

**STRATEGI KEMITRAAN DALAM MEMBANGUN PNF
MELALUI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT**
(Model, keunggulan dan kelemahan)

Oleh:
MUSTOFA KAMIL

Strategi Kemitraan dalam Membangun PNF Melalui Pemberdayaan Masyarakat *(Model, keunggulan dan kelemahan)*

A. Pendahuluan

Kemitraan dalam lingkungan masyarakat Indonesia, merupakan sesuatu hal yang tidak asing untuk diterapkan, karena bangsa ini sudah mengenal kemitraan sejak berabad-abad lamanya meskipun dalam skala yang sederhana, seperti gotong royong, sambat sinambat, partisipasi, mitra cai, mitra masyarakat desa hutan, mitra lingkungan dll.

Dalam manajemen modern, baik dalam pengembangan sumberdaya manusia maupun pengembangan kelembagaan/usaha, kemitraan merupakan salah satu strategi yang biasa ditempuh untuk mendukung keberhasilan implementasi manajemen modern. Kemitraan tidak sekedar diterjemahkan sebagai sebuah kerjasama, akan tetapi kemitraan memiliki pola, memiliki nilai strategis dalam mewujudkan keberhasilan suatu lembaga dalam menerapkan manajemen modern.

Kemitraan dalam implementasi manajemen modern kesepahaman pengelolaan program, kesepahaman strategi pengembangan program antar lembaga yang bermitra merupakan faktor utama yang pertama kali harus menjadi perhatian. Oleh karenanya diantara lembaga yang bermitra harus ada pelaku utama kegiatan, sebagai lembaga/orang yang bertanggungjawab terhadap keberhasilan program (kegiatan). Kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh masing-masing lembaga/orang itulah yang dimitrikan sebagai wujud kerjasama untuk saling menutupi, saling menambah, dan saling menguntungkan (mutualisme). Kemitraan dapat dilakukan dalam transfer teknologi, transfer pengetahuan/keterampilan, transfer sumberdaya (manusia), transfer cara belajar (*learning exchange*), transfer modal, atau berbagai hal yang dapat diperbantukan sehingga terpadu dalam wujud yang utuh.

Wujud nyata kemitraan dapat disepakati sebagai sebuah konsep kerjasama di mana dalam operasionalisasinya tidak terdapat hubungan yang bersifat sub-ordinasi namun hubungan yang setara bagi semua "parties". Sehingga dalam konsepsinya kemitraan memiliki prinsip yang harus menjadi kesepahaman diantara yang bermitra dan harus ditegakkan dalam pelaksanaannya meliputi: prinsip partisipasi, prinsip gotong royong

(sambat sinambat), prinsip keterbukaan (*transparancy*), prinsip penegakkan hukum (hak dan kewajiban, mengarah pada *right-obligation, reward and punishment*) dan prinsip keberlanjutan (*sustainability*).

B. Konsep dan keuntungan kemitraan

Dalam rangka merespon berbagai perubahan yang terjadi akibat berbagai kekurangan yang dimiliki masing-masing organisasi/lembaga. Organisasi harus secara agresif mencari solusi manajemen yang lebih baik terutama untuk meningkatkan kinerja dan mempertahankan keuntungan kompetitif dengan menerapkan konsep-konsep manajemen modern seperti; *total quality manajemen (TQM)*, *bussiness process reengineering (BPR)*. Pada satu sisi TQM dan BPR memerlukan investasi waktu dan biaya yang besar namun apabila dipadukan kedua hal itu dalam sebuah kemitraan akan menawarkan hasil yang cepat dengan biaya yang lebih murah (dapat ditekan).

Berdasar kepada konstruksi itulah kemitraan menjadi lebih dominan dalam sebuah organisasi modern sekalipun, dalam dunia global, komunikasi tanpa sekat, daya saing tingkat tinggi sulit sekali bagi sebuah organisasi untuk tidak melakukan kemitraan dengan organisasi lainnya. IBM, Microshop, Toyota, Honda, General Motor Co, Bell Telephone, Telkom, Petronas dll, semua organisasi besar seperti itu melakukan kemitraan dengan berbagai pihak ada yang bermitra di antara perusahaan sejenis, ada yang bermitra dengan pemerintah, bermitra dengan perusahaan tidak sejenis tapi memiliki daya dukung, atau bermitra dengan pihak masyarakat (organisasi masyarakat sekalipun).

Untuk mencari definisi yang tepat tentang kemitraan adalah hal yang sangat sulit, karena kemitraan seperti yang telah diuraikan terdahulu memiliki beragam makna bagi banyak orang bagi banyak organisasi/lembaga, (Mc Gregor & Palmer 1997). Konsep kemitraan memiliki cakupan yang sangat luas meliputi perilaku, sikap, nilai-nilai dan teknik (Bresnen & Marshal 2000),

Kemitraan secara mendasar dapat didefinisikan menurut dua cara yaitu; Pertama, melalui atribut yang sangat melekat pada kemitraan seperti; kepercayaan, saling berbagai visi dan komitmen jangka panjang. Kedua, melalui proses di mana kemitraan dilihat dilihat sebagai suatu kata kerja, seperti; membangun pernyataan misi, kesepakatan terhadap sasaran dan tujuan bersama serta pengorganisasian lokakarya

kemitraan (Crowley & Karim, 1995), Li et al (2000) menambahkan kedua cara mendefinisikan kemitraan sebagai jalan menuju kebangkitan sebuah struktur organisasi yang baru atau. Koraltan & Dikbas (2002) menyebutkan kemitraan sebagai sebuah new management approach. (<http://digilib.petra.ac.id>)

Salah satu definisi yang paling banyak dipublikasikan dan dipakai oleh para peneliti yakni definisi dari Construction Institute (CII, 1989), secara konseptual kemitraan didefinisikan sebagai suatu komitmen jangka panjang antara dua atau lebih organisasi dengan maksud untuk mencapai tujuan bisnis tertentu dengan memaksimalkan keefektifan sumberdaya dari setiap partisipan.

Definisi itu memerlukan saling pemahaman karena memerlukan perubahan hubungan tradisional ke budaya saling berbagi tanpa memandang batas-batas organisasional. Hubungan ini tentunya berdasarkan kepada: kepercayaan, dedikasi terhadap sasaran (tujuan) bersama, dan pengertian akan setiap harapan dan nilai-nilai individual.

Keuntungan yang dapat diperoleh dari kemitraan di antaranya adalah: peningkatan efisiensi dan biaya yang efektif, meningkatkan kesempatan berinovasi serta perbaikan berkelanjutan juga peningkatan kualitas produksi dan jasa.

C. Keunggulan dalam konsep kemitraan

Mencermati konsep kemitraan yang telah dibahas, keunggulan kemitraan, sebagaimana pada ko-operasi (kerjasama) terletak pada kepercayaan. Kepercayaan sebagai sisi utuh yang ada dalam kehidupan manusia merupakan sisi strategis dalam membangun keberhasilan individu/orang, masyarakat maupun organisasi. Jepang sebagai negara maju dan modern, keberhasilan pembangunannya karena mampu meletakkan kepercayaan pada posisi yang paling utama dalam manajemen pembangunannya. Sehingga kepercayaan seperti sebuah ideologi yang selalu terpatri dalam setiap perilaku masyarakat Jepang. Keberhasilan peradaban (*civilization*) di Eropa karena mampu meletakkan kepercayaan pada setiap landasan pembangunan manusia (*human development*), sehingga Eropa menjadi bangsa yang pertama mampu membangun peradaban modern. Islam sebagai rahmatan lil alamin yang disebarkan Nabi Muhammad, s.a.w. pertama kali berhasil menyebarkan ideologinya karena dengan berbekal kepercayaan. Bangsa Arab memeluk Islam karena percaya bahwa Muhammad adalah utusan.

Di Amerika Serikat, suatu survei yang dilakukan oleh *Construction Industry Institute* (CII) pada proyek kemitraan, ditemukan bahwa partisipan melihat kepercayaan sebagai suatu faktor sukses kunci proyek kemitraan (Crane at al. 1997). Lazar (2000) melakukan studi literatur tentang kepercayaan dalam kemitraan dan menyimpulkan keparcayaan dapat tumbuh sepanjang waktu (*grow or develop over time*) sebagai hasil dari dicapainya kemitraan yang dilakukan secara berkelanjutan.

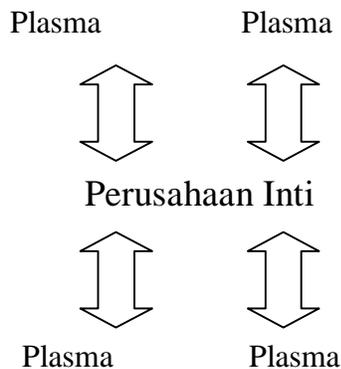
Yang perlu dicermati dalam membangun kemitraan adalah bagaimana membangun kepercayaan? membangun keparcayaan berarti membangun budaya, membangun budaya bukan hanya sekedar membangun adat, tradisi, dan kebiasaan akan tetapi membangun budaya berarti membangun kemampuan (knowledge), keterampilan (skill), dan membangun sikap, di mana ketiga hal itu diwujudkan dalam bentuk cipta, rasa dan karsa (adab karya). Oleh karena itu jika keunggulan kemitraan terletak pada kepercayaan berarti keunggulan kemitraan adalah keunggulan budaya, berarti keunggulan cipta, rasa dan karsa. Peradaban modern memandang keunggulan budaya sangat terletak pada; kejujuran, keadilan, kebijakan, sehingga hal itu menjadi trianggulasi bagi kepercayaan. Maka disitulah letak keunggulan kemitraan.

D. Pola dan Strategi kemitraan

Berdasar pada konsep kemitraan dan keuntungan serta keunggulan kemitraan ada beberapa strategi dan pola yang ditawarkan. 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. Oleh karena itu strategi pertama adalah strategi komitmen visi jangka panjang sedangkan strategi kedua adalah strategi implementasi misi, atau strategi kesepakatan terhadap sasaran dan tujuan bersama.

Kedua strategi itu bisa dibangun melalui berbagai pola seperti;

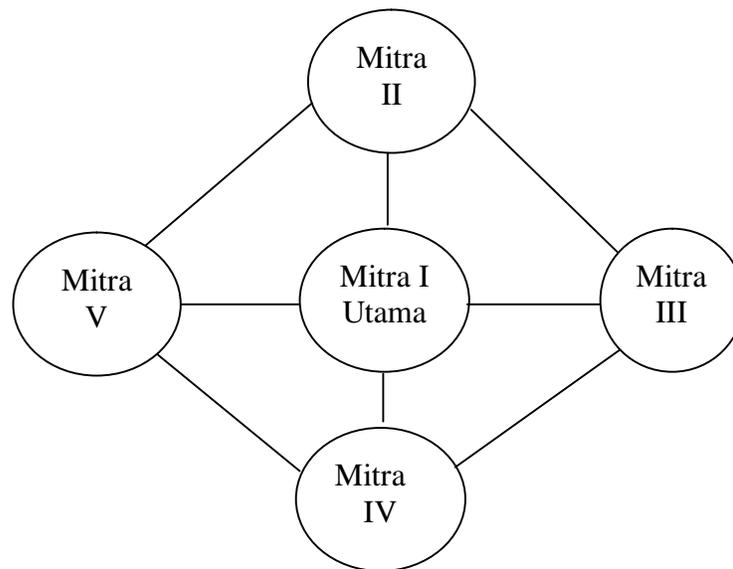
- a. Pola asuh, pola ini dibangun atas dasar misi pengasuhan dari yang besar kepada yang kecil, (besar modal, besar sumberdaya manusia, besar teknologi dll), dari yang kuat kepada yang lemah namun pada posisi kebutuhan yang sama, tetapi tetap pada landasan saling menguntungkan, saling memerlukan dan memperkuat.
- b. Pola inti plasma, adalah pola hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra di mana kelompok mitra bertindak sebagai plasma inti.



Perusahaan/lembaga mitra membina kelompok mitra dalam :

- 1) penyediaan sumberdaya (dana, teknologi, lahan dll)
 - 2) pemberian bahan (bahan ajar dll)
 - 3) pemberian bimbingan teknis manajemen usaha, manajemen pengelolaan, dan manajemen produksi,
 - 4) peroleh, penguasaan dan peningkatan teknologi,
 - 5) bantuan lain seperti efisiensi dan produktivitas.
- c. Pola sub kontrak, adalah hubungan kemitraan antar kelompok mitra dengan lembaga/organisasi/perusahaan; di mana kelompok mitra memproduksi komponen/sesuatu yang diperlukan oleh perusahaan/lembaga/organisasi mitra sebagai bagian dari produksinya.
- Konsekwensinya pola sub kontrak perlu pembinaan peningkatan kemampuan, karena kemampuan yang dimiliki kelompok mitra pada aspek tertentu (yang dibutuhkan) harus standar, terutama dalam hal:
- 1) kemampuan merencanakan usaha,
 - 2) melaksanakan dan mentaati perjanjian kemitraan
 - 3) meningkatkan kinerja dalam rangka membangun kuantitas dan kualitas produksi
 - 4) mencari dan mencapai skala usaha ekonomi
 - 5) meningkatkan keterampilan dan kemampuan standar
- d. Pola futuristik, pola futuristik adalah pola hubungan yang sama tidak ada subordinasi, tetapi dengan pembagian kerja yang berbeda dalam rangka membangun

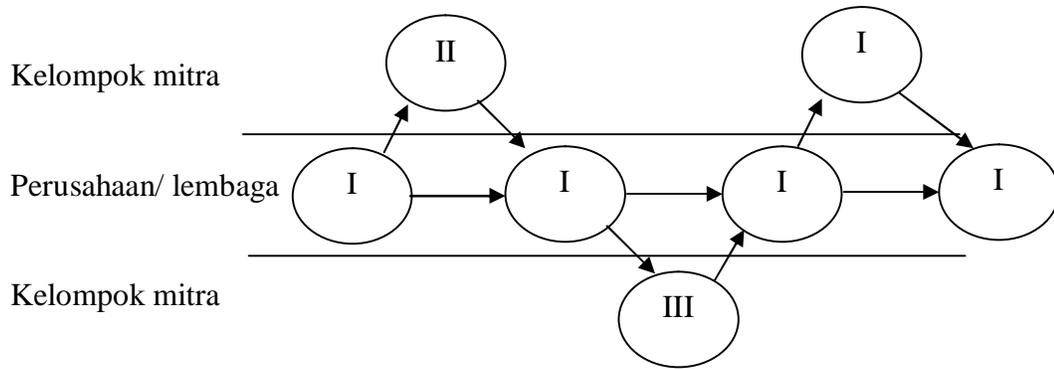
misi tujuan/sasaran yang sama. Pola ini lebih modern karena standar kerja, standar pengelolaan dibangun bersama. Pola ini dapat dicermati pada gambar berikut:



- e. Pola sejajar, pola ini lebih mengutamakan pada keuntungan ekonomi, seperti pada pola dagang umum, pola keagenan, dan pola kerjasama lainnya. Kesepakatan yang dibangun hanya pada keuntungan belaka, standar ditetapkan masing-masing, baik standar harga, standar pemasaran (pengelolaan) dll.

Pola sejajar ini dapat dilat pada kegiatan hubungan kemitraan kelompok mitra dengan perusahaan mitra, di mana perusahaan mitra memasrakan hasil produksi kelompok mitra memasok kebutuhan perusahaan mitra. Contoh lain pada pola keagenan, hubungan kemitraan antar kelompok mitra dengan perusahaan mitra, di mana kelompok di beri hak khusus untuk memasarkan barang dan jasa usaha pengusaha mitra (perusahaan penerbangan dengan travel agent). Pola kerjasama, hubungan kemitraan antar kelompok mitra dengan lembaga/perusahaan mitra, di mana kelompok mitra menyediakan modal dan atau sarana untuk mengusahakan.

- f. Pola kemitraan sesuai kebutuhan, kemitraan ini dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan/lembaga/organisasi mitra, tetapi kelompok mitra bisa berubah sesuai kesepakatan, jika perusahaan membutuhkan kembali kelompok mitra pertama dan tidak perlu dibuat kesepakatan baru, tinggal melanjutkan (*sustainability*)



E. Contoh Model Kemitraan

a. Model Kemitraan dalam Pemberdayaan Masyarakat

1. Latar Belakang

Dunia usaha dan industri merupakan lembaga ekonomi yang dapat dijadikan mitra (kerjasama) dalam pengembangan usaha yang dilakukan masyarakat, terutama dalam membina (kontrol), mengelola, memasarkan produk. Hal ini dilakukan agar produksi yang dihasilkan masyarakat betul-betul berkualitas dan dapat diterima (sesuai standar) serta dipasarkan secara baik sehingga masyarakat mampu mengembangkan usahanya dalam skala yang lebih luas. Untuk kepentingan itulah kemitraan dalam pengembangan usaha masyarakat dengan DUDI sangatlah diperlukan bagi pengusaha kecil dan menengah.

2. Tujuan

Tujuan jaringan kemitraan adalah untuk memperlancar dan mengoptimalkan segenap potensi yang ada dalam rangka penyelenggaraan program usaha, sehingga tujuan program tercapai sesuai dengan rencana awal. Di samping itu pula tujuan pengembangan model kemitraan adalah, memformulasikan model yang efektif tentang kemitraan penyelenggaraan program usaha masyarakat dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI).

3. Sasaran

Sasaran Pengguna Model ini diharapkan dapat digunakan oleh unsur sebagai berikut:

(a) Lembaga usaha masyarakat, (b) masyarakat pengusaha kecil dan menengah dan,

(c) dunia usaha dan industri. Aspek pengembangan dan Ujicoba Model Sesuai dengan tujuannya, aspek yang akan dikembangkan adalah penyelenggaraan kemitraan dalam program pengembangan usaha masyarakat.

4. Konseptual Model

a) *Pengertian Jaringan Kemitraan*

Pengertian jaringan kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan membesarkan. Keberhasilan, kemitraan sangat ditentukan oleh adanya kepatuhan di antara yang bermitra dalam menjalankan etika bisnis.

b) *Manfaat Kemitraan*

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

c) *Etika Bisnis yang harus dibangun dalam system kemitraan adalah:*

1. Karakter, integritas dan kejujuran
2. Kepercayaan
3. Komunikasi yang terbuka
4. Adil
5. Keinginan pribadi dari pihak yang beriman
6. Keseimbangan antara insentif dan risiko

d) *Syarat-syarat untuk membentuk kemitraan:*

1. Adanya dua pihak atau lebih

2. Memiliki kesamaan visi dalam mencapai tujuan
3. Adanya kesepakatan
4. Saling membutuhkan

e) *Aspek yang dapat dimitrakan*

Salama menjalin kegiatan kemitraan yang dapat dikembangkan di antaranya:

1. Program Kegiatan

Penyelenggaraan kegiatan bersama dengan lembaga mitra merancang program bersama. Pada pelaksanaannya paling tidak ada tiga kemungkinan bentuk kerjasama yang dapat dilakukan yaitu; (a) Bersama melaksanakan kegiatan pada setiap tahapan pengelolaan program, (b) Sebuah lembaga melakukan bagian kegiatan pada tahapan pengelolaan tertentu atau melaksanakan seluruh kegiatan pada tahapan pengelolaan program. (c) Sebuah lembaga melaksanakan program kegiatan awal atau lanjutan dari program kegiatan yang telah dirancang oleh lembaga lain.

2. Sarana dan Prasarana

Yang dimaksudkan dalam bagian ini adalah sarana dan prasarana kegiatan pengembangan program, seperti: tempat atau ruang pelatihan dan praktek, bahan belajar dan alat peraga, modal dll. Bentuk kemitraan dapat dilakukan secara timbal balik. Sebuah lembaga dapat memanfaatkan sarana dan prasarana lembaga lain atau sebaliknya.

3. Dana

Dana merupakan salah satu faktor utama yang menunjang berjalannya sebuah program, kemitraan dengan lembaga lain yang memiliki dana perlu dijalin dalam rangka menjaring lembaga donor guna mewujudkan sebuah program yang akan dilaksanakan.

4. Tenaga

Kemitraan di bidang ini dapat dilakukan secara timbal balik. Tenaga yang memadai (*kualified*) yang dimiliki oleh sebuah lembaga dapat dijadikan asset untuk didayagunakan oleh lembaga lain. Begitu juga sebaliknya.

5. Pendayagunaan Hasil

Aspek pendayagunaan hasil, dapat berupa pendayagunaan/penempatan hasil kerja masyarakat oleh DUDI. Sehingga dengan ini terjalin kerjasama antara penghasilan dan pemanfaatan.

6. Lembaga Organisasi Potensial yang dapat Dijadikan Mitra

Lemabaga calon mitra dalam hal ini adalah, koperasi dan himpunan pengusaha kecil dan menengah yang sudah ada atau secara langsung anggota pengusaha (individu anggota masyarakat) bermitra dengan DUDI. Peran lembaga organisasi dalam hal ini adalah: (a) Lembaga usaha/pengusaha, sebagai: penyelenggara, penyedia fasilitas, penyedia tutor, penyedia dana dan pasar, mitra usaha. (b) Lemabaga hendaknya mampu menganalisis kemungkinan-kemungkinan pengembangan jaringan kemitraan dalam rangka program kegiatan.

f) ***Langkah-langkah Pelaksanaan Kemitraan***

1. Identifikasi Intern Lembaga

Pada tahapan ini lembaga mengidentifikasi komponen-komponen yang belum dimiliki untuk penyelenggaraan program yang akan menjadi kebutuhan program, langkah awal yang harus dilakukan yaitu lembaga menilai komponen apa yang harus ada pada penyelenggaraan program tersebut, Contoh dalam penyelenggaraan program pelatihan peningkatan kualitas produksi, yang harus disiapkan di antaranya; gedung, perlengkapan, bahan ajar, peralatan, tenaga pelatih, peserta dan dana, dari kebutuhan yang diperlukan apakah sudah terpenuhi semua yang ada di lembaga, kalau ada yang belum terpenuhi itulah kebutuhan yang harus dipenuhi untuk pelaksanaan program.

2. Merumuskan aspek yang perlu dimitrakan

Dari hasil kegiatan identifikasi langkah selanjutnya menyusun prioritas kebutuhan Berdasarkan data hasil identifikasi, sehingga dari kegiatan ini akan diketahui komponen-komponen mana yang akan dimitrakan terlebih dahulu berdasarkan tahapan kegiatan pelaksanaan program dan juga menyusun kriteria-kriteria hasil identifikasi lembaga dibuat aspek-aspek yang akan dibutuhkan untuk penyelenggaraan program, kebutuhan tersebut akan menjadi aspek yang akan dimitrakan dengan lembaga lain dan juga menentukan kriteria calon mitra.

3. Setelah diketahui komponen-komponen yang akan dimitrakan langkah selanjutnya mencari lembaga calon mitra yang sesuai dengan kebutuhan dan kriteria yang telah ditentukan.
4. Membuat Kesepakatan dengan lembaga Calon Mitra
5. Setelah ada calon yang ditentukan berdasarkan kriteria yang dibutuhkan langkah selanjutnya membuat kesepakatan-kesepakatan berkenaan dengan hak dan kewajiban mitra kerja, keputusan tersebut berdasarkan persetujuan kedua belah pihak. Selanjutnya membuat peraturan-peraturan yang disepakati bersama, yang akan menjadi pedoman kedua belah pihak dalam rangka melaksanakan jaringan kemitraan.

F. Model Pendampingan

Pendampingan adalah suatu kegiatan yang dilakukan seseorang yang bersifat konsultatif yaitu menciptakan suatu kondisi sehingga pendamping maupun yang didampingi bisa berkonsultasi memecahkan masalah bersama-sama, interaktif yaitu antara pendamping dan yang didampingi harus sama-sama aktif, komunikatif yaitu apa yang disampaikan pendamping atau yang di dampingi dapat dipahami bersama (persamaan pemahaman), motivatif yaitu pendamping harus dapat menumbuhkan kepercayaan diri dan dapat memberikan semangat/motivasi, dan negosiasi yaitu pendamping dan yang didampingi mudah melakukan penyesuaian. Pendampingan menekankan pada pemberian fasilitasi secara penuh terhadap masyarakat (pengusaha kecil dan menengah) dalam menerapkan kemampuan yang dikuasainya pada konteks lapangan usaha.

Pendampingan mempunyai tujuan membantu individu masyarakat dan atau kelompok dalam pengembangan usahanya (mengoptimalkan potensinya) agar mampu mandiri antara lain memiliki sumber usaha yang tetap dan layak, sehingga dapat menjadi pengusaha yang berhasil dalam lingkungannya.

Melalui pendampingan ini diharapkan masyarakat mendapatkan berbagai medium untuk belajar dan mewujudkan proses belajar sepanjang hayat sesuai dengan kondisi dan potensi yang tersedia di lingkungannya. Pendampingan terhadap warga masyarakat (pengusaha kecil dan menengah) dilakukan pada kelompok masing-masing. Setiap kelompok di fasilitasi oleh pendamping.

Peran yang harus dilakukan oleh seorang pendamping disesuaikan dengan ruang lingkup pendampingnya, peran-peran yang harus dimainkan pendamping adalah "sebagai fasilitator, motivator, dan katalisator", Apabila diadaptasi dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat pesisir dalam rangka penguatan kewirausahaan adalah sebagai berikut.

a. Fasilitator

Seorang pendamping diharapkan dapat mengkoordinasikan sumber daya yang ada di sekitar masyarakat, sumber daya tersebut terbagi kedalam sumber daya yang bersifat manusiawi dan non manusiawi yang memungkinkan kegiatan dan pengembangan kewirausahaan dapat berkembang secara optimal.

b. Motivator

Keberhasilan seorang pendamping, yaitu ditentukan oleh kemampuan dalam memotivasi warga masyarakat, yakni kemampuan menggerakkan warga masyarakat untuk dirinya demi kesejahteraan bersama.

c. Katalisator

Untuk menjembatani hubungan warga masyarakat (pengusaha kecil dan menengah) dengan masyarakat lain dan pengusaha besar DUDI, seorang pendamping dituntut untuk berperan secara aktif sebagai seorang penghubung.

Agar dapat menjalankan perannya dengan baik, pendamping harus hadir ditengah-tengah warga masyarakat, hidup bersama warga masyarakat dan menyelami kehidupan warga masyarakat. Kehadiran secara teratur dapat membantu memecahkan masalah yang terjadi di kelompoknya demi pemberdayaan kelompok yang makin mantap kearah penemuan diri dan kepercayaan diri.

d. Tugas Pendamping (rincian tugas pendampingan)

- a) Melakukan identifikasi kebutuhan, analisis dan verifikasi data
- b) Melakukan survey untuk memperoleh data dan fakta (empiris) daerah sasaran
- c) Fasilitasi pelatihan keterampilan
- d) Fasilitasi pengembangan kemandirian (wirausaha)
- e) Fasilitasi dalam penyusunan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan monitoring program kegiatan

f) Menyusun laporan

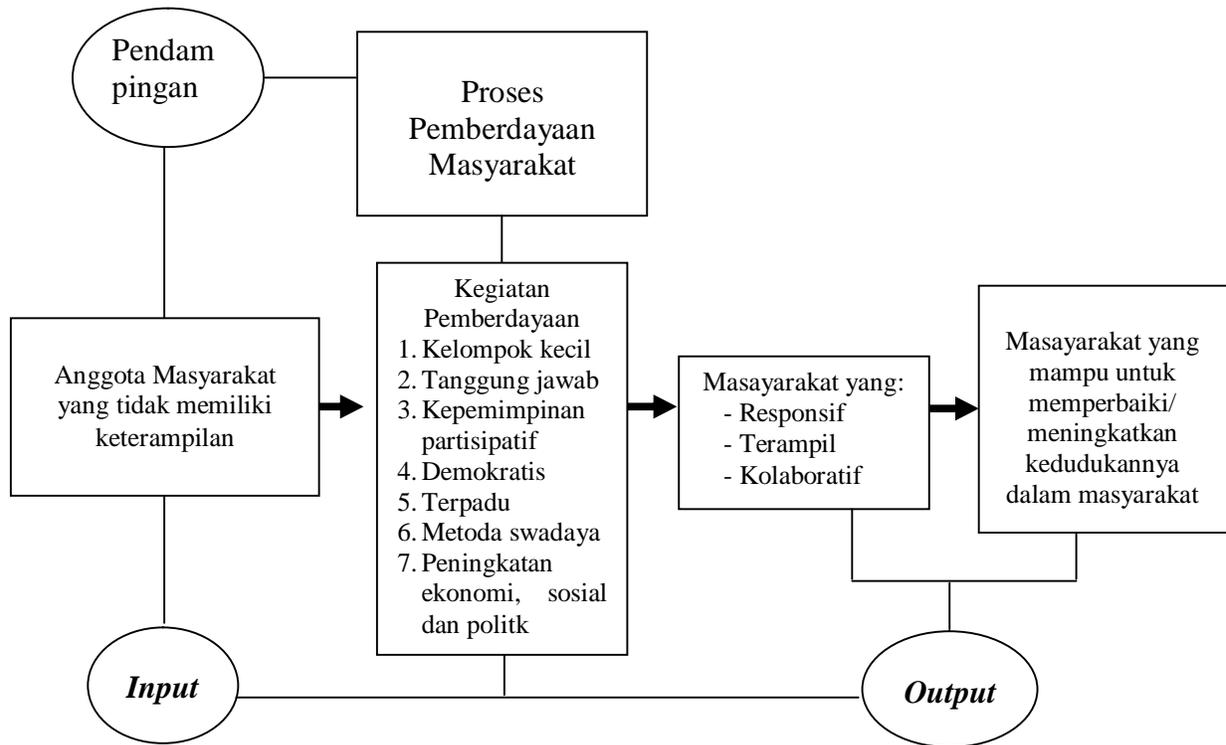


Diagram: Model Pendampingan dan Pemberdayaan Masyarakat

G. Daftar Bacaan

Alan Barker, (2003), *How to be Better at Managing People*, Jakarta, Gramedia

Anwar Prabu, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Rosda

SK. Mentan No. 940/KPTS/01210/1097, *Pedoman Kemitraan Usaha Pertanian*

Tingkat kepercayaan dan hubungan kemitraan, <http://digilib.petra.ac.id>