

SKRIPSI

**KOLABORASI PERENCANAAN
(STUDI KASUS PENGEMBANGAN UMKM
DI KABUPATEN MAROS)**

Oleh :

NUNI UDIANI

E211 12 009



PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN

2016



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

ABSTRAK

Nuni Udiani (E211 12 009), Kolaborasi Perencanaan (Studi Kasus Pengembangan UMKM Kabupaten Maros, XIV+113 Halaman+2 Gambar+5 Tabel+33 Daftar Pustaka (1991 – 2012)+ 3 Lampiran

Penelitian ini dilatarbelakangi dengan melihat kondisi UMKM yang ada di Kabupaten Maros perlu mendapatkan pengembangan seluas-luasnya agar dapat bersaing di pasaran. UMKM di Kabupaten Maros yakni Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan (Koperindag) Kabupaten Maros kemudian berkolaborasi dengan salah satu pihak BUMN yakni PT. Angkasa Pura I dalam mewujudkan pengembangan tersebut. Adapun sebelum bekerja sama tentunya ada perencanaan yang masing-masing dibuat. Sehingga dalam hal ini perlu adanya kolaborasi perencanaan antara pihak pemerintah dan Badan Usaha Miliki Negara (BUMN) dalam mengembangkan UMKM agar mampu meningkatkan pendapatan anggaran daerah yang saling menguntungkan kedua pihak. Sejauh mana kolaborasi perencanaan yang telah dibuat oleh masing-masing pihak yang saling bekerjasama dalam mencapai tujuan pengembangan.

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kolaborasi perencanaan yang ada di Kabupaten Maros. penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Adapun pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan wawancara yang dilakukan sekitar 1 bulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kolaborasi antara dinas Koperindag dan PT. Angkasa Pura I sudah berjalan dengan optimal. Menurut hasil penelitian berdasarkan teori Linden ditemukan bahwa kelangsungan kepemimpinan diantara kedua pihak sudah baik namun terdapat kendala yakni kurang komunikasi, masing-masing pihak yang memiliki kekuatan sudah saling membantu, kolaborasi yang dilakukan selama ini sama sekali tidak ada unsur paksaan melainkan saling menguntungkan, memiliki sumber daya yang fleksibel, adanya laporan yang diberikan berupa laporan regulasi dan penunggakan untuk mewujudkan bentuk laporan pertanggung jawaban dan adanya perencanaan yang masing-masing dibuat kemudian berlandaskan aturan hukum yang telah ditetapkan.

Kata Kunci : Kolaborasi, Perencanaan, Pengembangan UMKM



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

ABSTRACT

Nuni Udiani (E211 12 009), Collaborative Planning (Study Case Development UMKM Maros Regency, XII+113 Page+2 Pictures+5 Tables+33 Literatures (1991 – 2012)+ 3 Attachment

This research is motivated by the condition of UMKM in Maros regency need to get the widest development in order to compete in the market. UMKM in Maros regency Department of Cooperatives, Industry and Trade (Koperindag) Maros then collaborated with one of the parties BUMN that is PT. Angkasa Pura I in realizing such a development. As before teaming certainly no planning each created. So in this case the need for collaborative planning between the government and Have Enterprises (BUMN) in developing UMKM in order to raise the income of local budgets is mutually beneficial to both parties. How collaborative planning that has been made by each of the parties working together to achieve development goals.

Generally, this study aimed to describe collaborative planning in Maros regency. This research uses descriptive qualitative research. The data collection is observation and interviews were conducted approximately one month.

The results showed that in general the collaboration between the Koperindag offices and PT. Angkasa Pura I has been running optimally. According to the results of research based on the theory of Linden found that continuity of leadership between the two parties has been good but there are obstacles that is discommunication, each party has the power already to help each other, collaboration conducted so far there is absolutely no element of coercion but of mutual benefit, have flexible resources, the report is given in the form of regulatory reports and arrears to realize accountability report forms and their respective planning made later based on the rule of law established.

Keywords: Collaborative, Planning, Development UMKM



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nuni Udiani

Nim : E211 12 009

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **Kolaborasi Perencanaan (Studi Kasus Pengembangan UMKM di Kabupaten Maros)** adalah benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan benar.

Makassar, Februari 2016

Yang membuat pernyataan



Nuni Udiani

E211 12 009



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Nuni Udiani
NIM : E211 12 009
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul : Kolaborasi Perencanaan (Studi Kasus Pengembangan
UMKM di Kabupaten Maros)

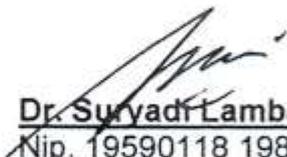
Telah di periksa oleh Ketua Program Studi Administrasi Negara dan Pembimbing serta dinyatakan layak untuk diajukan ke Sidang Skripsi Program Studi Ilmu Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Makassar.

Makassar, Februari 2016

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. Suryadi Lambali, MA.
Nip. 19590118 198503 1 006


Dr. Atta Irene Albrante, M.Si.
Nip. 19610504 198811 2 001

Mengetahui :

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi,


Dr. Hj. Hasniati, M.Si.
Nip. 19680101 199702 2 001



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA

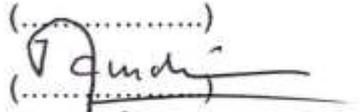
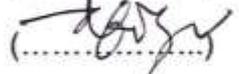
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Nuni Udiani
Nim : E211 12 009
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul : KOLABORASI PERENCANAAN (STUDI KASUS
PENGEMBANGAN UMKM DI KABUPATEN MAROS)

Telah dipertahankan dihadapan sidang penguji skripsi Program Sarjana Jurusan
Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
pada hari tanggal

Dewan Penguji Skripsi

Ketua Sidang : Dr. Suryadi Lambali, MA
Sekertaris Sidang : Dr. Atta Irene Allorante, M.Si
Anggota : 1. Dr.H.Moh.Thahir Haning, M.Si
2. Drs.H. Nurdin Nara, M.Si
3. Drs. Ali Fauzi Eli, M.Si


(.....)
(.....)

(.....)

(.....)

Kata Pengantar



Assalamu alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillah, segala puji bagi **Allah SWT**, karena atas Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis sampai saat ini masih diberikan kesehatan dan dapat menyelesaikan skripsi ini, yang merupakan syarat untuk mendapatkan gelar sarjana di Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Shalawat dan salam tak lupa penulis junjungkan kepada Nabi besar **Muhammad SAW** sang idola terbaik sepanjang zaman.

Ucapan terima kasih selanjutnya penulis persembahkan untuk kedua orang tua penulis, ayahanda **Misruddin** dan Ibunda **Hariani S.H.** Terima kasih sebesar-besarnya telah merawat dan mendidik penulis sehingga penulis dapat menjalani kehidupan dan menapaki jenjang pendidikan hingga saat ini. Terima kasih perjuangan, pengorbanan, dan doa ayahanda dan ibunda selama ini, semoga ayahanda dan ibunda senantiasa di Rahmati oleh Allah SWT.

Berbagai pihak telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis dalam pembuatan skripsi ini, maka dari itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. **Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA** selaku Rektor Universitas Hasanuddin
2. **Prof. Dr. Alimuddin Unde, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik beserta seluruh staffnya.

3. **Dr. Hj. Hasniati, M.Si** dan **Drs. Nelman Edy, M.Si** selaku pimpinan dan sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Periode 2015-2020.
4. **Dr. Suryadi Lambali MA** selaku penasehat akademik selama kurang lebih 3 tahun, terima kasih atas nasehat dan bimbingan yang diberikan selama ini.
5. **Dr. Suryadi Lambali MA** selaku pembimbing I dan **Dr. Atta Irene Allorante, M.Si** selaku pembimbing II bagi penulis, yang telah mendorong, membantu dan mengarahkan penulis hingga penyelesaian skripsi ini.
6. **Dr. H. Moh. Thahir Haning, M.Si., Drs. H. Nurdin Nara , M.Si., dan Drs. Ali Fauzi Eli, M.Si** selaku penguji dalam sidang proposal dan skripsi penulis. Terima Kasih atas kesediannya dalam menghadiri sidang proposal dan skripsi dari penulis dan atas segala masukannya dalam penulisan skripsi ini.
7. Seluruh **Dosen Jurusan Ilmu Administrasi**. Terima kasih atas ilmu yang telah diberikan untuk penulis selama kurang lebih 3 tahun. Semoga penulis bisa memanfaatkannya sebaik mungkin.
8. Seluruh Staff dan Pegawai **Jurusan Ilmu Administrasi** (Kak Ina, Kak Wahyu, Pak Lili, Pak Amril, Kak Rose dan Ibu Anni). Terima kasih atas bantuan yang tiada hentinya bagi penulis selama ini.
9. **Kepala Dinas Koperindag, Bapak Kabid UMKM H. Nurdin, SE.MM dan Kabid Perdagangan Drs. Muhammad Danial S.TP** beserta staffnya yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian di lokasi penelitian.
10. **General Manager PT. Angkasa Pura I Persero** beserta staffnya yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian di lokasi penelitian.
11. Seluruh teman-teman **Seperjuangan**, lin, Indah, Ruru, Salma, Misna, Mira, Iksan, Ratih dan Vian. Terima kasih atas kebersamaan selama kurang lebih

10 (sepuluh tahun) lamanya. Terimakasih juga atas kebersamaannya selama ini, kenangan bersama kalian terlalu manis untuk dilupakan kawan.

12. Teman seangkatan penulis di **RELASI 2012**. Terima kasih atas inspirasinya selama ini, tidak terasa kita sudah bersama selama kurang lebih 3 tahun dan tidak sedikit pengalaman yang telah kita alami selama ini. Semoga nama angkatan kita dapat mencerminkan sikap dan perilaku kita di masa depan dan kita semua diberikan kesuksesan, amin. Senang bisa mengenal kalian.
13. Teman-teman Gengs (**Muid Family**), Kisel, Nindy, Cica, Fifi, Nabil, Abi dan Ocan. Terima kasih atas semangat, kebersamaan, bantuan, dukungan dan perhatian yang diberikan dan terima kasih selalu ada di kala susah maupun senang dan menjaga penulis. Keep Solid untuk kita semua ☺
14. Teman-teman Geng bayangan, Adel, Dara dan Ical yang menjadi teman seperjuangan penulis di akhir-akhir menyelesaikan perkuliahan. Haha ☺
15. Keluarga besar **Student Employee (SE) Rektorat Universitas Hasanuddin**: Alam, Dian, Ilmal, Ale, Nano, Tenri, Tayo, Wilda, Amir, Febri, Muli, Herman, Indah, Asti, Putri, Ardi, Anti, Kak Ayu, Kak Dewi, Kak Sari, Kak Dila dan Kak Ical serta Koordinator SE Lilis Perikasmawati S.S dan Sukinah S.Sos **dan seluruh staff Rektorat UH**, yang semasa menjadi anak SE memberikan banyak pengalaman dan pengetahuan berkesan dalam kepanitiaan di kampus Unhas.
16. Teman-teman seperjuangan **Kedai Souvenir dan Tools Kit Crew (PMW Unhas 2015)**. **Sinta, Lulu, Sulfa, Tina dan Jumardin** terima kasih telah menghibur kapanpun itu, terima kasih selalu ada dalam suka maupun duka. Serta Pembimbing PMW 2015 : **Dr. Suryadi Lambali MA** atas dukungan dan saran positif yang diberikan.

17. Keluarga kecil lainnya bagi penulis, teman-teman **KKN gelombang 90 Universitas Hasanuddin** Kabupaten Sidrap, Kecamatan Baranti,. Terutama untuk teman-teman posko **PANRENG**, teruntuk Nana, Inang, Eka, Kak Feby, dan Sukardi. Terima kasih atas kebersamaan dan pengalaman serta pelajaran yang sangat berarti dalam memaknai hidup di Kelurahan Panreng selama kurang lebih 2 bulan.
18. Segenap Keluarga Besar **HUMANIS FISIP UNHAS**, terkhusus kakak-kakak **BRILIANT 2011** dan adik-adik **RECORD 2013** terima kasih atas pengalaman dan pengetahuan baik berorganisasi dan bantuan moril yang telah diberikan selama ini semoga dapat bermanfaat bagi penulis untuk kedepannya.
19. Kanda-kanda senior (**CREATOR'07, BRAVO'08, CIA'09, PRASASTI'010, BRILIANT'011**) dan adik-adik (**RECORD'013 dan UNION'014**). Terima kasih atas pengalaman yang diberikan.
20. **Guru-Guru SMAN 1 Maros** yang sampai saat ini masih terus memberikan nasihat dan dukungan buat penulis dan untuk teman-teman XII IS 1 terima kasih atas *supportnya*.
21. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan dan doanya. Semoga bantuan dan keikhlasannya mendapat balasan dari Allah SWT.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Makassar, Februari 2016

(Penulis)

DAFTAR ISI

	halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
I.1. Latar Belakang.....	1
I.2. Rumusan Masalah.....	7
I.3. Tujuan Penelitian.....	7
I.4. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
II.1 Konsep Kolaborasi.....	9
II.1.1. Definisi Kolaborasi.....	9
II.1.2. Proses Kolaborasi.....	13
II.1.3. Komponen Utama dalam Kolaborasi.....	15
II.2. Konsep Perencanaan.....	20
II.2.1. Definisi Perencanaan.....	20
II.2.2 Asas-asas Perencanaan.....	22
II.2.3 Fungsi dan Tujuan Perencanaan.....	23
II.2.4 Manfaat Perencanaan.....	27

II.2.5 Jenis-jenis Perencanaan.....	28
II.2.6 Proses Perencanaan.....	33
II.3 Pengembangan UMKM	39
II.4. Landasan Hukum.....	40
II.5 Kerangka Pikir.	41

BAB III METODE PENELITIAN

III.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	46
III.2. Lokasi Penelitian.....	47
III.3. Tipe dan Dasar Penelitian.....	47
III.4. Informan Penelitian.....	47
III.5. Sumber Data.....	48
III.7. Teknik Pengumpulan Data.....	48
III.8. Teknik Analisis Data	49
III.9 Fokus Penelitian.	50

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

IV.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	51
IV.1.1 Gambaran Umum Kabupaten Maros	51
IV.1.1.1 Kondisi Geografis	51
IV.1.1.2 Kependudukan	52
IV.1.2 Kantor Dinas Koperasi,Perindustrian dan Perdagangan.....	53
IV.1.2.1 Visi dan Misi Kantor Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan	54
IV.1.2.2 Struktur Organisasi Kantor Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan.....	55
IV.1.2.3 Kepegawaian Kantor Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan	57
IV.1.2.4 Sasaran dan Tujuan	58
IV.1.2.5 Cara Pencapaian Tujuan	58

IV.1.3 Sejarah Singkat PT. Angkasa Pura I.....	60
IV.1.3.1 Visi, Misi dan Nilai	64
IV.1.3.2 Struktur Organisasi.....	65
IV.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	66
IV.2.1 Pengembangan UMKM oleh Kantor Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan	66
IV.2.1 Pembinaan UMKM di PT. Angkasa Pura I.....	72
IV.2.3 Kolaborasi Perencanaan	77
IV.2.3.1 Menjaga Kelangsungan Kepemimpinan di antara para pihak (<i>Maintain Continuity of Leadership Among the Parties</i>).....	77
IV.2.3.2 Membantu masing-masing pihak yang sama-sama memiliki kekuatan (<i>Heal Each Play to its Strength</i>)	84
IV.2.3.3 Tidak ada Paksaan ketika Berkolaborasi (<i>Keep Collaborative Efforts Voluntary not Mandotary</i>).....	88
IV.2.3.4 Sumber Daya Fleksibel (<i>Acquaire Flexibel Resources</i>)	94
IV.2.3.5 Pengukuran Terhadap Hasil Kerja dari Kolaborasi (<i>Measure and Post Result of the Collaborative Effort</i>).....	96
IV.2.3.6 Menyeimbangkan Kebutuhan untuk Merencanakan dengan Persyaratan Hasil (<i>Balance the Need to Plan with the requirement for Result</i>)	98

BAB V PENUTUP

V.1. Kesimpulan.	105
V.2. Saran.	106

DAFTAR PUSTAKA	107
-----------------------------	-----

Lampiran

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 : Jumlah Penduduk Menurut Jenis Kelamin di Kabupaten Maros dirinci dalam tiap Kecamatan tahun 2012	53
Tabel 2 : Data Kepegawaian Dinas Koperasi,Perindustrian dan Perdagangan ..	57
Tabel 3 : Data Kepegawaian Dinas Koperasi,Perindustrian dan Perdagangan berdasarkan Kualifikasi Pendidikan	85
Tabel 4 : Rekapitulasi Perkembangan UMKM Perkecamatan Kabupaten Maros tahun 2015	87
Tabel 5 : Jadwal Pelaksanaan Kegiatan dari Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan (Koperindag) Bidang UMKM Tahun 2015 Kabupaten Maros	99

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 : Kerangka Pikir.....	45
Gambar 2 : Struktur Organisasi PT. Angkasa Pura I.....	65

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

Kesejahteraan masyarakat adalah tujuan utama dalam pembangunan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Terdapat banyak upaya pemerintah dalam usaha untuk menciptakan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan tujuan pembangunan Indonesia yang tertuang dalam pembukaan UUD 1945.

Salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yaitu dalam hal meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan kegiatan usaha yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi, memperluas lapangan kerja, memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, dan dapat berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat. Selain itu, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah adalah salah satu pilar utama ekonomi nasional yang harus memperoleh kesempatan utama, dukungan, perlindungan dan pengembangan seluas-luasnya sebagai wujud keberpihakan yang tegas kepada kelompok usaha ekonomi rakyat.

Meskipun Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) telah menunjukkan peranannya dalam perekonomian nasional, namun masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, baik yang bersifat internal maupun eksternal, dalam hal produksi dan pengolahan, pemasaran, sumber daya manusia, desain dan teknologi, permodalan, serta iklim usaha. Untuk meningkatkan kesempatan, kemampuan, dan perlindungan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, telah

ditetapkan suatu kebijakan tentang pencadangan usaha, pendanaan, dan pengembangannya namun belum optimal. Hal itu dikarenakan kebijakan tersebut belum dapat memberikan perlindungan, kepastian berusaha, dan fasilitas yang memadai untuk pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (Yohanes, 2014:3).

Oleh karena itu, pemerintah harus mampu melakukan upaya untuk mengatasi masalah UMKM tersebut dengan melakukan perubahan secara teratur dan terukur. Agar perubahan tingkat kesejahteraan dapat dilakukan secara teratur dan terukur, diperlukan perencanaan. Dalam manajemen, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain pengorganisasian, pengarahan dan pengontrolan tak akan dapat berjalan.

Namun pada kenyataannya, tidak semua urusan pemerintahan dapat diselenggarakan sendiri oleh organ pemerintahan yang diberi kewenangan untuk menjalankan tugas dan urusan tersebut, serta tidak semua tugas dan urusan pemerintahan dapat dijalankan secara bersama-sama dengan organ pemerintahan lainnya. Hal ini karena ruang lingkup urusan pemerintahan demikian luas dan kompleks, sehingga untuk efektivitas dan efisiensi diperlukan keterlibatan pihak pemerintah atau swasta, yang diwujudkan dengan cara kolaborasi atau perjanjian.

Hal ini dipertegas oleh Linden (2002:11) *the pressure to solve complex problems is forcing us to seek collaborative solutions* bahwa tekanan untuk

menyelesaikan masalah memaksa kita untuk mencari solusi dengan berkolaborasi.

Kolaborasi adalah bekerja sama khususnya dalam usaha penggabungan pemikiran. Hal ini sesuai definisi kolaborasi yakni sebagai jaringan atau distribusi informasi, sumberdaya, aktivitas dan kapabilitas organisasi dalam dua atau lebih sektor untuk bekerjasama mencapai tujuan yang tidak bisa dicapai jika bekerja sendiri-sendiri. Sehingga dalam pelaksanaan upaya meningkatkan pertumbuhan ekonomi, pemerintah memerlukan kolaborasi dengan pihak swasta atau pihak pemerintah dalam proses menggabungkan perencanaan kedua pihak.

Perencanaan telah dibuat oleh pihak pemerintah yang kemudian akan dikolaborasikan dengan perencanaan yang dibuat oleh pihak swasta. Hasil dari perencanaan yang telah disusun oleh kedua pihak kemudian akan dibuktikan apakah ada kesamaan hasil rumusan penyusunan perencanaan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai dalam pelaksanaan kegiatan.

Dalam hal ini, kolaborasi pihak pemerintah dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam membuat perencanaan masing-masing kemudian diharapkan mampu mengembangkan potensi UMKM. Hal ini sangat diperlukan karena UMKM mempunyai kontribusi yang cukup besar sebagai tulang punggung perekonomian nasional. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM bahwa UMKM saat ini jumlahnya sekitar 51,26 juta unit atau 99,91% dari jumlah pelaku usaha di Indonesia dan memberikan sumbangan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar Rp2.609,4 triliun atau 55,6%, penyerapan tenaga kerja sebanyak 91,8 Juta atau 97,33%, dan kontribusi ekspor nonmigas sebesar Rp142,8 triliun atau 20% Rahmana (dalam Badruddin, 2012:1).

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini, permasalahan ekonomi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah atau yang biasa di singkat UMKM memiliki posisi penting dalam membangun perekonomian negara, bukan saja dalam penyerapan tenaga kerja dan kesejahteraan masyarakat daerah, tetapi juga dapat menstabilkan masalah kesenjangan sosial. Pengalaman dari UMKM di Indonesia adalah pedagang kaki lima (PKL), keberadaan PKL dapat memberikan sumbangan besar bagi perekonomian negara kita, karena dengan adanya PKL dapat membantu mengurangi kemiskinan, keberadaan PKL sendiri adalah wujud kemandirian masyarakat dimana masyarakat hendak bangkit dari keterbelitan ekonomi dan mencoba berwirausaha, namun pada kenyataanya keberadaan PKL seringkali di jadikan sumber masalah, seperti biang kemacetan jalan, atau simbol kesemrautan kota. Pemerintah seharusnya menyediakan lahan yang layak bagi para pedagang kaki lima agar pedagang kaki lima tersebut mendapatkan legalitas formalnya, maka untuk itu pemerintah di harapkan tidak hanya memprioritaskan pengembangan UMKM, tapi juga pengoptimalannya, agar tidak ada kerugian yang di tanggung oleh satu pihak saja.

Pengembangan UMKM perlu dioptimalkan karna keberadaan UMKM memberikan kontribusi besar terhadap pembangunan ekonomi negara kita, UMKM juga dapat mengurangi angka pengangguran yang ada di indonesia. Maka dari itu, pemerintah dalam upaya mengembangkan UMKM harus di jalankan dengan benar, agar tidak ada ketimpangan atau kerugian yang di alami oleh pihak tertentu, pemerintah juga harus mempertimbangkan pertahanan bagi usaha kecil, mikro dan menengah, pemerintah harus mengoptimalkan UMKM, serta pemerintah tidak hanya menyediakan kredit usaha rakyat atau yang biasa di singkat KUR, tapi juga mempertimbangkan kelangsungan dan keamanan

usaha, selama ini pertimbangan dan keamanan usaha yang di lakukan pemerintah terbilang lemah, diantaranya sulitnya PKL mendapatkan legalitas formalnya. Pengembangan usaha mikro kecil dan menengah keseluruhan yakni dengan cara memberi dukungan positif dan nyata terhadap pengembangan sumber daya manusia seperti pelatihan kewirausahaan, teknologi, informasi, akses pendanaan serta pemasaran, Perluasan pasar ekspor, hal ini semua merupakan indikator keberhasilan membangun iklim usaha yang berbasis kerakyatan. (<http://muqtafiah.blogspot.co.id/2014/03/upaya-pemerintah-dalam-mengoptimalkan.htm>)

Berdasarkan penjelasan di atas, maka keadaan UMKM semakin terancam karena masih banyak UMKM yang belum memiliki kemampuan yang cukup memadai untuk menghasilkan produk yang berdaya saing di pasar lokal, nasional apalagi di pasar global. Sedemikian besarnya kontribusi sub-sektor UMKM di Indonesia dalam menggerakkan ekonomi Indonesia termasuk ekonomi di wilayah perdesaan, sehingga meningkatkan pendapatan pelaku usaha UMKM, berarti memperbaiki taraf hidup masyarakat pada gilirannya akan mengurangi tingkat kemiskinan masyarakat. Selain memproduksi barang, UMKM juga menjadi pemasok bahan/barang setengah jadi seperti komponen untuk perusahaan besar.

Sehingga dalam hal ini pemerintah yang menaungi UMKM salah satunya di Indonesia yaitu di Kabupaten Maros yakni Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag) dalam hal pengembangan UMKM telah melakukan kolaborasi dengan pihak Badan Usaha Miliki Negara (BUMN). Dalam situasi seperti ini pemerintah dan Badan Usaha Miliki Negara (BUMN) dapat berkolaborasi untuk melakukan serangkaian kegiatan yang diperlukan untuk

merancang berbagai kesulitan yang dihadapi oleh pemerintah, terutama dalam pengembangan UMKM di Kabupaten Maros. Sesuai dengan UU no 20 Tahun 2008 bahwa Pengembangan adalah upaya yang dilakukan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, Dunia Usaha, dan masyarakat untuk memberdayakan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah melalui pemberian fasilitas, bimbingan, pendampingan, dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan dan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.

Koperindag Kabupaten Maros dengan PT Angkasa Pura I telah bekerja sama dalam mengembangkan kegiatan perdagangan UMKM yang merupakan pilar penopang PAD Kabupaten Maros. Salah satu bentuk kerja sama kedua pihak yaitu pemberian bantuan dana dari PT Angkasa Pura I kepada Koperindag untuk membantu dalam mengembangkan UMKM yang ada di Kabupaten Maros. Pihak Dinas Koperindag itu sendiri hanya menyediakan lokasi usaha dan bantuan permodalan dalam bentuk peralatan yang bersumber dari dana kas APBD dan APBN. Sehingga dalam hal ini perlu meningkatkan kerja sama dengan pihak Badan Usaha Miliki Negara (BUMN) untuk membantu pelaku UMKM dalam mengembangkan usahanya. Hal ini menunjukkan bahwa kedua pihak sebelum melakukan kerja sama membuat perencanaan masing-masing agar kedua pihak terarah dalam menyelesaikan masalah UMKM utamanya dalam hal pemberian bantuan pendanaan. Sehingga hal yang menarik disini menurut Loffler (dalam Dwiyanto 2011:282), resiko ketika pemerintah dan swasta berkolaborasi dapat berpotensi menimbulkan masalah akuntabilitas atau bagaimana bentuk pertanggungjawaban atau pelaporan kedua pihak. Disinilah perlu diteliti bagaimana kolaborasi perencanaan antara pihak pemerintah dan Badan Usaha Miliki Negara (BUMN) dalam mengembangkan UMKM agar

mampu meningkatkan pendapatan anggaran daerah yang saling menguntungkan kedua pihak. Apakah ada kesamaan perencanaan yang telah dibuat oleh masing-masing pihak yang saling berkolaborasi dalam mencapai tujuan pengembangan.

Berdasarkan pengamatan awal penulis terlihat bahwa adanya kolaborasi Diskoperindag dengan salah satu pihak BUMN yakni PT Angkasa Pura I dalam hal pengembangan UMKM. Sehingga penulis tertarik untuk mengetahui lebih lanjut mengenai kontribusi serta arah perencanaan kedua pihak dalam hal pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM), agar angka permasalahan dalam proses pengembangan menjadi kecil dan mudah di atasi, serta agar tidak menimbulkan kerugian oleh salah satu pihak.

Dari uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang “ **Kolaborasi Perencanaan (Studi Kasus Pengembangan UMKM di Kabupaten Maros) ”**.

I.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan diatas maka rumusan masalah dari penelitian ini adalahh “Bagaimana kolaborasi perencanaan dalam pengembangan UMKM di Kabupaten Maros?”

I.3. Tujuan Penelitian

Didasarkan pada permasalahan yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kolaborasi perencanaan dalam pengembangan UMKM di Kabupaten Maros.

I.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Akademik

Secara umum hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi akademisi/pihak-pihak yang berkompeten, serta dapat dijadikan referensi dalam pengkajian masalah kolaborasi perencanaan bagi peneliti lain.

2. Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran atau masukan dalam kolaborasi proses penyusunan perencanaan bagi berbagai pihak khususnya penyelenggara diskoperindag kabupaten Maros dalam pengembangan UMKM di berbagai bidang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II. 1 Konsep Kolaborasi

II. 1.1 Definisi Kolaborasi

Definisi Kolaborasi adalah bekerja sama khususnya dalam usaha penggabungan pemikiran. Hal ini sesuai dengan definisi kolaborasi sebagai jaringan atau distribusi informasi, sumberdaya, aktivitas dan kapabilitas organisasi dalam dua atau lebih sektor untuk bekerjasama mencapai tujuan yang tidak bisa dicapai jika bekerja sendiri-sendiri.

Untuk tujuan kolaborasi, dukungan diterjemahkan ke dalam perjanjian formal antara para pihak dan berbagi tanggung jawab, sumber daya, risiko dan manfaat. Sebagai aturan perjanjian tertulis dilakukan secara formal untuk jangka waktu tertentu dan paling sering dalam bentuk kontrak. Oleh karena itu, model kolaborasi umumnya dicirikan oleh karakteristik sebagai berikut; pertama, minimal dua lembaga yang berbeda sektor, salah satu dari sektor publik dengan swasta, atau sektor non-profit. Kedua, adanya perjanjian tertulis yang resmi untuk jangka waktu tertentu, ketiga adanya tujuan bersama yang ditujukan untuk pemberian layanan publik dan keempat tanggung jawab bersama yang terdiri dari risiko bersama, sumber daya, biaya dan manfaat, baik berwujud dan tidak berwujud.

Kolaborasi merupakan relasi dalam bentuk spesifik yang menempatkan relasi organisasi non pemerintah (yang *concern* dalam isu-isu lingkungan dan

sumber daya alam) dengan organisasi pemerintah. Lebih lanjut dijelaskan Riley (2003:14-15), dengan relasi tersebut keduanya bertindak bersama-sama dalam desain dan implementasi program pengembangan pedesaan. Bentuk interaksi keduanya tidak sekedar perjanjian dua organisasi untuk bekerjasama dengan lembaga pemerintah yang terlibat, saling mengakui dan berpartisipasi secara aktif. Kolaborasi sebagai bentuk spesifik relasi saat ini telah diakui beberapa ahli sebagai alat penting dalam memperbaiki pembangunan secara sistematis, namun secara luas belum dipraktikkan. Hal ini karena relasi seperti ini melibatkan kesadaran para pihak, baik pemerintah maupun organisasi sukarela untuk bekerjasama dalam kondisi ketidaksalingpercayaan dan antagoisme antara keduanya.

Sementara itu, Sink (dalam Dwiyanto 2011:253) menjelaskan kerjasama kolaboratif sebagai :

“ Sebuah proses dimana organisasi-organisasi yang memiliki suatu kepentingan terhadap satu masalah tertentu berusaha mencari solusi yang ditentukan secara bersama dalam rangka mencapai tujuan yang mereka tidak dapat mencapainya secara sendiri-sendiri”.

Dengan menggunakan konsep yang sederhana ini maka kerjasama antara organisasi publik dan lembaga non pemerintah yang bersifat kolaboratif memiliki beberapa ciri, antara lain yaitu: kerjasama bersifat sukarela, masing-masing pihak memiliki kedudukan yang setara, masing-masing juga memiliki otonomi dan kekuasaan yang setara, masing-masing juga memiliki otonomi dan kekuasaan untuk mengambil keputusan secara independen walaupun mereka sepakat untuk tunduk pada kesepakatan bersama, dan para pihak yang bekerjasama memiliki tujuan yang bersifat transformasional atau memiliki keinginan untuk meningkatkan kapasitas sistemik dengan menggabungkan

sumberdaya yang mereka kuasai seperti yang dikemukakan oleh Gray & Wood (dalam Dwiyanto 2011:253) .

Dalam kerjasama yang bersifat kolaboratif, hubungan prinsipal-agen tidak berlaku karena kerjasama yang terjadi adalah kerjasama antara prinsipal dengan prinsipal seperti yang dikemukakan Peter (dalam Dwiyanto 2011:251). Para pihak yang berkolaborasi adalah prinsipal dan sekaligus juga bertindak sebagai agen untuk diri mereka sendiri. Mereka sepakat bekerjasama karena mereka memiliki kesamaan visi dan tujuan untuk diwujudkan secara bersama-sama, yang mungkin akan sulit dicapai ketika masing-masing bekerja sendiri. Kerjasama kolaboratif karena itu menuntut adanya penyamaan visi dan penyatuan tujuan, strategi, dan aktivitas untuk mencapai tujuan. Walaupun dalam kolaborasi terjadi penyamaan visi, tujuan, strategi dan aktivitas antara pihak, mereka masing-masing tetap memiliki otoritas untuk mengambil keputusan secara independen. Masing-masing pihak tetap memiliki otoritas dalam mengelola organisasinya walaupun mereka tunduk pada kesepakatan bersama.

Kolaborasi adalah hubungan antar organisasi yang saling berpartisipasi dan saling menyetujui untuk bersama mencapai tujuan, berbagi informasi, berbagi sumber daya, berbagi manfaat, dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan bersama untuk menyelesaikan berbagai masalah. Morsink (1991:6) mengemukakan kolaborasi sebagai suatu upaya bersama untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi suatu program. Dalam upaya tersebut ada (terkandung) tindakan bersama atau terkoordinasi yang dilakukan anggota tim untuk mencapai tujuan bersama tim tersebut.

Konsep kolaborasi dengan mengatakan bahwa kerjasama yang bersifat kolaboratif melibatkan kerjasama antar pihak yang intensif, termasuk adanya upaya secara sadar untuk melakukan *alignment* dalam tujuan, strategi, agenda, sumber daya dan aktivitas. Kedua institusi yang pada dasarnya memiliki tujuan yang berbeda membangun visi bersama (*shared vision*) dan berusaha mewujudkannya secara bersama-sama. Untuk itu mereka menyatukan atau setidaknya melakukan aliansi secara vertikal mulai dari sasaran, strategi sampai dengan aktivitas dalam rangka pencapaian tujuan bersama yang mereka yakini lebih bernilai dari tujuan yang dimiliki oleh masing-masing. Dalam kerjasama kolaborasi, visi bersama ini menjadi dasar bagi masing-masing pihak untuk merumuskan tujuan, strategi, alokasi sumberdaya dan aktivitas masing-masing sehingga kesemuanya memiliki kontribusi terhadap terwujudnya visi bersama tersebut seperti yang dikemukakan Fosler (dalam dwiyanto 2011:253).

Dalam kerjasama yang bersifat kolaboratif masing-masing pihak diikat oleh adanya satu kepentingan bersama untuk mencari solusi terhadap masalah atau isu tertentu, yang dirasakan oleh para pihak sangat mengganggu kepentingannya. Kemauan untuk melakukan kerjasama muncul karena adanya keinginan untuk mencari solusi terhadap masalah yang dirasakan bersama oleh suatu organisasi publik dengan mitranya dari organisasi di sektor privat. Keduanya merasa bahwa masalah atau kepentingan tersebut dapat diselesaikan secara lebih mudah apabila mereka secara bersama-sama bekerja untuk mencari solusi terhadap masalah atau kepentingan bersama tersebut. Masalah atau kepentingan bersama menjadi sumber inspirasi dan motivasi bagi berkembangnya kolaborasi organisasi publik dengan organisasi mitranya di sektor privat.

II. 1.2 Proses Kolaborasi

Thomson dan Ted Miller (2002) mengemukakan bahwa ada empat dimensi proses kolaborasi. Pertama, berkaitan dengan pemerintah. Pemerintah membuat keputusan bersama dengan ketentuan dan peraturan, meliputi negosiasi dan kesepakatan bersama. Kedua, dimensi manajemen. Jaringan manajemen melibatkan berbagai peran dan dukungan yang berbeda seperti: dukungan fasilitas dan dukungan keuangan untuk mencapai tujuan bersama. Ketiga, dimensi kemandirian. Ada kepentingan penggabungan dengan publik. Keempat, dimensi pertukaran dan merupakan aspek penting. Organisasi mendapat manfaat informasi, mendiskusikan dan membangun rasa saling percaya diantara mereka.

Sedangkan, Peter Smith Ring dan Van de Ven (dikutip dalam Ann Marie Thomson, James L. Perry, 2006: 22-23) mengemukakan kerangka untuk proses kolaborasi sebagai berikut: (1) tawar-menawar saling menguntungkan dengan semua pihak, (2) membentuk kesepakatan yang disetujui bersama dan dilaksanakan di masa mendatang dengan berbagai interaksi, (3) melaksanakan keputusan sesuai dengan perjanjian dan (4) menilaiberdasarkan seluruh proses. John M. Bryson dan rekan, (2006: 46-48) membagi proses kolaborasi menjadi lima bidang sebagai berikut : (1) membentuk kesepakatan formal pada unsur-unsur tentang misi, (2) membangun kepemimpinan dalam proses kolaborasi dari dua jenis kepemimpinan, yang mempunyai wewenang dan akses terhadap sumber daya serta menjadi pemimpin yang memiliki berkomitmen dalam pelaksanaan kerjasama, (3) membangun legitimasi, (4) membangun kepercayaan dan bertindak bersama-sama, dan (5) merencanakan sebagai salah satu indikator untuk kesuksesan masa depan.

Huxham dan Siv Vangen (1996:5-17) mengemukakan ada enam hal dalam proses kolaborasi antarorganisasi. Keenam hal tersebut adalah;

1. *Managing aims: Aims, goals atau obyektive* (tujuan) merupakan alasan utama suatu kolaborasi terjadi (*why the collaboration exists and why they are party of it*). Ada tiga *level tujuan* yang diusulkan oleh Huxham dan Vangen, yaitu (a) "*meta goals*" pada *top level*, suatu pernyataan eksplisit tentang tujuan yang dicapai, (b) penjabaran kepentingan yang ingin dicapai tiap organisasi yang terlibat, (c) penjabaran tujuan individu dari setiap organisasi.
2. *Compromise*: kompromi dibutuhkan untuk mengatasi perbedaan cara kerja, kultur dan gaya kerja individu, norma dan nilai organisasi. Kompromi dilakukan dengan cara menciptakan jalan tengah yang mengakomodasikan pihak lain dan menghilangkan persepsi *stereotype* terhadap pihak lain.
3. *Communication*: bahasa merupakan isu utama komunikasi dalam kolaborasi yang harus disesuaikan dengan konteks, profesi, etnik dan bahasa resmi. Komunikasi yang efektif dapat menghindari makna ganda atas satu kosakata yang sama serta memahami apa yang diinginkan pihak lain.
4. *Democracy and equality*: dalam kolaborasi ada tiga aspek yang harus diperhatikan; pertama, siapa yang harus dilibatkan dalam kolaborasi. Kedua, proses kolaborasi yaitu kesejajaran dan penghargaan atas setiap orang. Ketiga, akuntabilitas dan keterwakilan dalam bentuk pertanggungjawaban terhadap organisasi dan konstituen.

5. *Power and Trust*: secara psikologis digunakan untuk mengatasi perasaan “rendah diri” komunitas lokal dan sekaligus menekan perasaan “tinggi hati” lembaga pemerintah dan institusi global. *Power dan trust* diilustrasikan sebuah organisasi pemerintah menjadi penyandang dan tenaga ahli dalam kolaborasi. Sedangkan kelompok kecil suatu komunitas menyumbangkan keahlian penting dalam bentuk pengetahuan lokal.
6. *Determination, Commitment and Stamina*; dalam kolaborasi sering terjadi collaborative inertia, yaitu suatu situasi kolaborasi yang tak seimbang (satu pihak berpengalaman, pihak lainnya kurang berpengalaman) sehingga tujuan kolaborasi menjadi sulit dicapai. Situasi ini diatasi dengan komitmen. Komitmen sendiri tergantung kepada seberapa dekat agenda mereka matching dalam program kolaborasi, *determination* (manfaat keberlanjutan kerjasama) dan keteguhan hati (stamina untuk tetap berkolaborasi).

II. 1.3 Komponen Utama Dalam Kolaborasi

Berikut adalah komponen-komponen yang harus diperhatikan dalam kolaborasi :

1. Collaborative Culture

Seperangkat nilai-nilai dasar yang membentuk tingkah laku dan sikap bisnis. Disini yang dimaksudkan adalah budaya dari orang-orang yang akan berkolaborasi.

2. *Collaborative Leadership*

Suatu kebersamaan yang merupakan fungsi situasional dan bukan sekedar hirarki dan setiap posisi yang melibatkan setiap orang dalam organisasi.

3. *Strategic Vision*

Prinsip –prinsip pemandu dan tujuan keseluruhan dari organisasi yang bertumpu pada pelajaran yang berdasarkan kerjasama intern dan terfokus secara strategis pada kekhasan dan peran nilai tambah di pasar.

4. *Collaborative Process*

Sekumpulan proses kerja non birokrasi dikelola oleh tim-tim kolaborasi dari kerjasama profesional yang bertanggung jawab penuh bagi keberhasilannya dan mempelajari keterampilan-keterampilan yang memungkinkan mereka menjadi mandiri.

5. *Collaborative Structure*

Pembenahan diri dari sistem-sistem pendukung bisnis (terutama sistem informasi dan sumberdaya manusia) memastikan keberhasilan tempat kerja yang kolaboratif.

Faktor yang mempengaruhi kolaborasi pemerintah dan *non profit* menurut Linden (2002:187) dalam *Making Across Boundaries : Making Collaboration Work in Government and Nonprofit Organizationz* antara lain :

1. *Maintain continuity of leadership among the parties.*
2. *Help each party play to its strengths.*

3. *Keep collaborative efforts voluntary, not mandatory.*
4. *Acquire flexible resources.*
5. *Measure and post results of the collaborative effort.*
6. *Balance the need to plan with the requirement for results.*

Ke enam faktor diatas menentukan kolaborasi yang terjadi diantara pihak pemerintah dan swasta. Penjelasan point pertama *Maintain continuity of leadership among the parties* menurut Linden (2002:188) yaitu perlunya saling menjaga kelangsungan kepemimpinan diantara beberapa pihak yang saling berkolaborasi. Dalam berkolaborasi dihadapkan oleh tantangan dimana pihak yang berkolaborasi akan bertemu dengan orang baru dan memulai membuat rencana dengan lingkungan baru. Diharapkan pemimpin mampu mempunyai sikap komitmen membuat rencana strategis dan mampu mengarahkan apabila terdapat perbedaan pendapat pada perencanaan yang dibuat diantara pihak yang saling berkolaborasi.

Point *Help each party play to its strengths* yakni kedua pihak yang sama-sama memiliki kekuatan saling membantu dan mengedepankan prinsip bahwa setelah berkolaborasi, masing-masing pihak memiliki kewenangan atas apa yang telah didapat dari hasil bekerja sama. Kedua pihak yang saling berkolaborasi dikatakan memiliki kekuatan karena sama-sama memiliki sumber daya, keterampilan dan memiliki teknologi terbaik. Sehingga ketika ada masalah di pemerintahan atau lingkungan masyarakat kemudian berhubungan dengan apa yang menjadi isi kontrak lalu ternyata menjadi permasalahan di tempat lain atau di masyarakat, maka dari kedua pihak yang bekerja sama mempunyai wewenang untuk membantu. Asalkan memberikan keuntungan terhadap yang diberikan bantuan, hal itu tetap dapat dikatakan bagian dari kolaborasi.

Keep collaborative efforts voluntary, not mandatory is Collaboration is not a process that can be forced (Linden, 2002: 192) memiliki makna yakni tidak ada paksaan ketika kedua pihak saling berkolaborasi. Didasari oleh kepercayaan lalu membuat komitmen untuk mencapai tujuan bersama merupakan hal yang menjadi sanksi ketika semua sumber daya yang terlibat dalam upaya bekerja sama.

Acquire flexible resources artinya sumber daya yang fleksibel. Organisasi yang saling bekerja sama harus memiliki sumber daya yang fleksibel seperti mampu bekerja dalam kondisi apapun.

“Most organizations don’t hesitate to seek additional resources when starting a new program. If the collaborative effort is a priority and requires new resources, the parties need to step up and seek the funding”

Setiap organisasi jangan ragu untuk mencari sumber daya tambahan ketika memulai program baru. Jika upaya kolaborasi adalah suatu prioritas dan membutuhkan sumber daya baru, pihak perlu meningkatkan dan mencari pendanaan. Sehingga, dalam suasana apapun, sumber daya harus mampu menyesuaikan kondisi dengan apa yang sedang dihadapi.

Measure and post results of the collaborative effort is measuring and publicizing results can build confidence in the initiative’s effectiveness, and that helps create a broader constituency for collaboration. Kesimpulannya bahwa kolaborasi membutuhkan pengukuran atau penilaian terhadap hasil kerja samanya dan mempublikasikan hasil kerja sama untuk membangun kepercayaan sebagai bentuk efektivitas, dan yang membantu menciptakan konstituen yang lebih luas untuk kolaborasi.

Balance the need to plan with the requirement for results. Many collaboratives confront an apparent dilemma: they need a good deal of time to plan their project, yet the more time given to planning, the less the sense of high stakes and the greater the feelings of frustration at "endless meetings with no results. Pengertiannya yakni Banyak kolaborasi menghadapi dilema jelas: mereka membutuhkan banyak waktu untuk merencanakan proyek mereka, namun lebih banyak waktu yang diberikan kepada perencanaan, kurang rasa taruhan tinggi dan lebih besar perasaan frustrasi di pertemuan tak berujung tanpa hasil. " Apa yang harus dilakukan ?".

Pada point ke enam ini merupakan point paling utama karena dalam kolaborasi, perencanaan itu sangat penting. Proses mengintegrasikan perencanaan dengan tindakan bahwa tidak perlu menghabiskan enam sampai sembilan bulan melakukan perencanaan rinci, dengan maksud bertindak kemudian setelah rencana tersebut selesai. Sebaliknya, menyadari bahwa rencana tersebut harus fleksibel dan dinamis, yang tidak harus sangat rinci di awal, dan lebih menyempurnakan dalam mode berulang sebagai tindakan diimplementasikan. Mode berulang yakni ketika perencanaan sudah berjalan ada yang namanya evaluasi dan pengukuran. Sehingga dalam pelaksanaan kegiatan terdapat hal yang ingin diubah karena tidak sesuai, mampu direvisi kembali untuk mencapai hasil yang optimal. Hasil dari tindakan awal dimasukkan kembali ke dalam rencana, yang akan diubah dalam mode berulang. Jadi masalah jelas menyeimbangkan kebutuhan untuk merencanakan kolaborasi dengan kebutuhan untuk hasil ternyata menjadi peluang, bukan masalah. (Linden, 2002:202).

II. 2 Konsep Perencanaan

II. 2.1 Definisi Perencanaan

Dalam manajemen, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain pengorganisasian, pengarahan dan pengontrolan tak akan dapat berjalan.

Planning dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Waterson (dalam Conyers, 1994:4) mengemukakan bahwa perencanaan adalah usaha yang secara sadar terorganisasi dan terus menerus dilakukan guna memilih alternatif terbaik dari sejumlah alternatif untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya Nehru (Conyers, 1994:5) yang menyebutkan bahwa perencanaan merupakan suatu bentuk latihan intelegensi guna mengelolah fakta serta situasi sebagaimana adanya dan mencari jalan keluar guna memecahkan masalah. Sedangkan Beenhakker (Conyers, 1994:6) mendefinisikan perencanaan adalah seni untuk melakukan sesuatu yang akan datang agar dapat terlaksanakan. Kunarjo (2002:14) menyebutkan perencanaan merupakan proses penyiapan seperangkat keputusan untuk dilaksanakan pada waktu yang akan datang yang diarahkan pada pencapaian sasaran tertentu.

Tjokroamidjojo (1998:12) berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu cara bagaimana mencapai tujuan sebaik-baiknya (*maximum output*) dengan sumber-sumber yang ada supaya lebih efisien dan efektif. Beliau juga

mengungkapkan bahwa perencanaan adalah penentuan tujuan yang akan dicapai atau yang akan dilakukan, bagaimana, bilamana dan oleh siapa.

Definisi lain dikemukakan oleh para ahli manajemen dalam buku yang ditulis oleh Hasibuan (2005:92) diantaranya Terry mengatakan perencanaan adalah upaya untuk memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pada dasarnya perencanaan sebagai fungsi manajemen adalah proses pengambilan keputusan dari sejumlah pilihan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Diana Conyers dan Peter Hill (dalam LAN-DSE,1999) mengemukakan bahwa perencanaan adalah suatu proses yang terus menerus melibatkan keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan penggunaan sumber daya ada dengan sasaran untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu di masa yang akan datang. Louis A Allen (dalam Hasibuan 2005:92) mengemukakan bahwa perencanaan adalah menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan pemutusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana , dan oleh siapa. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat. Dari beberapa pengertian tersebut maka dapat diuraikan beberapa komponen penting dalam perencanaan yakni tujuan (apa yang hendak dicapai),kegiatan (tindakan-tindakan untuk merealisasikan tujuan), dan waktu (kapan, bilamana kegiatan tersebut hendak dilakukan).

Menurut Koontz dan O'Donnel (1995:49) perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, program-program dari alternatif yang ada. Sedangkan Allen (1998:27) mengemukakan bahwa perencanaan adalah menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dari beberapa pengertian perencanaan dapat ditarik kesimpulan bahwa komponen penting dalam perencanaan adalah tujuan (apa yang hendak dicapai), kegiatan (tindakan-tindakan untuk merealisasikan tujuan), dan waktu (kapan, bilamana kegiatan tersebut hendak dilakukan).

II.2. 2. Asas-asas Perencanaan

Ada beberapa prinsip dalam suatu perencanaan antara lain :

1. Setiap perencanaan dan segala perubahannya harus ditujukan kepada pencapaian tujuan (*principle of contribution to objective*).
2. Suatu perencanaan efisien, jika perencanaan itu dalam pelaksanaannya dapat mencapai tujuan dengan biaya uang sekecil-kecilnya (*principle of efficiency of planning*).
3. Asas mengutamakan perencanaan (*principle of primary of planning*)
Perencanaan merupakan keperluan utama para pemimpin dan fungsi manajemen lainnya (*organizing, staffing, directing dan controlling*). Seorang tidak akan dapat melaksanakan fungsi manajemen lainnya tanpa mengetahui tujuan dan pedoman dalam menjalankan kebijaksanaan.
4. Asas kebijaksanaan pola kerja (*principle of policy frame work*).
Kebijaksanaan dapat mewujudkan pola kerja, prosedur-prosedur kerja dan program kerja tersusun.

5. Asas waktu (*principle of timing*). Waktu perencanaan relatif singkat dan tepat.
6. Asas keterikatan (*the commitment principle*). Perencanaan harus memperhitungkan jangka waktu keterkaitan yang diperlukan untuk pelaksanaan pekerjaan.
7. Asas fleksibilitas (*the principle of flexibility*). Perencanaan yang efektif memerlukan fleksibilitas, tetapi bukan berarti mengubah tujuan.
8. Asas alternatif (*principle of alternative*). Alternatif pada setiap rangkaian kerja dan perencanaan meliputi pemilihan rangkaian alternatif dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

II.2. 3. Fungsi dan Tujuan Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi dasar atau fungsi fundamental manajemen yang ditunjukkan pada masa depan yang penuh ketidakpastian. Oleh karena itu setiap instansi/perusahaan harus mempunyai satu perencanaan yang matang dalam mencapai tujuannya.

Perencanaan juga merupakan kegiatan menetapkan tujuan serta merumuskan dan mengatur pendayagunaan manusia, materiil, informasi, finansial, metode dan waktu untuk memaksimalkan efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan.

Selain itu, ada empat fungsi perencanaan antara lain:

1. Perencanaan sebagai Pengarah

Perencanaan akan menghasilkan upaya untuk meraih sesuatu dengan cara yang lebih terkoordinasi. Perusahaan yang tidak menjalankan perencanaan sangat mungkin untuk mengalami konflik kepentingan,

pemborosan sumber daya, dan ketidakberhasilan dalam pencapaian tujuan karena bagian-bagian dari organisasi bekerja secara sendiri-sendiri tanpa ada koordinasi yang jelas dan terarah. Perencanaan dalam hal ini memegang fungsi pengarahan dari apa yang harus dicapai oleh organisasi.

2. Perencanaan sebagai Minimalisasi Ketidakpastian

Pada dasarnya segala sesuatu di dunia ini akan mengalami perubahan. Tidak ada yang tidak berubah kecuali perubahan itu sendiri. Perubahan sering kali sesuai dengan apa yang kita perkirakan, akan tetapi tidak jarang pula malah di luar perkiraan kita, sehingga menimbulkan ketidakpastian bagi perusahaan. Ketidakpastian inilah yang coba diminimalkan melalui kegiatan perencanaan. Dengan adanya perencanaan, diharapkan ketidakpastian yang mungkin akan terjadi dimasa yang akan datang diantisipasi jauh-jauh hari.

3. Perencanaan sebagai Minimalisasi Pemborosan Sumber Daya

Perencanaan juga berfungsi sebagai minimalisasi pemborosan sumber daya organisasi yang digunakan. Jika perencanaan dilakukan dengan baik, maka jumlah sumber daya yang diperlukan, dengan cara bagaimana penggunaannya, dan untuk penggunaan apa saja dengan lebih baik dipersiapkan sebelum kegiatan dijalankan. Dengan demikian, pemborosan yang terkait dengan penggunaan sumber daya yang dimiliki organisasi akan bisa diminimalkan sehingga tingkat efisiensi dari organisasi menjadi meningkat.

4. Perencanaan sebagai Penetapan Standar dalam Pengawasan Kualitas

Perencanaan berfungsi sebagai penetapan standar kualitas yang harus dicapai oleh perusahaan dan diawasi pelaksanaannya dalam fungsi

pengawasan manajemen. Dalam perencanaan, organisasi menentukan tujuan dan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam pengawasan, organisasi membandingkan antara tujuan yang ingin dicapai dengan realisasi di lapangan, membandingkan antara standar yang ingin dicapai dengan realisasi di lapangan, mengevaluasi penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi, hingga mengambil tindakan yang dianggap perlu untuk memperbaiki kinerja perusahaan. Dengan pengertian tersebut, maka perencanaan berfungsi sebagai penetapan standar kualitas yang ingin dicapai oleh organisasi.

Pentingnya perencanaan dalam operasi organisasi dapat dilihat dari tujuan atau keuntungan utama jika tujuan dan keuntungan utama perencanaan ini direalisasi. Organisasi akan memiliki peluang yang baik untuk pencapaian tujuan. Beberapa tujuan dan sekaligus utama dari fungsi perencanaan yaitu :

1. Cara untuk mengantisipasi dan merekam perubahan (*a way to anticipate and offset change*).
2. Identifikasi peluang-peluang yang akan datang.
3. Antisipasi dan menghindarkan masalah yang akan datang.
4. Memberikan arah kepada manajer atau bukan manajer.
5. Menghindari atau setidaknya meminimasi tumpang tindih dan pemborosan (*wasteful*) pelaksanaan kegiatan serta menjaga kontinuitas.
6. Mengembangkan rangkaian dari tindakan-tindakan (strategi dan taktik).
7. Menetapkan tujuan-tujuan dan standar-standar yang akan digunakan untuk memudahkan pengawasan.

8. Perencanaan merupakan pusat tujuan organisasi, sehingga membantu usaha penghematan pemakaian biaya dengan adanya pemusatan perhatian.
9. Membantu kelancaran pengambilan keputusan oleh semua tingkat pejabat unit atau sektoral atau departemental.

Sasaran kegiatan perencanaan adalah merumuskan dan menetapkan tujuan yang akan dicapai dan pelaksanaan kegiatan pencapaian tujuan yang akan dicapai dan pelaksanaan kegiatan pencapaian tujuan. Hal itu berarti, bahwa tujuan yang direncanakan merupakan landasan, dasar atau tolak ukur penyusunan rencana pelaksanaan kegiatan. Oleh sebab itu, tujuan yang hendak dicapai harus dirumuskan dan diketahui dengan jelas sehingga rencana yang bersifat operasional atau kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dengan mudah dapat dirumuskan.

Adapun tujuan perencanaan (dalam Hasibuan 2005:95) antara lain :

1. Perencanaan bertujuan untuk menentukan tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur, dan program serta memberikan pedoman cara-cara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan.
2. Perencanaan bertujuan untuk menjadikan tindakan ekonomis, karena semua potensi yang dimiliki terarah dengan baik kepada tujuan.
3. Perencanaan adalah satu usaha untuk memperkecil risiko yang dihadapi pada masa yang akan datang.
4. Perencanaan menyebabkan kegiatan-kegiatan dilakukan secara teratur dan bertujuan.
5. Perencanaan memberikan gambaran yang jelas dan lengkap tentang seluruh pekerjaan.

6. Perencanaan membantu penggunaan suatu alat pengukuran hasil kerja.
7. Perencanaan menjadi suatu landasan untuk pengendalian.
8. Perencanaan merupakan usaha untuk menghindari *mismanagemen* dalam penempatan karyawan.
9. Perencanaan membantu peningkatan daya guna dan hasil guna organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan perencanaan adalah mempermudah upaya pencapaian hasil yang diharapkan, menetapkan pemilihan berbagai alternatif, memperjelas kegiatan, menentukan metode operasional dalam meramalkan keadaan yang akan datang dan menciptakan keterpaduan, keseimbangan sumber dana dan daya atau tenaga.

II.2.4. Manfaat Perencanaan

Menurut Bintoro Tjokroamidjojo (1998:67) adalah :

1. Dengan adanya perencanaan diharapkan terdapatnya suatu kegiatan, adanya pedoman bagi pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ditujukan kepada pencapaian tujuan pembangunan.
2. Dengan perencanaan maka dilakukan suatu perkiraan (*forecasting*) terhadap hal-hal dalam masa pelaksanaan yang akan dilalui. Perkiraan dilakukan mengenai potensi-potensi dan prospek-prospek.
3. Perencanaan memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif tentang cara terbaik untuk memilih kombinasi cara yang terbaik.
4. Dengan perencanaan dilakukan penyusunan skala prioritas, memilih urutan-urutan dari segi pentingnya suatu tujuan, sasaran dan kegiatan usahanya.

5. Dengan adanya rencana maka akan ada suatu alat pengukur atau standar untuk mengadakan pengawasan atau evaluasi.

Dari segi ekonomis, perencanaan dapat pula memberikan manfaat antara lain :

1. Dapat menghindari terjadinya pemborosan baik waktu, tenaga maupun yang ada karena diperhatikannya potensi dan sumber yang dimiliki.
2. Perencanaan akan tumbuh dan berkembang secara terus-menerus. Hal ini dimungkinkan oleh adanya pemikiran yang dikonsepsikan terlebih dahulu mengenai unsur-unsur ekonomi.
3. Berkenaan dengan butir 1 dan 2 tersebut di atas, maka stabilitas ekonomi akan terjamin.
4. Proses kegiatan perekonomian khususnya sistem pengawasan mudah dilaksanakan karena adanya standar dan target yang telah ditetapkan.

II.2.5. Jenis-jenis Perencanaan

Jenis-jenis perencanaan dapat dilihat dari berbagai sisi. Ada yang melihat dari perbedaan isinya. Ada yang melihat dari sudut visi perencanaan. Ada yang melihat dari perbedaan luas pandang (skop) atas bidang yang direncanakan. Ada yang melihat dari institusi yang dilibatkan dan wewenang dari masing-masing institusi yang terlibat. Ada yang melihat dari sudut pengelolaan atau koordinasi antar berbagai unsur yang telah disebutkan.

Ada yang mengkategorikannya sebagai jenis perencanaan, tetapi ada pula yang mengkategorikannya sebagai tipe-tipe perencanaan. Jenis atau tipe perencanaan dapat berbeda di antara satu negara dengan negara lain, juga bahkan di antara satu sektor dengan sektor lain dalam satu Negara. Hal ini

berarti dalam suatu negara akan ada kombinasi dari berbagai jenis perencanaan tergantung kondisi lingkungan di mana perencanaan itu ditetapkan.

Oleh sebab itu pemahaman atas variasi jenis dan tipe rencana membantu pembuat rencana untuk membuat rencana yang efektif. Misalnya, menyusun rencana yang lebih rendah tingkatannya (khusus) berdasarkan rencana yang lebih tinggi (umum)

Adapun tipe-tipe perencanaan menurut Glasson (dalam Tarigan 2005) adalah sebagai berikut :

1. *Physical planning and economic planning*
2. *Allocative and innovative planning*
3. *Multi or single objective planning*
4. *Indicative or imperactive planning*

Selain itu, lima dasar pengklasifikasian rencana sebagai berikut :

1. *Functional area* – personel, produksi, pemasaran dan keuangan. Tiap-tiap fungsi ini membutuhkan satu tipe perencanaan yang berbeda.
2. *Organizational level* – mencakup seluruh organisasi atau sub unit dari organisasi. Teknik dan isi diliputi pada tingkat yang berbeda.
3. *Characteristics of plans* – seperti halnya faktor-faktor kelengkapan, kompleksitas, formalitas dan biaya.
4. *Time* – meliputi jangka pendek, menengah atau panjang.
5. *Activities* – termasuk aktivitas yang ditampilkan lebih sering, seperti operasi, periklanan, seleksi pegawai, penelitian dan pengembangan.

Selain itu, perencanaan dapat diamati dengan melihat pembagiannya dalam beberapa jenis tergantung perspektif apa yang kita gunakan. Pembagian perencanaan itu sebagai berikut :

1. Perencanaan ditinjau dari segi waktu

Perencanaan dari segi waktu dibagi menjadi :

- a. Perencanaan jangka pendek

Perencanaan ini melihat kepada sasaran yang lebih sederhana, karena proyeksi-proyeksi ekonomi yang diadakan untuk menghitung sasaran jangka pendek lebih dapat diwujudkan. Hal ini dapat dimengerti sebab faktor-faktor ketidakpastian masih dapat ditekan sampai batas yang rendah.

Oleh sebab itu, perencanaan ini sering disebut sebagai perencanaan kegiatan-kegiatan operasional (*operasional plan*), karena rencana tadi dapat langsung dilaksanakan. Rencana tahunan, tengah tahun dan rencana-rencana anggaran dapat dikategorikan ke dalam jangka pendek.

- b. Perencanaan jangka menengah

Perencanaan ini merupakan jembatan antara rencana jangka panjang dengan rencana jangka pendek (rencana operasional). Disini tahapan pencapaian tujuan menjadi lebih jelas karena sasaran dan tujuan pada semua sektor dapat dikoordinasikan dan dilihat hubungannya satu sama lain. Rencana jangka menengah memberikan arah dan meletakkan landasan yang kuat untuk tahap perencanaan berikutnya. Dengan pedoman arah ini kemudian dapat dirumuskan cara-cara atau rencana-

rencana tahunan yang dipadukan agar kegiatan pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan arah yang ditentukan

c. Perencanaan jangka panjang

Perencanaan ini merupakan suatu kerangka dimana arah kebijakan negara ditentukan. Perencanaan sektoral, spasial, regional, dan lintas sektoral dijabarkan dari rencana ini. Dengan rencana jangka panjang ini, suatu negara akan mengetahui ke mana pembangunan negara itu akan diarahkan, baik secara politik, ekonomi, sosial, budaya, maupun pertahanan keamanan. Disini dirumuskan dasar-dasar yang melandasi perencanaan ini, asas-asasnya, modal dasar yang dimiliki, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan rencana tersebut. Disini juga digambarkan bagaimana proses koordinasi perencanaan dan program secara *horizontal* maupun secara vertikal diadakan. Hasil akhir dari perencanaan dan program secara *horizontal* maupun secara *vertikal* diadakan. Hasil akhir dari perencanaan jangka panjang akan berupa gambaran umum untuk tahapan perencanaan berikutnya yang lebih terperinci yakni perencanaan jangka menengah dan perencanaan tahunan.

2. Perencanaan ditinjau dari segi wilayah

Perencanaan dapat pula ditinjau dari segi ruang/wilayah atau disebut juga peninjauan secara spasial. Dari sudut ini, maka perencanaan dilaksanakan berdasarkan suatu batas tertentu, yaitu berarti pula bahwa sumber-sumber diarahkan untuk melaksanakan optimisasi daerah dalam batas itu. Usaha hasil perencanaan diberikan dan dialokasikan untuk

daerah tersebut. Perencanaan ini bersifat menyeluruh, lintas sektoral; dan *horizontal*. Berdasarkan pengertian tersebut maka perencanaan wilayah dibagi menjadi :

- a. Perencanaan nasional, yaitu perencanaan yang mencakup semua sektor secara komprehensif dalam wilayah suatu negara untuk kepentingan seluruh warga negara. Perencanaan ini diselenggarakan oleh pemerintah pusat/nasional.
 - b. Perencanaan daerah, yaitu perencanaan yang direkomendasikan di daerah tertentu baik provinsi maupun kabupaten dan kota dengan memperhatikan kondisi, potensi dan karakteristik masing-masing daerah,
 - c. Perencanaan regional, perencanaan yang mencakup semua sektor secara komprehensif dalam wilayah lebih dari satu daerah (beberapa provinsi atau kabupaten) dan dikoordinasikan oleh pemerintah nasional.
3. Perencanaan ditinjau dari sudut hirarki

Berdasarkan hirarki penyusunannya, perencanaan dibagi menjadi :

- a. Perencanaan dari bawah ke atas (*bottom-up*)

Perencanaan ini prosesnya dimulai dengan mengenali kebutuhan di tingkat masyarakat yang secara langsung terkait dengan pelaksanaan dan terkena dampak dari kegiatan yang direncanakan.

- b. Perencanaan dari atas ke bawah (*top-down*)

Pendekatan ini merupakan cara penjabaran rencana induk (atas) ke dalam rencana rinci (bawah). Dalam aplikasinya adalah target yang

ditentukan secara nasional dijabarkan ke dalam rencana kegiatan di berbagai daerah yang mengacu pada target pencapaian tujuan nasional tersebut.

II.2.6 Proses Perencanaan

Proses perencanaan merupakan bagian dari proses *capacity building*, yakni membangun kapasitas suatu institusi masyarakat. Implementasi dari suatu perencanaan diharapkan mengarah pada tercapainya tujuan-tujuan (*goals*) yang diharapkan, seperti melalui proses monitoring dan evaluasi berdasarkan indikator-indikator kinerja yang ditetapkan. Hasil evaluasi atas pencapaian kinerja dari proses implementasi ditindaklanjuti dengan melakukan perubahan pada perencanaan-perencanaan pada tahap berikutnya.

A.M William (dalam Handayani 1993:135) mengemukakan bahwa proses perencanaan yaitu merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang apa yang akan di capai melalui program dalam rangkai mencapai tujuan.

Maka perencanaan itu sendiri meliputi beberapa langkah antara lain :

1. Menentukan atau menetapkan secara jelas maksud atau tujuan.

Maksud dan tujuan adalah sasaran yang ingin dicapai, dan menentukan kebijaksanaan berarti apa yang akan ditempuh untuk menyelesaikan tujuan itu akan semakin jelas sehingga tidak akan terjadi salah kaprah.

2. Menentukan alternatif.

Pimpinan atau manajer harus memperhitungkan faktor-faktor yang dihadapi termasuk waktu, biaya, jumlah personil dan kejadian-kejadian yang mungkin terjadi di masa yang akan datang.

3. Mengatur sumber-sumber yang diperlukan.

Mengatur sumber-sumber yang diperlukan, antara lain: tenaga kerja (*manpower*), biaya (*money*).

4. Menentukan metode dan prosedur organisasi

Supaya mudah dalam melaksanakan suatu rencana serta bimbingan dan pengawasan.

5. Menentukan atau menetapkan rencana itu sendiri.

Meliputi penentuan tujuan dan sasaran, target yang akan dicapai, sumber-sumber, metode dan prosedur pelaksanaan rencana.

Menyusun rencana yang efektif akan terlaksana hanya jika mengikuti langkah-langkah perencanaan secara sistematis. Adapun langkah-langkah atau tahap-tahap menyusun rencana efektif mengikuti tahap-tahap: (a) menetapkan misi dan tujuan, (b) mendiagnosis hambatan dan peluang lingkungan, (c) menilai kekuatan dan kelemahan internal organisasi, (d) mengembangkan tindakan alternatif, (e) kembangkan rencana strategi, (f) kembangkan rencana operasional.

Suatu perencanaan tentunya memiliki prosedur dimana proses ini terdiri dari unsur-unsur tinjauan keadaan dalam masyarakat penetapan tujuan, penyusunan program kerja dan biaya, pelaksanaan rencana sampai kepada pengawasan/penelitian. Untuk memperoleh hasil yang baik faktor manusia mempunyai peran yang sangat penting karena selain sebagai pemikir juga sekaligus sebagai pelaksana rencana itu.

Prosedur penyusunan rencana secara umum digambarkan sebagai berikut :

1. Mengadakan penelitian pendahuluan untuk mengetahui kondisi dan situasi dalam masyarakat.
2. Penetapan tujuan rencana pembangunan. Penetapan tujuan ini tergantung dari pilihan nasional yang didasarkan pada kondisi serta nilai-nilai yang dianut dalam bidang politik, ekonomi dan social masyarakat yang bersangkutan.
3. Penyusunan program rencana; dalam tahap ini diadakan perumusan lebih terperinci mengenai tujuan yang hendak dicapai, perincian jadwal pembiayaan penentuan lembaga-lembaga mana yang melakukan program-program pembangunan.
4. Tahap pelaksanaan rencana; dalam pelaksanaan rencana perlu disadari oleh setiap sektor agar bekerja secara serasi dan konsisten dan jika terjadi perubahan maka sebaiknya diberi kemungkinan-kemungkinan atau kesempatan untuk mengadakan penyesuaian.

Sedangkan menurut Allen (dalam Siswanto 2005:94) ada 6 (enam) langkah atau proses perencanaan , yaitu :

1. *Forecasting* (prakiraan) sebagai usaha yang sistematis untuk meramalkan waktu yang akan datang dengan penarikan kesimpulan atas fakta yang telah diketahui.
2. *Establishing objective* (penetapan tujuan) merupakan aktivitas untuk menetapkan sesuatu yang ingin dicapai melalui pelaksanaan pekerjaan.

3. *Programming* (pemrograman) yaitu aktivitas yang dilakukan dengan maksud menetapkan langkah-langkah mencapai tujuan, unit dan anggota yang bertanggung jawab serta urutan pengaturan waktu setiap langkah.
4. *Scheduling* (penjadwalan) merupakan penetapan atau penunjukan waktu menurut kronologi tertentu guna melaksanakan berbagai macam pekerjaan.
5. *Budgeting* (penganggaran) yaitu aktivitas membuat pernyataan tentang sumber daya keuangan yang disediakan untuk kegiatan dan waktu tertentu.
6. *Developing procedure* (pengembangan prosedur) prosedur yaitu aktivitas menormalisasikan cara, teknik, dan metode pelaksanaan suatu pekerjaan.
7. *Establishing and interpreting policies* (penetapan dan interpretasi kebijakan) yaitu aktivitas yang dilakukan dalam menetapkan syarat berdasarkan kondisi pekerjaan manajer dan bawahannya.

Dari uraian tersebut disimpulkan bahwa fungsi perencanaan adalah sebagai alat untuk memilih, merencanakan untuk masa depan yang akan datang, cara untuk mengalokasikan sumber daya serta untuk mencapai sasaran dan apabila dikaitkan dengan pembangunan yang hasilnya diharapkan dapat menjawab semua permasalahan, memenuhi kebutuhan masyarakat, berdaya guna dan berhasil guna, serta mencapai tujuan yang diinginkan, maka perencanaan itu sangat diperlukan agar pembangunan yang dilaksanakan lebih terarah, efektif dan efisien dalam penggunaan sumber daya dan dana.

Mengadakan pengawasan atau pelaksanaan rencana, baik secara langsung yaitu pengawasan yang dilakukan selama pekerjaan berlangsung, sedangkan pengawasan tidak langsung pengawasan yang dilakukan terhadap hasil akhir dari pekerjaan untuk mengetahui apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan rencana atau tidak.

Rustiadi dkk. (2011) mengemukakan bahwa perencanaan berdasarkan prosesnya dapat diklasifikasikan menjadi perencanaan inkremental, adaptif, rasional dan partisipatif.

1. Perencanaan inkremental

Perencanaan ini mengadopsi proses akibat terbatasnya kapasitas pengambil keputusan, mereduksi cakupan (*scope*) dan biaya dari pengumpulan informasi dan analisis. Pendekatan ini dilakukan sedemikian rupa agar tidak berbeda dengan kondisi perencanaan saat ini (*status quo*). Adapun komponen-komponen utama dari pendekatan ini adalah : (a) pilihan-pilihan diturunkan dari kebijakan dan perencanaan yang merupakan peningkatan, penambahan atau perbaikan dari kebijakan yang ada (*status quo*), (b) hanya sejumlah kecil pilihan yang dipertimbangkan, (c) hanya sejumlah kecil konsekuensi yang diinvestigasi, (d) tujuan dan pendekatan yang dipilih didasarkan atas pertimbangan yang mudah dilakukan, dan (e) keputusan dibuat dari proses analisis iteratif dan evaluasi. Pendekatan ini fokus pada isu-isu saat ini atau jangka pendek dan kurang mempertimbangkan tujuan-tujuan jangka panjang, sehingga pendekatan ini terkadang dianggap sebagai pendekatan *pro-inertia* anti inovasi.

2. Perencanaan Adaptif

Perencanaan ini merupakan suatu pendekatan yang didasarkan atas proses pengendalian adaptif yang berfokus pada proses pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman. Dalam perencanaan adaptif, jika diperoleh informasi baru maka akan segera dilakukan *review* terhadap pengelolaan yang sedang berjalan, kemudian akan dirumuskan pendekatan-pendekatan baru berikutnya. Perencanaan adaptif hanya dapat dilaksanakan oleh pihak-pihak yang relatif independen atau memiliki kewenangan yang luas (tidak sempit dan tidak parsial) yang biasanya dimiliki oleh pucuk pimpinan/pengambil keputusan. Dalam perencanaan adaptif yang terlalu longgar, dapat menimbulkan keberlanjutan kebijakan perencanaan dan program antar waktu yang tidak konsisten sehingga tujuan strategis jangka panjang sulit tercapai.

3. Perencanaan Rasional (*Rational Planning*)

Rasionalitas merupakan cara memilih pendekatan terbaik dengan berpikir sistematis dan menyeluruh (*komprensif*). Pendekatan rasional dalam proses perencanaan membutuhkan sejumlah pengetahuan untuk dapat mengambil keputusan-keputusan yang logis dalam menelaah alternatif dengan mengedepankan rasionalitas (cara atau proses berfikir tertib, logis dan menyeluruh). Kesempurnaan dan keunggulan pendekatan ini terletak pada ketersediaan informasi. Tanpa informasi atau pengetahuan yang “sempurna” maka perencanaan yang baik akan sulit dihasilkan. Oleh karena itu suatu proses perencanaan dilakukan dengan menguji berbagai arah pencapaian dan mengkaji berbagai ketidakpastian yang ada, mengukur kemampuan (kapasitas) untuk

mencapainya kemudian memilih arah terbaik serta memilih langkah-langka untuk mencapainya. Secara umum tahapan-tahapan proses dalam kerangka perencanaan rasional adalah: (a) identifikasi masalah, (b) menetapkan tujuan/sasaran, (c) Identifikasi peluang dan hambatan, (d) memunculkan alternatif-alternatif, dan (e) menetapkan pilihan dan melaksanakannya.

4. Perencanaan Partisipatif/Konsensus

Permasalahan yang dihadapi kian berkembang sedemikian kompleks, sehingga informasi pun terbatas dan membatasi kapasitas perencana serta stakeholders terkait, maka rasionalitas dari perencana maupun stakeholders juga akan bersifat terbatas akibat perbedaan informasi yang dimilikinya. Pada dasarnya sifat komprehensif perencanaan dapat dipenuhi dengan membangun partisipasi seluruh stakeholders agar diperoleh informasi yang lengkap dan dipahami bersama untuk membuat keputusan terbaik yang disepakati bersama.

II.3. Pengembangan UMKM

Pengembangan terhadap Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan suatu hal yang tidak diragukan lagi perlu untuk dilakukan. UMKM memiliki peran penting dalam pengembangan usaha di Indonesia. UMKM juga merupakan cikal bakal dari tumbuhnya usaha besar. Satu hal yang perlu diingat dalam pengembangan UMKM adalah bahwa langkah ini tidak semata-mata merupakan langkah yang harus diambil oleh Pemerintah dan hanya menjadi tanggung jawab Pemerintah. Pihak UMKM sendiri sebagai pihak yang dikembangkan, dapat mengayunkan langkah bersama-sama dengan Pemerintah. Selain Pemerintah dan UMKM, peran dari sektor Perbankan dan

sektor swasta juga sangat penting terkait dengan segala hal mengenai pendanaan, terutama dari sisi pemberian pinjaman atau penetapan kebijakan perbankan. Lebih jauh lagi, terkait dengan ketersediaan dana atau modal, peran dari para investor baik itu dari dalam maupun luar negeri, tidak dapat pula kita kesampingkan.

Pemerintah pada intinya memiliki kewajiban untuk turut memecahkan tiga hal masalah klasik yang kerap kali menerpa UMKM, yakni akses pasar, modal, dan teknologi yang selama ini kerap menjadi pembicaraan di seminar atau konferensi. Secara keseluruhan, terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan pengembangan terhadap unit usaha UMKM, antara lain kondisi kerja, promosi usaha baru, akses informasi, akses pembiayaan, akses pasar, peningkatan kualitas produk dan SDM, ketersediaan layanan pengembangan usaha, pengembangan cluster, jaringan bisnis, dan kompetisi.

II.4. Landasan Hukum

Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah memiliki landasan hukum berupa Undang-Undang, yaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dan berdasarkan dari TUPOKSI masing-masing dan PP RI Nomor 17 Tahun 2013 tentang pelaksanaan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha, Kecil, dan Menengah. Koperasi diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian dengan dasar hukum pasal 33 ayat 1 Undang-Undang Dasar 1945 yang menyatakan bahwa perekonomian Indonesia disusun sebagai usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 terdiri atas 11 bab dan 44 pasal yang membahas antara lain tentang ketentuan umum, asas dan tujuan, prinsip

dan tujuan pemberdayaan, kriteria, penumbuhan iklim usaha, pengembangan usaha, pembiayaan dan penjaminan, kemitraan, koordinasi dan pengendalian pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah, serta sanksi administratif dan ketentuan pidana, ketentuan penutup.

II.5 Kerangka Pikir

Kolaborasi perencanaan dalam pengembangan UMKM di DIKOPERINDAG Kabupaten Maros dengan PT. Angkasa Pura I sangat mendekati model kolaborasi yang dikemukakan oleh Linden (2002:187) dalam *Making Across Boundaries : Making Collaboration Work in Government and Nonprofit Organizationz* antara lain :

1. *Maintain continuity of leadership among the parties.*
2. *Help each party play to its strengths.*
3. *Keep collaborative efforts voluntary, not mandatory.*
4. *Acquire flexible resources.*
5. *Measure and post results of the collaborative effort.*
6. *Balance the need to plan with the requirement for results.*

Ke enam faktor diatas menentukan kolaborasi yang terjadi diantara pihak pemerintah dan swasta. Penjelasan point pertama *Maintain continuity of leadership among the parties* menurut linden (2002:188) yaitu perlunya saling menjaga kelangsungan kepemimpinan diantara beberapa pihak yang saling berkolaborasi. Dalam berkolaborasi dihadapkan oleh tantangan dimana pihak yang berkolaborasi akan bertemu dengan orang baru dan memulai membuat rencana dengan lingkungan baru. Diharapkan pemimpin mampu mempunyai sikap komitmen membuat rencana strategis , dan mampu mengarahkan apabila

terdapat perbedaan pendapat pada perencanaan yang dibuat diantara pihak yang saling berkolaborasi.

Point Help each party play to its strengths yakni kedua pihak yang sama-sama memiliki kekuatan saling membantu dan mengedepankan prinsip bahwa setelah berkolaborasi, masing-masing pihak memiliki kewenangan atas apa yang telah didapat dari hasil bekerja sama. Kedua pihak yang saling berkolaborasi dikatakan memiliki kekuatan karena sama-sama memiliki sumberdaya, keterampilan dan memiliki teknologi terbaik. Sehingga ketika ada masalah di pemerintahan atau lingkungan masyarakat kemudian berhubungan dengan apa yang menjadi isi kontrak lalu ternyata menjadi permasalahan di tempat lain atau di masyarakat, maka dari kedua pihak yang bekerja sama mempunyai wewenang untuk membantu. Asalkan memberikan keuntungan terhadap yang diberikan bantuan, hal itu tetap dapat dikatakan bagian dari kolaborasi.

Keep collaborative efforts voluntary, not mandatory is Collaboration is not a process that can be forced (Linden, 2002: 192) memiliki makna yakni tidak ada paksaan ketika kedua pihak saling berkolaborasi. Didasari oleh kepercayaan lalu membuat komitmen untuk mencapai tujuan bersama merupakan hal yang menjadi sanksi ketika semua sumberdaya yang terlibat dalam upaya bekerja sama.

Acquire flexible resources artinya sumber daya yang fleksibel. Organisasi yang saling bekerja sama harus memiliki sumber daya yang fleksibel seperti mampu bekerja dalam kondisi apapun.

“Most organizations don’t hesitate to seek additional resources when starting a new program. If the collaborative effort is a priority and

requires new resources, the parties need to step up and seek the funding”

Setiap organisasi jangan ragu untuk mencari sumber daya tambahan ketika memulai program baru. Jika upaya kolaborasi adalah suatu prioritas dan membutuhkan sumber daya baru, pihak perlu meningkatkan dan mencari pendanaan. Sehingga, dalam suasana apapun, sumber daya harus mampu menyesuaikan kondisi dengan apa yang sedang dihadapi.

Measure and post results of the collaborative effort is measuring and publicizing results can build confidence in the initiative’s effectiveness, and that helps create a broader constituency for collaboration. Kesimpulannya bahwa kolaborasi membutuhkan pengukuran atau penilaian terhadap hasil kerja samanya dan mempublikasikan hasil kerja sama untuk membangun kepercayaan sebagai bentuk efektivitas, dan yang membantu menciptakan konstituen yang lebih luas untuk kolaborasi.

Balance the need to plan with the requirement for results. Many collaboratives confront an apparent dilemma: they need a good deal of time to plan their project, yet the more time given to planning, the less the sense of high stakes and the greater the feelings of frustration at “endless meetings with no results. Pengertiannya yakni Banyak kolaborasi menghadapi dilema jelas: mereka membutuhkan banyak waktu untuk merencanakan proyek mereka, namun lebih banyak waktu yang diberikan kepada perencanaan, kurang rasa taruhan tinggi dan lebih besar perasaan frustrasi di pertemuan tak berujung tanpa hasil. " Apa yang harus dilakukan ?”.

Pada point ke enam ini merupakan point paling utama karena dalam kolaborasi perencanaan itu sangat penting. Proses mengintegrasikan

perencanaan dengan tindakan bahwa tidak perlu menghabiskan enam sampai sembilan bulan melakukan perencanaan rinci, dengan maksud bertindak kemudian setelah rencana tersebut selesai. Sebaliknya, menyadari bahwa rencana tersebut harus fleksibel dan dinamis, yang tidak harus sangat rinci di awal, dan lebih menyempurnakan dalam mode berulang sebagai tindakan diimplementasikan. Mode berulang yakni ketika perencanaan sudah berjalan ada yang namanya evaluasi dan pengukuran. Sehingga dalam pelaksanaan kegiatan terdapat hal yang ingin diubah karena tidak sesuai, mampu direvisi kembali untuk mencapai hasil yang optimal. Hasil dari tindakan awal dimasukkan kembali ke dalam rencana, yang akan diubah dalam mode berulang. Jadi masalah jelas menyeimbangkan kebutuhan untuk merencanakan kolaborasi dengan kebutuhan untuk hasil ternyata menjadi peluang , bukan masalah. (Linden, 2002:202).

Sehingga untuk mengetahui kolaborasi perencanaan dalam pengembangan UMKM di Diskoperindag Kabupaten Maros dengan PT Angkasa Pura I maka penulis menggunakan 6 faktor tersebut. Adapun kerangka konsep yang digunakan sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

III.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif, yaitu menjelaskan fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya. Selain itu juga terbatas pada usaha mengungkap suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya, sehingga bersifat sekedar untuk mengungkap fakta dan memberikan gambaran secara objektif tentang keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti.

Menurut Bogdan dan Biklen (dalam Sugiyono 2013:9), secara umum penelitian kualitatif memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Dilakukan pada kondisi yang alamiah, langsung ke sumber data dan peneliti adalah instrumen kunci
2. Penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif. Data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka.
3. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses daripada produk atau *outcome*
4. Penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif

5. Penelitian kualitatif lebih menekankan makna (data dibalik yang teramati).

III.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Dinas KOPERINDAG Kabupaten Maros dan PT. Angkasa Pura I.

III.3. Tipe dan Dasar Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan yaitu tipe penelitian deskriptif dengan metode kualitatif dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara jelas mengenai masalah yang diteliti, mengidentifikasi dan menjelaskan data yang ada secara sistematis. Adapun dasar pemikiran yang dilakukan adalah wawancara langsung yaitu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan. (Mardalis 2010:64).

III.4. Informan Penelitian

Informan adalah orang yang benar-benar mengetahui atau pelaku yang terlibat langsung dengan permasalahan penelitian. Informan ini harus banyak pengalaman tentang penelitian, serta dapat memberikan pandangan tentang nilai-nilai, sikap, proses dan kebudayaan yang menjadi latar penelitian setempat. Adapun informan yang dimaksud adalah :

1. Kepala Bidang UMKM di kantor Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan (Koperindag).
2. Pegawai Kantor Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan (Koperindag).

3. Staff Pegawai bagian PKBL PT. Angkasa Pura I Persero.
4. Pelaku UMKM.

III.5. Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder.

1. Data primer

Data primer yaitu data yang diperoleh dengan cara terjun langsung ke lapangan dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan pengamatan (observasi) langsung pada informan.

2. Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari buku-buku, literatur, dokumen/catatan, tulisan-tulisan karya ilmiah dari berbagai media dan laporan penelitian yang ada kaitannya dengan masalah penelitian.

III.6. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Penulis melakukan kegiatan observasi yaitu pengamatan secara langsung di lokasi penelitian guna memperoleh keterangan data yang lebih akurat mengenai hal-hal yang diteliti terkait dengan.

2. Wawancara

Yaitu dengan mengadakan Tanya jawab dan tatap muka langsung dengan beberapa informan seperti stakeholder yang dianggap mengetahui

banyak mengenai objek penelitian dan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini sebagai sumber data.

III.7 Teknik Analisis Data

Dalam melakukan analisis data peneliti mengacu pada beberapa tahapan yang terdiri dari beberapa tahapan antara lain:

1. Pengumpulan informasi melalui wawancara terhadap *key informan* yang *compatible* terhadap penelitian kemudian observasi langsung ke lapangan untuk menunjang penelitian yang dilakukan agar mendapatkan sumber data yang di harapkan.
2. Reduksi data (*data reduction*) yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan di lapangan selama meneliti.
3. Penyajian data (*data display*) yaitu kegiatan sekumpulan informasi dalam bentuk teks naratif, grafik jaringan, tabel dan bagan yang bertujuan mempertajam pemahaman penelitian terhadap informasi yang dipilih kemudian disajikan dalam tabel ataupun uraian penjelasan.

Pada tahap akhir adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/ verifcaion*), yang mencari arti pola-pola penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proposisi. Penarikan kesimpulan dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan di lapangan sehingga data-data di uji validitasnya.

III.8. Fokus Penelitian

Fokus penelitian digunakan sebagai dasar dalam pengumpulan data untuk menyamakan pemahaman dan cara pandang terhadap karya ilmiah ini. Fokus penelitian merupakan penjelasan dari kerangka pikir. Untuk menyamakan pemahaman dan cara pandang terhadap karya ilmiah ini, maka akan memberikan peneliti akan memberikan penjelasan mengenai maksud dan focus penelitian terhadap penulisan karya ilmiah ini.

Adapun fokus dalam penelitian ilmiah ini ingin melihat bagaimana kolaborasi perencanaan dalam pengembangan UMKM di DIKOPERINDAG Kabupaten Maros dengan PT. Angkasa Pura maka penulis menggunakan konsep dari Linden dalam *Making Across Boundaries : Making Collaboration Work in Government and Nonprofit Organizationz* (2002:187) antara lain :

1. *Maintain continuity of leadership among the parties.*
2. *Help each party play to its strengths.*
3. *Keep collaborative efforts voluntary, not mandatory.*
4. *Acquire flexible resources.*
5. *Measure and post results of the collaborative effort.*
6. *Balance the need to plan with the requirement for results.*

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

IV.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

IV.1.1 Gambaran Umum Kabupaten Maros

IV.1.1.1 Kondisi Geografis

Luas Wilayah kabupaten Maros 1619,11 KM² yang terdiri dari 14 (empat belas) kecamatan yang membawahi 103 Desa/kelurahan. Secara geografis, kabupaten Maros terdiri dari 10% (10 Desa) merupakan daerah pantai, 5% (5 Desa) adalah kawasan lembab, 27% (28 desa) adalah leseng bukit, dan 58% (60 Desa) merupakan daerah dataran. Berdasarkan topografinya sebanyak 70 desa (68%) adalah daerah datar dan 33 desa (32%) merupakan daerah yang kondisinya berbukit-bukit., serta memiliki garis pantai sepanjang kurang lebih 31 km.

Kabupaten Maros merupakan wilayah yang berbatasan langsung dengan ibukota propinsi Sulawesi Selatan, dalam hal ini adalah Kota Makassar dengan jarak kedua kota tersebut berkisar 30 km dan sekaligus terintegrasi dalam pengembangan Kawasan Metropolitan Mamminasata. Dalam kedudukannya, Kabupaten Maros memegang peranan penting terhadap pembangunan Kota Makassar karena sebagai daerah perlintasan yang sekaligus sebagai pintu gerbang Kawasan Mamminasata bagian utara yang dengan sendirinya memberikan peluang yang sangat besar terhadap pembangunan di Kabupaten Maros dengan luas wilayah 1.619,12 km² dan terbagi dalam 14 wilayah kecamatan. Kabupaten Maros secara administrasi wilayah berbatasan dengan :

1. Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Pangkep
2. Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Gowa dan Bone
3. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Gowa dan Kota Makassar
4. Sebelah Barat berbatasan dengan Selat Makassar

Demikian pula sarana transportasi udara terbesar di kawasan timur Indonesia berada di Kabupaten Maros sehingga Kabupaten ini menjadi tempat masuk dan keluar dari dan ke Sulawesi Selatan. Tentu saja kondisi ini sangat menguntungkan perekonomian Maros secara keseluruhan dan tentunya menjadi salah satu sumber pendapatan daerah.

IV.1.1.2 Kependudukan

Penduduk Kabupaten Maros berdasarkan Sensus Penduduk Tahun 2014 berjumlah 335.596 jiwa, yang tersebar di 14 Kecamatan, dengan jumlah penduduk terbesar yakni 43.335 jiwa yang mendiami Kecamatan Turikale. Secara umum, keterbandingan antara penduduk laki-laki dengan perempuan (*sex ratio*), perempuan lebih banyak dibandingkan dengan laki-laki dengan perbandingan 96 laki-laki dibanding dengan 100 perempuan.

Namun di Kecamatan Tanralili, rasio jenis kelamin Laki-laki lebih besar dari 100, hal ini menunjukkan jumlah penduduk laki-laki di kecamatan tersebut lebih besar dari penduduk perempuan. Tingkat kepadatan penduduk tertinggi ditemukan di Kecamatan Turikale, 43.335 jiwa. Sedangkan yang terendah di Kecamatan Mallawa, 11.233 jiwa.

Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Menurut Jenis Kelamin di Kabupaten

Maros dirinci dalam tiap Kecamatan tahun 2014

No	Kecamatan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	Mandai	18.460	19.157	37.617
2	Moncongloe	8.906	9.277	18.183
3	Maros Baru	12.389	12.914	25.303
4	Marusu	13.067	13.409	26.476
5	Turikale	20.939	22.396	43.335
6	Lau	12.484	13.045	25.529
7	Bontoa	13.519	14.136	27.655
8	Bantimurung	14.100	15.188	29.288
9	Simbang	11.174	12.030	23.204
10	Tanralili	12.943	12.639	25.582
11	Tompobulu	7.309	7.549	14.858
12	Camba	6.363	6.694	13.057
13	Cenrana	6.947	7.329	14.276
14	Mallawa	5.408	5.825	11.233
Jumlah		164.008	171.588	335.596

(Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Maros 2014)

IV.1.2 Kantor Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan

Keberadaan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian dan Perdagangan sangat penting sebagai basis utama untuk menggerakkan sistem ekonomi masyarakat, termasuk dalam menciptakan lapangan kerja dalam bidang Industri serta Perdagangan perkembangannya dalam perekonomian nasional terutama yang berskala mikro, mencerminkan wujud nyata dari tingkat kesejahteraan sebagian besar masyarakat Indonesia. Koperasi, UMKM, Perindustrian dan Perdagangan bergerak hampir disemua sektor ekonomi dan berlokasi di perkotaan dan pedesaan. Dalam upaya menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi Koperasi, UMKM, Perindustrian dan Perdagangan perlu dukungan terhadap Koperasi, UMKM, Perindustrian dan Perdagangan dalam

bentuk pembinaan dan pengembangan sesuai dengan kewenangan yang diberikan UU. No. 32 Tahun 2004 kepada pemerintah.

IV.1.2.1 Visi dan Misi Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan

1. Visi

Visi merupakan pandangan jauh ke depan, ke mana dan bagaimana instansi pemerintah harus dibawa dan berkarya agar konsisten dan dapat eksis, antisipatif, inovatif serta produktif. Visi tidak lain adalah suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan oleh instansi pemerintah. Dengan mengacu pada batasan

tersebut, visi :

“Mewujudkan Maros Sebagai Kabupaten Koperasi, Industri dan Perdagangan Yang Terkemukadi Sulawesi Selatan”.

Visi Kantor Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan

Kabupaten Maros

2. Misi

Misi merupakan suatu yang harus dilaksanakan oleh organisasi (Instansi Pemerintah) agar tujuan organisasi dapat tercapai dan berhasil dengan baik.

Adapun misi Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Maros yang ditetapkan adalah yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas SDM, kelompok–kelompok usaha tradisional dalam bidang usaha, sehingga mampu mengelolah usahanya dengan baik.
2. Pengembangan koperasi yang tangguh sebagai sukoguru perekonomian daerah yang melibatkan Industri, perdagangan dan UKM.
3. Menggerakkan Pengusaha Kecil membentuk kelompok usaha berdasarkan Komoditi unggulan daerah melalui subsidi kebutuhan dasar. Bantuan kredit dan bantuan modal kerja.
4. Meningkatkan aktivitas dan kuantitas industri dan perdagangan untuk pengembangan kemitraan usaha.
5. Memberikan kemudahan-kemudahan di sektor perizinan dalam rangka mengembangkan lembaga keuangan yang ada di daerah.
6. Meningkatkan kemampuan keterampilan daya saing para industri rumah tangga.
7. Peningkatan/pengembangan usaha agar dapat tercipta satu produk unggulan di setiap kecamatan yang di kelola oleh koperasi.
8. Mewujudkan Kabupaten Maros sebagai Kabupaten Koperasi.

IV.1.2.2 Struktur Organisasi Kantor Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan

Pedoman susunan Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Maros. Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi tersebut Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Maros mempunyai struktur

organisasi yang tercantum dalam susunan perangkat dan tata kerja Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian dan Perdagangan sebagai berikut :

1. Kepala Dinas
2. Sekretaris
 - a. Kasubag Program
 - b. Kasubag Kepegawaian dan umum
 - c. Kasubag Keuangan
3. Kelompok Jabatan Fungsional
4. Kepala Bidang Koperasi
 - a. Kepala Seksi Bina Usaha Koperasi
 - b. Kepala Seksi Simpan Pinjam Koperasi
 - c. Kepala Seksi Kelembagaan Koperasi
5. Kepala Bidang UMKM
 - a. Kepala Seksi Peng.SDM Usaha Kecil Menengah
 - b. Kepala Seksi Bina Usaha Mikro/PKL
 - c. Kepala Seksi Bina Usaha UKM
6. Kepala Bidang Perdagangan
 - a. Kepala Seksi Penyaluran Promosi dan Ekspor Daerah
 - b. Kepala Seksi Sarana Peng. Sarana Perdagangan Pndf. Perusahaan
 - c. Kepala Seksi Metrologi dan Perlin. Konsumen
7. Kepala Bidang Perindustrian
 - a. Kepala Seksi Sarana Usaha Industri
 - b. Kepala Seksi Bimbingan Produksi
 - c. Kepala Seksi Pengawasan Industri

8. UPT. Pasar
 - a. KTU.UPT Pasar
9. UPT. Industri
 - a. KTU.UPT Industri

IV.1.2.3 Kepegawaian Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan

Adapun jumlah pegawai dan jenjang pendidikan yang menjadi sumber daya dalam Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan menurut golongan dan jenis kelamin tahun 2015. Untuk lebih jelasnya dapat kita lihat dari tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2

Data Kepegawaian Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan

Tahun 2015

NO	GOLONGAN / RUANG	JENIS KELAMIN		JUMLAH
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN	
1	I/a	1	-	1
2	I/b	1	-	1
3	I/c	1	-	1
4	I/d	1	-	1
5	II/a	3	1	4
6	II/b	4	3	7
7	II/c	1	1	2
8	II/d	2	-	2
9	III/a	5	3	8
10	III/b	2	5	7
11	III/c	2	3	5
12	III/d	8	8	16
13	IV/a	3	1	4
14	IV/b	2	-	2
15	IV/c	-	-	-
16	IV/d	-	-	-
JUMLAH		35	25	60

Sumber : Diskoperindag.Kab.Maros.2015

IV.1.2.4 Sasaran dan Tujuan

Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Maros telah menetapkan tujuan strategik berdasarkan visi, misi dan faktor-faktor kunci keberhasilan. Sasaran-sasaran strategis Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Maros yang merupakan bagian integral dalam proses perencanaan strategis organisasi dirumuskan untuk masing-masing tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan sebagai berikut :

1. Tujuan sebagai acuan Perencanaan Program Operasional anggaran dan pedoman penyusunan APBD, juga sebagai pedoman penyusunan strategi dan prioritas APBD dan menjadi pedoman untuk penyusunan Renstra dalam tahun yang akan datang.
2. Sasaran untuk mencapai sasaran tersebut disusun prioritas dan arah kebijakan pembangunan Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Maros Tahun 2010-2015 di capai secara bertahap melalui pelaksanaan program dan kegiatan yang di implementasikan dalam program kerja tahunan yang di tetapkan berdasar skala prioritas.

IV.1.2.5 Cara Pencapaian Tujuan

1. Strategi Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan

Strategi pencapaian tujuan menjelaskan pemikiran-pemikiran secara konseptual analitis, dan komprehensif tentang langkah-langkah yang diperlukan untuk memperlancar pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian hasil yang konsisten dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan. Cara mencapai tujuan dan

sasaran merupakan faktor yang sangat penting dalam proses perencanaan strategis.

Cara mencapai tujuan dan sasaran merupakan rencana menyeluruh dan terpadu mengenai upaya yang meliputi penetapan kebijakan dan program. Kebijakan pada dasarnya adalah ketentuan-ketentuan yang telah disepakati oleh pihak terkait dan ditetapkan untuk menjadi pedoman, pegangan dan petunjuk bagi setiap usaha dan kegiatan aparatur pemerintah maupun masyarakat agar tercapai kelancaran dan keterpaduan dalam upaya mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi Pemerintah Daerah. Program adalah kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu untuk mencapai sasaran tertentu. Kemudian, kegiatan yang ingin dilaksanakan dalam tiap tahun akan dijelaskan dalam Formulir Rencana Kinerja Tahunan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian dan Perdagangan.

2. Kebijakan Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan

Dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan maka perlu ditetapkan kebijakan. Kebijakan ditetapkan untuk memberikan petunjuk, arahan, prinsip dasar, rambu-rambu dan sinyal penting dalam pelaksanaan program dan kegiatan. Elemen penting dalam memilih kebijakan adalah kemampuan untuk menjabarkan strategi kedalam kebijaksanaan, yang cocok. Kebijakan yang ditetapkan adalah sebagai berikut :

- a) Memanfaatkan segenap sumberdaya yang tersedia secara efektif dan efisien untuk mengoptimalkan fungsi yang ada dalam rangka pengembangan peran serta Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan .

- b) Menciptakan terselenggaranya koordinasi dan konsultasi yang konstruktif dan berkelanjutan dengan seluruh Instansi/Lembaga atau badan yang terkait dengan pembangunan perekonomian di tingkat pusat dan tingkat daerah.
- c) Mengembangkan kerjasama dalam rangka mempercepat perkembangan Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan baik dalam lingkup Domestik maupun Internasional.
- d) Meningkatkan peran dan fungsi Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan dalam rangka merapatkan hubungan dengan Pemerintah daerah (Provinsi dan Pusat) serta dalam menggali dan memanfaatkan potensi daerah.

IV.1.3 Sejarah Singkat PT. Angkasa Pura I

Sejarah Angkasa Pura Airports sebagai pelopor perusahaan kebandarudaraan secara komersial di Indonesia bermula dari kunjungan kenegaraan Presiden Soekarno ke Amerika Serikat untuk bertemu dengan Presiden John F Kennedy. Setibanya di tanah air, Presiden Soekarno menegaskan keinginannya kepada Menteri Perhubungan dan Menteri Pekerjaan Umum agar lapangan terbang di Indonesia dapat setara dengan lapangan terbang di negara maju.

Tak lama kemudian, pada tanggal 15 November 1962 terbitlah Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 33 Tahun 1962 tentang Pendirian Perusahaan Negara (PN) Angkasa Pura Kemayoran. Tugas pokoknya adalah untuk mengelola dan mengusahakan Pelabuhan Udara Kemayoran di Jakarta

yang saat itu merupakan satu-satunya bandar udara internasional yang melayani penerbangan dari dan ke luar negeri selain penerbangan domestik.

PT Angkasa Pura I (Persero) yang selanjutnya disebut Angkasa Pura Airports bertekad mewujudkan perusahaan berkelas dunia yang profesional. Angkasa Pura Airports yakin dapat melakukan yang terbaik dengan memberikan pelayanan keamanan, keselamatan, dan kenyamanan berstandar internasional bagi para pelanggan.

Tak lama kemudian, pada tanggal 15 November 1962 terbitlah Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 33 Tahun 1962 tentang Pendirian Perusahaan Negara (PN) Angkasa Pura Kemayoran. Tugas pokoknya adalah untuk mengelola dan mengusahakan Pelabuhan Udara Kemayoran di Jakarta yang saat itu merupakan satu-satunya bandar udara internasional yang melayani penerbangan dari dan ke luar negeri selain penerbangan domestik.

Setelah melalui masa transisi selama dua tahun, terhitung sejak 20 Februari 1964 PN Angkasa Pura Kemayoran resmi mengambil alih secara penuh aset dan operasional Pelabuhan Udara Kemayoran Jakarta dari Pemerintah. Tanggal 20 Februari 1964 itulah yang kemudian ditetapkan sebagai hari jadi Angkasa Pura Airports.

Pada tanggal 17 Mei 1965, berdasarkan PP Nomor 21 tahun 1965 tentang Perubahan dan Tambahan PP Nomor 33 Tahun 1962, PN Angkasa Pura Kemayoran berubah nama menjadi PN Angkasa Pura, dengan maksud untuk lebih membuka kemungkinan mengelola bandar udara lain di wilayah Indonesia.

Secara bertahap, Pelabuhan Udara Ngurah Rai - Bali, Halim Perdanakusumah - Jakarta, Polonia - Medan, Juanda - Surabaya, Sepinggan - Balikpapan, dan Sultan Hasanuddin - Ujungpandang, kemudian bergabung dalam pengelolaan PN Angkasa Pura.

Selanjutnya, berdasarkan PP Nomor 37 tahun 1974, status badan hukum perusahaan diubah menjadi Perusahaan Umum (Perum).

Dalam rangka pembagian wilayah pengelolaan bandar udara, berdasarkan PP Nomor 25 Tahun 1987 tanggal 19 Mei 1987, nama Perum Angkasa Pura diubah menjadi Perusahaan Umum Angkasa Pura I, hal ini sejalan dengan dibentuknya Perum Angkasa Pura II yang secara khusus diberi tugas untuk mengelola Bandara Soekarno-Hatta dan Bandara Halim Perdanakusuma.

Selanjutnya, berdasarkan PP Nomor 5 Tahun 1992, bentuk Perum diubah menjadi Perseroan Terbatas (PT) yang sahamnya dimiliki sepenuhnya oleh Negara Republik Indonesia sehingga namanya menjadi PT Angkasa Pura I (Persero) dengan Akta Notaris Muhani Salim, SH tanggal 3 Januari 1993 dan telah memperoleh persetujuan Menteri Kehakiman dengan keputusan Nomor C2-470.HT.01.01 Tahun 1993 tanggal 24 April 1993 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia Nomor 52 tanggal 29 Juni 1993 dengan Tambahan Berita Negara Republik Indonesia Nomor 2914/1993.

Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan terakhir adalah berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 14 Januari 1998 dan telah diaktakan oleh Notaris Imas Fatimah, SH Nomor 30 tanggal 18 September 1998. Perubahan Anggaran Dasar tersebut telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor: C2-25829.HT.01.04 Tahun 1998 tanggal

19 November 1998 dan dicantumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia Nomor 50 tanggal 22 Juni 1999 dengan Tambahan Berita Negara Republik Indonesia Nomor 3740/1999.

Hingga saat ini, Angkasa Pura Airports mengelola 13 (tiga belas) bandara di kawasan tengah dan timur Indonesia, yaitu:

1. Bandara Ngurah Rai - Denpasar
2. Bandara Juanda - Surabaya
3. Bandara Hasanuddin - Makassar
4. Bandara Sepinggan - Balikpapan
5. Bandara Frans Kaisiepo - Biak
6. Bandara Sam Ratulangi - Manado
7. Bandara Syamsudin Noor - Banjarmasin
8. Bandara Ahmad Yani - Semarang
9. Bandara Adisutjipto - Yogyakarta
10. Bandara Adisumarmo - Surakarta
11. Bandara Internasional Lombok - Lombok Tengah
12. Bandara Pattimura - Ambon
13. Bandara El Tari – Kupang

PT Angkasa Pura I (Persero) juga memiliki 4 (empat) anak perusahaan yaitu Angkasa Pura Logistik di bidang pengelolaan kargo, Angkasa Pura Support dibidang penyediaan tenaga kerja alih daya dan umum lainnya, Angkasa Pura

Hotel di bidang pengelolaan Hotel serta Angkasa Pura Property yang mengusahakan idle property Bandara. Keempat anak perusahaan ini didirikan dengan tujuan untuk memaksimalkan deviden PT Angkasa Pura I (Persero) kepada pemerintah.

IV.1.3.1 Visi, Misi dan Nilai

1. Visi Perusahaan

Menjadi salah satu dari sepuluh perusahaan pengelola bandar udara terbaik di Asia.

2. Misi Perusahaan

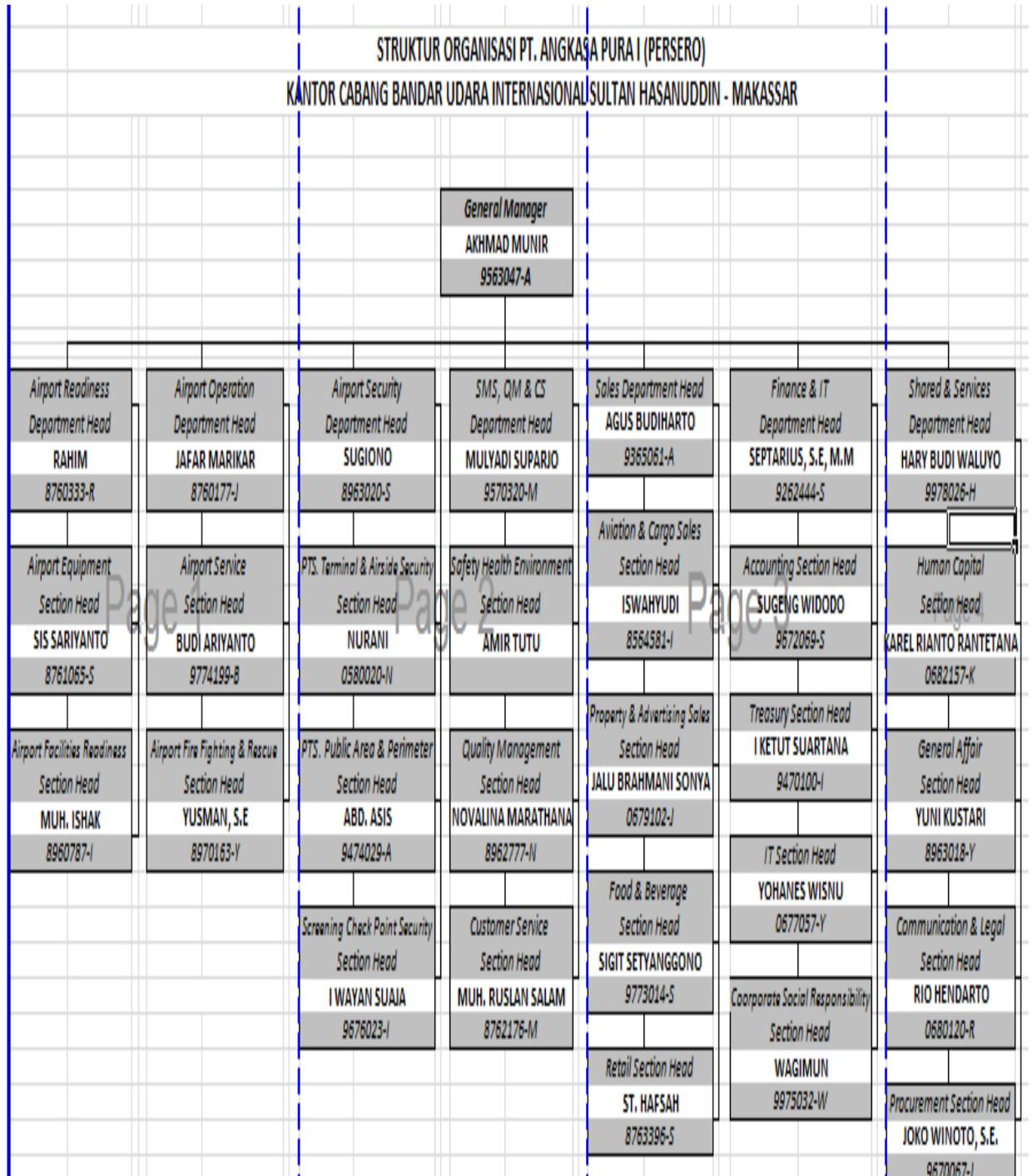
- a) Meningkatkan nilai pemangku kepentingan
- b) Menjadi mitra pemerintah dan pendorong pertumbuhan ekonomi
- c) Mengusahakan jasa kebandarudaraan melalui pelayanan prima yang memenuhi standar keamanan, keselamatan, dan kenyamanan
- d) Meningkatkan daya saing perusahaan melalui kreatifitas dan inovasi
- e) Memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan hidup

3. Nilai Budaya Perusahaan

- a) Sinergi
- b) Adaptif
- c) Terpercaya
- d) Unggul

IV.1.3.2 Struktur Organisasi

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Angkasa Pura I (Persero)



Sumber : PT. Angkasa Pura I (Persero) tahun 2015

IV.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

IV.2.1 Pengembangan UMKM oleh Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan

Pengembangan UMKM di Kabupaten Maros yang dinaungi oleh Koperindag periode 2014-2015 sudah terealisasi dengan baik. Hal ini karena sektor yang membidangi UMKM telah memberikan upaya pengembangan semaksimal mungkin. Adapun bentuk pengembangan yang telah dilakukan dinas Koperindag Kabupaten Maros secara umum selama periode tahun 2015 sebagai berikut :

1. Pelatihan bagi pelaku UMKM

Pelatihan berguna untuk meningkatkan keterampilan pelaku UMKM sehingga mampu menciptakan produk yang berdaya saing di pasaran. Pelatihan bagi pelaku UMKM menjadi salah satu strategi dari Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kab. Maros dalam melakukan pembinaan dan pengembangan UMKM. Pelatihan melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan keterampilan. Pelatihan sangat penting karena bermanfaat guna menambah pengetahuan atau keterampilan terutama bagi pelaku usaha mikro kecil dan menengah yang tengah meningkatkan produktivitas. Pelatihan yang diberikan oleh Koperindag berfungsi untuk meningkatkan keterampilan dalam proses produksi maupun manajerial. Produktivitas dapat meningkat apabila keterampilan dalam proses produksi juga meningkat. Selain itu, pelatihan dapat pula meningkatkan kemampuan dalam pemecahan masalah sehingga hal-hal yang mengganggu dalam produktivitas

dapat segera diatasi. Produktivitas disini tidak hanya soal kuantitas melainkan juga kualitas bagi pemilik usaha mikro di Kab. Maros. Pelatihan yang terakhir diberikan oleh Koperindag periode 2015 yakni menurut salah satu informan staff sektor UMKM Koperindag, Tn. C mengatakan bahwa :

“Selalu diadakan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pelaku UMKM. Baru-baru ini dilaksanakan pelatihan wirausaha baru bagi calon-calon pengusaha, dimana pelatihan ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan dasar tentang bagaimana mengolah produk yang dapat bernilai dan mampu bersaing di pasaran. Adapun jumlah yang mengikuti pelatihan sebanyak 40 (empat puluh) orang.” (Sumber : Wawancara, Tanggal 31 Januari 2016)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa dinas Koperindag aktif dalam memberikan pelatihan kepada masyarakat pelaku UMKM. Adapun pelatihan yang terakhir diberikan yakni pelatihan wirausaha baru yang memiliki manfaat untuk mencetak calon pengusaha yang mampu membuat produk olahan sendiri yang dapat bernilai dan mampu bersaing di pasaran.

Adapun lokasi penelitian dan anggaranya menurut Tn. A adalah sebagai berikut:

“lokasi pelatihannya biasanya dilaksanakan di kantor desa atau kantor camat sesuai dengan hasil musrembang tiap-tiap kecamatan. Adapun bentuk pelatihannya beragam sesuai dengan yang diajukan dan melihat kebutuhan UMKM, salah satu pelatihan yang pernah dilaksanakan pelatihan kewirausahaanmi. Sementara untuk anggaran yang digunakan untuk melaksanakan pelatihan dialokasikan dari APBN dan APBD.” (Sumber : Wawancara, Tanggal 04 Januari 2016)

Lokasi untuk pelatihan menurut Tn. A ditentukan berdasarkan hasil keputusan dari musrembang di berbagai kecamatan yang hasilnya bahwa pelatihan bisa dilaksanakan di kantor desa atau kantor

camat. Salah satu contoh pelatihan yang pernah dilaksanakan yakni pelatihan kewirausahaan yang alokasi dananya bersumber dari dana APBN dan APBD Kabupaten Maros.

Sedangkan untuk kendala yang dialami oleh pelaku UMKM, dijelaskan oleh Ny. B dalam wawancara sebagai berikut :

“ Kendala yang dialami tentunya pasti ada. Kendala itu diketahui ketika pelatihan dilaksanakan. Banyak pelaku UMKM yang mengeluh mengenai pemasaran produknya sendiri.” (Sumber : Wawancara, Tanggal 31 Januari 2015)

Adapun kendala yang dihadapi pelaku UMKM yakni yang menjadi kendala paling sering dialami pelaku UMKM adalah dalam hal pemasaran. Hal itu diungkapkan oleh pelaku UMKM ketika diadakan pelatihan. Sehingga kemudian dapat disimpulkan bahwa tingkat keresahan pelaku UMKM lebih besar kepada pemasaran produknya sendiri.

Adapun solusi yang kemudian diberikan oleh Koperindag dijelaskan oleh Tn. A dalam wawancaranya sebagai berikut:

“ jadi nanti akan dibuatkan showroom industri untuk menunjang produk-produk hasil UMKM. Dimana lokasinya bertempat di Pasar Batangase, Bantimurung dan lokasi ex Diknas. Ketiga lokasi itu kemudian akan dijadikan sebagai tempat bagi para pelaku UMKM untuk lebih mengenalkan sekaligus memasarkan produknya kepada masyarakat luas. Jadi intinya diberikan ruang bagi pelaku UMKM.” (Sumber : Wawancara , Tanggal 31 Januari 2015)

Maka dari itu, Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Maros kemudian memberikan kesempatan serta peluang usaha dengan mengadakan “*Showroom* Industri“ yang akan diprogramkan pada tahun 2016. Hal ini dilakukan untuk membantu

meningkatkan kualitas produksi pemasaran dan mampu memperkenalkan hasil produksi olahan maros yang kemudian akan ditempatkan di 3 (tiga) lokasi yakni :

- a. Pasar Batangase
- b. Bantimurung
- c. Ex Lokasi Kantor Diknas

Diberikannya kesempatan membuka usaha di tempat tadi, diharapkan mampu menjadi tantangan bagi pelaku UMKM agar lebih giat lagi mengembangkan usahanya karena telah diberikan tempat untuk memasarkan hasil produknya.

Selain dari upaya mengatasi masalah pemasaran produk, Koperindag juga mengikutkan pelaku UMKM di beberapa pameran. Seperti yang dijelaskan oleh Tn. A bahwa :

“...selain itu kita juga mengikutkan UMKM di beberapa pameran untuk memasarkan produknya, salah satunya yaitu pameran yang di maros terus ikut pamerannya yang dilaksanakan di Jakarta dan baru-baru ini yang di laksanakan di Triple Makassar.” (Sumber : Wawancara, Tanggal 31 Desember 2015)

Pameran merupakan salah satu bentuk strategi pemasaran oleh dinas Koperindag Kab. Maros yang cukup efektif untuk menjangkau banyak konsumen. Bagi usaha pemula, pameran merupakan sarana pemasaran yang tepat untuk memperkenalkan produk serta mempromosikannya. Tidak hanya tentang produknya saja, profil usaha juga penting untuk diedukasikan kepada masyarakat, dalam hal ini adalah pengunjung. Citra pemilik usaha yang baik juga menentukan ketertarikan dan juga loyalitas konsumen pada sebuah produk.

2. Pemberian bantuan modal dalam bentuk peralatan

Bantuan modal untuk pelaku UMKM di Kabupaten Maros merupakan sesuatu yang penting dimana suatu usaha dapat berjalan ketika ada modal. Memulai usaha, faktor penentunya berupa bantuan modal. Bantuan modal untuk pelaku UMKM yang diwadahi oleh dinas Koperindag dalam hal ini berasal dari dana APBN atau APBD yang merupakan hasil musrembang yang menetapkan bahwa ada pemberian bantuan berupa peralatan dan bantuan berupa pelatihan.

Modal adalah suatu yang sangat dibutuhkan di dalam sebuah usaha. Salah satu yang utama dalam suatu usaha adalah modal. Tanpa modal suatu usaha susah untuk menghadapi persaingan, karena dengan adanya modal usaha tersebut mampu memberikan inovasi produksi hasil usaha. Seperti yang diungkapkan Tn. A bahwa:

“... untuk bantuan modal itu ada dua bentuk yang berasal dari APBD Kabupaten Maros yakni bentuk peralatan dan pelatihan. Bantuan peralatan diberikan kepada Koperasi dan UMKM untuk mendorong mereka dalam mengembangkan usahanya. Peralatan yang diberikan berbagai macam sesuai dengan kebutuhan UMKM. Peralatan mesin jahit diberikan kepada para pelaku UMKM yang berprofesi sebagai tukang jahit.” (Sumber: Wawancara, Tanggal 31 Desember 2015)

Kesimpulan berdasarkan hasil wawancara bahwa dalam pemberian bantuan berasal dari dana APBD dan APBN kabupaten Maros berupa pelatihan dan bantuan peralatan serta lokasi usaha. Pemerintah hanya mempertegas mengenai kemudahan memperoleh tempat usaha dan bantuan modal dalam bentuk peralatan serta pelatihan. Pemberian bantuan modal secara cuma-cuma itu sendiri tidak diberikan oleh pemerintah.

3. Membuat Izin Regulasi Usaha

Salah satu kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah adalah PP Nomor 23 Tahun 2015 tentang Perubahan Kewenangan Bupati Kepada Camat bahwa untuk perizinan usaha mikro, kecil, dan menengah langsung ditangani oleh Camat. Dimana keluarnya peraturan pemerintah tersebut sebenarnya merupakan tindak lanjut atas Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah sebagai landasan hukum UMKM. Sehingga dengan adanya pelimpahan wewenang tersebut saat ini camat memiliki kewajiban untuk melayani masyarakat atau pelaku usaha dalam pembuatan surat izin usaha. Adapun tujuan dan sasaran Pemerintah Daerah Maros mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2015 adalah sebagai berikut:

“Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan membuat regulasi atau peraturan mengenai tata cara , tempat sebagai leading sektor bagi UMKM di Kabupaten Maros. Tahun 2014-2015 ada peraturan pemerintah, nomor 23 Tahun 2015 tentang izin usaha mikro yaitu penyelesaian wewenang kepada kecamatan. Penyelesaian wewenang itu dalam rangka penerbitan izin usaha mikro dan kecil. Sehingga tidak ada jarak antara birokrasi dan masyarakat terus bisa dimudahkan juga dapat informasi kalau berkomunikasi langsung. Ini juga salah satu bagian dari pengembangan untuk UMKM” (Sumber : Wawancara, Tanggal 31 Desember 2015)

Berdasarkan wawancara oleh Tn. A tersebut dapat disimpulkan bahwa kebijakan yang dikeluarkan oleh Dinas Koperindag Kabupaten Maros mengenai peraturan pemerintah nomor 23 tahun 2015 mengenai penyelesaian wewenang pada kecamatan bertujuan untuk membuat jarak antara birokrasi dengan masyarakat semakin sempit sehingga tidak ada lagi kecanggungan oleh masyarakat kepada

pemerintah. Bahkan dengan kebijakan yang ada sebagai media dan pedoman dalam memperoleh informasi terkait perkembangan UMKM di Kabupaten Maros.

IV.2.2 Pembinaan UMKM di Angkasa Pura

Pengembangan UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) yang dilaksanakan di PT. Angkasa Pura 1 ditangani oleh bagian PKBL. PKBL adalah Program Kemitraan Bina Lingkungan. Pengelolaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) di setiap Badan Usaha Milik Negara (BUMN) didasarkan kepada Keputusan dan Peraturan Kementerian BUMN sebagai pemegang saham BUMN di Indonesia. Keputusan dan Peraturan Kementerian yang menjadi dasar hukum pengelolaan PKBL adalah : Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan BUMN/Kepala Badan Pembina BUMN Nomor : Kep-216/M-PBUMN/1999, tanggal 28 September 1999, tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan BUMN;

Keputusan Menteri BUMN Nomor : Kep-236/MBU/2003, tanggal 17 Juni 2003, tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, dan terakhir melalui Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor : Per-05/MBU/2007, tanggal 27 April 2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.

Selain Keputusan dan Peraturan Kementerian BUMN diatas sebagai pemegang saham perusahaan, pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan di PT Angkasa Pura I (Persero), di dasarkan kepada Keputusan Direksi PT Angkasa Pura I (Persero) Nomor : KEP.42/KU.13/2010 tanggal 11

Juni 2010, tentang Petunjuk Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Angkasa Pura I (Persero).

Program ini juga bertujuan untuk meningkatkan kompetensi usaha mikro dan kecil (UMK) yang dijalankan masyarakat, sehingga menjadi usaha yang tangguh dan mandiri. Melalui program ini maka setiap UMK yang telah berkembang diharapkan juga bisa menyerap tenaga kerja dari masyarakat lokal, sehingga mereka mendapatkan penghasilan. Dengan demikian masyarakat sekitar yang tidak bisa bekerja di lingkungan bandar udara, tetap bisa merasakan manfaat dari kehadiran bandara-bandara yang dikelola Perusahaan.

Berdasarkan Petunjuk Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Angkasa Pura I (Persero), kriteria Usaha Kecil yang dapat ikut serta dalam Program Kemitraan adalah sebagai berikut :

Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp200.000.000,- (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp1.000.000.000,- (satu milyar rupiah);

Milik Warga Negara Indonesia;

Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar;

Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi;

1. Mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan;
2. Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun;
3. Belum memenuhi persyaratan perbankan (non bankable);
4. Tidak sedang dalam pembinaan BUMN lain.

Syarat umum penerima pinjaman adalah Usaha Kecil yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan, sedangkan Tata Cara Pengajuan Pinjaman, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Mengisi formulir permohonan pinjaman
2. Menyerahkan formulir permohonan pinjaman yang telah diisi lengkap dengan dilampiri kelengkapan berkas administrasi sebagai berikut :

Calon Mitra Binaan Perorangan

1. Foto Kopi Surat Keterangan Usaha dan Surat Keterangan Domisili Tempat Tinggal dari Kelurahan/Desa setempat;
2. Foto Kopi KTP dan Kartu Keluarga, pemohon dan penerus kewajiban masing-masing sebanyak 1 (satu) lembar;
3. Pas Foto Pemohon dan Penerus Kewajiban ukuran 4x6cm, masing-masing 2 (dua) lembar;
4. Foto Produk, foto tempat Usaha dan foto Kegiatan Usaha, sebanyak 3 (tiga) lembar yang berbeda;
5. Denah Lokasi usaha dan tempat tinggal;
6. Foto Kopi Buku Tabungan;
7. Proposal ditanda-tangani oleh Pemohon dan Penerus Kewajiban.

Calon Mitra Binaan Berbentuk Badan Usaha/Koperasi

1. Foto Kopi Akte Pendirian Usaha;
2. Foto Kopi Surat Ijin Usaha yang masih berlaku (SIUP, SITU, TDP, HO);
3. Foto Kopi NPWP;

4. Surat Keterangan Usaha dan Surat Keterangan Domisili Tempat Tinggal dari Kelurahan/Desa setempat;
5. Foto Kopi KTP dan Kartu Keluarga, pemohon dan penerus kewajiban masing-masing sebanyak 1 (satu) lembar;
6. Pas Foto Pemohon dan Penerus Kewajiban ukuran 4x6cm, masing-masing 2 (dua) lembar;
7. Foto Produk, foto tempat Usaha dan foto Kegiatan Usaha, sebanyak 3 (tiga) lembar yang berbeda;
8. Denah Lokasi usaha dan tempat tinggal;
9. Foto Kopi Buku Tabungan/Rekening Koran 3 (tiga) bulan terakhir

Proposal ditanda-tangani oleh Pengurus yang tecantum dalam akta pendirian. Untuk Koperasi, surat permohonan pinjaman harus ditanda-tangani oleh Ketua dengan dilampiri Surat Kuasa dari Pengurus dan Pengawas bermeterai.

Seleksi penetapan calon mitra binaan akan dilaksanakan dengan cara sebagai berikut :

1. Seleksi persyaratan administrasi proposal;
2. Survei ke lokasi usaha dan tempat tinggal pemohon/pengurus;
3. Melakukan Analisa kelayakan pemberian pinjaman berdasarkan hasil kunjungan ke lokasi usaha.

Berdasarkan Petunjuk Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Angkasa Pura I (Persero), kriteria Usaha Kecil yang dapat ikut serta dalam Program Kemitraan adalah sebagai berikut :

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp200.000.000,- (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki

hasil penjualan tahunan paling banyak Rp1.000.000.000,- (satu milyar rupiah);

2. Milik Warga Negara Indonesia;
3. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar;
4. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi;
5. Mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan;
6. Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun;
7. Belum memenuhi persyaratan perbankan (non bankable);
8. Tidak sedang dalam pembinaan BUMN lain.

Program Kemitraan yang dikelola oleh PT Angkasa Pura I (Persero) diberikan dalam Bentuk Pinjaman Kemitraan dan Pembinaan Kemitraan.

1. Pinjaman Kemitraan

Pinjaman Kemitraan diberikan dalam jangka waktu tahunan, dari 1 (satu) tahun sampai dengan maksimal 3 (tiga) tahun dengan tingkat jasa administrasi pinjaman sebesar 6 (enam) persen flat per tahun.

2. Pembinaan Kemitraan

Pembinaan Kemitraan diberikan dalam bentuk Hibah Pembinaan untuk kegiatan Pelatihan yang akan meningkatkan kemampuan mitra binaan dalam berbagai aspek, kegiatan Promosi dan Pameran untuk memperkenalkan produk mitra binaan agar lebih dikenal khalayak umum, serta kegiatan Pemagangan untuk memberikan kesempatan kepada para mitra binaan saling

bertukar informasi dan pengalaman dengan mitra binaan lainnya yang mempunyai usaha sejenis.

Setiap permohonan Pinjaman Kemitraan yang diajukan oleh calon mitra binaan kepada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandara Sultan Hasanuddin Makassar akan diproses oleh unit CSR yang akan melakukan pembahasan untuk penilaian atas kelayakan pemberian pinjaman.

IV.2.3 Kolaborasi Perencanaan

IV.2.3.1 Menjaga kelangsungan kepemimpinan di antara para pihak (*Maintain continuity of leadership among the parties*)

Dengan hadirnya badan usaha milik negara (BUMN) jurang dikotomi tak terlalu menganga. Peran negara dan peran swasta disatukan dalam misi yang sama. Perkembangan masyarakat harus menjadi bagian penting bagi perusahaan BUMN karena pemerintah (negara) yang notabeneanya bertugas meningkatkan kesejahteraan masyarakat menjadi pemegang sahamnya.

Dalam hal ini Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Maros yang berkolaborasi dengan PT Angkasa Pura I dalam hal membantu pelaku UMKM yang membutuhkan modal untuk tetap dapat melanjutkan usahanya. Menjaga keberlangsungan kepemimpinan menurut Linden diantara kedua pihak ini merupakan hal yang sangat penting karena akan terus berkelanjutan. Sebelum berkolaborasi tentunya diperlukan yang namanya sebuah perencanaan agar pelaksanaan pengembangan UMKM itu dapat berjalan dengan baik.

Menjaga kelangsungan antara ke dua pihak tentunya tidak mudah, adapun menurut Tn. A yakni :

“ Salah satu kendala ketika berkolaborasi, wewenang kita untuk memasukkan umkm disana terkadang pihak angkasa pura juga mencari. Ada beberapa wewenang kita juga yaitu nama-nama yang akan mendapat bantuan itu harus tercover kekita. Hal itu tidak terkomunikasi dengan bagus.”(Sumber : Wawancara tanggal 14 Januari 2016)

Berdasarkan wawancara bahwa ketika berkolaborasi dengan PT. Angkasa Pura I bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tentu ada beberapa kendala yang dihadapi. Adapun kendalanya yakni terkadang terjadi diskomunikasi atau kurang komunikasi untuk pengelolaan nama-nama UMKM yang ingin diberikan bantuan. Namun, pada hakikatnya untuk pendataan jumlah UMKM itu sendiri sudah menjadi kewenangan dari dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan. Jadi, siapa saja UMKM yang berhak dibantu atau tergolong yang mana saja UMKM yang perlu mendapatkan bantuan, Dinas Koperindag sudah memiliki data untuk cakupan wilayah Kabupaten Maros. Disisi lain, pihak PT. Angkasa Pura I juga terkadang mencari siapa saja pelaku UMKM yang berhak diberikan bantuan. Padahal, untuk data dan pemasukan proposal harus melalui Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan terlebih dahulu kemudian akan dibuatkan rekomendasi.

Sehingga, kendala-kendala ini yang biasa terjadi ketika berkolaborasi antara kedua pihak. Namun, pimpinan dalam hal ini Kabid UMKM tentu tidak mempersoalkan seperti hal tersebut. Sebaliknya justru mencari solusi dengan perlunya menjaga jalinan komunikasi agar terarah,

terkontrol dan perlunya melakukan komunikasi sesering mungkin untuk membahas rencana pemberian rekomendasi pemberian bantuan modal. Hal ini tentu sangat penting karena menjaga kelangsungan diantara dua pihak, sifat egoisme tentu perlu dihilangkan. Kolaborasi yang terjalin sudah lama, sejak tahun 1997 di Peraturan Presiden Nomor 44 tahun 1997 tentang Kemitraan . Sehingga jalan keluarnya yakni sikap pemimpin atau pimpinan yang harus mampu mengendalikan permasalahan yang terjadi. Tidak hanya itu, menanamkan prinsip berkolaborasi dengan PT. Angkasa Pura yang memiliki program kemitraan bina lingkungan (PKBL) tentu sangat perlu dijaga karena memiliki tanggung jawab yang sama yakni sama-sama ingin mensejahterahkan masyarakat, dalam hal ini pelaku UMKM yang ada di Kabupaten Maros.

Sesuai dengan alur pemberian bantuan modal yaitu :

1. Pelaku UMKM memasukkan proposal bantuan modal kepada Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan di Sektor UMKM yang ditujukan untuk PT. Angkasa Pura I.
2. Pemeriksaan proposal kemudian diberikan rekomendasi. Rekomendasi kemudian diberikan kepada pelaku UMKM untuk diteruskan kepada pihak PT. Angkasa Pura I di bagian Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL).
3. Peninjauan lokasi usaha pelaku UMKM yang dilakukan oleh PT. Angkasa Pura I bersama Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan apakah layak diberikan bantuan atau tidak.
4. Penentuan pemberian modal diputuskan oleh PT. Angkasa Pura I.

Kolaborasi Dinas Koperindag dan PT Angkasa Pura I selain pemberian bantuan modal juga memberikan pelatihan kepada pelaku UMKM. Hal ini sesuai yang dikemukakan oleh salah satu informan dari PT. Angkasa Pura I selaku staff program kemitraan bina lingkungan (PKBL), Tn D yakni :

“ selain bantuan modal, kita juga memberikan pelatihan bagi pelaku UMKM. Kemarin ada pelatihan yang kita berikan itu dilaksanakan di Universitas Hasanuddin sendiri di LP2M. Jadi, dari pihak koperasi juga datang, kami dari angkasa pura dan orang UMKM. Pelatihan ini tidak lain berfungsi untuk mengembangkan softskill mereka dalam mengelola usahanya dan sebelum diberikan bantuan modal, pelatihan ini juga memberikan mereka pengetahuan bagaimana cara mengelola dana yang diberikan nantinya.” (Sumber : Wawancara, tanggal 15 Januari 2016)

Berdasarkan keterangan yang ada bahwa selain pemberian bantuan modal, kolaborasi yang dilakukan yakni pengadaan pelatihan. Pelatihan yang diberikan merupakan bagian dari kolaborasi kedua pihak. Adapun tujuan dari pelatihan yakni untuk mengembangkan softskill pelaku UMKM dalam mengelola usahanya serta modal usaha yang diberikan agar mampu digunakan dengan baik.

Secara umum, ini sangat memberikan manfaat bagi pelaku UMKM itu sendiri. Dengan adanya kolaborasi antara Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kab. Maros dengan PT. Angkasa Pura I dalam hal bantuan permodalan dan pemberian pelatihan mampu mengarahkan bagaimana pelaku UMKM dalam mengelola modal dan usaha yang dimilikinya.

Hasil dari pelatihan yang diadakan tentu ingin segera dilihat bagaimana perkembangannya. Namun, disisi lain terdapat kendala yang

terjadi ketika berkolaborasi. Berikut hasil wawancara Tn. A yang menjelaskan sebagai berikut :

“ PT. Angkasa Pura I biasanya menuntut agar setelah pelatihan, pelaku UMKM mampu membuat produk yang bagus-bagus. Sedangkan untuk tahap perkembangan kemampuan pelaku UMKM itu bertahap, tidak langsung memperlihatkan perubahannya. Perlu proses sehingga kita tetap memberikan pengertian dan tetap meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dengan memberikan pelatihan-pelatihan. Selain itu, tetap dilakukan peninjauan terus menerus. Hasilnya ya mereka kemudian bisa membuat produk olahan yang bagus dan keterampilannya meningkat.” (Sumber : Wawancara, Tanggal 14 Januari 2016)

Berdasarkan hasil wawancara bahwa kendala yang ditemukan bahwa pihak dari PT. Angkasa Pura I biasanya mengharapkan bahwa hasil dari pelatihan yang telah dilaksanakan kepada pelaku UMKM sudah mampu menunjukkan perubahan yang signifikan. Namun seperti yang dijelaskan oleh Tn. A bahwa perlu proses bagi pelaku UMKM setelah mengikuti pelatihan agar mampu menciptakan perubahan seperti menghasilkan produk yang bagus. Solusi yang diberikan yakni perlu diberikan beberapa waktu agar bisa terus ditinjau perubahan dari pelaku UMKM setelah mengikuti pelatihan.

Berdasarkan kendala diatas, adapun kutipan wawancara Tn. A sebagai berikut :

“... kita tidak bisa menyalahkan pihak dari angkasa pura sebagai pelaksana hal ini karena mungkin kita yang kurang jeli dan perlu betul-betul yang namanya memperkuat komunikasi itu sendiri.” (Sumber: Wawancara, tanggal 14 Januari 2016)

Memperkuat jalinan komunikasi adalah solusi untuk beberapa kendala yang ada antara kedua pihak yang saling berkolaborasi.

Selain itu adapun kendala yang berasal dari pelaku UMKM itu sendiri, seperti yang dijelaskan Tn. A bahwa :

“ Bagi UMKM itu sendiri, dia menganggap bahwa uang itu adalah uang negara. Jadi pemikiran UMKM bahwa bantuan yang diberikan berasal dari bantuan pemerintah atau negara yang tidak lagi dikembalikan. Padahal itu berupa bantuan bergulir. Namun, solusi yang kami berikan dengan yaitu dengan melakukan pendekatan persuasif dengan mengikutkan pelatihan. Pelatihan yang diberikan untuk menjelaskan kepada yang bersangkutan bahwa dana yang diberikan itu adalah dana bergulir dari PT. Angkasa Pura I.” (Sumber : Wawancara, tanggal 14 Januari 2016)

Kendala kolaborasi juga berasal dari pelaku UMKM itu sendiri. Dimana anggapan atau pola pemikiran pelaku UMKM yang menganggap bahwa dana yang diberikan itu tidak dikembalikan. Padahal sebenarnya dana itu adalah dana bergulir dari Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) PT. Angkasa Pura I yang senyatanya perlu dikembalikan sesuai jangka waktu yang telah ditentukan dari PT. Angkasa Pura I. Solusi yang diberikan ketika hal ini terjadi yakni Dinas Koperindag melakukan pendekatan persuasif kepada pelaku UMKM dengan melakukan pelatihan yang bertujuan untuk memberikan pemahaman mengenai pinjaman yang diberikan. Selain itu dari PT. Angkasa Pura I sendiri juga mampu mengatasi masalah jika ada pelaku UMKM yang mengalami tunggakan yakni dengan melakukan monitoring atau melakukan penagihan di lokasi usaha pemohon. Seperti yang dijelaskan oleh Tn. E selaku staff PKBL adalah sebagai berikut:

“Kalau ada UMKM yang mengalami tunggakan, pihak Angkasa Pura yang datang melakukan monitoring atau melakukan penagihan” (Sumber : Wawancara, tanggal 13 Januari 2016)

Dengan adanya kolaborasi yang baik antara pihak satu dengan pihak yang lain, tugas-tugas dari masing-masing pengurus akan menjadi lebih ringan dan cepat selesai sehingga tujuan pun akan tercapai.

Manajemen yang buruk memiliki dampak spiral terhadap organisasi yang saling berkolaborasi secara keseluruhan. Jika kedua pihak yang berkolaborasi merasa tidak bisa berkomunikasi secara efektif dengan manajemen, akan banyak masalah dan isu-isu yang tidak akan terselesaikan. Seorang pemimpin besar seharusnya terbuka untuk mendengarkan pegawai dan secara aktif mencoba untuk menemukan solusi. Dalam hal ini kedua adalah seseorang yang tidak melihat diri mereka sebagai peringkat lebih tinggi dari rekan-rekan mereka, tetapi lebih diartikan sebagai perpanjangan dari mereka.

Jadi kesimpulannya bahwa perlunya saling menjaga kelangsungan kepemimpinan diantara pihak Dinas Koperindag dan PT. Angkasa Pura I yang saling berkolaborasi. Dalam berkolaborasi dihadapkan oleh tantangan dimana pihak yang berkolaborasi akan bertemu dengan orang baru dan memulai membuat rencana dengan lingkungan baru. Diharapkan pemimpin mampu mempunyai sikap komitmen membuat rencana strategis, dan mampu mengarahkan apabila terdapat perbedaan pendapat ataupun kendala yang dibuat diantara pihak yang saling berkolaborasi. Hal ini telah sesuai yang dilakukan oleh kedua pihak bahwa saling mengimbangi ketika terjadi masalah dalam pelaksanaan pengembangan itu sendiri. Dalam hubungan-hubungan yang efektif, masing-masing pihak mengungkapkan secara terbuka posisi

dan perasaan mereka. Intinya sama-sama memiliki komitmen untuk mesejahterakan pelaku UMKM yang ada di Kabupaten Maros.

IV.2.3.2 Membantu masing-masing pihak yang sama-sama memiliki kekuatan (Help each party play to its strengths)

Point Help each party play to its strengths yakni kedua pihak yang sama-sama memiliki kekuatan saling membantu dan mengedepankan prinsip bahwa setelah berkolaborasi, masing-masing pihak memiliki kewenangan atas apa yang telah didapat dari hasil bekerja sama. Kedua pihak yang saling berkolaborasi dikatakan memiliki kekuatan karena sama-sama memiliki sumberdaya, keterampilan dan memiliki teknologi terbaik.

Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kab. Maros dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya didukung dengan sumber daya manusia aparatur yang memadai sehingga menjadi kekuatan untuk saling berkolaborasi sebanyak 60 orang dengan kualifikasi pendidikan sebagai berikut :

Tabel 4.3

**Data Kepegawaian Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan
berdasarkan kualifikasi Pendidikan**

NO	PENDIDIKAN YANG DITAMATKAN	JENIS KELAMIN		JUMLAH
		PRIA	WANITA	
1	SD	2	-	2
2	SMP	2	-	2
3	SMA	9	7	16
4	D3	2	-	2
5	S1	17	15	32
6	S2	3	3	6
7	S3	-	-	-
JUMLAH		35	25	60

Sumber : Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan tahun 2015

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui data pegawai dinas Koperindag Kabupaten Maros berdasarkan kualifikasi pendidikan. Pendidikan yang ditamatkan untuk pendidikan sekolah dasar (SD) dan sekolah menengah pertama yakni laki-laki berjumlah 2 orang, sedangkan untuk pendidikan sekolah menengah atas (SMA) laki-laki berjumlah 9 orang dan wanita berjumlah 7 orang. Adapun pendidikan diploma 3 (D3) berjumlah 3 orang laki sedangkan pendidikan sarjana starata 1 (s1) berjumlah 17 orang laki-laki dan 15 orang wanita. Sementara itu untuk sarjana strata II (S2) jumlah laki-laki sebanyak 3 orang dan wanita sebanyak 3 orang. Secara keseluruhan akumulasi pegawai Dinas Koperindag Kab. Maros sebanyak 60 orang dengan jumlah laki-laki 35 orang dan 25 wanita.

Sumber daya manusia yang ada di dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan dengan jumlah sebanyak 60 orang mampu mengelola jumlah UMKM yang ada di seluruh Kabupaten Maros. Hal inilah yang

menjadi kekuatan Dinas Koperindag dalam berkolaborasi dengan pihak Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yakni PT. Angkasa Pura. Selain itu, pengembangan UMKM yang dilakukan oleh Dinas Koperindag dengan seluruh upaya yang dilakukan juga menjadi kekuatan Koperindag untuk berkolaborasi dengan PT. Angkasa Pura karena mampu meningkatkan kualitas usaha yang dimiliki pelaku UMKM.

Hal ini juga dipertegas oleh Ny. B dalam wawancaranya bahwa :

“ UMKM yang ada di Maros saat ini terkadang ada kendalanya, kadang macet tapi bisa dibilang saat ini pengembangan UMKMnya sudah baik, sudah meningkat dengan. Kita mampu menangani masalah-masalah yang dirasakan oleh UMKM, nah jumlah keseluruhan UMKM yang sudah ditangani itu sebanyak **30.963** dari 14 Kecamatan.” (Sumber : Wawancara Kasi Peng.SDM 30 Desember 2015)

Jumlah UMKM yang di Kabupaten Maros yang ditangani oleh Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan yakni sebanyak 30.963 dari 14 Kecamatan yang ada di Kabupaten Maros.

Adapun rekapitulasi perkembangan UMKM Persub sektor di masing-masing kecamatan per 31 Mei 2015.

Tabel 4.4 Rekapitulasi Perkembangan UMKM Perkecamatan

Kabupaten Maros Tahun 2015

NO	KECAMATAN	JENIS USAHA			JUMLAH
		MIKRO	KECIL	MENENGAH	
1	TURIKALE	3.691	1.471	58	5.220
2	MAROS BARU	1.331	230	9	1.570
3	LAU	2.037	324	7	2.368
4	BONTOA	1.705	449	6	2.160
5	MANDAI	2.395	515	19	2.929
6	MARUSU	2.009	623	12	2.644
7	TANRALILI	2.185	293	7	2.485
8	TOMPOBULU	1.449	192	6	1.647
9	MONCONGLOE	1.082	151	19	1.252
10	BANTIMURUNG	2.593	302	11	2.906
11	SIMBANG	1.313	241	7	1.561
12	CAMBA	1.478	246	9	1.733
13	CENDRANA	1.274	187	8	1.469
14	MALLAWA	830	182	7	1.019
JUMLAH :		25.372	5.406	185	30.963

Sumber : Koperindag tahun 2015

Dengan rincian sebagai berikut :

- Jumlah UMKM : 30.963 Kabupaten Maros
 - Usaha Mikro : 25.372
 - Usaha Kecil : 5.406
 - Usaha Menengah : 185

Berdasarkan rekapitulasi yang dimiliki, mampu disimpulkan bahwa jumlah UMKM secara keseluruhan di Kabupaten Maros sebanyak 30.963. Hal ini menunjukkan bahwa Dinas Koperindag mampu mengelola UMKM yang menjadi salah satu kriteria kekuatan untuk berkolaborasi. Mampu mengelola sebanyak 30.963 tentunya perlu untuk berkolaborasi utamanya dalam hal bantuan permodalan. Membantu usaha mikro kecil dan menengah untuk tetap dapat mempertahankan usahanya yang tengah berjalan. Hal inilah yang menjadi kekuatan dari Diskoperindag dalam berkolaborasi dengan PT. Angkasa Pura I. Pengelolaan data-data UMKM tersebut ketika ada yang membutuhkan dana kemudian meminta rekomendasi untuk diteruskan ke PT. Angkasa Pura I. Keuntungan yang diberikan kepada PT. Angkasa Pura I yakni mendapatkan mitra binaan baru yang dapat diunggulkan produknya di Kabupaten Maros.

IV.2.3.3 Tidak ada paksaan ketika berkolaborasi (Keep collaborative efforts voluntary, not mandatory)

Keep collaborative efforts voluntary, not mandatory is Collaboration is not a process that can be forced (Linden, 2002: 192) memiliki makna yakni tidak ada paksaan ketika kedua pihak saling berkolaborasi. Didasari oleh kepercayaan lalu membuat komitmen untuk mencapai tujuan bersama merupakan hal yang menjadi sanksi ketika semua sumberdaya yang terlibat dalam upaya bekerja sama.

Dinas Koperasi melakukan kolaborasi dengan tujuan memajukan usaha pelaku UMKM. Dengan memiliki rekan kerja, beban modal akan terasa lebih ringan karena dibagi dua. Selain itu, berkolaborasi dapat

bertukar pikiran dalam mendiskusikan hal-hal penting yang memiliki dampak besar pada suatu tujuan yang hendak dicapai.

Melakukan kolaborasi tanpa dipaksa dinamakan sukarela. Kolaborasi yang baik harus berdasarkan sukarela. Kolaborasi dengan paksaan maka tidak baik. Orang yang dipaksa kerjanya malas-malasan. Kolaborasi akan berhasil baik jika saling menguntungkan. Semuanya merasa untung. Tidak ada yang merasa dirugikan. Semua orang mendapat bagian tugasnya. Pekerjaan dibagi dengan rata. Sehingga dalam hal ini, kedua pihak saling menguntungkan. Pihak Dinas Koperindag dalam hal membantu meringankan pelaku UMKM yang membutuhkan dana dan PT. Angkasa Pura I yang bersedia memberikan dana sesuai dengan kriteria dan rekomendasi dari Dinas Koperindag. Berikut hasil wawancara dengan Ny. B:

“Pelaku Usaha mikro, usaha kecil dan usaha menengah yang membutuhkan dana sekali lagi membuat proposal, lalu dimasukkan di Koperindag kemudian dari sini kita buat rekomendasi. Setelah itu, baru kita bawa ke PT. Angkasa Pura atau bersama-sama dengan Angkasa Pura langsung kita survey lapangan apakah layak dibantu. Jelas sangat menguntungkan karena membantu juga meringankan untuk pelaku UMKM. Ini kan mewujudkan keinginan kita untuk mensejahterakan mereka. Koperindag dan Angkasa Pura sama-sama mengharapkan itu. Jadi sama sekali menguntungkan dan tidak ada paksaan karena memang sudah kewajiban kita sejak dari dulu.”(Sumber : Wawancara, Tanggal 31 Desember 2015)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menyatakan bahwa kolaborasi antara dinas Koperindag dengan Pihak BUMN salah satunya yakni PT. Angkasa Pura I jelas sangat menguntungkan. Jadi pelaku UMKM yang ingin mendapatkan bantuan dana terlebih dahulu harus membuat proposal yang dimasukkan ke Dinas Koperindag agar diberikan

rekomendasi. Setelah mendapatkan rekomendasi dari Dinas Koperindag, kemudian pihak Koperindag bersama pelaku UMKM bertemu dengan pihak PKBL (Program Kemitraan Bina Lingkungan) PT. Angkasa Pura I yang memprogramkan pembinaan UMKM. Koperindag, Pelaku UMKM dan pihak Angkasa Pura kemudian turun survey ke lokasi usaha pemohon untuk meninjau jenis usaha yang dimiliki oleh pelaku UMKM apakah layak untuk diberikan bantuan dana.

Dinas Koperindag dan PT. Angkasa Pura I dituntut untuk mengarahkan terciptanya kesejahteraan bagi pelaku UMKM yang ada di Kabupaten Maros. Kedua pihak yang saling berkolaborasi tidak mengalami paksaan karena memang sejak tahun 1997 ketika diberlakukannya Peraturan Presiden Nomor 44 tahun 1997 tentang Kemitraan dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara nomor : PER-07/MBU/05/2015 tentang program kemitraan badan usaha milik negara dengan usaha kecil dan program bina lingkungan dengan menimbang pasal 88 Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara mengatur bahwa BUMN dapat menyisihkan sebagian laba bersihnya untuk keperluan pembinaan usaha kecil/koperasi serta pembinaan masyarakat sekitar BUMN yang diatur dengan keputusan Menteri. Hal ini kemudian diperkuat oleh Tn.A bahwa:

“ Sejak 1997 sebelum saya jadi PNS, memang sudah diatur bahwa pihak BUMN itu wajib menyisihkan sebagian keuntungannya atau labanya untuk membantu UMKM. Sehingga, di Kabupaten Maros penyandang dana dari pihak BUMN yang memberi bantuan dana salah satunya itu dari PT. Angkasa Pura I : Pengembangan UMKM CSR dan PKBL. Adapun keuntungan dari kerja sama yaitu sangat menguntungkan karena benar-benar membantu seperti bantuan permodalan untuk UMKM kita, membantu dari segi aspek manajemen dimana UMKM kita

diberikan pelatihan manajemen sehingga dengan adanya pelatihan yang diberikan nantinya kita bisa ketahui dimana kelemahan dan apa kelemahan kita. Walaupun terkadang ada beberapa UMKM yang bersifat apatis dan tidak mau berubah padahal dia sendiri belum mampu melihat keluar bahwa masih banyak saingan diluar sana. (Sumber : Wawancara , Tanggal 04 Januari 2015)

Kolaborasi Dinas Koperindag dan PT. Angkasa Pura sudah diatur di dalam Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara nomor : PER-07/MBU/05/2015 tentang program kemitraan badan usaha milik negara dengan usaha kecil dan program bina lingkungan dengan menimbang pasal 88 Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara mengatur bahwa BUMN dapat menyisihkan sebagian laba bersihnya untuk keperluan pembinaan usaha kecil/koperasi serta pembinaan masyarakat sekitar BUMN yang diatur dengan keputusan Menteri dan Peraturan Menteri nomor 44 tahun 1997 tentang kemitraan. Sehingga berdasarkan pernyataan diatas diketahui bahwa pihak Dinas Koperindag dan Pihak BUMN yakni PT. Angkasa Pura I tentu jelas saling berkolaborasi berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan tanpa paksaan. Adapun keuntungan dari kolaborasi kedua pihak yaitu diberikannya bantuan permodalan untuk UMKM. Selain itu dari segi aspek manajemen dimana pelau UMKM diberikan pelatihan manajemen sehingga dengan adanya pelatihan yang diberikan nantinya bisa ketahui dimana kelemahan dan apa kelemahan kita. Walaupun terkadang ada beberapa UMKM yang bersifat apatis dan tidak mau berubah padahal dia sendiri belum mampu melihat keluar bahwa masih banyak saingan diluar sana.

Hal yang sama juga dikemukakan oleh salah satu staff karyawan
PKBL PT. Angkasa Pura I, Tn. E :

“ Sudah lama ada itu peraturan dari BUMN jadi sama sekali tidak ada paksaan. Terbantu karena dibuatkan rekomendasi. Kami bisa dapat mitra binaan baru, mitra binaan unggulan. Jelas produksi dari UMKM itu bisa dijadikan mitra unggulan sehingga bisa mengangkat citra perusahaan.” (Sumber : Wawancara Tanggal 13 Januari 2016)

Kesimpulan dari poin ini bahwa kolaborasi Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Maros dengan Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) PT. Angkasa Pura I Persero sama-sama saling menguntungkan dan tidak ada paksaan karena sudah diatur di dalam Peraturan Presiden dan Peraturan Menteri. Keuntungan yang diberikan yakni untuk UMKM itu sendiri tentu mendapatkan bantuan modal bergulir untuk mengembangkan usahanya sedangkan keuntungan yang diperoleh PT. Angkasa Pura I yaitu mendapatkan rekomendasi dan mendapatkan mitra binaan unggulan yang produknya bisa dijadikan mitra unggulan yang mampu mengangkat citra perusahaan.

Salah satu informan dari pelaku UMKM yang dalam hal ini menerima bantuan, yakni salah satunya penjual makanan dan kue Ny. S mengatakan bahwa :

“Diberikan bantuan modal oleh angkasa pura dan dinas koperasi menurut saya sangat menguntungkan kami pemilik usaha. Jelas saja karena dengan bantuan modal pinjaman tersebut bisa dipakai untuk kembangkan usaha kita. Saya bisa memperbanyak jenis jualan saya, beli bahan dan tentunya bisa bikin banyak kue. Sehingga pelanggan makin banyak karena jualan kita bertambah. Kalau untuk pengembaliannya, dari pihak Angkasa Pura biasa mengingatkan tanggal jatuh tempo ya kita sebagai pihak yang diberikan pinjaman tentunya harus siap kalau sudah saatnya kembalikan modal. Tetapi itu kan lama, masih bisa kembali modal dulu.” (Sumber : Wawancara Tanggal 01 Februari 2016)

Berdasarkan hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa kolaborasi antara Dinas Koperindag dan PT. Angkasa Pura I memberikan keuntungan bagi pelaku UMKM yang ada di Kabupaten Maros. Keuntungan yang diperoleh yakni berupa modal pinjaman yang berfungsi untuk mengembangkan usaha yang dimilikinya. Jenis usaha yang dikelola salah satu pelaku UMKM yakni jualan kue dan makanan, dengan bantuan yang diperoleh pelaku UMKM mampu menambah variasi jualannya untuk menarik perhatian konsumen. Adapun modal pinjaman yang diberikan akan selalu dievaluasi oleh pihak PT. Angkasa Pura I dalam hal ini dalam bentuk mengingatkan jatuh tempo untuk pembayaran dan penagihan dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

Adapun wawancara dengan salah satu pelaku UMKM, Ny O sebagai berikut:

“ Menurut saya bantuan yang diberikan sangat menguntungkan untuk usaha saya. Saya harap kerja sama Angkasa Pura dengan Dinas Koperindag bisa dipertahankan dan betul-betul memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh kami-kami ini sebagai pelaku usaha karena dengan adanya kerja sama kami betul-betul terbantu.”(Sumber: Wawancara, Tanggal 01 Februari 2016)

Kolaborasi antara Dinas Koperindag dan PT. Angkasa Pura I dirasakan oleh pelaku UMKM betul-betul memberikan keuntungan untuk menjalankan usahanya. Salah satu harapan dari pelaku UMKM yang mewakili ada di Kabupaten Maros berharap agar kolaborasi kedua pihak ini mampu mempertahankan kerja sama yang terjalin.

IV.2.3.4 Sumber Daya Fleksibel (Acquire Flexible Resources)

Sumber daya manusia dituntut agar mampu bekerja dalam kondisi apapun. Sekalipun kondisi tersebut mendadak, sumber daya harus mampu tetap bertahan. Dalam teorinya Linden, pihak yang berkolaborasi yakni sumber daya yang terkait mampu bekerja dalam kondisi apapun. Sumber daya disini memiliki makna yakni pegawai terkait pengembangan UMKM. Pengelolaan UMKM itu sendiri dikelola oleh beberapa sumber daya yang ada di Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan di Kabupaten Maros. Harus mampu bekerja dalam kondisi apapun karena sudah menjadi tanggung jawab untuk memberikan yang terbaik untuk mengelola Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Kolaborasi dalam pemberian bantuan modal dengan PT. Angkasa Pura I, dituntut untuk mampu memberikan pengawasan dalam hal penggunaan modal yang diberikan kepada pelaku UMKM serta pemberian rekomendasi nama-nama UMKM yang berhak diberikan bantuan. Berikut hasil wawancara yang dilakukan oleh Tn. A dari Dinas Koperindag bahwa :

“ Terkadang suka dadakan dari PT. Angkasa Pura I kalau mau turun survey, ini hari mau ke lapangan baru menelfon bahwa dia mau tinjau lokasi. Ada baiknya kalau sebelum turun ke lapangan, diinfokan sehari sebelumnya. Hal ini tidak masalah karena walaupun dadakan dan pada hari itu juga itu kami tetap siap siaga. Ya sisa persiapkan diri lalu siap juga kita turun ke lokasi walaupun pada hari itu ada urusan, bisa di atur . Intinya manajemen waktu dan urusan seperti dadakan itu bisa dikondisikan” (Sumber : Wawancara , tanggal 14 Januari 2016)

Sesuai dengan hasil wawancara, hal ini menunjukkan bahwa sumber daya yang dimiliki dari dinas Koperindag dalam hal turun ke lapangan untuk melakukan *survey* lokasi pelaku UMKM tetap siap siaga

walaupun terkadang informasi yang diberikan dari PT. Angkasa Pura I mendadak. Dalam hal ini, diharapkan terjalin komunikasi yang efektif agar adanya persiapan sebelum melakukan sesuatu. Namun sumber daya tetap harus dituntut untuk mampu bekerja dalam kondisi apapun.

Adapun untuk biaya itu sendiri, menurut Pihak dari Dinas Koperindag Tn. A bahwa :

“ Dana untuk turun seperti itu tidak ada, kita hanya turun survey sesuai dengan tugas kita. Biasa untuk tambahan dana dari yang turun survey sendiri jadi fleksibel. Kalau transportasi dan selebihnya dari dana masing-masing. Hal ini karena ada tidak ada anggaran harus tetap kerja karena sudah merupakan tugas pokok.” (Sumber : Wawancara , tanggal 14 Januari 2016).

Dari hasil wawancara diatas bahwa dana untuk turun ke lapangan itu sendiri tidak disediakan dalam artian tidak ada khusus untuk *survey* namun kalau dibutuhkan dana tambahan berasal dari masing-masing individu yang terkait.

Sedangkan dari pihak PKBL, PT Angkasa Pura I Tn. D yakni:

“ Kami diberikan rekomendasi dari Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan setelah itu kami melakukan peninjauan lokasi bersama tim dari Angkasa Pura. Begitupula ketika ada usaha UMKM yang mengalami tunggakan untuk pembayaran, untuk monitoring dan penagihan kamipun selalu siap untuk itu.” (Sumber : Wawancara Staff Karyawan Program Kemitraan Bina Lingkungan PT. Angkasa Pura I, 14 Januari 2016)

Berdasarkan hasil wawancara diatas disebutkan bahwa sumber daya yang saling berkolaborasi sumber daya manusia sebagai seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan saling berkolaborasi. Setiap organisasi atau perusahaan tentunya memiliki tujuan yang berbeda-beda, maka dari itu kemampuan sumber daya manusia yang dibutuhkan pun akan berbeda pada tiap-tiap

perusahaan. Meskipun kemampuan sumber daya manusia bersifat fleksibel, namun kata-kata 'siap' dan 'mau' itu harus ditanamkan dari dalam diri. Sebaik apapun kemampuan sumber daya manusia tidak akan mampu menghasilkan *output* maksimal jika kemampuannya tersebut tidak bersifat praktis atau dengan kata lain 'tidak siap pakai'. Selain itu, kemampuan juga tidak akan berarti apa-apa jika individu sebagai sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan atau instansi tidak mau memberikan sumbangan usahanya di tempat tersebut. Sesuai dengan Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan bahwa sumber daya yang ada disana siap dan mampu bekerja dalam kondisi apapun karena sudah menjadi tanggung jawab tersendiri. Begitu pula dengan PT. Angkasa Pura I dari pihak PKBL, bahwa sumber dayanya mampu menyesuaikan ketika sedang berkolaborasi dengan pihak lain. Hal ini terjadi ketika pelaku UMKM mengalami penunggakan dan ketika melakukan peninjauan ke lokasi usaha.

IV.2.3.5 Pengukuran terhadap hasil kerja dari Kolaborasi (Measure and post results of the collaborative effort.)

Measure and post results of the collaborative effort is measuring and publicizing results can build confidence in the initiative's effectiveness, and that helps create a broader constituency for collaboration. Memiliki makna bahwa kolaborasi membutuhkan pengukuran atau penilaian terhadap hasil kerja samanya dan mempublikasikan hasil kerja sama untuk membangun kepercayaan sebagai bentuk efektivitas, dan yang membantu menciptakan konstituen yang lebih luas untuk kolaborasi.

Di dalam kolaborasi antara PT. Angkasa Pura I di Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) dengan Dinas Koperindag Maros dalam pemberian bantuan modal bergulir tentu saja perlu yang ada namanya laporan pertanggung jawaban untuk mengetahui capaian hasil kolaborasi diantara keduanya. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan oleh pihak dinas Koperindag, Tn. A bahwa :

“untuk laporan pertanggungjawaban itu sendiri, PT Angkasa Pura I hanya memberikan kepada kami berupa laporan realisasi kegiatan dan laporan penunggakan.”(Sumber : Wawancara, Tanggal 14 Januari 2016)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa dalam kolaborasi diantara dua pihak ini tetap ada yang namanya laporan berupa laporan realisasi kegiatan dan laporan penunggakan. Hal ini bertujuan agar keduanya saling mengetahui bagaimana dan sejauhmana hasil kerja sama keduanya agar tetap tercipta rasa percaya antara kedua belah pihak yang saling bekerja sama. Selibuhnya untuk Dinas Koperindag sendiri hanya memberikan rekomendasi nama-nama UMKM kepada PT. Angkasa Pura I di Program Kemitraan Bina Lingkungan. Tujuan pelaporan realisasi dan laporan penunggakan adalah memberikan informasi tentang realisasi dan jumlah penunggakan dari UMKM. Penyandingan antara anggaran, penunggakan dan realisasinya menunjukkan tingkat ketercapaian target-target yang telah disepakati antara Dinas Koperindag dan PT. Angkasa Pura I.

IV.2.3.6 Menyeimbangkan kebutuhan untuk merencanakan dengan persyaratan untuk hasil (Balance the need to plan with the requirement for results.)

Program Kemitraan yang ada di PT Angkasa Pura I adalah program pemberdayaan dan peningkatan ekonomi masyarakat, melalui pemberian pinjaman kemitraan untuk modal kerja dan investasi. Selain itu melalui Program Kemitraan, Perusahaan juga memberikan bantuan pembinaan berupa bantuan pelatihan manajemen usaha, bantuan pemasaran (promosi/pameran) dan lain-lain.

Program ini juga bertujuan untuk meningkatkan kompetensi usaha mikro dan kecil (UMK) yang dijalankan masyarakat, sehingga menjadi usaha yang tangguh dan mandiri. Melalui program ini maka setiap UMK yang telah berkembang diharapkan juga bisa menyerap tenaga kerja dari masyarakat lokal, sehingga mereka mendapatkan penghasilan. Dengan demikian masyarakat sekitar yang tidak bisa bekerja di lingkungan bandar udara, tetap bisa merasakan manfaat dari kehadiran bandara-bandara yang dikelola Perusahaan.

Hal ini juga dipertegas oleh Staff Karyawan PKBL PT Angkasa Pura I, Tn D bahwa :

“ Pelaksanaan rencana kerja dari kita yakni pemberian bantuan modal, selain itu kita memberikan pelatihan juga agar pelaku UMKM mampu mengelola dananya. Intinya seperti itu program yang dijalankan dari PKBL tiap tahunnya. Kita mencari mitra baru untuk memberikan bantuan dan memberdayakan pelaku UMKM.”
(Sumber : Wawancara tanggal 27 Januari 2016)

Sehingga berdasarkan hasil wawancara bahwa adapun rencana kerja di PT. Angkasa Pura I di Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) yakni pemberdayaan dan peningkatan ekonomi masyarakat, berupa pemberian pinjaman kemitraan untuk modal kerja dan investasi. Selain itu melalui Program Kemitraan, Perusahaan juga memberikan bantuan pembinaan berupa bantuan pelatihan manajemen usaha, bantuan pemasaran (promosi atau pameran) dan lain-lain.

Disamping itu, adapun jadwal Pelaksanaan Kegiatan dari Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan (Koperindag) Bidang UMKM Tahun 2015 Kabupaten Maros antara lain :

No	Program / Kegiatan	Jadwal Kegiatan											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Penyusunan Kebijakan Tentang UMKM												
2	Pengembangan Sarana Pemasaran Produk UMKM												
3	Pelatihan Kewirausahaan												
4	Pelatihan Manajemen Pengelolaan Koperasi/KUD												
5	Penyelenggaraan Promosi Produk UMKM												
6	Sosialisasi Hak atas Kekayaan Intelektual												

Tabel 4.5 Sumber : Diskoperindag.Kab.Maros

Adapun daftar rincian alokasi dana yang digunakan sebagai berikut :

1. Penyusunan Kebijakan tentang UMKM sebanyak Rp 7.850.000,00
2. Pengembangan Sarana Pemasaran Produk UMKM sebanyak Rp 27.830.000,00
3. Pelatihan Kewirausahaan sebanyak Rp 31.470.000,00
4. Pelatihan Manajemen Pengelolaan Koperasi/KUD sebanyak Rp 15.800.000,00
5. Penyelenggaraan Promosi Produk UMKM Rp 23.000.000,00
6. Sosialisasi Hak atas Kekayaan Intelektual (HAKI) sebanyak Rp 18.070.000,00

Berdasarkan data diatas kemudian diketahui program kerja kedua pihak yakni PT. Angkasa Pura I dan Dinas Koperindag adalah sama-sama ingin melakukan pengembangan terhadap pelaku UMKM. Sehingga perencanaan ini kemudian dikolaborasikan untuk memperoleh hasil yang maksimal.

Sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 44 tahun 1997 tentang Kemitraan yang didalamnya terkandung bahwa (a) lebih mempercepat perwujudan perekonomian nasional yang mandiri dan andal sebagai usaha bersama atas asas kekeluargaan diperlukan upaya-upaya yang lebih nyata untuk menciptakan iklim yang mampu merangsang terselenggaranya kemitraan usaha yang kokoh diantara semua pelaku kehidupan ekonomi berdasarkan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. (b)

bahwa terwujudnya kemitraan usaha yang kokoh, terutama antara Usaha Besar dan Usaha Menengah dengan Usaha Kecil, akan lebih memberdayakan usaha kecil agar dapat tumbuh dan berkembang semakin kuat dan memantapkan struktur perekonomian nasional yang semakin seimbang berdasarkan demokrasi ekonomi serta meningkatkan kemandirian dan daya saing perekonomian sosial.

Berdasarkan Peraturan Presiden ini kemudian menjadi acuan Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan kabupaten Maros untuk menjalin kolaborasi dalam bentuk kemitraan dengan pihak lain untuk pengembangan dan pemberdayaan usaha mikro, kecil dan menengah.

Selanjutnya untuk kolaborasi PT. Angkasa Pura I sebagai badan miliki usaha negara (BUMN) juga terdapat di Peraturan Menteri Badan Usaha Miliki Negara nomor : PER-07/MBU/05/2015 tentang program kemitraan badan usaha milik negara dengan usaha kecil dan program bina lingkungan dengan menimbang pasal 88 Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Miliki Negara mengatur bahwa BUMN dapat menyisihkan sebagian laba bersihnya untuk keperluan pembinaan usaha kecil/koperasi serta pembinaan masyarakat sekitar BUMN yang diatur dengan keputusan Menteri; bahwa ketentuan mengenai pembinaan usaha kecil/koperasi serta pembinaan masyarakat sekitar BUMN, telah diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor : PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan usaha kecil dan

Program Bina Lingkungan. Sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-08/MBU/2013;

Kolaborasi yang terjalin antara Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Maros dengan PT. Angkasa Pura I, program PKBL sudah diatur di Perpres dan Permen yang menjadi acuan kerja kedua pihak untuk memberdayakan UMKM. Pada point ke enam ini merupakan point paling utama karena dalam kolaborasi menurut Linden, perencanaan itu sangat penting. Kedua pihak yang berkolaborasi yakni PT. Angkasa Pura I dan Dinas Koperindag sama-sama memiliki kegiatan ingin memberdayakan UMKM. Proses mengintegrasikan perencanaan dengan tindakan bahwa tidak perlu menghabiskan enam sampai sembilan bulan melakukan perencanaan rinci, dengan maksud bertindak kemudian setelah rencana tersebut selesai. Sebaliknya, menyadari bahwa rencana tersebut harus fleksibel dan dinamis, yang tidak harus sangat rinci di awal, dan lebih menyempurnakan dalam mode berulang sebagai tindakan diimplementasikan. Mode berulang yakni ketika perencanaan sudah berjalan ada yang namanya evaluasi dan pengukuran. Sehingga dalam pelaksanaan kegiatan terdapat hal yang ingin diubah karena tidak sesuai, mampu direvisi kembali untuk mencapai hasil yang optimal. Hasil dari tindakan awal dimasukkan kembali ke dalam rencana, yang akan diubah dalam mode berulang. Jadi masalah jelas menyeimbangkan kebutuhan untuk merencanakan kolaborasi dengan kebutuhan untuk hasil ternyata menjadi peluang, bukan masalah. (Linden, 2002:202).

Perencanaan untuk pengembangan UMKM di buat oleh masing-masing kedua pihak kemudian bermitra sesuai dengan peraturan yang telah dibuat. Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan kemudian berkolaborasi dengan salah satu BUMN yang ada di kabupaten Maros yakni PT. Angkasa Pura I dalam hal bantuan pemberian modal. Kemudahan yang diberikan yakni Pelaku UMKM kemudian membuat proposal permohonan bantuan dana kemudian akan dibuatkan rekomendasi dari Dinas Koperindag Kab. Maros. Adapun setelah mendapatkan surat rekomendasi. Maka Dinas Koperindag kemudian akan turun langsung melakukan peninjauan bersama PT. Angkasa Pura ke lokasi usaha pemohon. Hal ini sesuai yang dijelaskan oleh Pihak Dinas Koperindag, Tn. A sebagai berikut:

“ Semua Badan Usaha Milik Negara (BUMN) salah satunya PT. Angkasa Pura wajib menyisihkan dananya untuk UMKM dengan bunga 5% pertahun atau 0,5 perbulan dengan garis periode tiga bulan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.” (Sumber : Wawancara, tanggal 04 Januari 2016)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) salah satunya yang ada di Kabupaten Maros yang berkolaborasi dengan Diskoperindag adalah PT. Angkasa Pura I wajib menyisihkan dananya untuk pengembangan UMKM sebanyak 5% sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Hal ini kemudian dipertegas oleh pihak Koperindag F bahwa :

“ Keuntungan Badan Usaha Milik Negara disisihkan untuk UMKM setiap tahunnya untuk membantu koperasi dan usaha lain . Adapun alurnya yaitu kita buat rekomendasi kepada pelaku UMKM, kadang juga kita antar langsung ke Angkasa Pura. Jadi besar jumlah untuk pelaku usaha tergantung dari usahanya, Rp 10.000.000,00/3 tahun. Rata-rata kalo di Maros itu kisaran dananya sekitar Rp 500.000.000,00. Untuk banyak pelaku UMKM,

biasa sampai 50 orang pelaku usaha. Bunganya kecil, Jangka waktunya lama dan itu memang terbantu.” (Sumber : Wawancara, tanggal 7 Januari 2016)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa bantuan yang diberikan oleh pemerintah yakni kemudahan mendapat bantuan modal bergulir dengan bantuan pemberian rekomendasi dari dinas Koperindag yang telah berkolaborasi dengan PT. Angkasa Pura I mampu kebutuhan pelaku UMKM. Modal bergulir tersebut berasal dari keuntungan yang disisihkan oleh BUMN sebanyak 5% sesuai yang dijelaskan di peraturan Menteri BUMN. Adapun kisaran jumlah dana yang biasa diberikan sebanyak Rp 500.000.000,00. Sedangkan untuk jumlah UMKM yang memperoleh bantuan sebanyak 50 (lima puluh) orang yang merupakan pelaku usaha. Pemberian bantuan dana yang diberikan tergantung dari usahanya setelah dilakukan tinjau lokasi, untuk pemberian bantuan modal untuk 1 (satu) pelaku usaha sebanyak Rp 10.000.000,00/3 tahun.

Jadi, kesimpulannya kedua pihak yang berkolaborasi masing-masing membuat perencanaan yang kemudian memiliki tujuan yang sama yakni pengembangan UMKM di Kabupaten Maros. Hal ini dibuktikan dengan melihat rencana kerja atau kegiatan yang telah dibuat oleh kedua pihak. Dinas Koperindag dan PT. Angkasa Pura I tidak membuat mode ulang atau merevisi kembali perencanaan yang dibuat namun mengikuti peraturan yang ada. Peraturan yang ada itu sendiri ditinjau dan diubah langsung oleh Menteri BUMN ketika ada yang tidak sesuai atau ada yang ingin disempurnakan.

BAB V

PENUTUP

V.1 Kesimpulan

Dengan melihat hasil penelitian maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa rencana kerja kedua pihak yang saling berkolaborasi ditemukan kesamaan yakni sama-sama ingin mengembangkan UMKM. Kesamaan dari dua rencana ini yang kemudian menjadi acuan kedua pihak saling berkolaborasi sehingga kolaborasi perencanaan dalam pengembangan UMKM di Kabupaten Maros sudah berjalan cukup optimal. Kolaborasi keduanya sudah mampu menjaga kelangsungan kepemimpinan di antara dua pihak selama berkolaborasi. Walaupun ada kendala yang ditemukan yaitu kurang komunikasi namun mampu diselesaikan dengan saling menjaga jalinan komunikasi agar terarah dan terkontrol. Adapun kolaborasi yang terjalin yakni kedua pihak yang masing-masing saling membantu dengan kekuatan yang dimiliki tanpa ada paksaan melainkan saling menguntungkan antara kedua pihak. Dinas Koperindag dan PT. Angkasa Pura I sama-sama memiliki sumber daya fleksibel yang mampu bekerja dalam kondisi apapun. Sedangkan untuk kolaborasi diantara dua pihak ini tetap ada yang namanya laporan berupa laporan realisasi kegiatan dan laporan penunggakan. Sehingga, Pengembangan UMKM yang diberikan oleh Dinas Koperindag dan Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) PT. Angkasa Pura I memberikan dampak positif terhadap pelaku UMKM di Kabupaten Maros.

V.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan kepada seluruh pihak yang saling berkolaborasi dalam perencanaan pengembangan UMKM di Kabupaten Maros. Adapun saran yang dimaksud antara lain sebagai berikut :

1. Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan dan PT. Angkasa Pura I, bagian Program Kemitraan Bina Lingkungan agar lebih sering lagi dalam memberikan pelatihan kepada pelaku UMKM yang bersifat memberikan pengetahuan dalam membuat produk dan kemasan yang berdaya saing tinggi. Selain itu, mengikutkan pelaku UMKM ke pameran juga harus lebih ditingkatkan. Serta kolaborasi yang terjalin tetap dipertahankan demi menjaga kelangsungan UMKM yang ada di Kabupaten Maros.
2. Data rekapitulasi yang menerima bantuan dana bagi pelaku UMKM hasil dari kolaborasi kedua pihak ini seharusnya mudah untuk diakses sebagai kontrol dalam pemberian dana dari PT. Angkasa Pura I.
3. Masyarakat sebagai pelaku UMKM juga harus menanamkan dalam pemikirannya bahwa bantuan modal yang diberikan selama ini adalah dana bantuan yang bersifat bergulir. Jadi, tetap akan ada pengembalian kepada pihak pemberi bantuan. Sehingga tidak akan ada lagi yang namanya penunggakan karena beranggapan bahwa dana itu adalah dana dari pemerintah yang diberikan secara cuma-cuma.

DAFTAR PUSTAKA

Referensi Buku

- Aggranoff R. 2006. Inside Collaborative Networks: Ten Lessons For Public Managers. (Special Issues). Public Review 66,6 (2006 Desember): 56-65
- Agranoff, Robert and Michael McGuire. 2003. Collaborative Public Management: New Strategies for Local Government. Washintong DC. Geogetown University Press.
- Badruddin, Rudi. 2012. Mengembangkan UMKM dengan OVOP: Analisis Surat Kabar KR (2012:Desember): vol: 1.
- Bryson, John S. and Other. 2006. "The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations : Propositions from the Literature." Public Administration Review. December 2006. Special Issue : 44-55.
- Conyers, Diana, 1994, Perencanaan Sosial di Dunia Ketiga: Suatu Pengantar, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus. 2011. *Manajemen Pelayanan Publik : Peduli, Inklusif dan Kolaboratif : Edisi Kedua*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Handyaningrat, Soewarno. 1993. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Haji Masagung.
- Handoko, T. Hani. 1995. Manajemen. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara.
- Harold Koontz, Cyril O'Donnell dan Heinz Wehrich. 1998. *Manajemen*. Jakarta :Erlangga.
- Huxham, Chris and Siv Vangen. 1996. Key Themes in the Management to Relationship Between Public and Non Profit Organizations. The International Journal of Public Sector Management (IJPSM) Vol 9. No. 7.
- Ilmar, Aminuddin. 2013. *Hukum Tata Pemerintahan*. Makassar:Identitas.
- Kunarjo (2002), Perencanaan dan Pengendalian Program Pembangunan. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).
- LAN RI-DSE. 1999. Modul Diklat Perencanaan Pembangunan Wilayah. Jakarta: LAN RI

- Linden, Russel M. 2002. *Making Across Boundaries : Making Collaboration Work in Government and Nonprofit Organizationz*. San Fransisco: Jossey Bass
- Manullang, M. 2006. *Dasar-dasar manajemen*. Yogyakarta:Gadjah Mada University Press.
- Mardalis. 2010. "Metode Penelitian". Jakarta; Bumi Aksara
- Morsink, Catherin V., Carol Chases Thomas and Vivian I. Corraera, *Interactive Teaming : Consultation and Collaboration in Specials Programs*, New York. Mc Millang Publishing Company. 1991
- Radhi, Fahmi . 2008. *Kebijakan Ekonomi Pro Rakyat*. Jakarta:Republika.
- Rilley, John. M. 2003. *Stakeholder In Rural Development: Critical Collaboration In State-NGO Parnership*. London, Sage Publication. 2000.
- Rustiadi, Ernan; Saefulhakim, Sunsun dan Dyah R. Panuju, 2011. *Perencanaan dan Pengembangan Wilayah*. Crestpent Pres dan Yayasan Pustaka Obor Indonesia, Jakarta.
- Silalahi, Ulbert. 1996. *Asas-asas Manajemen*. Mandar Maju: Bandung
- Siswanto. 2005. *Pengantar Manajemen*. Bandung: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung:Alfabeta.
- Sudriamunawar, H. Haryono. 2012. *Pengantar Studi Administrasi Pembangunan*. Bandung: Mandar Maju
- Suhaili, Moh. 2014. *Pentingnya Peran UMKM dalam Pembangunan Perekonomian Indonesia*. Universitas Negeri Malang:Malang.
- Tarigan, Robinson. 2005. *Perencanaan Pembangunan Wilayah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Terry, George R. 2012. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1998. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta : Haji Masagung
- Thomson , Ann Marie and Miller, Ted. 2002 . "Knowledge for Practice: The Meaning and Measurement of Collaboration." Paper presented at the 2002 ARNOVA Conference. November 14 – 16 , Montreal, Canada.
- Thomson, Ann Marie and James L. Perry. 2006. *Collaboration Processes: Inside the Black Box*, paper presented on *Public Administration Review*: Dec 2006:66, Academic Researc Library pg.20
- Winardi. 2000. *Asas-asas Manajemen*. Bandung:CV Mandar Maju.

Yohanes. 2014. Peranan Pemerintah dalam Pemberdayaan UMKM di Indonesia. Universitas Terbuka: Kalimantan Barat

Dasar hukum

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Skripsi

Said, Muhammad Farid. 2015. STRATEGI PEMBERDAYAAN UMKM PADA DINAS KOPERINDAG KABUPATEN MAROS (STUDI KASUS PADA SEKTOR PERDAGANGAN). Makassar. Unhas . Skripsi

Jasmadi, Saktiawan Natas. 2011. Peran Musrempang dalam proses perencanaan pembangunan di Kabupaten Polewali Mandar. Makassar. Unhas . Skripsi

Disertasi

Sopari, Hery. 2014. Model Kolaborasi Perencanaan antara Balai Taman Nasional Wakatobi dan Pemerintah Kabupaten Wakatobi dalam Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati secara Lestari. Makassar.Unhas. Desertasi.

Tesis

Atbar, Samuel.2014. Perspektif Kolaborasi dalam Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Merauke. Makassar. Tesis.

Website

<http://muqtafiah.blogspot.co.id/2014/03/upaya-pemerintah-dalam-mengoptimalkan.html>

Id.scribd.com

<http://www.slideshare.net/dciciolina/kolaborasi>

L

A

M

P

I

R

A

N

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Curriculum Vitae



Data Pribadi / Personal Details

Nama / Name : Nuni Udiani
Alamat / Address : BTN Griya Maros Indah
Blok D 7 No 11 Batangase Kab. Maros
Kode Post / Postal Code : 90552
Nomor Telepon / Phone : 085395777293
Email : nuniudiani@yahoo.com
Jenis Kelamin / Gender : Perempuan
Tanggal Kelahiran / Date of Birth : 10 Juni 1994
Status Marital / Marital Status : Mahasiswa – Belum Menikah
Warga Negara / Nationality : Indonesia
Agama / Religion : Islam

Riwayat Pendidikan dan Pelatihan

Educational and Professional Qualification

Jenjang Pendidikan / Education Information :

1. SD : SD No. 178 Inpres Bontoa Maros
2. SMP : SMP Negeri 5 Mandai
3. SMA : SMA Negeri 1 Maros
4. Perguruan Tinggi : Universitas Hasanuddin, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administrasi Negara

Pengalaman Organisasi / Organisation Experiences:

1. Pengurus HUMANIS FISIP UNHAS, anggota Departemen KOMINFO (Komunikasi dan Informasi) periode 2014-2015.
2. Himpunan Pelajar Pemuda Mahasiswa Indonesia (HPPMI) Maros Kom. Unhas Pnup (2012)
3. Student Employee Universitas Hasanuddin (2014 – 2016)

STRUKTUR ORGANISASI PT. ANGKASA PURA I (PERSERO)
KANTOR CABANG BANDAR UDARA INTERNASIONAL SULTAN HASANUDDIN - MAKASSAR

General Manager AKHMAD MUNIR 9563047-A						
<i>Airport Readiness Department Head</i> RAHIM 8760333-R	<i>Airport Operation Department Head</i> JAFAR MARIKAR 8760177-J	<i>Airport Security Department Head</i> SUGIONO 8963020-S	<i>SMS, QM & CS Department Head</i> MULYADI SUPARJO 9570320-M	<i>Sales Department Head</i> AGUS BUDIHARTO 9365061-A	<i>Finance & IT Department Head</i> SEPTARIUS, S.E, M.M 9262444-S	<i>Shared & Services Department Head</i> HARY BUDI WALLUJO 9978026-H
<i>Airport Equipment Section Head</i> SIS SARIYANTO 8761065-S	<i>Airport Service Section Head</i> BUDI ARIYANTO 9774199-B	<i>PTS. Terminal & Airside Security Section Head</i> NURANI 0580020-N	<i>Safety Health Environment Section Head</i> AMIR TUTU	<i>Aviation & Cargo Sales Section Head</i> ISWAHYUDI 8564581-I	<i>Accounting Section Head</i> SUGENG WIDODO 9572069-S	<i>Human Capital Section Head</i> KAREL RIANTO RANTETANA 0682157-K
<i>Airport Facilities Readiness Section Head</i> MUH. ISHAK 8960787-I	<i>Airport Fire Fighting & Rescue Section Head</i> YUSMAN, S.E 8970163-Y	<i>PTS. Public Area & Perimeter Section Head</i> ABD. ASIS 9474029-A	<i>Quality Management Section Head</i> NOVALINA MARATHANA 8962777-N	<i>Property & Advertising Sales Section Head</i> JALU BRAHMANI SONYA 0679102-J	<i>Treasury Section Head</i> I KETUT SUARTANA 9470100-I	<i>General Affair Section Head</i> YUNI KUSTARI 8963018-Y
		<i>Screening Check Point Security Section Head</i> I WAYAN SUAJA 9576023-I	<i>Customer Service Section Head</i> MUH. RUSLAN SALAM 8762176-M	<i>Food & Beverage Section Head</i> SIGIT SETYANGGONO 9773014-S	<i>IT Section Head</i> YOHANES WISNU 0677057-Y	<i>Communication & Legal Section Head</i> RIO HENDARTO 0680120-R
				<i>Retail Section Head</i> ST. HAFSAH 8763396-S	<i>Corporate Social Responsibility Section Head</i> WAGIMUN 9975032-W	<i>Procurement Section Head</i> JOKO WINOTO, S.E. 9670067-J