



BAHAN AJAR DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT III

AGENDA MEMBANGUN TIM EFEKTIF
JEJARING KERJA

Sovia Emmy



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA



Terpercaya
Orientasi mutu
Proaktif

KATA PENGANTAR

Dalam era global yang dinamis dan dalam rangka menyambut masyarakat ekonomi ASEAN, pemerintah Indonesia dituntut untuk mampu mengembangkan diri dan meningkatkan daya saing. Dengan adanya tuntutan ini, maka mau tidak mau pemerintah Indonesia harus mempersiapkan segala sesuatunya agar dapat berkompetisi dengan negara – negara lain. Untuk itu, salah satu faktor penting dalam peningkatan daya saing dan pembangunan nasional adalah kualitas pengembangan kompetensi pejabat instansi pemerintah melalui pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim). Sedangkan salah satu faktor kunci keberhasilan penyelenggaraan Diklatpim adalah kualitas isi bahan ajar.

Pembelajaran dalam Diklatpim terdiri atas lima agenda yaitu Agenda Self Mastery, Agenda Diagnosa Perubahan, Agenda Inovasi, Agenda Membangun Tim Efektif dan Agenda Proyek Perubahan. Setiap agenda terdiri dari beberapa mata diklat yang berbentuk bahan ajar. Bahan ajar Diklatpim merupakan acuan minimal bagi para pengajar dalam menumbuh kembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta Diklatpim terkait dengan isi dari bahan ajar yang sesuai agenda dalam pedoman Diklatpim. Oleh karena bahan ajar ini merupakan produk yang dinamis, maka para pengajar dapat meningkatkan pengembangan inovasi dan kreativitasnya dalam mentransfer isi bahan ajar ini kepada peserta

Diklatpim. Selain itu, peserta Diklatpim dituntut kritis untuk menelaah isi dari bahan ajar Diklatpim ini. Sehingga apa yang diharapkan penulis, yaitu pemahaman secara keseluruhan dan kemanfaatan dari bahan ajar ini tercapai.

Akhir kata, kami, atas nama Lembaga Administrasi Negara, mengucapkan terima kasih kepada tim penulis yang telah meluangkan waktunya untuk melakukan pengayaan terhadap isi dari bahan ajar ini. Kami berharap budaya pengembangan bahan ajar ini terus dilakukan sejalan dengan pembelajaran yang berkelanjutan (*sustainable learning*) peserta. Selain itu, kami juga membuka lebar terhadap masukan dan saran perbaikan atas isi bahan ajar ini. Hal ini dikarenakan bahan ajar ini merupakan dokumen dinamis (*living document*) yang perlu diperkaya demi tercapainya tujuan jangka panjang yaitu peningkatan kualitas sumberdaya manusia Indonesia yang berdaya saing. Demikian, selamat membaca dan membedah isi bahan ajar ini. Semoga bermanfaat.

Jakarta, Desember 2015

Kepala LAN RI,

Dr. Adi Suryanto, M.Si

PENGANTAR PENULIS

Sebagai Pegawai Negeri Sipil yang akan memimpin suatu lembaga, unit eselon III atau perangkat daerah setingkat adalah merupakan pimpinan yang harus memiliki kemampuan untuk melakukan jejaring kerja (networking) dengan sesama kolega di unit lain atau dengan atasan, bawahan di instansinya maupun instansi lain sehingga mampu bekerja sama, mampu menghasilkan karya terbaiknya bersama-sama, mampu berkomunikasi dengan baik pada orang lain, memperlihatkan kepercayaan, empati, dan penuh percaya diri untuk bekerjasama dengan siapapun di instansinya untuk memecahkan persoalan bersama sehingga menunjang tugas dan kebijakan instansi maupun kebijakan pemerintah yang akan dibuat. Dengan memperhatikan hal tersebut maka Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan mampu bekerja secara bersama-sama dengan semangat kebersamaan secara efektif untuk membantu Pemerintah menciptakan kebijakan yang bermanfaat dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Dalam membangun jejaring kerja tersebut di atas terkandung di dalamnya bahwa Pemimpin mampu bekerjasama dalam berorganisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Untuk itu mata ajar jejaring kerja ini sangat diperlukan agar pimpinan di organisasi tersebut mampu membangun koalisi untuk mencapai tujuan.

Jakarta, Desember 2015

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
PENGANTAR PENULIS	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Deskripsi Singkat	1
C. Manfaat Bahan Ajar Bagi Peserta	2
D. Tujuan Pembelajaran	2
1. Kompetensi Dasar	2
2. Indikator Hasil Belajar	3
E. Materi Pokok dan Sub-Materi Pokok	3
F. Petunjuk Belajar	4
BAB II PENGERTIAN DAN KONSEP JEJARING KERJA	5
A. Pengertian Jejaring Kerja	5
B. Konsep Jejaring Kerja	6
C. Tujuan Membangun Jejaring Kerja (Kemitraan)	7
D. Prinsip dalam Membangun Jejaring Kerja (Kemitraan)	8
BAB III MENGGUNAKAN JEJARING KERJA SOSIAL (<i>SOCIAL NETWORKING</i>) DALAM MEMETAKAN JEJARING KERJA ...	10
A. Social Net Work (SN)	11
B. Membangun jejaring kerja personal	12
C. Membangun Jejaring Partisipasi Masyarakat	16
D. Langkah Membangun Jejaring Kerja Sosial (<i>Social Networking</i>)	24
LATIHAN KELOMPOK	33

DAFTAR PUSTAKA.....	33
---------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam era globalisasi, adalah suatu kenyataan bahwa tidak ada satu entitas yang mampu berdiri sendiri terpisah dari entitas yang lain. Secara garis besar, kita sangat membutuhkan Jejaring Kerja (networking) untuk menjadikan kehidupan kita lebih sukses. Meskipun kita berada di era modern, dimana segala sesuatu dapat dikendalikan dengan teknologi mutakhir, tetapi kesuksesan lembaga atau organisasi masih sangat bergantung pada keberhasilan menciptakan Jejaring Kerja (networking). Dengan kata lain, menjalin hubungan sosial dengan siapa pun menjadi bagian penting dalam segala aktivitas kehidupan setiap organisasi.

Jejaring Kerja adalah salah satu kegiatan penting dalam berorganisasi yang pada dasarnya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Dengan melakukan koordinasi dan kolaborasi antar bagian dari satu organisasi atau dengan organisasi lain, akan memudahkan setiap individu mengatasi masalah untuk tujuan bersama.

B. Deskripsi Singkat

Bahan ajar ini membahas dan membekali peserta dengan kemampuan menata ulang jejaring kerja personal dan organisasi untuk efektivitas pengelolaan program melalui pembelajaran

konsep dasar jejaring kerja, konsep jejaring kerja sosial, penataan ulang jejaring kerja strategis. Mata Diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, tanya jawab dan diskusi, dan praktik. Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya menata ulang jejaring kerja personal dan organisasi untuk efektivitas pengelolaan program.

C. Manfaat Bahan Ajar Bagi Peserta

Sebagai peserta yang juga menjadi pejabat Eselon III, materi Jejaring Kerja ini akan sangat melekat dengan keberadaan (kinerja) instansinya. Kemampuan peserta mengembangkan kegiatan jejaring kerja (*partnership*) akan meningkatkan kemampuan kepemimpinannya dalam organisasi sehingga diharapkan dapat mewujudkan arah dan tujuan organisasi.

Materi ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan bekerjasama antar instansi, antar aparatur, antar individu sebagai karakter bangsa akan tumbuh dengan baik, dan diharapkan bangsa Indonesia menjadi bangsa yang kuat, kokoh, dan dinamis.

D. Tujuan Pembelajaran

1. Kompetensi Dasar

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta diharapkan mampu menata ulang jejaring kerja personal dan organisasi untuk efektivitas pengelolaan program.

2. Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta dapat:

- a. Menjelaskan berbagai konsep jejaring kerja dan implikasi strategis lingkungan kerja berbasis jejaring;
- b. Menggunakan jejaring kerja sosial dalam memetakan jejaring kerja;
- c. Menata ulang jejaring kerja personal dan organisasi secara strategis

E. Materi Pokok dan Sub-Materi Pokok

Dalam rangka mencapai kompetensi dasar yang diharapkan, isi bahan ajar ini diuraikan ke dalam beberapa bagian pembahasan yang satu dengan lainnya saling terkait dan mendukung. Penguraian ke dalam beberapa pokok bahasan tersebut juga dalam rangka proses pengkajian dapat dilakukan secara bertahap (*gradual*) sehingga dapat lebih membantu dalam proses belajar-mengajar.

1. Materi Pokok

- a. Konsep Dasar Jejaring Kerja
- b. Konsep Jejaring Kerja Sosial (*Social Network*)
- c. Penataan ulang jejaring kerja strategis.

2. Sub-Materi pokok

- a. Konsep Jejaring kerja
- b. Lingkungan kerja strategis
- c. Jejaring Kerja Sosial (*Social Network*)
- d. Penataan Jejaring Kerja

F. Petunjuk Belajar

Supaya dapat memahami seluruh isi bahan ajar ini dengan baik, peserta Diklat diharapkan dapat membacanya secara bertahap. Hal tersebut untuk mengurangi kesenjangan terhadap substansi dalam bahan ajar ini. Peserta Diklat disarankan melakukan curah pendapat dengan sesama peserta Diklat karena metode pembelajaran tersebut dapat mempercepat pemahaman tentang isi bahan ajar.

BAB II

PENGERTIAN DAN KONSEP JEJARING KERJA

A. Pengertian Jejaring Kerja

Menurut Wayne E. Baker (1994) jejaring kerja adalah proses aktif membangun dan mengelola hubungan-hubungan yang produktif baik personal maupun organisasi. Pendapat lainnya menyatakan bahwa jejaring kerja merupakan suatu sistem informasi yang terdiri dari manusia, data, perangkat lunak (*soft ware*), perangkat keras (*hardware*) dan jaringan itu sendiri (O'Brien, 1999).

Sedangkan Nazir Harjanto (2002) menyatakan jejaring kerja sebagai wadah baik formal maupun informal yang memfasilitasi pertemuan kelompok atau komunikasi diantara pihak-pihak yang berkepentingan untuk menemukan pemecahan masalah dan kebutuhan informasi untuk kepentingan semua pihak.

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. Pendapat senada disampaikan Agung Sudjarmoko dalam bukunya yang berjudul Cara Cerdas Menjadi Pengusaha Hebat bahwa "kemitraan bisnis merupakan kerjasama terpadu antara dua belah pihak atau lebih, secara serasi, sinergis terpadu, sistematis dan memiliki tujuan untuk menyatukan potensi bisnis dalam menghasilkan keuntungan yang optimal".

B. Konsep Jejaring Kerja

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. Dari definisi di atas dapat dijelaskan bahwa membangun Jejaring Kerja (kemitraan) dapat dilakukan jika pihak-pihak yang bermitra memenuhi persyaratan sebagai berikut:

1. Ada dua pihak atau lebih organisasi/lembaga
2. Memiliki kesamaan visi dalam mencapai tujuan organisasi/lembaga.
3. Ada kesepakatan/kesepahaman
4. Saling percaya dan membutuhkan
5. Komitmen bersama untuk mencapai tujuan yang lebih besar.

C. Tujuan Membangun Jejaring Kerja (Kemitraan)

Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi dalam membangun Jejaring Kerja (kemitraan) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan partisipasi masyarakat; Salah satu tujuan membangun Jejaring Kerja (kemitraan) adalah membangun kesadaran masyarakat terhadap eksistensi organisasi tersebut, menumbuhkan minat dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan organisasi. Masyarakat disini memiliki arti luas tidak hanya pelanggan tetapi termasuk juga pengguna, dinas atau departemen terkait, organisasi kemasyarakatan, organisasi profesi, lembaga pendidikan, dunia usaha dan industry (dudi), tokoh masyarakat dan stake holder lainnya.
2. Peningkatan mutu dan relevansi; dinamika perubahan/perkembangan masyarakat sangat tinggi. Lembaga kursus jika ingin tetap eksis harus mampu bersaing dengan kompetitor lain. Untuk itu, organisasi dituntut untuk terus melakukan inovasi, peningkatan mutu dan relevansi program yang dibuatnya sesuai kebutuhan pasar. Untuk itu, membangun Jejaring Kerja (kemitraan) diperlukan guna merancang program yang inovatif, meningkatkan mutu layanan dan relevansi program dengan kebutuhan pasar.

D. Prinsip dalam Membangun Jejaring Kerja (Kemitraan)

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 efektivitas 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.

BAB III

MENGGUNAKAN JEJARING KERJA SOSIAL (*SOCIAL NETWORKING*) DALAM MEMETAKAN JEJARING KERJA

Jejaring kerja diwujudkan dalam networking diantara stakeholders yang terkait. Faktor-faktor terbentuknya jejaring kerja seperti diungkapkan dari hasil penelitian tentang studi jejaring partisipasi masyarakat dalam usaha produksi gabah di kabupaten Karawang (Sovia Emmy, 2001) adalah adanya kebutuhan, tugas dan fungsi (tupoksi instansi), kebersamaan dan kepercayaan.

Jejaring kerja masyarakat (*social networking*) terbentuk dari *modal sosial* yaitu hubungan – hubungan yang sudah terbentuk dalam masyarakat diantara individu ataupun kelompok sosial dan lembaga/instansi pemerintah. jejaring kerja partisipasi masyarakat (JPM) berbasis modal sosial yang sudah ada.

Jejaring kerja sosial adalah suatu struktur sosial yang dibentuk dari simpul-simpul (yang umumnya adalah individu atau organisasi) yang dijalin dengan satu atau lebih tipe relasi spesifik seperti nilai, visi, ide, teman, keturunan, dll.

Dalam bentuk yang paling sederhana, suatu jaringan jejaring sosial adalah peta semua ikatan yang relevan antar simpul yang dikaji. Jaringan tersebut dapat pula digunakan untuk menentukan modal sosial aktor individu. Konsep ini sering

digambarkan dalam diagram jaringan sosial yang mewujudkan simpul sebagai titik dan ikatan sebagai garis penghubungnya. Jejaring kerja dapat bersifat personal (individu) dan organisasi sebagaimana yang terjadi di lingkungan pemerintah, swasta dan masyarakat.

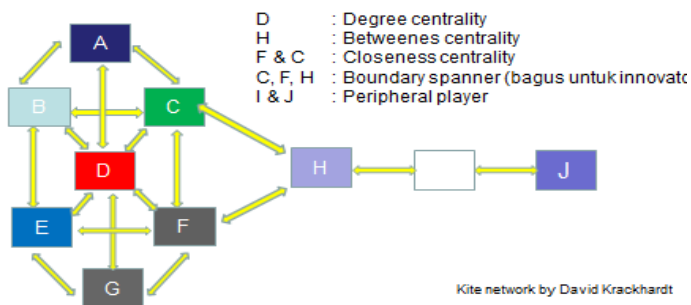
A. **Social Net Work (SN)**

Social Network adalah pemetaan hubungan di antara orang-orang, kelompok, organisasi, komputer atau entitas pengolahan informasi/pengetahuan lainnya. Perbedaan antara SN dengan bagan organisasi adalah :

- SN menggambarkan hubungan formal dan informal
- Bagan organisasi : menggambarkan hubungan formal

Contoh SN sebagai gambar di bawah ini

Sebuah Jejaring Kerja



Apa yang bisa dilihat dari gambar 4 diatas :

Degree Centrality : jumlah hubungan langsung yang dimiliki oleh sebuah Node (connector/Hub/simpul)

Betweenness Centrality : jumlah hubungan yang dimiliki oleh node yang menghubungkan antar kluster dalam network (Broker, memainkan peran penting dalam jejaring)

Closeness Centrality : memiliki tingkat kedekatan yang paling tinggi untuk mencapai setiap node dalam jejaring (menjadi yang paling “tahu” tentang apa yang terjadi dalam jejaring)

B. Membangun jejaring kerja personal

Membangun Jejaring Kerja bukan sekedar bertukar kartu nama dan berkenalan. Jika sebagian besar orang merasa kurang berhasil membangun Jejaring Kerja (networking) karena mereka hanya berkenalan atau bertukar kartu nama. Setelah tiba di rumah, kartu nama itu hanya memenuhi laci meja kerja dan sulit mengingat lagi siapa mereka. Sedangkan membangun kekuatan networking hanya bisa dikerjakan dengan cara yang terorganisasi.

Strategi membangun jejaring kerja personal :

1. Menjadi pendengar yang baik

Pada umumnya, orang-orang lebih senang membicarakan tentang diri mereka sendiri. Mereka akan selalu berpikir, “Apa yang bisa saya peroleh?” atau “Apa keuntungan percakapan ini untuk diri saya sendiri?” Bila kita mampu

menunjukkan ketertarikan terhadap apa yang mereka pikirkan ataupun katakan secara tulus, tidak dibuat-buat maka kita akan mendapatkan banyak keuntungan. Keuntungan menjadi pendengar yang baik adalah: Pertama: kita akan mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya dalam kesempatan pertemuan singkat tersebut, misalnya informasi tentang anak-anak, usaha/pekerjaan mereka dan hobi yang sedang mereka jalankan saat ini. Informasi lebih banyak tentang diri pribadi mereka sangat penting guna memberikan perlakuan yang paling tepat, di sisi lain mereka juga pasti terkesan pada diri kita. Kedua: ciptakan tujuan. Dengan menjadi pendengar yang baik kita akan mampu memvisualisasikan siapa saja yang harus kita dekati. Sehingga tak perlu membuang waktu dengan mengikuti perkumpulan yang tidak berhubungan dengan target yang ingin kita capai.. Karena kekuatan networking terletak pada kualitas dibandingkan kuantitas atau jumlahnya.

2. Mengupayakan dalam 72 jam kita harus berusaha menjalin komunikasi dengan calon partner kita agar mereka tidak melupakan kita begitu saja. Langkah yang bisa kita lakukan adalah mengirimkan kartu pos, mengirimkan e-mail, surat, menelpon seraya mengungkapkan kebahagiaan kita mendapatkan kesempatan bertemu mereka atau menanyakan kabar tentang anak-anak, usaha, maupun hobi

yang sedang mereka kerjakan. Cara lain adalah mengirimkan sesuatu dan menyampaikan kesan mendalam sekaligus keinginan untuk bertemu mereka suatu saat nanti, dan lain sebagainya. Ciptakan berbagai langkah menciptakan jalinan komunikasi, karena hal itu akan membuat mereka lebih mengingat kita. Sehingga apabila suatu ketika kita menghubungi atau bertemu lagi, mereka akan dengan mudah mengingat dan menjalin keakraban dengan kita.

3. Bersikap sabar tetapi aktif dan proaktif dalam memberi. Memberi bisa dilakukan dalam berbagai cara entah dalam bentuk pelayanan atau kontribusi kepada perorangan maupun group. Milikilah nilai tersendiri bagi orang lain, dengan menciptakan kerjasama yang memberikan kemudahan dan berbagai nilai yang menguntungkan mereka.
4. Bersikap lebih cerdas dan selalu menyampaikan informasi yang akurat dan apa adanya. Caranya adalah dengan terus belajar banyak hal setiap ada kesempatan (banyak membaca, mengikuti seminar, worksop, kompetisi, expo, dsb) sehingga kita akan lebih dikenal dibandingkan orang lain karena kelebihan ilmu pengetahuan yang kita miliki.

5. Kesenambungan komunikasi

Kita harus selalu meluangkan waktu untuk melakukan komunikasi guna mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang sudah terbangun. Salah satu alasannya karena tak ada jalan pintas dalam mengembangkan dan mempertahankan *networking* kecuali kesinambungan komunikasi.. Joe Girald dalam bukunya *The Greatest Salesman In The World*, menyatakan bahwa kesinambungan komunikasi sudah dapat memperluas *networking*. Ia berpendapat orang biasapun memiliki sekurang-kurangnya 250 orang yang cukup dekat dalam kehidupannya. Berdasarkan sebuah penelitian, sebagian besar orang tidak akan pernah menyadari sedang memerlukan orang lain sebelum berkomunikasi dengan orang yang bersangkutan selama 8-10 kali. Jangan pula berkeinginan untuk menunda menjalin komunikasi dengan orang lain, karena selain tak mendapatkan hubungan baru kita juga akan kehilangan semangat baru.

6. Menjadi anggota komunitas tertentu seperti forum HIPKI, HISSPI, HIPMI, Komunitas Entrepreneur dan sebagainya untuk menambah relasi dan memperluas wawasan

7. Peduli lingkungan

Perlu memiliki rasa tanggung jawab (peduli) terhadap kehidupan masyarakat di lingkungan sekitarnya. Ada

banyak cara untuk mewujudkannya seperti donor darah, menjaga kebersihan dan kesehatan lingkungan melalui kerja bakti dan penghijauan, pemberi beasiswa bagi masyarakat sekitar yang tidak mampu, ikut berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan dimasyarakat.

8. Membangun citra diri sebagai wirausaha

Membangun citra diri sebagai wira usaha dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kemampuan berkomunikasi, komitmen atas prinsip dan janji, profesional, peduli terhadap karyawan serta yang tidak kalah penting adalah menjaga penampilan.

9. Masuk ke lingkungan organisasi profesi

Masuk menjadi anggota komunitas organisasi profesi tertentu dapat menambah teman bisnis, menambah wawasan dan pengalaman. Dalam pengelolaan lembaga kursus perlu diciptakan jejaring mitra yang fokus dan benar-benar mendukung efektifitas program.

C. Membangun Jejaring Partisipasi Masyarakat

Dari studi membangun jejaring partisipasi masyarakat dalam produksi gabah di kabupaten karawang, jawa barat dalam rangka meningkatkan posisi tawar dan kesejahteraan petani (Sovia Emmy, 2001), maka diperoleh 7 komponen dalam membangun jejaring partisipasi masyarakat yaitu :

1. Identifikasi kebutuhan stakeholders

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. Identifikasi stakeholders dilakukan terhadap lembaga atau organisasi diantaranya, seperti yaitu:

- a. Lembaga pemerintah
 - 1) Departemen atau Dinas pendidikan
 - 2) Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
 - 3) Dinas Kesehatan
 - 4) Kepolisian
 - 5) Depsos (untuk program care giver, baby sitter)
 - 6) UPT P/D PNFI (P2PNFI, BPPNFI, BPKB dan SKB)
 - 7) Dinas Pariwisata dan budaya (untuk kursus bahasa, perhotelan, pemandu wisata, seni).
 - 8) Dinas perindustrian dan perdagangan
- b. Lembaga perbankan/ keuangan dan koperasi yang ada di wilayah sekitar seperti (1) BRI; (2) BNI; (3). BPD; (4). BKK; (5) BKK; (6). KUD; (7). Koperasi simpan pinjam (KOSIPA)
- c. Organisasi kemasyarakatan dan sosial yang memiliki kesamaan visi, misi dan tujuan.

- d. Badan koordinasi dan Sertifikasi Profesi (BKSP) dan Lembaga sertifikasi profesi
- e. Lembaga sertifikasi kompetensi (LSK) dan Tempat Uji Kompetensi (TUK)
- f. Dunia usaha dan industri (DUDI); program yang bisa disinergikan:
- g. Lembaga pendidikan seperti lembaga pendidikan tinggi dan sekolah maupun pondok pesantren.
- h. Asosiasi profesi (HIPMI, Komunitas Entrepreneur, HIPKI, HISSPI, KABOGA, HARPI MELATI, IKABANA),
- i. Dll.

2. Struktur jejaring

Struktur jejaring adalah pemetaan hubungan antar stakeholders berdasarkan kebutuhan dan peranannya satu sama lain.

3. Isi dan Norma

Isi jejaring dimaksudkan adalah jenis atau macam-macam jejaring kerja contohnya jejaring pengadaan sarana prasana produksi pertanian, jejaring pemasaran, jejaring penyaluran kredit tani dsb. Adapun norma diperlukan sebagai aturan yang mengikat diantara stakeholders dalam jejaring kerja dan dipatuhi sebagai komitmen bersama untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk itu 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.

4. Modal sosial

Berdasarkan data dan informasi yang terkumpul selanjutnya kita menganalisis dan menetapkan mana hubungan yang sudah ada dan perlu dikembangkan. Hubungan keterkaitan antar stakeholder yang sudah ada itu merupakan modal sosial untuk kelanjutan jejaring kerja yang dibuat. Karena bila membuat hubungan keterkaitan yang baru sama sekali, menyimpang dari kebiasaan yang ada di masyarakat, akan membuat asing dan kendala bagi kelangsungan jejaring kerja.

5. *Human capital*

Faktor sumber daya manusia yang kompeten diperlukan dalam membangun jejaring kerja yang efektif. Kompetensi teknis berkomunikasi, negosiasi, kolaborasi dan pengendalian emosi.

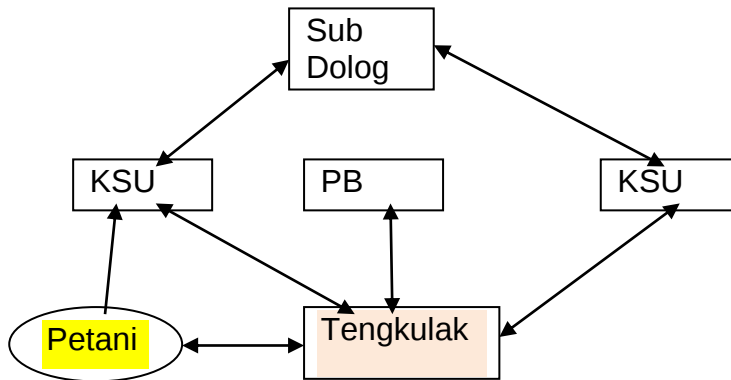
6. *Technoware*

Jejaring kerja memerlukan dukungan teknologi informasi untuk akurasi data dan kecepatan arus informasi diantara stakeholders.

7. *Spiritual commitment*

Komitmen diantara stakeholders yang terkait dalam jejaring kerja menjadi hal yang vital dalam melaksanakan norma kelompok untuk efektivitas pencapaian tujuan yang sudah disepakati bersama.

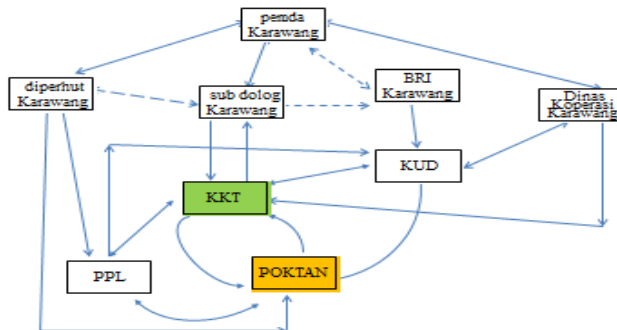
Contoh jejaring partisipasi masyarakat dalam produksi gabah di Kabupaten Karawang (Sovia Emmy, 2001), ditujukan untuk meningkatkan posisi tawar kelompok tani. Semula mekanisme jual beli gabah di Kabupaten melibatkan 5 stakeholders sebagaimana pada gambar 1 yaitu Koperasi Serba Usaha (KSU), Penggilingan Beras (PB) , Koperasi Unit Desa (KUD) dan Sub Dolog. Pada gambar 1, dapat diketahui posisi tawar petani sangat lemah, karena sangat tergantung kepada tengkulak. Untuk meningkatkan posisi tawar petani, maka peran tengkulak harus dihilangkan atau dialihkan.



Gambar 1. Kondisi awal jejaring sosial jual beli gabah yang ada di kab Karawang

Untuk itu pada penataan ulang jejaring kerja produksi dan jual beli gabah di kabupaten Karawang, maka perlunya peran Koperasi Kelompok Tani (KKT) yang mawadahi kepentingan petani dalam jual beli gabah. Penataan ulang jejaring mekanisme jual beli gabah itu dapat dilihat pada gambar 2,

Gamabr 2. Penataan ulang jejaring produksi dan jual beli gabah di Kab Karawang



Pada penataan ulang jejaring kerja produksi dan jual beli gabah ini dapat dilihat adanya 8 komponen jejaring sbb :

1. Isi jejaring :

Jejaring yang terbentuk ditujukan untuk produksi dan jual beli gabah petani di kabupaten Karawang

2. Identifikasi kebutuhan stakeholder

Pada jejaring tersebut ada 9 stakeholders yaitu : Kelompok Tani (poktan), KKT (koperasi kelompok tani), KUD, Sjub Dolog, BRI, Dinas Pertanian dan Kehutanan kab Karawang, PPL dan Pemda kab Karawang.

3. Struktur jejaring kerja

Struktur jejaring sebagaimana terlihat pada gambar 2 diatas

4. Norma jejaring

Norma berisi aturan yang menjelaskan peran dan hubungan keterkaitan diantara stakeholders dalam jejaring kerja dan tertuang dalam dokumen kerjasama yang disepakati. Adapun hubungan keterkaitan diantara stakeholders sebagaimana di bawah ini.

Hubungan keterkaitan Stakeholders

1. Poktan : wadah/ kumpulan petani gabah (target)
2. KKT : penyedia kebutuhan keltani
3. KUD : penyalur kredit usaha tani, simpan pinjam, jual beligabah, penyalur obat-obatan
4. SUB DOLOG : membeli gabah petani, menjaga stabilitas harga gabah
5. BRI : Menyalurkn kredit petani
6. Dinas Koperasi Kab Karawang : membina/ memberikan rekomendasi badan hukum utk KKT dan KUD.
7. Dinas Pertanian dan Kehutanan kab karawang : Pembina teknis operasional budidaya dan teknologi pertanian pd kel tani di kab Karawang
8. PPL : memberikan penyuluhan dan konsultasi
9. Pemda : instansi pembina dan pengawas kegiatan pemb. ekonomi di kab Karawang

Social capital (modal sosial)

5. *Social capital* (modal sosial)

Modal sosial berupa hubungan sosial yang sudah ada sejak semula yaitu keterkaitan poktan dengan PPL sebagai pembina petani. Begitu pula hubungan poktan dengan KUD yang menyediakn kredit simpan pinjam.

6. *Human capital* (SDM)

Berupa SDM kompeten yang dibutuhkan setiap stakeholders dalam menjalankan fungsinya. Kompetensi SDM petani adalah pengetahuan dan keterampilan bertanam padi

unggul, kompetensi SDM PPL adalah pengetahuan dan keterampilan dalam penyuluhan pertanian, SDM KUD adalah pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen KUD dsb.

7. *Technoware* (IT)

Dalam jejaring produksi dan jual beli gabah di kabupaten Karawang, stakeholders terhubung dengan LAN. Namun demikian akan ditingkatkan dengan e-commers.

8. Komitmen spiritual

Untuk mencapai tujuan kerjasama dalam jejaring produksi dan jual beli gabah tersebut diatas, maka di bangun komitmen bersama diantara stakeholders untuk mematuhi norma jejaring yang telah disepakati. Komitmen spiritual merupakan kemauan yang kuat dan sungguh-sungguh dari stake holders untuk mentaati norma bersama.

D. Langkah Membangun Jejaring Kerja Sosial (*Social Networking*)

Dari penelitian IPB dan Departemen BAKMP dan PPH pada tahun 2008 dalam membangun jejaring kerja partisipasi masyarakat di daerah transmigrasi ada beberapa tahap yang dilakukan, sebagai berikut :

Tahap Pertama .

1. Identifikasi kebutuhan masyarakat
2. Identifikasi IPTEK yang dibutuhkan

3. Terselenggara konsultasi IPTEK
4. Pembinaan manajemen kelompok
5. Penyamaan persepsi stakeholders

Tahap kedua :

1. Penyamaan persepsi stakeholders
2. Pembentukan fisik jejaring
3. Sosialisasi jejaring dan pendampingan
4. Pengendalian dan evaluasi

Langkah-langkah membangun jejaring kerja masyarakat adalah sebagai berikut:

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. Stakeholders dapat melibatkan Lembaga pemerintah, swasta dan masyarakat.

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.

3. 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.

4. 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.

5. 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.

6. 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).

7. Penandatanganan akad kerjasama (MOU)

Nota kesepahaman yang sudah dirumuskan selanjutnya ditandatangani oleh pihak-pihak yang bermitra yang sering disebut MOU (*Memorandum Of Understanding*)

8. 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.

9. 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.

10. 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.
11. 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.

Jejaring kerja baik personal maupun organisasi ada hal-hal yang dapat mempengaruhi kualitas jejaring, sebagai mana dibawah ini :

- Frekuensi pertemuan yang cukup teratur
- Adanya manfaat yang diperoleh diantara stakeholders
- Ada tantangan yang dihadapi bersama
- Adanya saling percaya
- Adanya hubungan sebelumnya sebagai modal sosial

BAB V

LATIHAN KELOMPOK

Peserta dibagi menjadi 6 kelompok (sesuai dengan kelompok – islands), masing-masing kelompok mengerjakan latihan 1 dan latihan 2 sesuai minat masing-masing.

Latihan 1

1. Masing-masing kelompok peserta memilih dan menentukan jenis usaha misalnya agribis (pertanian, peternakan, perikanan), industri rumah tangga, industri kerajinan rakyat, untuk mengembangkan kemitraan usaha.
2. Untuk mengembangkan kemitraan perlu dibuat jejaring kerja antar institusi baik pemerintah maupun lembaga lain yang terkait dalam pengembangan kemitraan. Masing-masing kelompok agar membuat keterkaitan dengan stakeholders, pola kemitraan/kerjasama, dalam pokok bahasan ini yaitu: Kelompok Mitra dan Perusahaan Mitra serta Lembaga/Instansi yang terlibat dalam pengembangan kemitraan dan uraikan kewajiban atau peran setiap pelaku tersebut.
3. Diskusikan cara dan langkah-langkah mengembangkan kemitraan usaha dan temukan bottleneck yang terjadi pada jaringan awal tersebut.

4. Selanjutnya, lakukan penataan ulang jejaring semula menjadi jejaring baru yang mengatasi hal-hal yang menghambat tujuan dari jejaring kerja.
5. Masing-masing kelompok membuat dan menjelaskan analisis jejaring kerjanya tersebut

Latihan 2

Gambarkan jejaring kerja yang sudah terbentuk selama ini. Kemudian lakukan penataan ulang jejaring dengan memperhatikan kriteria komponen jejaring, yaitu :

1. Isi jejaring
2. Identifikasi kebutuhan stakeholder
3. Struktur jejaring kerja
4. Norma jejaring
5. *Social capital* (modal sosial)
6. *Human capital* (SDM)
7. *Technoware* (IT)
8. Komitmen spiritual

DAFTAR PUSTAKA

- Aminah, S., dan Husni. (2007). *“Kajian Pengembangan Kerangka Kerja Kolaborasi Evaluasi dengan Pendekatan Collaborative Business Process Management.”*
<http://journal.uii.ac.id/index.php/Snati/article/viewFile/1712/1493>
(diakses 26 Oktober 2011)
- Dijk, J.A.G.M.. van (2003). *Outline of a Multilevel Theory of the Network Society, In press.*
- Emmy,S.2001. *Studi Jejaring Partisipasi Masyarakat dalam usaha produksi gabah di kabupaten Karawang.* Program Magister Manajemen IPB, Bogor .
- Emmy,S.dkk. 2008. *Membangun Jejaring Partisipasi yang Kolaboratif di daerah transmigrasi. Badan Adminisitrasi Kependudukan dan Mobilitas Penduduk dan PPH, Jakarta.*
- <http://file2shared.wordpress.com/analisa-jaringankerja/>
- http://www.cw.utwente.nl/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Communication%20and%20Information%20Technology/Network%20Theory%20and%20analysis_also_within_organizations.doc/
- <http://one.indoskripsi.com/judul-skripsi/ilmu-komputer/analisa-jaringan-wireless-lan-di-lpmp-sumsel>
- <http://misniawati.blogspot.com/2011/12/koordinasi-dalam-manajemen.html>
- Knoke, D. & Kublinski, J.H. (1982). *Network Analysis.* Beverley Hills: Sage Publications



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA



Terpercaya
Orientasi mutu
Proaktif