen Politics: Stages in Local Community Organizing*," *Dissent 37* (Musim Gugur 1990): hlm. 516.

[94] Ucapan ini seringkali diatributkan pada Martin Luther King Jr., ia juga kerap ditautkan pada aktivis Gerakan Hak-Hak Sipil lainnya.

[95] Edgar Cahn membahas poin ini secara eksplisit dalam karyanya bersama *time banking*. Lihat *TimeBanks USA,* timebanks.org (diakses 9 Juli 2013).

[96] Harwood telah menelusuri cara orang-orang terlibat di kehidupan publik dalam 2 karyanya: *The Engagement Path: The Realities of How People Engage Over Time* – dan *The Possibilities for Re-engaging Americans* (Bethesda, MD: *The Harwood Institute,* Oktober 2003), dan laporan *The Harwood Group* sebelumnya, *Meaningful Chaos: How People Form Relationships with Public Concerns* (Dayton, OH: *Report to the Kettering Foundation*, 1993).

[97] Seorang wanita dari *Little Rock*, membantu program anti kejahatan setelah menemukan alat suntik bekas di samping rumahnya. *The Harwood Group*, *Meaningful Chaos: How People Form Relationships with Public Concerns* (Dayton, OH: *Report to the Kettering Foundation*, 1993). Hlm. 11-12.

[98] *The Harwood Group*, *Strategies for Civil Investing: Foundations and Community Building* (Dayton: OH: *Report to the Kettering Foundation*, 1997), hlm. 8.

[99] Robert H. Wiebe, *Self-Rule:A Cultural History of American Democracy* (Chicago: *University of Chicago Press*, 1995), hlm. 71.

100 Saya menulis tentang sekolah-sekolah umum awal dalam *Why Public Schools? Whose Public Schools? What Early Communities Have to Tell Us* (Montgomery, AL: *NewSouth Books*, 2003).

101 Saya menganggap penelitian Paul Woodruff's tentang demokrasi sangatlah berguna. Lihat *First Democracy: The Challenge of an Ancient Idea* (New York: *Oxford University Press*, 2005).

102 Elinor Ostrom, "*Covenanting, Co-Producing, and the Good Society*." *The Newsletter of PEGS (Committee on the Political Economy of the Good Society)* 3, no. 2 (Musim Panas 1993): hlm. 7-9.

103 Referensi klasik tentang permasalahan "pelik" adalah karya Horst W. J. Rittel dan Melvin M. Webber, "*Dilemmas in a General Theory of Planning*," *Policy Sciences 4* (1973): 155-169. Lebih jauh tentang bagaimana konsep ini didefinisikan dalam banyak bidang, lihat Sandra S. Batie, "*Wicked Problems and Applied Economics*," *American Journal of Agricultural Economics 90 no. 5* (2008): 1176-1191.

104 John L. McKnight dan John P. Kretzmann menyebut sumber daya ini sebagai "aset" dan membahasnya dalam karya John L. McKnight dan John P. Kretzmann, *Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets* (Evanston, IL: *Center for Urban Affairs and Policy Research*, *Neighborhood Innovations Network, Northwestern University*, 1993).

105 Sebuah karya klasik yang menunjukkan bahwa kuatnya jaringan sosial berdampak baik bagi kesehatan dibuat di Roseto, Pennsylvania. Ada beberapa sumber. Saya merekomendasikan John G. Bruhn dan Stewart Wolf, *The Roseto Story: An Anatomy of Health* (Norman: *University of Oklahoma Press*, 1979). Lihat juga Marc Pilisuk dan Susan Hillier Parks, *The Healing Web: Social Networks and Human Survival* (Hanover; NH: *University Press of New England*, 1986).

106 Bobby Milstein, *Hygeia's Constellation: Navigating Health Futures in a Dynamic and Democratic World* (*Atlanta, GA: Centers for Disease Control and Prevention*, 15 April 2008), 54-57.

107 Ostrom, "*Covenanting, Co-Producing, and the Good Society*," hlm. 8.

108 Robert M. Cornett, *"Reclaiming Our Children's Learning – A Strategy*" (makalah yang tak dipublikasikan, *Kettering Foundation Archives*, Dayton, OH, 2006).

109 Lihat Jack Shelton, *Consequential Learning: A Public Approach to Better Schools* (Montgomery, AL: NewSouth Books, 2005), hlm. 51-58, 69-70, 80-91.

110 Lihat penelitian tentang warga yang bukan pendidik profesional tapi mengajar, dalam karya Patricia Moore Harbour *Community Educators: A Resource for Educating and Developing Our Youth* (Dayton OH: *Kettering Foundation Press*, 2012).

111 Connie Crocket, "*Communities as Educators: A Report on the November*

2007 Public and Public EducationWorkshop," *Connections* (2008): hlm 22-24. Lihat juga Merlene Davis, "*Beloved Bluegrass-Aspendale Teen Center a Casualty of Budget Cuts*," *Lexington Herald-Leader*, 22 Mei 2011, https://www.kentucky.com/2011/05/22/1748078/merlene-davis-beloved-bluegrass.html (diakses 10 Juli 2013).

[112] John Doble, memorandum untuk Damon Higgins dan Randa Slim, "*Report on CERI Community Leadership Workshop Baton Rouge, LA, 6/23/93*." 19 Juli 1992, hlm. 4.

[113] Proyek Kettering tentang antropologi politik dan etnologi memasukkan banyak rujukan pustaka tentang manusia purba, yang dikumpulkan menjadi sebuah makalah oleh Lauren Kolenko, yang sementara ini diberi judul *The Prehistory of Politics.*

[114] Milton Rokeach dan Sandra J. Ball-Rokeach menemukan istilah "nilai-nilai terminal dan instrumental" dalam penelitian mereka, yang mereka tulis dalam karyanya "*Stability and Change in American Value Priorities*, 1968-1981," *American Psychologist 44*, no.5 (Mei 1989): hlm. 775-784.

[115] Wendel Berry, *The Unsettling of America: Culture and Agriculture* (San Fransisco: *Sierra Club Books*, 1986), viii.

[116] Pendapat ini adalah hasil dari forum yang menggunakan petunjuk/tuntunan tentang isu-isu, *Too Many Children Left Behind: How Can We Close the Achievement Gap?* Tuntunan ini dipersiapkan dan dipublikasikan oleh Yayasan Kettering untuk digunakan dalam studi 2 tahunan. Hasilnya telah diterbitkan dalam sebuah laporan, *Helping Student Succeed: Communities Confront the Achievement Gap* (Dayton, OH: *Kettering Foundation*, 2010).

[117] Hal serupa juga disampaikan oleh seorang Jurnalis dari Alabama saat pertemuan di Yayasan Kettering 16 November 2010).

[118] Lihat Ben Seymour dan Ray Dolan, *"Emotion, Decision Making and the Amygdala,*" *Neuron 58* (12 Juni 2008): hlm. 662-671; lihat juga Gilles Fauconnier dan Mark Turner, *The Way We Think: Conceptual Blending and the Mind's Hidden Complexities* (New York: *Basic Books*, 2002).

[119] Kondisi ini untuk membuat pertimbangan-pertimbangan yang baik telah juga dimasukkan dalam pelatihan-pelatihan kru pesawat terbang dan tim ahli bedah. Kru manajemen sumber daya ingin memastikan bahwa semua yang ada, bukan hanya pilot atau ahli bedah, harus melihat bahwa ada permasalahan, mendefinisikan masalah tersebut, mengidentifikasi solusi yang memungkinkan, dan mengambil tindakan yang sesuai. Jerry Mulenburg, "*Crew Resource Management Improves Decision Making*," *Ask Magazine: The NASA Source for Project Management and Engineering Excellence 42* (Musim Semi 2011): hlm 11-13.

[120] Woodrow Wilson, *The New Freedom: A Call for the Emancipation of the Generous Energies of a People* (New York: *Doubleday, Page and Company,* 1913),

hlm. 91, hlm. 105.

121 Dalam "*Funeral Oration of Pericles*," Pericles menyebut musyawarah warga sebagai *prodidacthenai…logo*, atau pembicaraan yang dilakukan warga Athena yang dilakukan untuk mendapatkan informasi sebelum mereka mengambil tindakan. Lihat Thucydides, *History of the Peloponnesian War 2.40.2.*

122 Isocrates, "*Antidosis*," dalam *Isocrates*, terjemahan George Norlin, vol. 2 (1929; cetakan ulang, New York: G.P. Putnam Sons, 2000), hlm. 179-365

123 Penelitian Kettering menjadi panduan untuk mempersiapkan forum-forum NIF, namun Yayasan Kettering tidak menyelenggarakan forum ini, yang diadakan oleh kalangan sipil, agamis, dan terdidik. Tujuan panduan dan forum ini adalah untuk membuat pertimbangan yang baik dan "mendorong" musyawarah warga di mana keputusan dibuat.

124 Lihat laman *National Issues Forums* untuk sejumlah laporan penelitian mengenai forum ini di http://www.nifi.org/reports/issues.aspx

125 Bonnie Brown et al., *Engaging Unheard Voices: Under What Conditions Can, and Will, Limited Resource Citizens Engage in the Deliberative Public Policy Process?* (College Park, MD: *Report to the Kettering Foundation*, Maret 2006), hlm.5.

126 Untuk mengetahui berbagai tujuan dan konsep "musyawarah," lihat *Democratizing Deliberation: A Political Theory Anthology*, ed. Derek W. M. Barker, Noelle McAfee, dan David W. McIvor (Dayton, OH: *Kettering Foundation Press*, 2012).

127 David Brown, memorandum untuk David Mathews, "*Decision Making and Collective Action*," 1 September 2004.

128 Jane Mansbridge, "*Everyday Talk in the Deliberative System*," in *Deliberative Politics: Essays on Democracy and Disagreement,* ed. Stephen Macedo (Oxford: Oxford University Press, 1999), hlm. 211-239.

129 Amy Gutmann dan Dennis Thompson, *Why Deliberative Democracy?* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2004) hlm. 10.

130 Mansbridge, "*Everyday Talk in the Deliberative System*," hlm. 211-239.

131 Isocrates, "*Antidosis.*"

132 Harold Perkin menemukan titik tumpu profesionalisme dalam sebuah sikap yang ia sebut sebagai *"condescension towards the laity* (merendahkan kaum awam)." Harold Perkin, *The Rise of Professional Society: England Since 1880* (New York: Routledge, 1990), hlm. 390.

133 Martha Derthick, *The Influence of Federal Grants: Public Assistance in Massachussets* (Cambridge, MA: Harvard University Press 1970), hlm. 79, 158-159.

134 Lihat karya tentang sejarah pengajuan layanan kesehatan nasional dalam (John W. Kingdon, *Agendas, Alternatives, and Public Policies*, edisi kedua. (New York: *Addison Wesley Educational Publishers*, 2003), hlm 6-9.

[135] Benjamin I. Page dan Robert Y. Shapiro, *The Rational Public: Fifty Years of Trends in Americans' Policy Preferences* (Chicago: University of Chicago Press, 1992)

[136] Philip Geyelin, "*Dean Rusk's Pursuit of Peace*," *Washington Post*, 8 Februari 1984.

[137] Daniel Yankelovich dan Will Friedman, eds., *Toward Wiser public Judgement* (Nashville, TN: Vanderbilt University Press, 2010), hlm. 34.

[138] Lebih jauh tentang hal ini, lihat *Naming and Framing Difficult Issues to Make Sound Decisions: A Kettering Foundation Report* (Dayton OH: *Kettering Foundation*, 2011).

[139] Lihat Antonio Damasio, *Descarte's Error: Emotion, Reason, and the Human Brain* (New York: Penguin Books 2005); lihat juga Benedetto De Martino et al., "*Frames, Biases, and Rational Decision-Making in the Human Brain,*" *Science 313*, no. 5787 (4 Agustus 2006): hlm. 684-687.

[140] *Doble Research Associates*, *Protecting Our Rights: What Goes on the Internet? NIP Report on the Issues* (Englewood Cliffs, NJ: John DobleResearch Associates, 1999), hlm. 3.

[141] Untuk informasi lebih jauh tentang pembingkaian isu yang diinisiasi warga, lihat *Naming and Framing Difficult Issues*.

[142] Xavier de Souza Briggs, *Democracy as Problem Solving: Civic Capacity inCommunities across the Globe* (Cambridge, MA: MIT Press, 2008).

[143] John Dewey, *The Public and Its Problems: An Essay in Political Inquiry*, ed., Melvin L. Rogers (University Park: Pennsylvania State University Press,2012), hlm. 157.

[144] Perhatikan perbedaan mencolok antara apa yang lokal dan bukan, dibahas dalam karya-karya akademis baru-baru ini. Sampson menulis tentang efek lingkungan yang "bersifat lokal secara berkesinambungan dan ekstra lokal". Robert J.Sampson, *Great American City: Chicago and the Enduring Neighborhood Effect* (Chicago: University of Chicago Press, 2012), hlm. 357.

[145] Ibid.

[146] Kisah Suggsville ditarik dari kisah lebih dari 50 komunitas, termasuk kisah Tupelo, Mississippi, seperti yang disebutkan oleh Vaughn L. Grisham Jr. dalam *Tupelo: The Evolution of a Community* (Dayton, OH: Kettering Foundation Press, 1999) dan *Uniontown, Alabama*, seperti dideskripsikan oleh Joe A. Sumners, dengan Christa Slaton dan Jeremy Arthur, dalam *Building Community: The Uniontown Story* (Dayton, OH: *Report to the Kettering Foundation*, 2005). Lihat juga *Kettering Publication For Communities to Work* (Dayton, OH: Kettering Foundation, 2002).

[147] Praktik-praktik yang disebutkan di sini berdasarkan pendapat tentang bagaimana demokrasi seharusnya berjalan. Praktik-praktik tersebut adalah nyata; dan terjadi di berbagai kesempatan di banyak tempat. Cara mereka

dideskripsikan oleh Kettering merefleksikan konseptualisasi pengalaman Kettering,

148 Konsep tentang tahapan dalam musyawarah digagas oleh Daniel Yankelovich,*Coming to Public Iudgment: Making Democracy Work in a Complex World* (Syracuse, NY: Syracuse University Press, 1991).

149 Daniel Yankelovich, "*The New Pragmatism: Coping with America's Overwhelming Problems*" (materi kuliah, *Drucker School of Management at Claremont Graduate University, Claremont, California*, 8 November, 2008).

150 Pertanyaan-pertanyaan ini hadir dari *the Solomon Project* (Proyek Solomon), yang dilakukan terhadap kalangan berpenghasilan rendah di Minneapolis untuk "mengenali kapasitas pendidikan mereka." Lihat *The Solomon Project Annual Report* (*Minneapolis: Project Public Life, Hubert Humphrey Institute of Public Affairs*, 1992). Hasil dari proyek *Solomon* sedang diuji dalam sebuah proyek untuk Yayasan Kettering, yang dipimpin oleh Patricia Moore Harbour.

151 Woodrow Wilson, "*Address to the Woodrow Wilson Working Men's Dinner, New York City, September 4*," dalam karya John Wells Davidson, ed., *A Crossroads of Freedom: The 1912 Campaign Speeches of Woodrow Wilson* (NewHaven, CT: Yale University Press, 1956), hlm. 108.

152 Monica Schoch-Spana et a1., "*Community Engagement: Leadership Tool for Catastrophic Health Events*," *Biosecurity and Bioterrorism: Biodefense Strategy, Practice and Science 5*, no. 1 (2007), hlm 8-25.

153 Lihat E. E. Evans-Pritchard, *The Nuer: A Description of the Modes of Livelihood and Political Institutions of a Nilotic People* (New York: Oxford University Press, 1969).

154 Richard C. Harwood, *The Work of Hope: How Individuals and Organizations Can Authentically Do Good* (Dayton, OH: Kettering Foundation Press,2012).

155 Lebih jauh tentang jenis-jenis kepercayaan lihat karya Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community* (*New York: Simon and Schuster*, 2000), hlm. 134-147 dan karya Robert D. Putnam dan Lewis M. Feldstein, *Better Together: Restoring the American Community* (New York: Simon and Schuster, 2003). Putnam membedakan antara "kepercayaan politik" dan "kepercayaan sosial." Lihat juga karya Janice L. Bockmeyer, "*A Culture of Distrust: The Impact of Local Political Culture on Participation in the Detroit EZ*," *Urban Studies 37*, no. 13 (Desember 2000): 2417-2440 dan Wendy M. Rahn dan Thomas I.Rudolph, "*A Tale of Political Trust in American Cities*," *Public Opinion Quarterly 69*, no. 4 (Musim Dingin 2005): hlm. 530-560.

156 Clarence N. Stone, "*Linking Civic Capacity and Human Capital Formation*," dalam *Strategies for School Equity: Creating Productive Schools in a last Society*, ed. Marilyn I. Gittell (New Haven, CT: Yale University Press, 1998), hlm. 163-176.

157 Peneliti Kettering mempelajari karya-karya Cendekia seperti karya Donald

Schon, Chris Argyris, Peter Senge, dan Stewart Ranson tentang praktik-praktik sistem pembelajaran. Meski banyak dari karya mereka yang membahas tentang bagaimana sebuah organisasi belajar dan apakah mereka dapat belajar secara produktif, karya-karya tersebut telah menyajikan banyak pemikiran penting bagi pembelajaran komunitas dan publik, khususnya tentang konsep pembelajaran-dua-arah, dimana organisasi tak hanya mengulas seberapa baik pencapaian mereka, namun juga apakah mereka telah menentukan capaian-capaian yang tepat.

158 Hannah Arendt, *Between Past and Future: Eight Exercises in Political Thought* (New York: Penguin Books, 1977), hlm. 220-221.

159 Kipling menyebut kemenangan dan bencana sebagai dua penipu dalam puisi "*If-3' Rudyard Kipling*, "*If-*," *Poems and Poets, Poetry Foundation*, http:// www.poetryfoundation.org/poem/ 175772 (diakses 24 September, 2013).

160 John P. Kretzmann dan John L. McKnight, *Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets*(Evanston, *IL: Center for Urban Affairs and Policy Research, Neighborhood Innovations Network*, Northwestern University, 1993).

161 J. Herman Blake adalah seorang profesor, cendekia, dan administrator. Ia telah menjadi *associate* Yayasan Kettering. Selama karirnya, Dr. Blake berfokus pada pencapaian akademis dari murid-murid kelompok minoritas dan/atau kalangan menengah ke bawah.

162 Saya menemukan bahwa perbandingan Peter Levine's mengenai upaya mikro atau skala-kecil dengan upaya makro atau skala-besar sangat berguna. Lihat Peter Levine, "*Two Levels of Politics," A Blog for Civic Renewal*, 22 Maret 2005, http://www.peterlevine.ws/mt/archives/ 2005/ 03/ two-levels-of-p.html (diakses 22 Juli, 2013).

163 John L. McKnight, *The Four-Legged Stool* (Dayton, OH: *A Study for the Kettering Foundation*, 2013).

164 Game Ross, *The Leaderless Revolution: How Ordinary People Will Take Power and Change Politics in the Twenty-first Century* (New York: *Blue Rider Press*, 2011), xvii.

165 Sean Safford, *Why the Garden Club Couldn't Save Youngstown: The Transformation of the Rust Belt* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 2009).

166 Sean Safford, *Why the Garden Club Couldn't Save Youngstown: Civic Infrastructure and Mobilization in Economic Crises*, *IPC Working Paper Series* (Cambridge, MA: MIT, March 2004), hlm. 2. Safford kemudian menerbitkan penelitian ini dalam sebuah buku dengan judul yang sama.

167 Yayasan Kettering tetap melihat pentingnya kepemimpinan entrepreneurship yang tersebar luas, yang diidentifikasi oleh *The Harwood Group* dalam *Forming Public Capital: Observations from Two Communities*

(Dayton, OH:*Report to the Kettering Foundation*, Agustus 1995), hlm. 5. Lihat juga bab Suzanne W.Morse, "*Growing Leaders," in Smart Communities: How Citizens and Local Leaders Can Use Strategic Thinking to Build a Brighter Future* (SanFrancisco: Iossey-Bass, 2004), hlm. 181-206.

168 Robert I. Sampson, *Great American City: Chicago and the Enduring Neighborhood Effect* (Chicago: University of Chicago Press, 2012), hlm. 222.

169 Henrik Ibsen, *An Enemy of the People* (New York: *Dover Publications*,1999), hlm. 9.

170 *Harris* Poll, Jajak pendapat di *Harris,* 21 Mei 2012. Peserta jajak pendapat ditanya, "Sejauh orang yang memegang wewenang terlibat, apakah Anda akan mengatakan "sangat percaya, cukup percaya atau tidak percaya sama sekali?" Satu-satunya lembaga yang mendapat kepercayaan sebesar 50 persen atau lebih adalah instansi militer (57 persen) dan usaha kecil (50 persen).

171 Harris Poll, May 21, 2012.

172 Tentang hubungan warga dengan sekolah, saya menemukan hal ini ternyata benar adanya, dan menuliskan temuan tersebut dalam *Reclaiming Public Education by Reclaiming Our Democracy* (Dayton, OH: Kettering Foundation Press, 2006).

173 John W. Gardner, *In Common Cause: Citizen Action and How It Works* (New York: WW Norton, 1972), hlm. 111.

174 Max Weber, *Economy and Society, ed. Guenther Roth and Claus Wittich* (Berkeley: University of California Press, 1978), hlm. 67.

175 James C. Scott, *Seeing Like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed* (New Haven, CT: Yale University Press, 1998).

176 "American Democracy: Building the Perfect Citizen," The Economist (August 22, 1998): hlm. 21-22.

177 Woodrow Wilson, "*The Study of Administration," Political Science Quarterly 2* (Juni 1887) seperti yang direproduksi dalam *Jay M. Shafritz and Albert C. Hyde, eds.*, *Classics of Public Administration, 2nd ed.* (Chicago: *The Dorsey Press*, 1987), 22. Wilson selanjutnya mengatakan bahwa, pada praktiknya, hal itu takkan berhasil, namun ia masih berpendapat bahwa pemerintahan harus menjadi instrumen yang melayani tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, namun tidak langsung oleh rakyat, tetapi oleh hukum dan perwakilan pemerintahan. Lihat Brian J. Cook, *Democracy and Administration: Woodrow Wilsonis Ideas and the Challenges of Public Management* (*Baltimore: The Johns Hopkins University Press*, 2007), hlm. 90.

178 Martha Derthick, *The Influence of Federal Grants: Public Assistance in Massachusetts* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1970), hlm. 71-97, 129,145- 147, 155-157. Derthick mengupas tentang "nilai" bukan prioritas, namun saya tak menggunakan terminologinya karena saya telah mendefinisikan "nilai" dengan arti berbeda.

[179] Untuk contoh, lihat "*Code of Ethics*" yang diterbitkan oleh *the Society of Professional Journalists*, www.spj.org/ethicscode.asp (diakses 20 Agustus, 2013)."Komunitas Jurnalis Profesional percaya bahwa pencerahan publik merupakan cikal bakal keadilan dan dasar demokrasi. Tugas wartawan adalah untuk mencapai tujuan dengan melalui kebenaran dan memberi ruang bagi suatu peristiwa dan masalah untuk ditangani secara adil dan komprehensif. "

[180] Untuk analisis dari gerakan akuntabilitas, lihat Melvin J. Dubnick dan H. George Frederickson, *Accountable Governance: Problems and Promises* (New York: ME. Sharpe, 2011).

[181] *Will It Be on the Test? A Closer Look at How Leaders and Parents Thinkabout Accountability in the Public Schools* (*NewYork and Dayton: Public Agenda and Kettering Foundation*, 2013).

[182] Christopher Pollitt, "*Performance Blight and the Tyranny of Light? Accountability in Advanced Performance Measurement Regimes*" (makalah untuk seminar Kettering, Dayton, Ohio, 22-23 Mei, 2008), hlm. 19.

[183] *Will It Be on the Test?*

[184] *Will It Be on the Test?* dan Sheila A. Arens, *Examining the Meaning of Accountability: Reframing the Construct, a Report on the Perceptions of Accountability* (*Aurora, CO: Mid-continent Research for Education and Learning*, Juli 2005).

[185] Arens, *Examining the Meaning of Accountability.*

[186] David Ellerman "*Good Intentions: The Dilemma of Outside-In Help for Inside-Out Change*," *The Nonprofit Quarterly* (Musim Gugur 2006): hlm. 46.

[187] Richard C. Harwood dan John A. Creighton, *The Organization-First Approach: How Programs Crowd Out Community* (Bethesda, MD: *Kettering Foundation and The Harwood Institute for Public Innovation*, 2009).

[188] H. George Frederickson menulis tentang fenomena ini dengan beberapa organisasi dalam *Easy Innovation and the Iron Cage: Best Practice, Benchmarking, Ranking, and the Management of Organizational Creativity* (Dayton,OH: *Kettering Foundation*, Juni 2003).

[189] Brian L. Cook, *Bureaucracy and Self-Government: Reconsidering the Role of Public Administration in American Politics* (Baltimore, MD: *Johns Hopkins University Press*, 1996), hlm. 134-135.

[190] Albert Dzur, *memorandum to Kettering Foundation*, 27 November, 2012.

[191] Andrew Gilligan, "A Government Ruse That's Nothing Short of anInsultation," Telegraph, August 20, 2010, http://www.telegraph.co.uk/news/politics/7955561/A-Government-ruse-thats-nothing-short-of-an-insultation.html (accessed August 21, 2013).

[192] Pasi Sahlberg, direktur dari *Center for International Mobility* Kementerian Pendidikan Finlandia mengatakan "tak ada kata akuntabilitas dalam kamus Finlandia . . . Akuntabilitas adalah sesuatu yang tertinggal ketika tanggung jawab telah selesai dilaksanakan." Anu Partanen, "*What Americans Keep Ignoring*

about Finland's School Success," The Atlantic (29 Desember, 2011), http://www.theatlantic.com/national/archive/2011/12/What-americans-keep-ignoring-about-finlands-school-success/250564/ (diakses 21 Agustus, 2013).

193 John Gaventa dan Gregory Barrett, *So What Difierence Does It Make? Mapping the Outcomes of Citizen Engagement*, IDS *Working Paper*, 347 (Brighton, UK: *Institute of Development Studies*, Oktober 2010), hlm. 27-32, 36, 41.

194 Frye Gaillard, Sheila Hagler, dan Peggy Denniston, *In the Path of the Storms: Bayou La Batre, Coden, and the Alabama Coast* (Auburn, AL: Pebble Hill Books, Auburn University; Tuscaloosa, AL: The University of AlabamaPress, 2008).

195 Yayasan dengan senang hati berbagi cerita berikut. Bahwa, seperti yang saya katakan, *Kettering* tidak memiliki otoritas untuk menentukan bagaimana suatu lembaga harus melakukan pekerjaan mereka atau bagaimana para profesional melihat peran mereka. Hanya merekalah yang dapat menjawab pertanyaan di atas. Yayasan hanya dapat menyarankan apa yang tampaknya menjanjikan untuk menjadi inisiatif institusional dan profesional demi penciptaan keselarasan yang lebih baik.

196 Karya Kettering yang sangat berhasil berada dibawah kepemimpinan *Kay Fanning*, yang merupakan anggota dewan *Kettering* dari tahun 1989 hingga 2000. *Kay* memimpin *Anchorage Daily News,* yang, di bawah kepemimpinannya-lah, *Kettering* memenangkan Hadiah *Pulitzer* untuk Layanan Umum. Dia juga menjabat sebagai editor *Christian Science Monitor*pada 1983-1988, dan pada tahun 1987, dia adalah wanita pertama yang menjabat sebagai presiden *American Society of Newspaper Editor.*

197 Cole C. Campbell, "*Journalism and Public Knowledge*," *Kettering Review* (Musim Dingin 2007): hlm. 39-49. Lebih jauh tentang tulisan Cole's ada dalam Tony Wharton,ed., *Journalism as a Democratic Art: Selected Essays by Cole C. Campbell* (Dayton, OH: Kettering Foundation Press, 2012).

198 Pertanyaan ini mirip dengan salah satu pertanyaan Jay Rosen yang kemudian ditulis dalam *What Are journalists For?* (New Haven, CT: Yale University Press, 1999). Rosen bertanya, pada dasarnya, jika pekerjaan pers adalah untuk menginformasikan kepada publik dan publik tidak ada, lalu apa pekerjaan pers?

199 "Satu-satunya cara. . . bagi suatu komunitas untuk menjadi tempat hidup yang lebih baik adalah jika warganya memahami dan menerima tanggung jawab pribadi mereka terhadap apapun yang terjadi di lingkungan mereka. "Davis "Buzz" Merritt Ir., Desember 1992. Dari transkip *the Public Journalism Seminar* yang tak diterbitkan, dilakukan oleh *Kettering Foundation*dan *New Directions for News*, hlm. 13.

200 Davis "Buzz" Merritt's 12 Juni, 1994, pidatonya di *American Press Institute*, dimuat dalam *Speaking of Public Journalism: Talks from the Project on Public Life*

and the Press-Seminars at the American Press Institute, 1993-1997 (Dayton, OH: Kettering Foundation, 1997), hlm. 21.

[201] Daniel Yankelovich, *Coming to Public Judgment: Making Democracy Work in a Complex World* (Syracuse, NY: *Syracuse University Press*, 1991), hlm. 95-96.

[202] Pada akhir tahun 80-an dan awal 90-an, wartawan seperti *Cole Campbell* dan *Buzz Merritt*, bersama-sama dengan *Jack Swift*, editor eksekutif *Ledger-Enquirer* di *Columbus, Georgia*, dan lainnya, bergabung dengan penerbit seperti *Jim Batten* dari*Knight Ridder* dan peneliti lain seperti *Jay Rosen* untuk mendorong wartawan melakukan percobaan yakni memperlakukan pembaca selayaknya warga negara. Mereka menyebut apa yang mereka lakukan itu sebagai "jurnalisme publik."

[203] Memorandum untuk *Phil Currie, Mark Silverman,* dan *Jay Rosen* dari *Randy Hammer (Springfield News-Leader)* tentang, "*A Little Backlash to Public Journalism*", 6 Desember 1995. Memo tersebut ada pada salah satu file di arsip *Kettering Foundation*. Juga lihat Pat Ford, *Do not Stop There! Five Adventures in Civic Journalism, ed., Ian Schaffer (Washington, DC: The Pew Center for Civic Journalism, 1998).*

[204] *The Public Issues Forums of Centre County* telah bekerjasama dengan media lokal, *The Centre Daily Times*, untuk mendorong diadakannya musyawarah masyarakat dalam menyelesaikan banyak masalah lokal.

[205] "Waktu yang Sempit, Pilihan yang Sulit (*Tight Times, Tough Choices*) ," adalah proyek penganggaran partisipatif yang diselenggarakan oleh *Penn Project for Civic Engagement* dan stasiun radio/televisi WHYY. The *Penn Project for Civic Engagement* merupakan proyek dari *University of Pennsylvania* yang bekerjasama dengan media, bisnis, dan lembaga masyarakat berfokus pada isu-isu di masyarakat setempat.

[206] Jay Rosen, "*The People Formerly Known as the Audience*," Huffington Post, 30 Juni, 2006, http://www.huffingtonpost.com/jay-rosen/the-people-formerly-known_l_b_24113.html (diakses 26 September, 2012). Lihat juga Dan Gillmor, "*The Former Audience Joins the Party*," *We the Media: Grassroots Journalism by the People, for the People* (Sebastopol, CA: O'Reilly Media,2004), hlm. 136-157, http://WWW.authorama.com/we-the-media-8.html (diakses 26 September, 2012).

[207] Saya tidak ingin melebih-lebihkan perbedaan ini. *Derek Barker*, *program officer* di *KetteringFoundation* menunjukkan bahwa akademi melihat dirinya untuk mendidik masyarakat perihal nilai-nilai dan bentuk lain dari pemikiran subjektif, yang diwujudkan dalam disiplin humaniora. Tapi penelitian humanistik di akademi biasanya hanya berlaku untuk isu yang luas, hal-hal yang diterima secara universal. *Derek* menulis, "Sejak kritik *Kant* perihal 'alasan praktis', sudah sangat sulit bagi para ahli untuk berbicara tentang memiliki 'pengetahuan' moral. Kritik *Kant* berpendapat bahwa satu-satunya prinsip

moralitas adalah *categorical imperative* (lakukan suatu hal pada orang lain sebagaimana orang lain akan melakukannya kepadamu); bagaimana prinsip ini diterapkan adalah bersifat subjektif dan setiap individu bebas menentukannya. Pendidikan tinggi membagi disiplin ilmu dan humaniora. Ini berarti bahwa nilai-nilai harus benar-benar dipisahkan dari ilmu pengetahuan, dan humaniora terbatasioleh prinsip-prinsip dasar agar tidak terpolitisasi. *Derek Barker*, memorandum untuk *Laura Carlson*, 16 September 2013.

[208] Isocrates, "*Antidosis*," dalam *Isocrates*, terjemahan. George Norlin, vol. 2 (1929; cetak ulang, New York: G.P. Putnam's Sons, 2000), hlm. 179-365; Thucydides, *History of the Peloponnesian War* 2.40.2; dan *Aristotle, The Ethics of Aristotle: The Nicomachean Ethics*, terjemahan. I. A. K. Thomson (London: Penguin Books, 1953).

[209] Alejandro Sanz de Santamaria, "*Education for Political Life*," *Kettering Review* (Musim Dingin 1993): hlm. 9-18.

[210] Jenis penyelarasan ini tidak terbatas pada satu bidang saja. Misalnya, *Harry Boyte*, pendiri dan Direktur kerjasama dari Pusat Demokrasi dan Kewarganegaraan di *Augsburg College*, juga menjadi pemimpin dalam gerakan ini yang berupaya untuk mengeksplorasi misi demokrasi pendidikan tinggi.

[211] Theodore R. Alter, "*Achieving the Promise of Public Scholarship*," dalam *Engaging Campus and Community: The Practice of Public Scholarship in the State and Land-Grant University System*, ed. Scott]. Peters et al. (Dayton, OH: *Kettering Foundation Press*, 2005), hlm. 461-487; Scott J. Peters, dengan TheodoreR. Alter dan Neil Schwartzbach, *Democracy and Higher Education: Traditions and Stories of Civic Engagement* (*East Lansing, MI: Michigan State University Press*, 2010); Frank A. Fear et al., *Coming to Critical Engagement: An Autoethnographic Exploration* (Lanham, MD: *University Press of America*,2006). Lihat juga publikasi Ron Hustedde di*University of Kentucky*.

[212] Merasa tergerak Presiden Bill Muse dan Wakil Presiden David Wilson, Profesor Robert Montjoy dan Christa Slaton, bersama dengan asisten pendidikan, menyelaraskan pekerjaan mereka dengan pekerjaan sipil di suatu masyarakat pedesaan kecil di Alabama.

[213] Tidak semua pusat ini berada di perguruan tinggi tapi karena ini adalah diskusi tentang percobaan penyelarasan di lingkungan pendidikan, saya mencoba berkonsentrasi pada hal itu. Untuk Informasi lebih lanjut mengenai semua jenis Pusat/*Centre*, lihat *Scott London*.D*oing Democracy: How a Network of Grassroots Organizations Is Strengthening Community, Building Capacity, and Shaping a New Kind of Civic Education* (Dayton, OH: *Kettering Foundation*, 2010).

[214] Ada beberapa Pusat kegiatan berbasis-komunitas lainnya yang tak memiliki hubungan langsung dengan pendidikan tinggi seperti*the Chiesman Center for Democracy* di Dakota Selatan, *the Hampton Roads Center for Civic Engagement*

di Virginia, dan *Iowa Partners in Learning*.

[215] Semua pusat kegiatan ini dapat ditemukan dalam jaringan/*online*: www.hoftstra.edu/Academics/Colleges/HCLAS/CCE/, www.wipps.org, dan www.mathewscenter.org.

[216] *Foundations for Opportunities: 2011 Teacher Institute Programs and Planning*, Michael D'Innocenzo dan Bernie Stein untuk Hofstra *University Center for Civic Engagement* (September 2011); *Teacher Institute #2 Report 2011, Ion Lodge for Public Issues Forum of Centre County (PIFCC) and State College Area School District Community Education (SCASD)* (September 2011); *The Impact of Deliberative Processes in the Secondary School Setting*,John E. Greenwood, Manajer Program, untuk *Wisconsin Institute for Public Policy and Service* (Agustus 2011); dan *Birmingham National Issues Forums in the Classroom Second Six Months Report 2011*, Peggy Sparks, *Report to the Kettering Foundation* (Januari 2012).

[217] Katy J. Harriger dan Jill J. McMillan, "*Public Scholarship and Faculty Role Conflict*," *Higher Education Exchange* (2005): hlm. 17-23. Lihat juga Katy J.Harriger dan Jill J. McMillan, *Speaking of Politics: Preparing College Students for Democratic Citizenship through Deliberative Dialogue* (Dayton, OH:*Kettering Foundation Press*, 2007).

[218] Studi lain menunjukkan bahwa mahasiswa cenderung menyambut kesempatan untuk terlibat dalam musyawarah. Lihat Abby Kiesa et al., *Millennials Talk Politics: A Study of College Student Political Engagement* (College Park, MD: CIRCLE, *The Center for Information & Research on Civic Learning & Engagement*, 2007).

[219] Mark Wilson dan Nan Fairley, "*Living Democracy: A Project for Students and Citizens*," *Higher Education Exchange* (2012): hlm. 35-47.

[220] Salah satu contoh dari kritik tersebut ada dalam karya Bryan Goodwin dan Sheila A. Arens, *No Community Left Behind? An Analysis of the Potential Impact of the No Child Left Behind Act of 2001 on School-Community Relationships* (Dayton, OH: *McREL Report to the Kettering Foundation*, Mei 2003) hlm. 7-8.

[221] *National School Public Relations Association, NSPRA/Kettering Public Engagement Project: Final Report for July 2002-December 2003* (Dayton, OH:*Report to the Kettering Foundation*, 2003).

[222] Anne T. Henderson dan Karen L. Mapp, *A New Wave of Evidence: The Impact of School, Family, and Community Connections on Student Achievement* (Austin, TX: *Southwest Educational Development Laboratory*, 2002), hlm. 54.

[223] Sheila Beachum Bilby, "*Community School Reform: Parents Making a Difference in Education*," Mott Mosaic 1 (Desember 2002): hlm. 3.

[224] *Annenberg Institute on Public Engagement for Public Education*, *Reasons for Hope, Voices for Change* (Providence, RI: *Annenberg Institute for School Reform*, 1998). Untuk diskusi tentang pembangunan kapasitas sipil untuk memperkuat

praktik swakelola yang dilakukan warga, lihat Jolley Bruce Christman dan Amy Rhodes, *Civic Engagement and Urban School Improvement: Hard-to-Learn Lessons from Philadelphia* (Philadelphia: PA: *Consortium for Policy Research in Education*, 2002).

[225] Stone sebagaimana dikutip dari John Goodlad dan lainnya memimpin jalan antara pendidik dan mengambil contoh dari *Industrial Area Foundation (IAF)* dan mengorganisasi pekerjaan *Ernesto Cortes.* Clarence N. Stone, "*The Dilemmas of Social Reform Revisited: Putting Civic Engagement in the Picture*" (makalah yang dipresentasikan pada pertemuan tahunan *American Political Science Association*, Atlanta, GA, 25 September, 1999). Lebih jauh tentang IAF, lihat Mark R. Warren, *Dry Bones Rattling: Community Building to Revitalize American Democracy* (Princeton, NI: *Princeton University Press*, 2001). Lihat juga Robert D. Putnam dan Lewis M. Feldstein, *Better Together: Restoring the American Community* (New York: Simon & Shuster, 2003) untuk IAF dan contoh serupa.

[226] Patricia Moore Harbour, *Community Educators: A Resource for Education and Developing Our Youth* (Dayton, OH: *Kettering Foundation Press*, 2012).

[227] Marion Brady, "*Thinking Big: A Conceptual Framework for the Study of Everything*," *Phi Delta Kappa* (Desember 2004): hlm. 276-281.

[228] Peter Levine, "*Learning and Democracy: Civic Education*," *Kettering Review* (Musim Gugur 2006): hlm. 32-42.

[229] Kampanye untuk *Civic Mission of Schools*, http://www.civicmissionofschools.org/ (diakses 5 Oktober, 2012).

[230] Libby Sander, "*Auburn Students Become Small-Town Citizens for the Summer*," *The Chronicle of Higher Education* (9 Juni, 2012), http:// chronicle.com/article/article-content/ 132769 (diakses 21 Juni, 2013).

[231] Stacie Molnar-Main, dengan Libby Kingseed, "*Public Learning in Public Schools: How Networks of Teachers and Public Partners Can Support Civic Learning*," *Connections* (2013): hlm. 28-30. *The Teacher's Guide to National Issues Forums (NIP) in the Classroom*, bersama dengan materi lainnya tentang musyawarah siswa dapat dilihat di laman NIFI: http://www.nifi.org/issue_books/guides.aspx?catID=3238.

[232] Clarence N. Stone, "*Linking Civic Capacity and Human Capital Formation*," dalam *Strategies for School Equity: Creating Productive Schools in a lust Society*, ed. Marilyn I. Gittell (New Haven, CT: *Yale University Press*,1998), hlm. 163.

[233] Lebih jauh tentang pengaruh di luar sekolah, lihat James P. Comer, *Waiting for a Miracle: Why Schools Can't Solve OurProblems-And How We Can* (New York:Dutton, 1997).

[234] "0 Randall Nielsen, "*Public Schools and the Practices of Engaged Communities*," *Connections* (April 2004): 20. Studi kasus Pueblo juga masuk dalam *Colorado Association of School Boards, Public Engagement in Five Colorado School*

Communities (Dayton, OH: *Report to the Kettering Foundation*, 2003), hlm. 7-8.
[235] Doble Research Associates, *Expectations and Realities: An Analysis of Existing Research* (Dayton, OH: *Report to the Kettering Foundation*, Januari 2004), hlm. 27.
[236] Robert D. Putnam, "*Community-Based Social Capital and Educational Performance*," *in Making Good Citizens: Education and Civil Society*, ed. Diane Ravitch dan Joseph P. Viteritti (New Haven, CT: *Yale University Press*, 2001), hlm. 72, 81-82.
[237] Robert M. Cornett, "*Reclaiming Our Children's Learning-A Strategy*," (makalah yang tidak diterbitkan, *Kettering Foundation Archives*, Dayton, OH, 2006).Sumber daya masyarakat lainnya yang digunakan untuk mendidik masyarakat misalnya Festival *Bluegrass*dan sebuah proyek untuk kembali menanam pohon kastanye di Pegunungan *Appalachian*. Upaya itu melibatkan banyak sekali orang dewasa yang bukan guru ataupun orang tua.
[238] *Doble Research Associates, Take Charge Workshop Series: Descriptions and Findings from the Field* (Dayton, OH: *Report to the Kettering Foundation*,1993), hlm. 3. Laporan *Doble* menemukan bahwa: dengan meminta orang-orang untuk "memetakan tempat-tempat pembelajaran di komunitas mereka terbukti menjadi latihan yang berdampak sangat kuat dan transformatif."
[239] Lihat Heather Harding, "*Supplementary Education: Educating and Developing the Whole Child, An Interview with Edmund W. Gordon*," *Understanding Educational Equity and Excellence at Scale* (Providence, RI: *A Project of the Annenberg Institute for School Reformat Brown University*, Januari 2007), hlm. 8-9.
[240] Lawrence A. Cremin, *American Education: The Colonial Experience, 1607-1783* (New York: *Harper and Row*, 1970); Lawrence A. Cremin, *American Education: The National Experience*, *1783-1876* (New York: *Harper and Row*, 1980); dan Lawrence A. Cremin, *American Education: The Metropolitan Experience, 1876-1980* (New York: *Harper and Row*, 1988).
[241] Edmund W. Gordon dan Michael A. Rebell, "*Toward a Comprehensive System of Education for All Children*," *Teachers College Record 109,* no. 7(2007): hlm. 1836-1843.
[242] Alonzo A. Crim, "*A Community of Believers Creates a Community of Achievers*," *Educational Record 68/69* (musim gugur 1987/musim dingin 1988): hlm. 45.
[243] Harbour, *Community Educators*, hlm. 130-131. Lebih jauh tentang strategi kebudayaan, lihat Nan Kari dan Nan Skelton, *Voices of Hope: The Story of the lane Addams School for Democracy* (Dayton, OH: *Kettering Foundation Press*,2007), hlm. 27-33, 42-51.
[244] Harbour, Community Educators, 63, 95-97, 107-109, 129-130.
[245] Bruce R. Sievers, *Civil Society, Philanthropy, and the Fate of the*

Commons(Medford, MA: *Tufts University Press*, 2010). Lihat juga Bruce Sievers, "*Can Philanthropy Solve the Problems of Civil Society*?" *Kettering Review* (Desember 1977): hlm. 62-70.

[246] Sekelompok yayasan lokal telah membentuk sebuah organisasi bernama *GrassrootsGrantmakers*. Saya mendengar ungkapan "Memulai dari yang kecil dan tetap kecil" saat saya bertemu dengan kelompok ini dan direkturnya,*Janis Foster Richardson*.

[247] Lihat Peter H. Pennekamp dan Anne Focke, *Philanthropy and the Regeneration of Community Democracy* (Dayton, OH: Kettering Foundation, 2013).

[248] Allan Comp dan Stacy Bouchard, *Exploring the Relationships between Citizen-Led Watershed Groups and Government Institutions* (Dayton, OH:*Report to the Kettering Foundation*, 3 Desember, 2008).

[249] David Mathews, "*Creating a Movement toward 'Civil Philanthropy*,"*The Chronicle of Philanthropy* 7 (20 April, 1995): hlm. 42-43. Lihat juga Scott London, *Investing in Public Life: A Report from the 2003-2004 Dialogues on Civil Investing* (Dayton, OH: *Kettering Foundation and Pew Partnership for Civic Change*, 2005).

[250] Aristotle, *The Complete Works of Aristotle*, ed. Jonathan Barnes, terjemahan Benjamin Lowett, vol. 2 (Princeton, N]: *Princeton University Press*, 1984), hlm. 2050.

[251] LeRoy Collins et al., *The Mazes of Modern Government: The States, the Legislature, the Bureaucracy, the Courts* (Santa Barbara, CA: *Center for the Study of Democratic Institutions of the Fund for the Republic*, 1964), hlm. 14.

[252] John Doble, Jared Bosk, dan Samantha DuPont, *Public Thinking about Coping with the Cost of Health Care: How Do We Pay for What We Need? Outcomes of the 2008 National Issues Forums* (Dayton, OH: *A Public Agenda Report for the Kettering Foundation*, Juni 2009), hlm. 4-5. Laporan ini berdasarkan penelitian yang melibatkan lebih dari 1000 warga negara dalam forum-forum musyawarah yang diadakan di 40 negara bagian dan di Distrik Columbia.

[253] David Holwerk, "*A Public Voice: A Long-Running Experiment Bears Promising Fruit*," *Connections* (2013): hlm. 22-23.

[254] Untuk info lebih jauh tentang eksperimen ini, silakan hubungi *National Coalition for Dialogue & Deliberation* (www.mcddorg).

[255] Lihat Brendan Greeley, "*Making Sense of the Games Politicians Play*,"*Bloomberg Businessweek*, 30 Agustus, 2012, http://www.businessweek.com/articles/2012-08-30/making-sense-of-the-games-politicians-play (diakses 8 Oktober, 2012).

[256] "Barang publik" telah didefinisikan sebagai hal-hal yang dibangun atau diatur orang-orang untuk memberi manfaat bagibanyak orang. Ini dapat

mencakup segala sesuatu, mulai dari taman bermain anak-anak, atau koalisi perlindungan lingkungan.

257 Monica Schoch-Spana et al., "*Community Engagement: Leadership Tool for Catastrophic Health Events*," *Biosecurity and Bioterrorism: Biodefense Strategy, Practice, and Science 5, no. 1* (2007): hlm. 8-25. Lihat juga Rebecca Solnit, *A Paradise Built in Hell: The Extraordinary Communities that Arise in Disaster* (New York: *Viking Press*, 2009).

258 *Public Agenda, Still the Best in the World? An Exploratory Study of Americans' Views on the Legal System Today* (Dayton, OH: Draft Laporan untuk *Kettering Foundation*, April 2012).

259 *The three issue guides, 'f . . And Justice for All": Ensuring Public Trust and Confidence in the Justice System* (2001), *Reaching a Verdict: What Do We Want for the American Iury System?* (2005), dan *Under Pressure: How Can We Keep the Courts Fair and Impartial?* (2007), ditulis oleh *American Bar Association* bekerjasama dengan *National Issues Forums Institute* dan Yayasan Kettering.

260 Albert W. Dzur, *Punishment, Participatory Democracy, and the Jury* (NewYork: *Oxford University Press*, 2012).

261 Robert D. Putnam, Robert Leonardi, dan Raffaella Y. Nanetti, *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy* (Princeton, NJ: *Princeton University Press*, 1993) dan Vaughn L. Grisham Ir., Tupelo: *The Evolution of a Community* (Dayton, OH: *Kettering Foundation Press*, 1999).

262 *Doble Research Associates, How People Connect: The Public and Public Schools* (Dayton, OH: Laporan untukYayasan Kettering, Juni 1998), hlm. 5.

263 Di antaranya adalah kekuatan yang tidak tampak yang menghalangi orang untuk membentuk masa depan mereka. Tidak ada yang dikutip lebih sering daripada *The Global Corporate World / korporat global*. Ini bukan tempat yang tepat untuk menganalisis persepsi itu, tapi saya perhatikan ada literatur yang membahas peran konstruktif bisnis bagi kehidupan sipil seperti karya Daniel Yankelovich *Profit with Honor: The New Stage of Market Capitalism* (New Haven, CT: *Yale University Press*, 2006).

264 Lihat data empiris tentang pentingnya efisiensi kolektif karya Robert J. Sampson dalam *Great American City: Chicago and the Enduring Neighborhood Effect* (Chicago: *University of Chicago Press*, 2012), hlm. 368.

265 Nick McNamara, "*Social and Public Deliberation Reflection*" (tugas dalam kelas Dr. Wanda Minor yang berjudul *Social and Public Deliberation*, *Monmouth University*, *West Long Branch*, NJ, April 2011).

266 Ide ini diperkenalkan dalam karya Edward N. Lorenz, "*Predictability: Does the Flap of a Butterfly's Wings in Brazil Set off a Tornado in Texas*?" (Makalah yang dipresentasikan untuk *American Association for the Advancement of Science*,Washington, DC: 29 Desember, 1972).