

URGENSI KEMITRAAN BAGI PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN NON FORMAL

Herlina

Program Studi Pendidikan Luar Sekolah, FIP IKIP Mataram

E-mail: herlina1972@gmail.com

Abstrak: Lembaga non formal kebanyakan berasal dari lembaga yang berdiri atas swadaya masyarakat. Untuk dapat maju dan berkembang serta mampu bersaing dengan lembaga lainnya maka kemampuan membangun kerjasama antar lembaga pendidikan formal ataupun non formal merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan terutama dari lembaga pendidikan yang lebih maju, meskipun di era modern ini segala sesuatu dapat dikendalikan dengan teknologi mutakhir, tetapi kesuksesan pada suatu lembaga atau organisasi masih sangat bergantung pada keberhasilan menciptakan kerjasama. Kamil menjelaskan beberapa strategi yang ditawarkan dalam kemitraan seyogyanya mengandung unsur *saling memerlukan, saling menguntungkan, dan saling memperkuat*. Ketiga unsur tersebut dibangun atas dasar kepercayaan yang berlandaskan Keadilan, kejujuran, dan kebijakan. Sebelum melaksanakan kemitraan/kerjasama sebagaimana diungkapkan Kamil (2010), ada beberapa langkah-langkah yang harus diperhatikan dalam menjalin suatu hubungan/kerjasama, di antaranya adalah: (1). Pemetaan; (2). Menggali dan mengumpulkan informasi; (3). Menganalisis informasi; (4). Penjajagan Kerjasama; (6). Membuat kesepakatan; (7). Penandatanganan akad kerjasama (MOU); (8). Pelaksanaan kegiatan; (9). Monitoring dan evaluasi; (10). Perbaikan, dan; (11). Perencanaan selanjutnya.

Kata kunci: *Kemitraan, Strategi, Pendidikan Non Formal*

PENDAHULUAN

Mengapa membangun sebuah kemitraan menjadi sangat penting baik secara individu atau organisasi? berdasarkan hasil identifikasi dari berbagai sumber hal ini disebabkan karena: (1). Sumber Daya yang dimiliki sangat terbatas; keterbatasan sumber daya tersebut seperti kualifikasi dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, fasilitas atau sarana-prasarana dan keuangan (permodalan). Keterbatasan ini mengakibatkan rendahnya mutu dan kemampuan untuk berkembang. Untuk itu, perlu adanya kemitraan (sharing) sumber daya dengan berbagai pihak untuk meningkatkan mutu layanan; (2). Tersedianya berbagai potensi sumber daya di masyarakat yang dapat disinergikandan diberdayakan; di masyarakat tersedia berbagai sumber daya yang cukup potensial tetapi belum diberdayakan secara optimal. Karena untuk berkembang tidak bisa hanya mengandalkan campur tangan pemerintah semata (apabila mendapatkan bantuan dari pemerintah), tetapi harus mampu mengakses semua

sumber-sumber di masyarakat sesuai dengan visi dan misinya; (3). Tingginya kesenjangan kompetensi yang dimiliki lulusan (apabila lembaga tersebut adalah suatu lembaga pendidikan) dengan kebutuhan pasar kerja; sebagian besar lembaga pendidikan non formal belum memiliki akses yang luas dengan dunia usaha dan industri (dudi). Lemahnya link dengan dunia usaha dan industri menyebabkan kesenjangan kompetensi yang semakin lebar antara kompetensi lulusan dengan kebutuhan pasar sehingga banyak lulusan lembaga pendidikan non formal yang tidak terserap ke dunia kerja; (4). Adanya kecenderungan (trend) kebutuhan pasar kerja yang selalu berubah mengikuti perubahan masyarakat; kebutuhan pasar kerja dari waktu-kewaktu terus berkembang mengikuti perkembangan masyarakat. Informasi kecenderungan (trend) kebutuhan pasar kerja menjadi sangat berharga bagi LKP dalam rangka pengembangan program kursus yang inovatif dan laku di pasaran; (5). Masih banyak lembaga pendidikan non formal yang jumlah peserta didiknya terus menurun dari waktu ke waktu; Tingkat

persaingan antar LKP untuk merebut pasar semakin ketat. Oleh karena itu, untuk meningkatkan jumlah peserta didik LKP bisa membangun jaringan dengan mitra kerja seperti sekolah-sekolah, perkantoran, perusahaan. (6). Masih banyak lembaga pendidikan non formal yang kesulitan mendapatkan job order; LKP yang mampu memberikan layanan pasca pembelajaran dengan menyalurkan lulusan ke dunia kerja akan menjadi pilihan pertama masyarakat. Untuk itu, LKP perlu membangun kemitraan dengan berbagai lembaga atau instansi dan dudi untuk mendapatkan job order.

Berdasarkan hal tersebut maka menjalin suatu kemitraan sangatlah penting untuk dilaksanakan. Terlebih dalam era globalisasi adalah tidak ada satu organisasi yang mampu berdiri sendiri terpisah dari organisasi lain. Secara garis besar suatu organisasi sangat membutuhkan bantuan dari organisasi lainnya untuk menjadikannya lebih maju dan sukses. Dalam dunia pendidikan terutama pendidikan non formal, penyelenggaraan satuan pendidikan yang dilaksanakan beragam jenisnya. Diantaranya adalah Pendidikan keaksaraan, Pendidikan Kesetaraan, Pendidikan Kecakapan Hidup, Pendidikan Kepemudaan dan Pendidikan Anak Usia Dini. Penyelenggaraan pendidikan tersebut diatas masih dianggap pendidikan nomor dua dan masih dipandang sebelah mata, karena masih kalah jauh dengan pendidikan formal yang ada di sekitarnya. Hal ini disebabkan kegiatan dan penyelenggaraan pendidikannya tidak berkembang ditambah dengan sumber daya yang dimiliki juga sangat minim. Sebagai contoh berdasarkan data kemdikbud diketahui saat ini terdapat lebih dari 7500 lembaga PAUD (formal dan non formal) di Indonesia, hanya 20% yang terakreditasi (www.dapodik.paudni.com).

Berasarkan hal tersebut, perlu ada terobosan baru dalam rangka meningkatkan pamor terutama bagi lembaga-lembaga non formal tersebut terutama dalam hal penguatan kelembagaan, peningkatan kualitas pendidik dan bantuan operasionalnya melalui kegiatan kemitraan. Berangkat dari uraian tersebut di atas maka perlu adanya kajian menyeluruh tentang, urgensi kemitraan mengenai konsep dan strategi apa saja yang dapat dilakukan dalam menjalin kemitraan dan syarat-syarat yang harus diperhatikan serta potensi-potensi yang harus diperhatikan dan diperhitungkan dalam menjalin kemitraan demi melahirkan suatu lembaga pendidikan yang kuat dan mandiri dan memiliki daya saing.

PEMBAHASAN

Konsep Kemitraan

Jejaring Kerja (kemitraan) atau sering disebut partnership, secara etimologis berasal dari akar kata partner. Partner dapat diartikan pasangan, jodoh, sekutu atau kompanyon. Sedangkan partnership diterjemahkan persekutuan atau perkongsian. Dengan demikian, kemitraan dapat dimaknai sebagai suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk satu ikatan kerjasama di suatu bidang usaha tertentu atau tujuan tertentu sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik (Kemendiknas, 2010) Menurut Notoatmodjo (2010), kemitraan adalah suatu kerjasama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu. Ditambahkan oleh Rachmat, (2004) "Kemitraan merupakan hubungan kerjasama usaha diberbagai pihak yang strategis, bersifat sukarela, dan berdasar prinsip saling membutuhkan, saling mendukung, dan saling menguntungkan dengan disertai pembinaan dan pengembangan UKM oleh usaha

besar.” Sedangkan kemitraan sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 adalah sebuah jalinan kerjasama usaha yang saling menguntungkan antara pengusaha kecil dengan pengusaha menengah atau besar (perusahaan mitra) yang disertai dengan pembinaan dan pengembangan oleh pengusaha besar, sehingga saling memerlukan, menguntungkan, dan memperkuat usahanya.

Membangun Jejaring Kerja (kemitraan) pada hakekatnya adalah sebuah proses membangun komunikasi atau hubungan, berbagi ide, informasi dan sumber daya atas dasar saling percaya (*trust*) dan saling menguntungkan diantara pihak-pihak yang bermitra yang dituangkan dalam bentuk nota kesepahaman atau kesepakatan guna mencapai kesuksesan bersama yang lebih besar. Berdasarkan beberapa pendapat diatas esensinya kemitraan merupakan suatu kegiatan saling menguntungkan dengan berbagai macam bentuk kerja sama dalam menghadapi dan memperkuat satu sama lainnya.

Kunci utama terlaksananya kemitraan adalah dengan menerapkan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi seluruh program-program dengan lembaga-lembaga terkait yang berpartisipasi dalam kemitraan tersebut serta menerapkan prinsip saling membutuhkan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Sebuah hubungan kemitraan tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya keterikatan beberapa unsur kemitraan diantaranya adalah adanya kesetaraan antara pihak-pihak tersebut (*equality*) dalam hal visi dan misinya dalam mencapai tujuan, adanya keterbukaan atau *trust relationship* antara pihak-pihak tersebut (*transparency*), dan adanya hubungan timbal balik yang saling menguntungkan atau memberi manfaat (*mutual benefit*). Berdasarkan hal

tersebut maka dapat dirumuskan bahwa syarat-syarat dalam menjalin sebuah kemitraan yang baik adalah apabila: (1) adanya dua pihak atau lebih; (2) memiliki kesamaan visi dan misi dalam mencapai tujuan; (3) adanya kesepakatan; dan (4) saling membutuhkan antara yang satu dengan yang lain.

Tujuan Kemitraan

Menurut Hafsah (2010) Secara umum tujuan kemitraan adalah untuk: (1) meningkatkan pendapatan usaha kecil dan masyarakat; (2) meningkatkan perolehan nilai tambah; (3) meningkatkan peranan dan pemberdayaan masyarakat; (4) meningkatkan pertumbuhan ekonomi pedesaan, wilayah dan nasional; (5) memperluas kesempatan kerja; ((6) mempertahankan ketahanan ekonomi nasional; (7) membangun tata dunia usaha yang kuat dengan tulang punggung usaha yang tangguh dan saling mendukung melalui ikatan kerjasama. Secara khusus tujuan kemitraan dapat dilihat dari berbagai aspek sebagaimana diungkapkan oleh Hafsah (2010) bahwa tujuan kemitraan itu bila ditinjau dari aspek ekonomi, aspek sosial budaya, aspek teknologi, dan aspek manajemen.

Dalam kondisi yang ideal, tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan kemitraan **pada aspek ekonomi** adalah untuk meningkatkan pendapatan. Berbicara tentang ekonomis tentu tidak terlepas dari efisiensi. Maka tujuan kemitraan pada aspek ekonomi juga berkaitan dengan efisiensi. Dalam hal ini ada tiga efisiensi, yaitu: **pertama**, efisiensi teknis adalah cara yang paling efektif dalam menggunakan suatu sumber seperti tenaga kerja, bahan baku, mesin dan lain sebagainya; **kedua**, efisiensi statis meliputi efisiensi teknis yang mencerminkan alokasi sumber-sumber yang ada dalam rangkaian waktu

tertentu, dengan kata lain, efisiensi ekonomi diperoleh bila tak ada kemungkinan realokasi sumber lain yang dapat meningkatkan output produk lainnya. **Ketiga**, efisiensi dinamis, pada pihak lain menghubungkan pertumbuhan ekonomi dengan kenaikan sumber yang seharusnya menyebabkan pertumbuhan ini. Jadi walaupun dua perekonomian mungkin telah meningkatkan persediaan modal dan tenaga kerja mereka dengan persentase yang sama, tapi tingkat pertumbuhan nasional dalam kedua kasus ini mungkin sangat berlainan. **Pada aspek sosial budaya**, kemitraan usaha dirancang sebagai bagian dari upaya pemberdayaan bagi usaha kecil. Pengusaha besar di sini berperan sebagai faktor percepatan pemberdayaan usaha kecil sesuai dengan kemampuan dan kompetensinya dalam mendukung mitra usahanya menuju kemandirian usaha, atau dengan perkataan lain kemitraan usaha yang dilakukan oleh pengusaha besar yang telah mapan dengan pengusaha kecil sekaligus sebagai tanggung jawab sosial pengusaha besar untuk ikut memberdayakan usaha kecil agar tumbuh menjadi pengusaha yang tangguh dan mandiri. Adapun sebagai wujud tanggung jawab sosial itu dapat berupa pemberian pembinaan dan pembimbingan kepada pengusaha kecil. Pembinaan dan bimbingan ini dimaksudkan agar pengusaha kecil dapat tumbuh dan berkembang sebagai sebuah usaha yang tangguh dan mandiri.

Pada aspek teknologi, makna kemitraan adalah sebagai patner dengan usaha besar, mengingat, usaha kecil biasanya mempunyai skala usaha yang kecil dari sisi modal, penggunaan tenaga kerja, maupun orientasi pasarnya. Demikian pula dengan status usahanyayang bersifat pribadi atau kekeluargaan; tenaga kerja berasal dari lingkungan setempat;kemampuan

mengadopsi teknologi, manajemen, dan adiministratif sangat sederhana; danstruktur permodalannya sangat bergantung pada modal tetap. Sehubungan denganketerbatasan khususnya teknologi pada usaha kecil, maka pengusaha besar dalam melaksanakan pembinaan dan pengembangan terhadap pengusaha kecil meliputi juga memberikan bimbingan teknologi. Teknologi dilihat dari arti kata bahasanya adalah ilmu yang berkenaan dengan teknik. Oleh karena itu bimbingan teknologi yang dimaksud adalah berkenaan dengan teknik berproduksi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi. **Pada aspek manajemen**, makna kemitraan adalah untuk mengkoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak bisa dicapai apabila satu individu bertindak sendiri. Sehingga ada 2 (dua) hal yang menjadi pusat perhatian yaitu : *Pertama*, peningkatan produktivitas individu yang melaksanakan kerja, dan *Kedua*, peningkatan produktivitas organisasi di dalam kerja yang dilaksanakan. Pengusaha kecil yang umumnya tingkat manajemen usaha rendah, dengan kemitraan usaha diharapkan ada pembenahan manajemen, peningkatan kualitas sumber daya manusia serta pematapan organisasi.

Manfaat Kemitraan

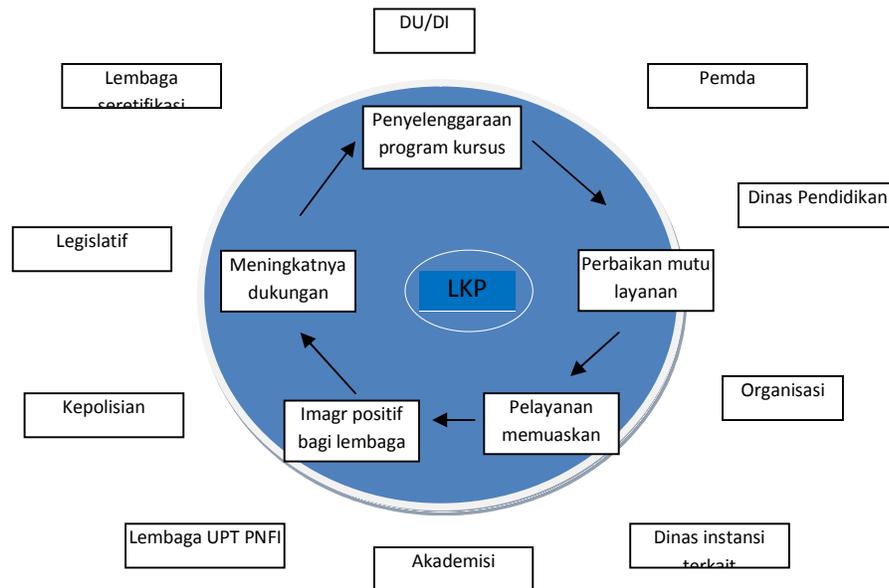
Manfaat yang akan diperoleh dalam kegiatan kemitraan adalah merupakan upaya memperkuat kemampuan bersaing dan untuk membangun tatanan dunia usaha yang kuat dengan tulang punggung usaha besar/menengah yang tangguh saling mendukung dengan pengusaha kecil dan usaha besar/menengah melalui ikatan-ikatan kerjasama. Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari kemitraan tersebut adalah dalam hal produktivitas, efisiensi, jaminan kualitas, kuantitas dan kontinuitas,

faktor resiko dapat ditekan semaksimal mungkin, faktor sosial dan ketahanan ekonomi nasional

Selanjutnya Kamil (2010), mengemukakan manfaat dari adanya kemitraan adalah untuk 1) Efisiensi dan efektifitas yaitu, memproduksi barang dalam jumlah yang diharapkan dengan mengurangi faktor input dan meningkatkan produksi (output) dengan menggunakan sumberdaya dalam jumlah dan kualitas yang besar. 2) Jaminan mutu, jumlah dan keberlanjutan mulai dari penyedia input, proses hingga output yang dihasilkan. 3) Mengurangi risiko dan meningkatkan keuntungan 4). Memberi

manfaat sosial 5) Meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan 6). Mendukung keberlangsungan program

Begitu besar manfaat yang didapatkan dari suatu kemitraan terutama bagi lembaga maupun usaha yang ingin berkembang. Hal ini dapat dilihat dari bagan hasil kutipan penulis yang diambil dari modul kemitraan yang diterbitkan Kemendiknas (2010) tentang siklus jejaring kerja dan manfaatnya bagi lembaga yang bermitra dengan mengambil kasus kemitraan yang dilaksanakan oleh Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP) seperti di bawah ini:



Gambar 1 Siklus Jejaring Kerja

Penjelasan Bagan:

1. LKP sebagai penyelenggara kursus dan pelatihan secara internal memiliki kekuatan sekaligus juga kelemahan. Kekuatan dan kelemahan LKP ditentukan oleh empat (4) hal pokok yaitu sumber daya manusia (SDM), fasilitas atau sarana-prasarana yang dimiliki, program kursus yang diselenggarakan dan lulusan (output) yang dihasilkan. LKP harus

mampu memetakan dimana letak kekuatan dan kelemahan terkait dengan empat hal tersebut diatas. Setelah mengetahui peta kekuatan dan kelemahan internal kelembagaannya, maka selanjutnya LKP dapat menentukan langkah atau strategi untuk peningkatan kinerja LKP, salah satunya dengan pendekatan PLC (Program Life Cycle)

2. Peningkatan mutu internal LKP dengan pendekatan PLC terdiri dari 5 langkah utama yang pada hakekatnya merupakan suatu tahapan kegiatan/aktivitas yang terus berkelanjutan sebagai sebuah siklus. Langkah pertama yaitu penyelenggaraan kursus yang pada intinya merupakan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dan kepemimpinan dalam mengelola sebuah LKP. Terhadap sistem pengelolaan LKP perlu dilakukan perbaikan mutu secara berkelanjutan yang didasarkan pada hasil monitoring dan evaluasi. Jika perbaikan mutu terus dilakukan maka akan tercipta pelayanan kursus yang memuaskan bagi masyarakat selaku konsumen maupun pengguna lulusan. Kepuasan pelanggan dengan sendirinya akan membangun image positif di masyarakat terhadap eksistensi LKP. Image positif yang sudah terbentuk akan meningkatkan minat masyarakat untuk mengikuti kursus. Jumlah peserta kursus yang semakin meningkat menunjukkan daya dukung masyarakat juga semakin meningkat, begitu seterusnya.
3. Peningkatan mutu LKP secara eksternal dapat dilakukan dengan strategi kemitraan yaitu membangun Jejaring Kerja dengan pihak-pihak eksternal atas dasar saling percaya dan saling membutuhkan. Disatu sisi, LKP secara internal masih memiliki keterbatasan-keterbatasan yang menjadi tantangan bagaimana mengatasinya. Di sisi lain, begitu banyak sumber daya potensial di masyarakat yang belum diberdayakan secara optimal untuk pengembangan

LKP kedepan dan menjadi tantangan LKP bagaimana memberdayakannya. Adapun Pihak-pihak eksternal yang memungkinkan untuk dijadikan mitra kerja antara lain: Pemda, legislative, Dinas pendidikan, Dinas/instansi terkait lainnya (disnakertrans, dinkes, dinas pariwisata dan budaya, dinas pertanian dan peternakan, dinas perindustrian dan perdagangan), Dunia usaha dan industri (dudi), Lembaga keuangan seperti Perbankan, Koperasi, organisasi kemasyarakatan (termasuk asosiasi profesi, lembaga persekolah atau pondok pesantren, akademisi, Lembaga Sertifikasi (LSK dan LSP), BAN PNF. Semakin banyak program LKP yang terkoneksi dengan sumber-sumber eksternal berarti semakin kuat Jejaring Kerja LKP. Semakin kuat Jejaring Kerja berarti semakin kuat pula eksistensi dan kredibilitas LKP di masyarakat.

Dari beberapa pemaparan diatas maka tidak heran jika kegiatan kemitraan merupakan suatu yang bersifat urgen dan mutlak dilaksanakan terutama bagi usaha ataupun kegiatan yang akan dilakukan.

Prinsip dalam Membangun Kemitraan

Dalam membangun kemitraan ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan agar kemitraan tersebut tidak menjadi percuma. Sebagaimana yang dikutip dalam Kemendiknas (2010), bahwa prinsip kemitraan adalah sebagai berikut:

- 1) Kesamaan visi-misi; Kemitraan hendaknya dibangun atas dasar kesamaan visi dan misi dan tujuan organisasi. Kesamaan dalam visi dan misi menjadi motivasi dan

- perekat pola kemitraan. Dua atau lebih lembaga dapat bersinergi untuk mencapai tujuan yang sama.
- 2) Kepercayaan (trust); Setelah ada kesamaan visi dan misi maka prinsip berikutnya yang tidak kalah penting adalah adanya rasa saling percaya antar pihak yang bermitra. Oleh karena itu kepercayaan adalah modal dasar membangun jejaring dan kemitraan. Untuk dapat dipercaya maka komunikasi yang dibangun harus dilandasi itikad (niat) yang baik dan menjunjung tinggi kejujuran
 - 3) Saling menguntungkan; Asas saling menguntungkan merupakan fondasi yang kuat dalam membangun kemitraan. Jika dalam bermitra ada salah satu pihak yang merasa dirugikan, merasa tidak mendapat manfaat lebih, maka akan mengganggu keharmonisan dalam bekerja sama. Antara pihak yang bermitra harus saling memberi kontribusi sesuai peran masing-masing dan merasa diuntungkan.
 - 4) Efisiensi dan efektivitas; Dengan mensinergikan beberapa sumber untuk mencapai tujuan yang sama diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu, biaya dan tenaga. Efisiensi tersebut tentu saja tidak mengurangi kualitas proses dan hasil. Justru sebaliknya dapat meningkatkan kualitas proses dan produk yang dicapai. Tingkat efektifitas pencapaian tujuan menjadi lebih tinggi jika proses kerja kita melibatkan mitra kerja. Dengan kemitraan dapat dicapai kesepakatan-kesepakatan dari pihak yang bermitra tentang siapa melakukan apa sehingga pencapaian tujuan menjadi lebih efektif.
 - 5) Komunikasi timbal balik; Komunikasi timbal balik atas dasar saling menghargai satu sama

lain merupakan fondamen dalam membangun kerjasama. Tanpa komunikasi timbal balik maka akan terjadi dominasi satu terhadap yang lainnya yang dapat merusak hubungan yang sudah dibangun.

- 6) Komitmen yang kuat; Jejaring Kerja sama akan terbangun dengan kuat dan permanen jika ada komitmen satu sama lain terhadap kesepakatan-kesepakatan yang dibuat bersama.

Kelebihan dan Kendala dalam Kemitraan

Sebagai suatu usaha tentu kegiatan kemitraan memiliki kelebihan dan kekurangan. Sebagaimana Kamil (2010), menyatakan ada beberapa kelebihan dan kekurangan yang terdapat dalam kegiatan kemitraan, diantaranya adalah pada kelebihan, dengan melaksanakan kemitraan maka akan terjadi 1). Peningkatan efisiensi dan biaya yang efektif, karena dengan adanya kemitraan antara dua atau lebih usaha maka dapat lebih meningkatkan efisiensi karena pengeluaran dapat ditekanseefisien mungkin untukmendapatkan tujuan yang lebih besar; 2). Meningkatkan kesempatan berinovasi, dengan adanya jalinan kemitraan maka sebuah lembaga yang berkerjasama dapat mengadopsi inovasi dan terobosan baru yang dimiliki mitranya untuk diterapkan dilembaganya dalam meningkatkan mutu dan kualitasnya; 3). Perbaikan berkelanjutan juga peningkatan kualitas produksi dan jasa, maksudnya adalah dengan kerjasama yang dilakukan maka proseskemajuan yang akan dicapai akan berlanjut terus dan berkesinambungan; 4). Peningkatan kinerja masing-masing lembaga mitra, maksudnya adalah dengan adanya kerjasama maka kedua belah pihak yang bermitra akan senantiasa melakukan perbaikan dan pembenahan karena dengan adanya kerjasama

tersebut akan tampak beberapa kekurangan yang dimiliki dan itu merupakan masukan bagi perbaikan kualitas dan kinerja masing-masing; 5). Saling menutupi kelemahan yang dimiliki sebagai suatu keunggulan /keuntungan; 6). Membuka akses yang lebih luas (yang tadinya tidak diketahui), dengan adanya kerjasama maka setiap mitra yang bekerjasama lebih terbuka panangannya dan wawasannya tentang peluang yang didapat dengan adanya kemitraan tersebut 7). Saling melakukan evaluasi; 8). Memiliki standar yang disepakati, dengan adanya standar yang pasti maka kualitas seperti apa yang diharapkan menjadi lebih jelas.

Sedangkan kekurangan dalam melaksanakan kemitraan diantaranya adalah, 1). Penguasaan pasar, terkadang dengan adanya kemitraan menjadikan mitra membuat suatu ketergantungan tanpa disadari; 2). Penyalahgunaan posisi, pada perusahaan besar terkadang mereka lebih mendominasi semua kegiatan dan bahkan tidak mungkin akan menyalahi kesepakatan yang telah dibuat sebelumnya; 3). Kapasitas manajemen dan keahlian; 4). Ketersediaan dana; 5). Kemampuan mengadopsi teknologi baru, dan; 6). Posisi tawar yang rendah, karena mitra yang lemah tidak dapat bekerjasama dengan perusahaan yang lainnya karena sudah terikat perjanjian dengan perusahaan yang mendominasi.

Selanjutnya Hafsah (2010), menambahkan tentang kelebihan dan kelemahan dalam sistem kemitraan adalah bahwa dengan melaksanakan kemitraan ada beberapa hal yang dapat diuntungkan dengan jalinan kemitraan diantaranya adalah : (1) Beberapa perusahaan ada yang menawarkan dukungan permodalan, hal ini tentu sangat menguntungkan bagi pelaku usaha dengan modal yang terbatas. (2). Beberapa perusahaan ada yang

menawarkan dukungan sarana-sarana produksi, sehingga pelaku usaha tidak kesulitan dalam mengadakan sarana-sarana produksi. (3) Sektor pemasaran akan lebih terjamin, karena hasil produksi akan dibeli atau disalurkan oleh perusahaan mitra. (4). Adanya pendampingan teknis oleh perusahaan tentu akan memberikan tambahan pengalaman dalam hal teknologi. (5). Kualitas produksi akan lebih terkontrol, sehingga pelaku usaha yang bermitra akan lebih disiplin selama proses produksi. (6). Penetapan target produksi, sehingga dapat memacu produktivitas. (7). Jika sistem kemitraan berkembang dengan baik, dapat meningkatkan ekonomi masyarakat pada suatu daerah. (8). Produktifitas lahan yang tinggi akan memberikan pengaruh pada perekonomian nasional.

Dengan berkembangnya sistem kemitraan ini, diharapkan pengembangan usaha di berbagai sektor menjadi lebih cepat sehingga akan membantu percepatan pertumbuhan perekonomian nasional.

Disamping memiliki beberapa kelebihan atau keunggulan, menurut Hafsah (2010) sistem kemitraan juga memiliki beberapa kekurangan atau kelemahan diantaranya adalah: (1). Adanya keterkaitan dan tanggung jawab banyak orang, sehingga sistem kemitraan ini akan memerlukan banyak proses dalam pelaksanaannya. (2). Aturan yang dibuat biasanya berdasarkan kepentingan perusahaan untuk memenuhi pangsa pasar yang dikelolanya, sehingga plasma yang diajak bermitra dan memiliki modal kecil tidak memiliki nilai tawar yang kuat. (3) Jika salah satu pihak tidak menepati komitmen yang telah disepakati, maka akan menimbulkan suatu perselisihan. (4). Dalam pola kemitraan dengan sistem inti plasma, biasanya pihak plasma akan menggantungkan pada pihak inti, sehingga apabila terjadi kerugian pada

perusahaan inti, maka kegiatan pihak plasma pun akan terhenti. (5). Standarisasi produk yang sangat ketat, jika produksi yang dihasilkan oleh petani banyak yang tidak masuk pada kriteria standar yang telah ditetapkan, maka akan dilakukan sortasi dalam jumlah yang besar. Hal ini tentu saja sangat merugikan plasma. (6). Jika terjadi masalah pada suatu sistem yang dikembangkan mengikuti arahan teknis dari perusahaan, dan pada suatu ketika dalam proses tersebut mengalami kendala, maka penanganan pun akan sedikit terhambat, karena tidak jarang yang menunggu instruksi atau persetujuan perusahaan untuk menanggulangi masalah tersebut. Hal ini akan menimbulkan resiko yang lebih besar terutama pada pihak produsen.

Itulah beberapa kelebihan dan kekurangan dari kegiatan kemitraan. Akan tetapi kendala-kendala seperti dipaparkan diatas dapat diatasi dengan baik apabila terjalin komunikasi yang efektif antara kedua belah pihak, mengingat kelebihan dari suatu kegiatan kemitraan sangatlah menguntungkan.

Strategi menjalin kemitraan

Kamil (2010: 13) menulis beberapa strategi yang ditawarkan dalam menjalin kemitraan. Strategi yang ditawarkan dalam kemitraan seyogyanya mengandung unsur *saling memerlukan, saling menguntungkan, dan saling memperkuat*. Ketiga unsur tersebut dibangun atas dasar kepercayaan yang berlandaskan Keadilan, kejujuran, dan kebijakan.

Terdapat beberapa strategi dalam membangun kemitraan yaitu sebagai berikut.

a. Strategi dengan Pola Asuh

Pola ini dibangun atas dasar misi pengasuhan dari yang besar kepada yang kecil (besar modal, besar sumber daya manusia, besar

teknologi), dari yang kuat kepada yang lemah, pada posisi kebutuhan yang sama, tetapi tetap pada landasan saling menguntungkan, saling memerlukan, dan memperkuat.

Strategi dengan Pola Subkontrak adalah hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra dimana kelompok mitra sebagai bagian dari produksinya.

b. Strategi dengan Pola Seजार

Pola ini lebih mengutamakan pada keuntungan ekonomi, seperti ada pola dagang umum, pola keagenan, dan pola kerjasama lainnya. Pola sejajar ini dapat dilihat pada kegiatan hubungan kemitraan kelompok mitra dengan perusahaan mitra, dimana perusahaan mitra memasarkan hasil produksi, dan kelompok mitra memasok kebutuhan perusahaan mitra.

c. Strategi dengan Pola Klaster

Pola Klaster merupakan pola hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra, dimana kelompok mitra sebagai klaster. Perusahaan atau lembaga mitra membina kelompok mitra dalam hal:

1. Penyediaan sumber daya (dana, teknologi, lahan, dan lain-lain)
2. Pemberian bahan (bahan baku, bahan ajar dan lain-lain)
3. Pemberian bimbingan teknis manajemen usaha, manajemen pengelolaan, dan manajemen produksi, dan
4. Penguasaan dan peningkatan teknologi

Selain pola kemitraan seperti dipaparkan di atas, pada Pasal 27 Undang-Undang Usaha Kecil juga ditentukan beberapa pola-pola kemitraan sebagai berikut:

a. Pola Inti Plasma

Pola inti plasma adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar yang di dalamnya usaha menengah atau usaha besar bertindak sebagai inti dan usaha kecil selaku plasma, perusahaan inti melaksanakan pembinaan mulai dari penyediaan sarana produksi, bimbingan teknis, sampai dengan pemasaran hasil produksi.

b. Pola Subkontrak

Pola subkontrak adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar yang di dalamnya usaha kecil memproduksi komponen yang diperlukan oleh usaha menengah atau usaha besar sebagai bagian dari produksinya. Kelemahan pola subkontrak ini adalah pada besarnya ketergantungan pengusaha kecil pada pengusaha menengah atau besar. Hal tersebut dapat berdampak negatif terhadap kemandirian dan keuntungan yang diperoleh oleh pengusaha kecil. Manfaat yang diperoleh pengusaha kecil melalui pola subkontrak ini adalah dalam hal :

- 1) Kesempatan untuk mengerjakan sebagian produksi dan atau komponen.
- 2) Kesempatan yang seluas-luasnya dalam memperoleh bahan baku.
- 3) Bimbingan dan kemampuan teknis produksi dan atau manajemen.
- 4) Perolehan, penguasaan, dan peningkatan teknologi yang digunakan.
- 5) Pembiayaan.

c. Pola Dagang Umum

Pola dagang umum adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar yang di dalamnya usaha menengah atau usaha besar

memasarkan produksi usaha kecil atau usaha kecil memasok kebutuhan yang diperlukan oleh usaha menengah atau usaha besar mitranya.

d. Pola Waralaba

Pola waralaba adalah hubungan kemitraan yang di dalamnya usaha menengah atau usaha besar pemberi waralaba memberikan hak penggunaan lisensi merk dan saluran distribusi perusahaan kepada usaha kecil penerima waralaba dengan disertai bantuan dan bimbingan manajemen. Pengaturan yang terinci mengenai kemitraan bisnis pola waralaba ini telah diatur di dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 26 Tahun 1997 tentang waralaba. Di dalam peraturan pemerintah kemitraan sendiri terdapat pengaturan khusus tentang waralaba ini, antara lain dalam pasal 7 yang menentukan sebagai berikut :

- 1) Usaha besar dan atau usaha menengah yang bermaksud memperluas usahanya dengan memberi waralaba, memberikan kesempatan dan mendahulukan usaha kecil yang memiliki kemampuan untuk bertindak sebagai penerima waralaba untuk usaha yang bersangkutan.
- 2) Perluasan usaha oleh usaha besar dan atau usaha menengah dengan cara waralaba di kabupaten atau kotamadya Daerah Tingkat II di luar ibukota propinsi hanya dapat dilakukan melalui kemitraan dengan usaha kecil.

e. Pola Keagenan

Pola keagenan adalah hubungan kemitraan yang di dalamnya usaha kecil diberi hak khusus untuk memasarkan barang dan jasa usaha

menengah atau usaha besar mitranya. Pengertian agen hampir sama dengan distributor karena sama-sama menjadi perantara dalam memasarkan barang dan jasa perusahaan menengah atau besar (prisipal). Namun, secara hukum berbeda karena mempunyai karakteristik dan tanggungjawab hukum yang berbeda.

f. Pola Modal Ventura

Modal Ventura dapat didefinisikan dalam berbagai versi. Pada dasarnya berbagai macam definisi tersebut mengacu pada satu pengertian mengenai modal ventura yaitu suatu pembiayaan oleh suatu perusahaan pasangan usahanya yang prinsip pembiayaannya adalah penyertaan modal. Meskipun prinsip dari modal ventura adalah “penyertaan” namun hal tersebut tidak berarti bahwa bentuk formal dari pembiayaannya selalu penyertaan. Bentuk pembiayaannya bisa saja obligasi atau bahkan pinjaman, namun obligasi atau pinjaman itu tidak sama dengan obligasi atau pinjaman biasa karena mempunyai sifat khusus yang pada intinya mempunyai syarat pengembalian dan balas jasa yang lebih lunak.

Dari beberapa pola yang ditawarkan diatas pemilihannya tergantung dari usaha yang dijalankan mana pola yang lebih cocok dengan tidak menutup kemungkinan kelebihan dan kekurangannya.

Analisis Jaringan Kerja

Dalam melaksanakan kegiatan kemitraan, analisis jaringan kerja sangat perlu dilakukan untuk

mengetahui kelebihan dan kelemahan yang kita miliki maupun lembaga yang kita ajak bermitra. Kamil (2010) menyatakan, sebelum melaksanakan kerjasama maka ada beberapa hal yang harus diidentifikasi, dianalisis dan yang harus diperhatikan dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan agar suatu kerjasama yang dibangun tidak sia-sia dan dapat membawa keuntungan bagi kedua belah pihak. Adapun analisis yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

1). Analisis Kebutuhan

Menganalisis apa saja kebutuhan yang sangat urgen untuk dilaksanakan, kemudian menganalisis kebutuhan terhadap alat tersebut masih memungkinkan atau tidak (menganalisisnya dapat dilakukan satu persatu)

2). Analisis Potensi Mitra

Setelah diketemukan calon mitra strategisnya, bisa dilakukan penjajagan awal dengan lembaga mitra tersebut. Selanjutnya perlu dilakukan penetapan mitra strategis mana yang akan diajak kolaborasi. Komitmen, konsistensi, kesungguhan dan kemampuan perlu diperhatikan dalam tahap penetapan ini. Dalam tahap penetapan ini, perlu dilakukan kegiatan seperti melakukan negosiasi, membuat *memorandum of understanding* (MoU) dengan mitra strategisnya dan melakukan tindak lanjut dari MoU tersebut.

Tahap berikutnya adalah melakukan pelaksanaan kolaborasi. Dalam pelaksanaan kolaborasi ini bisa dilakukan dalam hal pembangunan lab-site, pengembangan lab-site yang

sudah ada dengan cara menambah, mengupgrade maupun memperbaiki lab-site untuk pembelajaran.

Beberapa lembaga yang dapat diajak untuk bekerjasama diantaranya adalah lembaga formal (SD, SMP, SMA, Perguruan Tinggi), lembaga pemerintah (Dinas Pendidikan, Dinas Koperasi dan UKM, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Pertanian), Lembaga Sosial Non Pemerintah (LSM) dan beberapa industry/perusahaan yang memiliki dana CSR (Corporate social responbility), Pihak Donatur. Selain perusahaan, masih ada individu-individu maupun lembaga yang bisa diajak bekerjasama untuk membangun, mengembangkan dan mengelola kemitraan, asosiasi bahkan pihak luar negeri.

Langkah-Langkah dalam Membangun Jejaring Kerja/Kemitraan

Sebelum melaksanakan kemitraan/kerjasama sebagaimana diungkapkan Kamil (2010), ada beberapa langkah-langkah yang harus diperhatikan dalam menjalin suatu hubungan/kerjasama, di antaranya adalah:

1. Pemetaan

Setiap organisasi perlu melakukan pemetaan tentang lembaga/organisasi yang sekiranya bisa diajak bekerjasama baik di wilayah sekitarnya maupun jangkauan yang lebih luas. Adapun pemetaan didasarkan karakteristik dan kebutuhan setiap organisasi. Pemetaan dilakukan terhadap lembaga atau organisasi diantaranya yaitu: lembaga pemerintah, lembaga perbankan/keuangan dan koperasi, organisasi kemasyarakatan dan sosial yang memiliki kesamaan visi, misi dan tujuan, tokoh masyarakat, tokoh agama dan tokoh pemuda, dunia

usaha dan industri (DUDI), lembaga pendidikan seperti lembaga pendidikan tinggi dan sekolah maupun pondok pesantren, dan lain-lain.

2. Menggali dan mengumpulkan informasi

Setelah dilakukan pemetaan maka langkah selanjutnya adalah menggali informasi tentang tujuan organisasi, ruang lingkup pekerjaan (bidang garapan), visi misi dsb. Informasi ini berguna untuk menjajagi kemungkinan membangun jaringan dan kemitraan. Pengumpulan informasi dapat dilakukan dengan pendekatan personal, informal dan formal.

1. Menganalisis informasi

Berdasarkan data dan informasi yang terkumpul selanjutnya kita menganalisis dan menetapkan mana pihak-pihak yang perlu ditindaklanjuti untuk penjajagan kerjasama yang relevan dengan permasalahan dan kebutuhan yang dihadapi.

2. Penjajagan Kerjasama.

Menindak lanjuti hasil analisis data dan informasi, perlu dilakukan penjajagan lebih mendalam dan intens dengan pihak-pihak yang memungkinkan diajak kerjasama. Penjajagan dapat dilakukan dengan cara melakukan audiensi atau presentasi tentang profil perusahaan/organisasi dan penawaran program-program yang bisa dikerjasamakan baik secara formal maupun non formal

3. Penyusunan rencana kerjasama.

Jika beberapa pihak sepakat untuk bekerjasama maka langkahselanjutnya adalah penyusunan rencana kerja sama. Dalam perencanaan harus melibatkan pihak-pihak yang akan bermitra sehingga semua aspirasi dan kepentingan setiap pihak dapat terwakili.

1. Membuat kesepakatan
Pihak-pihak yang ingin bermitra perlu untuk merumuskan peran dan tanggungjawab masing-masing pihak pada kegiatan yang akan dilakukan bersama yang dituangkan dalam nota kesepahaman atau sering disebut *memorandum of understanding* (MoU).
2. Penandatanganan akad kerjasama (MoU)
Nota kesepahaman yang sudah dirumuskan selanjutnya ditandatangani oleh pihak-pihak yang bermitra yang sering disebut MoU (*Memorandum Of Understanding*)
3. Pelaksanaan kegiatan
Tahap ini adalah merupakan tahap implementasi dari rencana kerjasama yang sudah disusun bersama dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tanggungjawab dan peran masing-masing pihak yang bermitra.
4. Monitoring dan evaluasi
Selama pelaksanaan kerjasama perlu dilakukan monitoring dan evaluasi. Tujuan monitoring adalah memantau perkembangan pelaksanaan kegiatan sehingga dapat dicegah terjadinya penyimpangan (deviasi) dari tujuan yang ingin dicapai. Disamping itu juga segala permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan dapat dicarikan solusinya. Hasil monitoring dapat dijadikan dasar untuk melakukan evaluasi. Perlu dilakukan

evaluasi bersama antar pihak yang bermitra untuk mengetahui kegiatan mana yang belum bisa berjalan sesuai rencana dan mana yang sudah, tujuan mana yang sudah tercapai dan mana yang belum, masalah/ kelemahan apa yang menghambat pencapaian tujuan dan penyebabnya.

5. Perbaikan
Hasil evaluasi oleh pihak-pihak yang bermitra akan dipakai sebagai dasar dalam melakukan perbaikan dan pengambilan keputusan selanjutnya apakah kerjasama akan dilanjutkan pada tahun berikutnya atau tidak.
6. Perencanaan selanjutnya.
Jika pihak-pihak yang bermitra memandang penting untuk melanjutkan kerjasama, maka mereka perlu merencanakan kembali kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya. Perencanaan selanjutnya perlu mempertimbangkan hasil evaluasi dan refleksi sebelumnya. Disamping itu, mungkin dipandang perlu untuk memperpanjang akad kerjasama dengan atau tanpa perubahan nota kesepahaman.

SIMPULAN

Kemitraan merupakan hubungan kerjasama usaha yang strategis, bersifat sukarela, dan berdasar prinsip saling membutuhkan, saling mendukung, dan saling menguntungkan dengan disertai pembinaan dan pengembangan UKM oleh usaha besar. Kemitraan merupakan suatu yang mutlak harus dilakukan bagi lembaga yang ingin maju dan berkembang. Selain itu suatu

kemitraan harus mengandung unsur saling memerlukan, saling menguntungkan, dan saling memperkuat. Ketiga unsur tersebut dibangun atas dasar kepercayaan yang berlandaskan Keadilan, kejujuran, dan kebijakan. Beberapa langkah-langkah yang harus diperhatikan dalam menjalin suatu hubungan/kerjasama, di antaranya adalah melakukan: (1). Pemetaan; (2). Menggali dan mengumpulkan informasi; (3). Menganalisis informasi; (4). Penjajagan Kerjasama; (6). Membuat kesepakatan; (7). Penandatanganan akad kerjasama (MoU); (8). Pelaksanaan kegiatan; (9). Monitoring dan evaluasi; (10). Perbaikan, dan; (11). Perencanaan selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Hafsah (2010). *Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: Ansi Offset
- Kamil. Mustofa (2010). *Strategi Kemitraan dalam membangun PNF melalui pemberdayaan masyarakat*.
- Kemendiknas, 2010. *Membangun Jejaring Kerja (Kemitraan)*. Direktorat pembinaan kursus dan kelembagaan. Dirjen PNFI Jakarta
- Notoatmodjo (2010). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Rosdakarya
- Rachmat (2004). *Kecakapan Hidup melalui Pendekatan Pendidikan Berbasis Luas*. Surabaya: SIC
- www.dapodik. Paudni.com

