



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**EFEKTIVITAS KERJASAMA KELEMBAGAAN  
KEWIRAUSAHAAN PEMUDA DI KEMENTERIAN NEGARA  
PEMUDA DAN OLAHRAGA DENGAN PIHAK KETIGA**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains**

**NUR CHOLIS FERDYAWAN FAUZI  
0606023324**

**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL  
PEMINATAN KAJIAN STRATEJIK PENGEMBANGAN  
KEPEMIMPINAN  
JAKARTA  
JULI 2009**

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Nur Cholis Ferdyawan Fauzi

NPM : 0606023324

Tanda Tangan :

Tanggal : 9 Juli 2009

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :  
Nama : Nur Cholis Ferdyawan Fauzi  
NPM : 0606023324  
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional  
Peminatan : Kajian Stratejik Pengembangan Kepemimpinan  
Judul Tesis : Efektivitas Kerjasama Kelembagaan  
Kewirausahaan Pemuda di Kementerian Negara  
Pemuda dan Olahraga dengan Pihak Ketiga.

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Kajian Ketahanan Nasional Program Pascasarjana Universitas Indonesia

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Chandra Wijaya, M.Si., MM

()

Ketua Sidang : Dr. Suahasil Nazara

()

Penguji : Lisman Manurung, M.Si., Ph.D

()

Penguji : Dr. H.M Budi Setiawan, M.Eng.

()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 9 Juli 2009

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah S.W.T, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister pada Program Pascasarjana, Kekhususan Kajian Stratejik Pengembangan Kepemimpinan. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Dr. Chandra Wijaya, M.Si., M.M., selaku pembimbing yang dengan segala upaya dan kesabarannya tidak kenal lelah membimbing penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Sungguh suatu budi baik yang tidak akan pernah saya lupakan.
- (2) Dr. Suahasil Nazara, Dr. H.M Budi Setiawan, M.Eng. dan Lisman Manurung, M.Si., Ph.D selaku penguji.
- (3) Bapak dan Ibu dosen dan pegawai administrasi Pascasarjana Program Studi Kajian Ketahanan Nasional Peminatan Kajian Stratejik Pengembangan Kepemimpinan.
- (4) Pihak Kemenegpora yang memberikan beasiswa ini.
- (5) Pihak Asdep Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda beserta para peserta program kewirausahaan pemuda yang telah banyak membantu dalam memperoleh data yang saya perlukan.
- (6) Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moril.
- (7) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Allah S.W.T berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membaga manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 9 Juli 2009

Nur Cholis Ferdyawan Fauzi

**LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Cholis Ferdyan Fauzi  
NPM : 0606023324  
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional  
Konsentrasi : Kajian Strategik Pengembangan Kepemimpinan  
Jenis karya : Tesis

Demi pengalaman ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**"EFEKTIVITAS KERJASAMA KELEMBAGAAN  
KEWIRAUSAHAAN PEMUDA DI KEMENTERIAN NEGARA  
PEMUDA DAN OLAHRAGA DENGAN PIHAK KETIGA"**

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Dengan pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Jakarta

Pada tanggal: 9 Juli 2009

Yang menyatakan

(Nur Cholis Ferdyan Fauzi)

## ABSTRAK

Nama : Nur Cholis Ferdyawan Fauzi  
Program Studi : Pengkajian Ketahanan Nasional  
Judul : Efektivitas Kerjasama Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda di  
Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga dengan Pihak-Pihak  
Luar

Tesis ini membahas efektivitas kerjasama kelembagaan kewirausahaan pemuda di Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga dengan pihak Ketiga terhadap keberhasilan program-program kewirausahaan pemuda. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih kurangnya kerjasama yang dilakukan oleh Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan terhadap dunia usaha bila dibandingkan dengan kerjasama dengan instansi pemerintah lainnya. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif analisis. Sedangkan teknik analisis data menggunakan pendekatan model analisis interaktif.

Banyaknya peluang kerjasama yang bisa dijalin dengan dunia usaha kurang bisa optimalkan oleh pihak Kemenegpora dalam membantu mensukseskan program kewirausahaan pemuda. Selama ini kerjasama Kemenegpora yang berhubungan dengan kewirausahaan pemuda lebih cenderung ke sesama instansi pemerintah atau bersifat lintas sektoral. Wujud dari kerjasama lintas sektoral adalah berupa pelatihan-pelatihan atau kerjasama program. Biasanya pihak Kemenegpora menyediakan sumber daya manusianya berupa pemuda, sedangkan departemen atau kementerian yang terkait menyediakan programnya.

Berdasarkan pembahasan terhadap hasil penelitian ini, ditemukan bahwa kerjasama yang dilakukan Kemenegpora dengan instansi pemerintah atau lintas sektoral sudah terlaksana. Sedangkan untuk kerjasama antara Kemenegpora dengan dunia usaha ditemukan tidak efektif. *Stakeholders* berharap bahwa Kemenegpora dalam lebih aktif dan lebih banyak dalam menjalin kerjasama dengan dunia usaha. Pola kerjasama dengan dunia usaha yang bisa dikembangkan Kemenegpora adalah pola kemitraan dimana Kemenegpora mengambil peran sebagai pembina.

Kata kunci:  
Kerjasama, kemitraan, kewirausahaan pemuda

## ABSTRACT

Name : Nur Cholis Ferdyan Fauzi  
Program : National Resilience Study  
Title : Effectiveness Institutional Cooperation in the Youth  
Entrepreneurship of the State Ministry of Youth and Sports with  
the Third Party

This thesis discusses the effectiveness of youth entrepreneurship institutional cooperation at the State Ministry of Youth and Sports with the third party to the success of the programs of youth entrepreneurship. This research is based on the lackness of cooperation undertaken by the Assistant Deputy of Institutional Entrepreneurship for the business when compared to the cooperation with other government institution. This research is a qualitative research method with deskriptif analysis. While the approach for technical data analysis is using the interactive model of analysis.

Many opportunities for collaboration that can be woven with the business world can be less by optimizing the Kemenegpora in succeeding to help the youth entrepreneurship program. The cooperation of Kemenegpora with third party that associated with youth entrepreneurship is tended to cooperate with fellow government institutions or cross-sectoral. The form of cross-sectoral cooperation is trainings or joined program. Usually the Kemenegpora provide resources such as young resourches, while the other departments or ministries that related provide program.

Based on the discussion of the results of this research, they found that the Kemenegpora cooperation with government institutions or cross-sectoral is being done. While for the cooperation between the business world with Kemenegpora found not effective. Stakeholders hope that Kemenegpora in more active and more in a partnership with the business. The pattern of cooperation with the business world that can be developed Kemenegpora is a partnership where Kemenegpora take the role of coach or advisor.

Key words:  
Cooperation, partnership, youth entrepreneurship

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
LAMPIRAN.....	xii
<b>1. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Batasan Penelitian.....	7
1.6 Sistematika Penulisan.....	8
<b>2. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>9</b>
2.1 Pendekatan Penelitian.....	9
2.2 Teknik Pengumpulan Data.....	9
2.3 Informan.....	10
2.4 Teknik Analisis Data.....	11
<b>3. TINJAUAN LITERATUR.....</b>	<b>14</b>
3.1 Evaluasi Efektivitas Program.....	14
3.2 Revitalisasi.....	20
3.3 <i>Stakeholder Analysis</i> .....	22
3.4 <i>Reinventing Government</i> .....	23
3.5 Kerjasama/Kemitraan.....	25
3.6 Kewirausahaan ( <i>Entrepreneurship</i> ).....	34
3.7 Pemuda.....	36
<b>4. GAMBARAN UMUM.....</b>	<b>40</b>
4.1 Susunan Organisasi Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda Deputi Bidang Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga Kementrian Negara Pemuda dan Olahraga R.I.....	40
4.2 Program-program Asisten Deputi Kewirausahaan Pemuda.....	43
4.2.1 Kelompok Usaha Pemuda Produktif.....	43
4.2.2 Inkubasi KUPP Melalui Sentra Kewirausahaan Pemuda (SKP).....	44
4.2.3 Pelatihan-Pelatihan untuk Peserta KUPP.....	45



<b>5. HASIL ANALISA.....</b>	<b>50</b>
5.1 Efektifitas Kerjasama Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda dengan Pihak Ketiga.....	50
5.2 Harapan <i>stakeholders</i> terhadap kerjasama Kemeneppora dengan pihak ketiga.....	60
5.2.1 Harapan Kemeneppora terhadap kerjasama dengan pihak ketiga.....	61
5.2.2 Harapan para pengusaha muda peserta program kewirausahaan pemuda terhadap kerjasama yang dilakukan Kemeneppora dengan pihak ketiga.....	64
5.2.3 Harapan para pengusaha muda yang tidak mengikuti program kewirausahaan pemuda terhadap kerjasama yang dilakukan oleh Kemeneppora dengan pihak ketiga.....	65
5.3 Strategi meningkatkan efektivitas kerjasama antara pihak Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga dalam hal ini diwakili oleh Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda dengan pihak ketiga.....	67
<b>6. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>73</b>
6.1 Kesimpulan.....	73
6.2 Saran.....	74
<b>DAFTAR REFERENSI.....</b>	<b>75</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Analisis Data Interaktif.....	12
Gambar 4.1	Konsep Pengembangan KUPP.....	49



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Krisis keuangan global yang dimulai pada tahun 2008 merupakan imbas dari jiwa kewirausahaan yang ternodai, yaitu kewirausahaan yang hanya melihat dari aspek keuntungan atau uang saja tapi melupakan aspek dasar yang paling penting yaitu moral. Kewirausahaan bukan hanya pandai melihat peluang dan memanfaatkan peluang tapi pandai melaksanakan dalam kerangka moral yang baik. Kewirausahaan juga tidak sekedar hanya monopoli dari pengusaha, karena sejatinya kewirausahaan adalah sikap mental yaitu semangat, sikap, perilaku dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan serta menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar. Jiwa kewirausahaan ini bila ada dalam diri pemuda maka suatu kombinasi yang luar biasa karena perpaduan antara kekuatan fisik yang baik dan mental. Perpaduan itu akan menghasilkan pemuda inovatif, kreatif, percaya diri, tangguh dan bertanggung jawab.

Komposisi penduduk di Indonesia hingga saat ini golongan usia pemuda masih merupakan bagian terbesar dari populasi penduduk Indonesia. Pada Berita Resmi Statistik yang dikeluarkan oleh Biro Pusat Statistik. Pada tanggal 15 Mei 2009, diperkirakan jumlah penduduk Indonesia yang berumur 15 tahun keatas mencapai 168.260.000 jiwa. Kelompok penduduk yang dikategorikan sebagai angkatan kerja, diperkirakan berjumlah sekitar lebih 113.740.000, dari jumlah tersebut 9.260.000 jiwa merupakan pengangguran. Jumlah pengangguran sebesar itu merupakan bila tidak dikelola dengan baik maka berpotensi menimbulkan masalah di kemudian hari. Bila melihat data Supas tahun 2005 menunjukkan bahwa lebih dari 35% dari seluruh penduduk Indonesia didominasi oleh golongan penduduk muda usia yaitu berkisar dari umur 15-35 tahun. Mengingat jumlah pemuda yang relatif besar, merupakan potensi yang besar sebagai sumber daya manusia yang dapat diandalkan dalam pembangunan. Pemuda akan menempati

posisi penting dan strategis, sebagai pelaku pembangunan sekaligus sebagai generasi penerus untuk berkiprah di masa depan.

Potensi jumlah pemuda di Indonesia mungkin direspon oleh pemerintah di bawah duet kepemimpinan Susilo Bambang Yudoyono dan Jusuf Kala dengan mengaktifkan kembali Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga dalam pemerintahan Kabinet Indonesia Bersatu. Keseriusan pemerintah dalam mengembangkan pemuda tertuang di Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2005 pada Pasal 140 C disebutkan Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga R.I. memiliki tugas pokok yaitu membantu Presiden dalam merumuskan kebijakan dan koordinasi di bidang pemuda dan olahraga. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pembantu presiden Menteri Negara Pemuda dan Olahraga menyelenggarakan fungsi:

- a. perumusan kebijakan nasional di bidang pemuda dan olahraga;
- b. koordinasi pelaksanaan kebijakan di bidang pemuda dan olahraga;
- c. operasionalisasi kebijakan pembinaan dan pengembangan kepemudaan dan keolahragaan;
- d. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawabnya;
- e. pengawasan atas pelaksanaan tugasnya;
- f. penyampaian laporan hasil evaluasi, saran, dan pertimbangan di bidang tugas dan fungsinya kepada Presiden.

Dalam menjalankan fungsi operasional tersebut dibagi ke dalam bidang-bidang yang sesuai dengan inti program kepemudaan dan keolahragaan yang dituangkan dalam Peraturan Menteri Negara Pemuda dan Olahraga Nomor: PER-0013/MENPORA/II/2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga R.I. Bidang yang menangani kepemudaan terdiri dari Deputi Bidang Pemberdayaan Pemuda, Deputi Bidang Pengembangan Kepemimpinan Pemuda dan Deputi Bidang Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga.

Tugas dari Deputi Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan dan koordinasi pelaksanaan kebijakan di bidang kewirausahaan pemuda dan industri olahraga. Dalam

melaksanakan tugasnya, Deputi Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan perumusan kebijakan di bidang kewirausahaan pemuda dan industri olahraga;
- b. koordinasi pelaksanaan kebijakan di bidang kewirausahaan pemuda dan industri olahraga;
- c. pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan tentang masalah atau kegiatan di bidang kewirausahaan pemuda dan industri olahraga;
- d. pelaksanaan hubungan kerja di bidang teknis dengan Kementerian Koordinator, Kementerian Negara lain, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, dan lembaga lain yang terkait;
- e. pelaksanaan tugas lain di bidang kewirausahaan pemuda dan industri olahraga yang diberikan oleh Menteri Negara Pemuda dan Olahraga.

Sedangkan Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang kelembagaan kewirausahaan pemuda. Dalam melaksanakan tugasnya, Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kebijakan kewirausahaan pemuda;
- b. penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan pranata kewirausahaan pemuda;
- c. penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kerjasama kelembagaan.

Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda terdiri dari:

- a. Bidang Pengembangan Kebijakan Kewirausahaan Pemuda, yang terdiri dari:  
(1) Subbidang Pengkajian Kebijakan, dan (2) Subbidang Penyusunan Kebijakan.
- b. Bidang Pengembangan Pranata Kewirausahaan Pemuda, yang terdiri dari: (1) Subbidang Pengembangan Lembaga Kewirausahaan Pemuda, dan (2) Subbidang Pengembangan Prasarana Sarana Lembaga Kewirausahaan Pemuda.
- c. Bidang Pengembangan Kerjasama Kelembagaan, yang terdiri dari: (1) Subbidang Kerjasama Lintas Sektoral; dan (2) Subbidang Kerjasama dengan Dunia Usaha.

Pembangunan bidang kepemudaan khususnya tentang kewirausahaan pemuda yang menjadi tugas dan fungsi Deputi Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga sangat berat dibandingkan antara tuntutan dan harapan *stakeholders* khususnya jumlah pemuda yang perlu diberdayakan dengan dukungan status kementerian, anggaran dan SDM yang masih terbatas. Keterbatasan hal tersebut tidak menyurutkan perhatian dan pemenuhan harapan para pemuda agar mampu berkarya dan berdaya sehingga aset besar yang dimiliki oleh Indonesia berupa jumlah pemuda yang besar dapat memberikan kontribusi positif dalam pembangunan.

Diharapkan Kementerian Pemuda dan Olahraga khususnya Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda dapat memberikan jalan bagi pemuda untuk memulai berwirausaha. Pemberian jalan tersebut salah satunya dilakukan dengan cara bekerjasama dengan pihak pemerintah dan pihak swasta atau perusahaan. Kerjasama yang dilakukan pihak Kemenegpora diharapkan bisa menciptakan peluang-peluang usaha bagi pemuda atau lebih memajukan usaha dari para pengusaha muda. Terlebih lagi sekarang perusahaan-perusahaan swasta yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT) harus melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan seperti yang tercantum pada pasal 74 UU No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Bahkan untuk perusahaan-perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) program kemitraan sebagai bagian dari tanggung jawab sosial dan lingkungan diperkuat oleh Peraturan Menteri Negara BUMN PER-05/MBU/2007 tertanggal 27 April 2007. Pada peraturan tersebut disebutkan

bahwa program kemitraan adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Sedangkan tujuan dari program kemitraan tersebut adalah untuk meningkatkan kompetensi usaha kecil dalam bidang produksi pemasaran, dan pembinaan, sehingga dapat menjadi pengusaha yang tangguh dan mandiri serta siap menjadi debitur komersial.

Peran dari Bidang Pengembangan Kerjasama Kelembagaan untuk hal ini menjadi sangat dominan dan bisa menentukan dalam memajukan para wirausahawan pemuda. Bidang inilah yang membantu dalam perluasan jaringan yang akhirnya memperluas peluang untuk menuju keberhasilan.

Kerjasama menurut Hadari Nawami (2000), adalah interaksi sosial untuk mencapai tujuan bersama. Keberlangsungan kerjasama yang seharusnya berkelanjutan merupakan rangkaian kegiatan atau proses yang mungkin selalu menjadi efektif dan efisien dan bisa juga sebaliknya yaitu menjadi kurang efektif dan kurang efisien. Kerjasama sebagai interaksi sosial untuk mencapai tujuan bersama, dengan manajemen sumber daya manusia yang positif, akan berlangsung sebagai kegiatan yang produktif. Sebaliknya akan menjadi tidak produktif apalagi menghadapi perilaku manajemen sumber daya manusia yang mengabaikan nilai-nilai kemanusiaan, dengan kata lain untuk dapat hidup layak secara manusiawi berdasarkan hakikat kemanusiaannya, manusia memiliki kebutuhan yang harus dipenuhinya.

Agar kerjasama menjadi saling menguntungkan maka untuk itu harus dibuat sebuah kemitraan terutama dengan pihak swasta. Kemitraan pada dasarnya adalah merupakan suatu kegiatan yang saling menguntungkan dengan segala macam bentuk kerjasama. Jadi pihak swasta tidak sekedar hanya memenuhi kewajibannya dan pihak kementerian pemuda dan olahraga tidak sekedar hanya menyelesaikan program kerjanya. Kemitraan diantara keduanya bertujuan untuk memajukan kewirausahaan pemuda. Sebagai contoh pola kemitraan yang telah dilakukan di beberapa daerah dalam bentuk pemberdayaan dan pengembangan ekonomi masyarakat desa. Beberapa usaha masyarakat seperti tembakau, kopi, kopra, rumput laut dan sebagainya, dapat memasuki pasar bahkan pasar ekspor karena pola kemitraan. Pola kemitraan tersebut menjamin asas timbal balik antara

pengusaha yang butuh bahan baku dan masyarakat yang butuh pasar dan peningkatan kualitas melalui transfer pengetahuan dan teknologi.

Walaupun program-program dalam bidang kewirausahaan pemuda yang dijalankan oleh Deputy Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga sudah berjalan lama tapi efek ke masyarakat Indonesia secara umum belum begitu terasa. Sebagai contoh dalam evaluasi yang dilakukan terhadap salah satu program yang dahulu pernah dibawah naungan Deputy Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga yaitu Program SP-3 (Sarjana Penggerak Pembangunan di Pedesaan) menyebutkan bahwa walaupun tingkat ketercapaian tujuan program sekitar 69,70% dan tingkat ketercapaian hasil berdasarkan pengakuan kepala desa atau tokoh masyarakat desa sekitar 79,16% tapi dampak program terhadap peserta baru hanya sekitar 16,67% sedangkan dampak program terhadap masyarakat desa ternyata belum dapat dirasakan secara nyata.

Untuk mengetahui apakah program-program yang bertema kewirausahaan pemuda juga memiliki hasil yang sama dengan penelitian SP-3 maka diperlukan kajian menyeluruh terhadap program-program tersebut. Tidak hanya berhenti disitu diharapkan dari penelitian ini didapatkan rekomendasi-rekomendasi untuk meningkatkan kebermanfaatan program dan lebih tepat sasaran. Untuk itu maka penulis melaksanakan penelitian dengan judul: "Efektivitas Kerjasama Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda di Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga dengan Pihak Ketiga."

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan pemikiran di atas, penelitian ini berfokus pada pokok masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah efektivitas kegiatan dari kerjasama kelembagaan berpengaruh terhadap keberhasilan program-program kewirausahaan pemuda?
2. Bagaimana harapan *stakeholders* terhadap bentuk-bentuk kerjasama kelembagaan kewirausahaan pemuda?
3. Bagaimana strategi Deputy Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga dalam meningkatkan efektivitas kegiatan kerjasama kelembagaan kewirausahaan pemuda?



### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui efektivitas kegiatan dari kerjasama kelembagaan terhadap keberhasilan program-program kewirausahaan pemuda.
2. Mengetahui sejauh mana harapan *stakeholders* terhadap bentuk-bentuk kerjasama kelembagaan kewirausahaan pemuda.
3. Merumuskan strategi Deputy Kewirausahaan Pemuda dan Olahraga dalam meningkatkan efektivitas kegiatan kerjasama kelembagaan kewirausahaan pemuda.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini :

1. Secara teoritis atau akademik penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi kalangan akademik untuk menambah pengetahuan dalam memahami permasalahan yang berkaitan dengan program kepemudaan khususnya bidang kewirausahaan pemuda.
2. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga sebagai acuan dalam melaksanakan program kepemudaan khususnya bidang kewirausahaan pemuda agar lebih efektif.

### 1.5. Batasan Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini mengenai analisis organisasi dan program-program kelembagaan kewirausahaan pemuda yang berhubungan dengan kerjasama kelembagaan dengan pihak ketiga pada Asisten Deputy Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda di Deputy Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga.

### 1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang akan disajikan dalam penelitian ini, terdiri dari lima bab, dengan perincian sebagai berikut

**BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini penulis akan menguraikan latar belakang masalah yang akan dibahas, pokok permasalahan, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

**BAB II : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini penulis akan membahas tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: metode deskriptif analisis dengan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data, aspek/variable penelitian serta analisis data.

**BAB III : TINJAUAN LITERATUR**

Pada bab ini penulis akan menguraikan kerangka teoritik yang menjadi dasar penelitian, meliputi: evaluasi efektivitas program, revitalisasi, *stockholders analysis*, *learning organization*, *reinventing goverment*, konsep kemitraan, kewirausahaan dan pemuda.

**BAB IV : GAMBARAN UMUM**

Pada bab ini penulis menyajikan stuktur yang berada pada Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda. Selain itu peneliti menyajikan program-program untuk para pengusaha muda yang dilaksanakan oleh Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda.

**BAB V : ANALISA PENELITIAN**

Pada bab ini penulis mengemukakan hail-hail penelitian.

**BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Sebagai akhir dari penulisan tesis ini, pada bab ini penulis mengemukakan kesimpulan dan saran-saran atau rekomendasi yang dibuat berdasarkan hasil penelitian.

## BAB II METODE PENELITIAN

Untuk melaksanakan penelitian, diperlukan metode penelitian yang tepat untuk memberikan arah, sekaligus menemukan hasil penelitian sebagaimana yang diharapkan. Untuk itu penulis perlu menguraikan metode penelitian yang digunakan sebagai berikut:

### 2.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif analisis. Pemilihan metode ini dilakukan karena tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi mendalam tentang efektivitas program-program kerjasama kelembagaan yang dilaksanakan oleh Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda dengan pihak ketiga.

Dalam konteks penelitian ini, metode penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan kualitatif digunakan untuk melihat bagaimana seharusnya pelaksanaan kerjasama kelembagaan antara Kemenegpora dan dunia usaha dalam rangka mengembangkan kewirausahaan pemuda. Hal itu ditujukan agar program kerjasama tersebut bisa berperan dalam mengembangkan kewirausahaan pemuda terutama para pemuda peserta program-program kewirausahaan pemuda yang dibuat oleh Kemenegpora atau bisa dibidang wirausahawan pemuda binaan Kemenegpora. Melalui kerjasama itu juga diharapkan agar para pengusaha muda terutama para pemuda yang baru merintis usahanya tersebut bisa *survive* yang pada akhirnya bisa membantu menyelesaikan permasalahan bangsa untuk mengurangi jumlah pengangguran dan kemiskinan.

### 2.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik utama pengumpulan data adalah wawancara mendalam (*indepth interview*) dan studi kepustakaan (dokumen). Wawancara Mendalam (*Indepth Interview*) digunakan untuk mendapatkan data primer kualitatif langsung tentang kewirausahaan pemuda dari para informan yaitu Plh Asisten Deputi Kelembagaan

Kewirausahaan Pemuda, peserta dan alumni program KUPP (Kelompok Usaha Pemuda Produktif), SP3 (Sarjana Penggerak Pembangunan di Pedesaan) dan (Sentra Kewirausahaan Pemuda), serta para pengusaha muda yang tidak mengikuti program-program kewirausahaan pemuda yang dilakukan oleh pemerintah.

*Desk Research* atau studi literatur dilakukan dengan mengkaji berbagai informasi yang terkait dengan kementerian negara dan program kepemudaan khususnya bidang kewirausahaan pemuda. Sumber informasi itu sendiri berasal dari buku-buku panduan program pengembangan kewirausahaan pemuda, media cetak (majalah dan koran), jurnal, internet, serta berbagai dokumen dari studi dan kajian yang pernah dilakukan.

### **2.3. Informan**

Para informan yang akan menjadi sumber dari pengumpulan data dari penelitian ini adalah pihak Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda, peserta dan alumni program KUPP (Kelompok Usaha Pemuda Produktif), SP3 (Sarjana Penggerak Pembangunan di Pedesaan) dan SKP (Sentra Kewirausahaan Pemuda), dan para pengusaha muda yang mengembangkan usahanya tidak melalui program-program yang diselenggarakan oleh pemerintah. Selanjutnya dikaji mengenai program-program yang berhubungan dengan kewirausahaan pemuda pada Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda Deputi Bidang Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga pada Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga yang telah dilaksanakan mulai tahun 2006 sampai tahun 2009.

Hasil wawancara dari informan tersebut nantinya akan membantu peneliti dalam menganalisa program-program kerjasama yang sudah atau sedang dilaksanakan. Dengan begitu penulis bisa melihat apakah program yang telah atau sedang dilaksanakan sudah efektif atau belum terhadap peningkatan keberhasilan program kewirausahaan pemuda.

Selain itu juga melihat efektivitas eksternal (Khan, 2000) dari program kerjasama dengan pihak ketiga. Efektivitas eksternal ini menggambarkan kemampuan organisasi untuk memberikan rasa puas kepada setiap elemen

konstituen atau *stakeholders* Kementerian Pemuda dan Olahraga. Efektivitas eksternal menyangkut hubungan antara organisasi dengan keseluruhan elemen dari lingkungannya. Ukuran yang digunakan umumnya menyangkut kepuasan dari pihak ketiga. Secara detail data-data *stockholders* tersebut adalah:

- a. PLh. Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda Deputi Bidang Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga, Bapak Drs. Ponidjan Puspodihardjo, M.Pd.
- b. Kepala Bidang Pengembangan Kerjasama Kelembagaan Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda Deputi Bidang Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga, Bapak Drs. Abdul Hafied, M.
- c. Ketua Sentra Kewirausahaan Pemuda "Sentra" dan Peserta Kelompok Usaha Pemuda Produktif Jakarta tahun 2006, Bapak Cecep Syarifudin.
- d. SP-3 (Sarjana Penggerak Pembangunan di Pedesaan) berprestasi tingkat Nasional tahun 2008, Bapak Sapri, S.sos.
- e. Pengusaha Muda yang mendirikan PT. MDS Komputama yaitu perusahaan yang bergerak dalam penjualan dan perawatan Komputer, Bapak Makmur Jaya
- f. Pengusaha muda yang menjalankan bisnis keluarga di bidang pendidikan formal yaitu Yayasan Pendidikan Abdi Negara, Bapak Rahmat Budi Laksono.
- g. Pengusaha muda yang menjalankan usaha *home industry* bergerak di bidang garmen, Bapak Temi Rahadian.

#### 2.4. Teknik Analisis Data

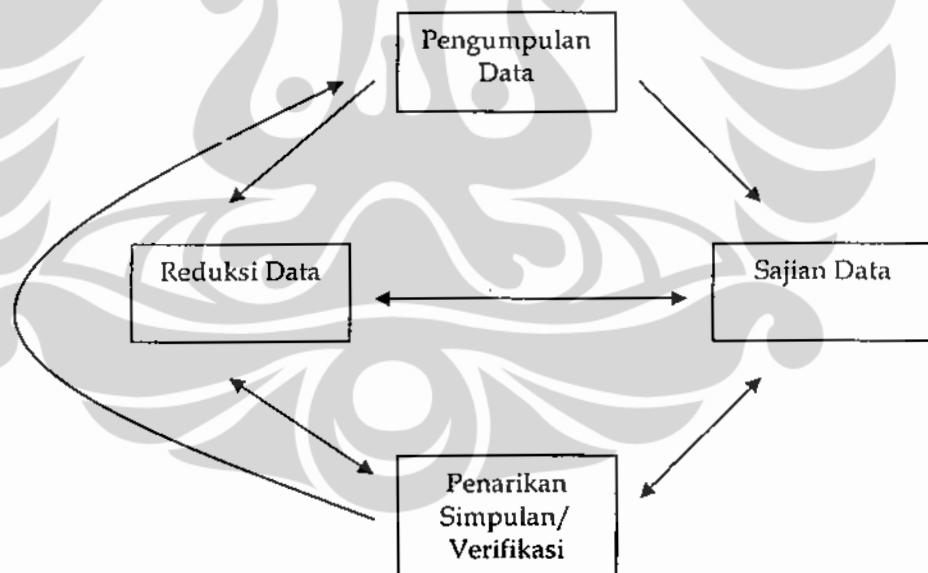
Pada tahapan analisis, kajian menggunakan pendekatan **Model Analisis Interaktif** yang merupakan teknik untuk verifikasi informasi dan data yang diperoleh (Miles & Huberman, 1994). Analisis adalah sebuah proses pencarian dan perencanaan secara sistematis semua data dan bahan yang telah terkumpul agar peneliti mengerti benar makna yang telah dikemukakan dan dapat menyajikannya kepada orang lain secara jelas.

Dalam penelitian kualitatif, proses analisis dilakukan bersamaan saat peneliti mengumpulkan data. Hal ini dilakukan karena bertujuan untuk memperoleh gambaran khusus tentang apa yang menjadi kajian penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah **Model Analisis Interaktif** (*Interactive Model of Analysis*) yang terdiri dari tiga komponen, yaitu :

- a. Reduksi Data, merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi data kasar yang telah dilaksanakan selama penelitian berlangsung.
- b. Penyajian Data, merupakan rangkaian informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan dengan melihat suatu penyajian data.
- c. Penarikan Kesimpulan, dari semua data yang terkumpul dan telah dianalisis peneliti dapat menarik suatu kesimpulan.

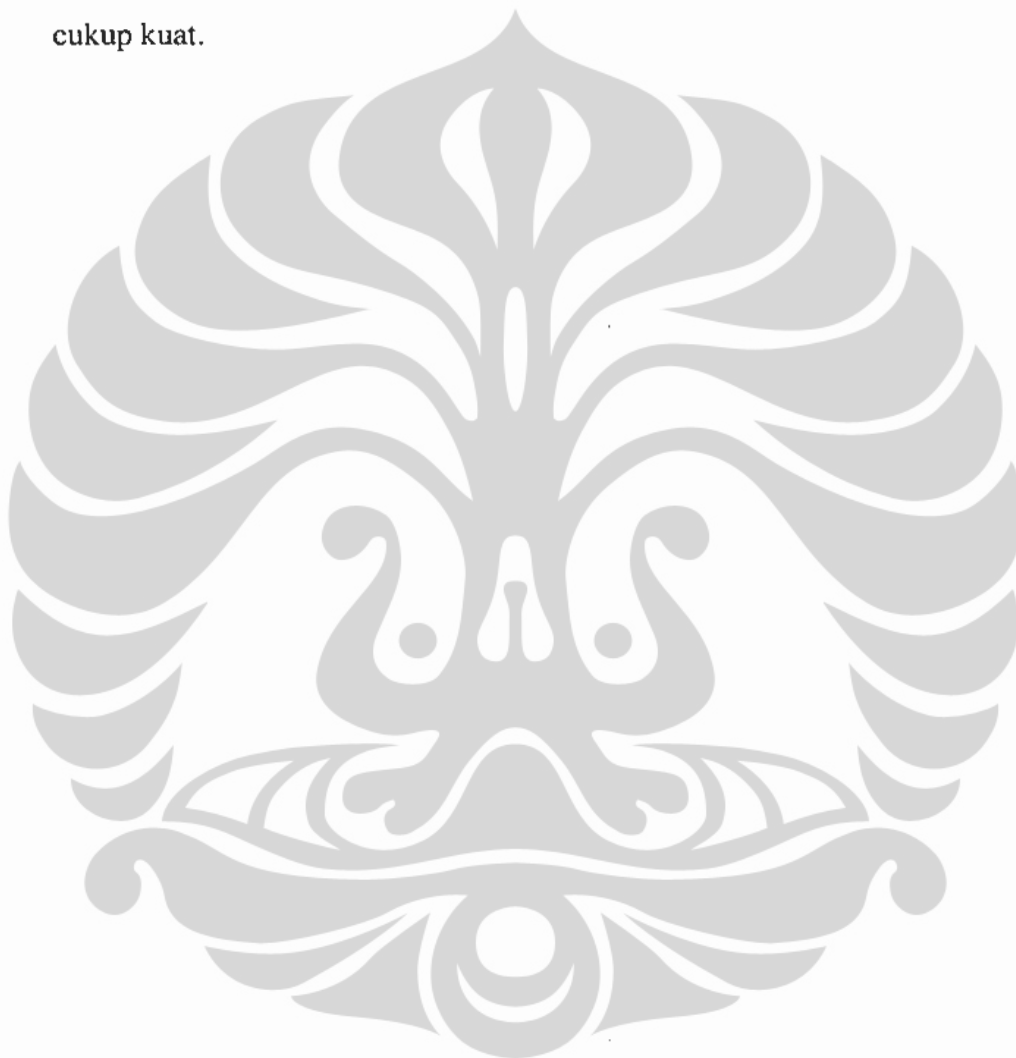
Skema Model Analisis Interaktif digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1

Model Analisis Data Interaktif

Ketiga komponen tersebut dijalankan dalam suatu interaksi pengumpulan data dalam bentuk siklus. Artinya, peneliti bergerak diantara ketiga komponen tersebut dimana proses pengumpulan data adalah pedoman utamanya. Jadi apabila dalam penelitian data yang telah terkumpul dirasa masih kurang, peneliti dapat menyusun pertanyaan baru untuk mengumpulkan data. Hal ini juga dapat dilakukan ketika peneliti menarik kesimpulan agar menghasilkan analisa yang cukup kuat.



## BAB III TINJAUAN LITERATUR

### 3.1. Evaluasi Efektivitas Program

Untuk memastikan bahwa pelaksanaan suatu program atau proyek mencapai sasaran dan tujuan yang direncanakan, maka perlu diadakan evaluasi dalam rangka peningkatan mutu kinerja program atau proyek tersebut, seperti diungkapkan oleh Hikmat (2004) bahwa evaluasi adalah proses penilaian pencapaian tujuan dan pengungkapan masalah kinerja proyek untuk memberikan umpan balik bagi peningkatan kualitas kinerja program.

Evaluasi program adalah upaya penelitian yang dilakukan secara sistematis dan objektif dengan tujuan mengkaji proses dan hasil dari suatu kegiatan, program atau kebijakan yang telah dilaksanakan. Evaluasi dilakukan untuk menentukan sejauh mana hasil atau nilai yang telah dicapai program. Berkaitan dengan ini, Moekijat (1981) mengatakan bahwa evaluasi atau penelitian berarti penentuan nilai. Nilai adalah tingkat keberhasilan suatu program yang diketahui setelah melakukan suatu evaluasi yang cermat terhadap program dengan menggunakan indikator-indikator keberhasilan. Evaluasi sangat diperlukan dalam rangka keberlanjutan program tersebut. Evaluasi juga dilakukan sebagai perhitungan ketepatan terhadap suatu program/kegiatan sehingga program dapat memberikan nilai investasi yang memadai, seperti yang dikemukakan oleh Djamin (1993): Maksud serta tujuan evaluasi proyek/program adalah untuk melakukan perhitungan-perhitungan (*fore-casting*) agar pilihan kita tepat dalam rangka usaha kita untuk melakukan suatu investasi modal, sebab apabila perhitungan kita salah, berarti akan gagal usaha kita untuk memperbaiki tingkat hidup, ini berarti pula pengorbanan atau penghamburan terhadap sumber atau faktor produksi sudah terbatas tersedianya (langka). Oleh karena itulah, sebelum kita mengambil keputusan (*decision*) untuk melakukan investasi terhadap suatu proyek atau program, perlu dilakukan persiapan-persiapan yang matang, perlu diadakan perhitungan-perhitungan percobaan, kemudian mengevaluasinya untuk menentukan hasil dari berbagai alternatif, dengan membandingkan aliran biaya



(*cost*) dengan kemanfaatan (*benefit*) yang diharapkan dari masing-masing alternatif untuk sekarang dan kemudian hari.

Sejalan dengan pendapat Djamin, Hikayat, dkk (2005) memberikan batasan tentang pentingnya evaluasi program atau kegiatan antara lain:

- a. memperlihatkan keberhasilan atau kegagalan program;
- b. menunjukkan dimana dan bagaimana perlu dilakukan perubahan-perubahan;
- c. memperlihatkan bagaimana kekuatan atau potensi dapat ditingkatkan;
- d. memberikan informasi untuk membuat perencanaan dan pengambilan keputusan; dan
- e. membantu untuk dapat melihat konteks dengan lebih luas serta implikasinya terhadap kinerja program atau kegiatan.

Agar suatu penelitian evaluasi berguna untuk memperbaiki program, maka penelitian evaluasi tersebut tidak hanya mengukur hasil tetapi juga karakteristik program dan lingkungannya (Finsterbusch dalam Akhyary, 2003). Jadi untuk melakukan kegiatan atau proses evaluasi, seorang evaluator harus benar-benar mengetahui program secara komprehensif untuk menghindari terjadinya bias dalam penelitian.

Dalam kegiatan evaluasi, faktor efektivitas dan efisiensi merupakan hal utama yang menjadi titik perhatian para evaluator. Efektivitas umumnya dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan operatif dan operasional, konsep efisiensi memperlihatkan nisbah antara biaya dan keuntungan yang harus dipikul dalam mengejar tujuan-tujuan tersebut. Dengan kata lain efisiensi memperhatikan masalah jumlah masukan (seperti bahan baku, uang, manusia) yang diperlukan untuk memperoleh tingkat keluaran yang ditentukan atau tujuan tertentu (Steers, 1985).

Efektivitas merupakan tingkat pencapaian hasil yang dihasilkan oleh pemimpin dari suatu organisasi. Sejalan dengan ini, Reddin mengungkapkan bahwa efektivitas bukanlah kualitas yang dibawa oleh seorang pemimpin dalam suatu situasi tertentu, melainkan efektivitas sebaiknya dilihat sebagai sesuatu yang dihasilkan oleh pemimpindari situasi tertentu dengan mengolahnya secara baik, dan kemudian memberikan keluaran (*outputs*), bukan masukan (*inputs*).

Ini senada dengan batasan yang diberikan oleh Henry dalam Wibawa, dkk. (1994) bahwa efektivitas program menunjuk pada tingkat pencapaian tujuan, sementara itu evaluasi efisiensi pada dasarnya mempersoalkan berapa perbandingan antara input atau sumber daya yang digunakan oleh program dengan outputnya atau layanan apa yang diterima oleh kelompok sasaran. Hal ini didukung oleh Hikmat (2004) bahwa evaluasi efisiensi, yaitu analisa hubungan antara pencapaian *output* dengan *input* (efisiensi internal) dan rasio pencapaian *output* dengan populasi sasaran yang membutuhkan pelayanan (efisiensi eksternal).

Gambaran lebih jelas diberikan oleh Kilmann & Herden yang dikutip oleh Lubis dan Husaini (1987), yang membedakan sasaran yang berupa efisiensi ataupun efektivitas, dan antara sasaran yang berfokus pada aspek internal ataupun yang berfokus pada aspek eksternal. Disebutkan, ada empat bidang sasaran bagi suatu organisasi (Khan, 2002) yaitu:

a. Efisiensi Internal

Menunjukkan efektivitas organisasi dalam menggunakan berbagai macam sumber yang dimilikinya. Salah satu ukuran yang digunakan adalah perbandingan nilai *output* terhadap nilai *input*.

b. Efisiensi Eksternal

Menggambarkan kemampuan organisasi dalam mendapatkan segala jenis sumber yang diperlukannya. Bidang ini memusatkan perhatian terhadap kemampuan organisasi dalam membina hubungan baik dengan elemen-elemen lingkungannya.

c. Efektivitas Internal

Menunjukkan besarnya perolehan pekerja yang bekerja dalam suatu organisasi. Ukuran-ukuran yang digunakan umumnya berhubungan dengan kepuasan dan motivasi karyawan seperti iklim kerja, hubungan interpersonal dan sebagainya.

d. Efektivitas Eksternal

Menggambarkan kemampuan organisasi untuk memberikan rasa puas kepada setiap elemen konstituen. Efektivitas eksternal menyangkut hubungan antara

organisasi dengan keseluruhan elemen dari lingkungannya. Ukuran yang digunakan umumnya menyangkut kepuasan dari pihak ketiga.

Menurut Manpower Service Commission (MSC) yang dikutip oleh Rae (1990), efektivitas didefinisikan sebagai pengukuran terhadap ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu kegiatan dapat dikatakan efektif, jika outputnya sama atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan jika tidak sesuai, maka kegiatan tersebut dikatakan tidak efektif (Suhana, 1998).

Penelitian efektivitas program perlu dilakukan untuk menemukan informasi tentang sejauh mana manfaat dan dampak yang ditimbulkan oleh program kepada penerima program. Hal ini juga menentukan dapat tidaknya suatu program dilanjutkan.

Dengan demikian, pelaksanaan program yang efektif ditandai oleh beberapa hal antara lain: ketepatan waktu, sumber daya manusia yang mengelola program, mekanisme kerja yang baik, mengedepankan kerjasama dan komunikasi di antara para anggota tim, penyaluran dana yang benar, tidak adanya penyimpangan, perlunya monitoring dan evaluasi untuk melihat umpan balik (*feed back*) program. Berkaitan dengan itu, Soeharto (1999) mengungkapkan suatu pengendalian proyek/program yang efektif ditandai oleh hal-hal berikut ini:

- a. Tepat waktu dan peka terhadap penyimpangan,
- b. Bentuk tindakan yang diadakan tepat dan benar,
- c. Terpusat pada masalah atau titik yang sifatnya strategis, dilihat dari segi penyelenggaraan program,
- d. Mampu mengetengahkan dan mengkomunikasikan masalah dan penemuan, sehingga dapat menarik perhatian pemimpin maupun pelaksanaan proyek yang bersangkutan, agar tindakan koreksi yang diperlukan segera dapat diselesaikan,
- e. Kegiatan pengendalian tidak lebih dari yang diperlukan, yakni biaya yang dipakai untuk kegiatan pengendalian tidak melampaui manfaat atau hasil dari kegiatan tersebut, dan
- f. Dapat memberikan petunjuk berupa perkiraan hasil pekerjaan yang akan datang, bilamana pada saat pengecekan tidak mengalami perubahan.

Dalam evaluasi program, ada sejumlah pendekatan yang sering digunakan oleh para evaluator atau peneliti, diantaranya yaitu: evaluasi dampak, evaluasi pencapaian tujuan, evaluasi kebutuhan (*need*), evaluasi proses (*formative*), evaluasi outcome (*summative*), evaluasi sistem dan analisa kerangka kerja logis (*logical framework analysis*).

Evaluasi dampak lebih memusatkan perhatiannya pada keluaran (*output*) dan dampak kebijakan daripada prosesnya, seperti diungkapkan oleh Wibawa, dkk (1994) bahwa evaluasi dampak memberikan perhatian yang lebih besar kepada *output* dan dampak kebijakan dibandingkan kepada proses pelaksanaannya. Evaluasi dampak dilakukan untuk memberikan rekomendasi kepada pelaksana program dalam rangka perbaikan program tersebut.

Evaluasi kebutuhan (*need analysis*) adalah evaluasi yang dilakukan untuk memperoleh gambaran awal tentang objek yang diteliti, seperti diungkapkan oleh Triwahyuni (2003) bahwa evaluasi kebutuhan dilakukan untuk pengumpulan data dasar (*baseline data*), dan identifikasi masalah untuk penyusunan perencanaan. Evaluasi proses merupakan evaluasi yang memusatkan perhatiannya pada proses pelaksanaan program dengan tujuan untuk melihat sejauhmana pencapaian keberhasilan program tersebut. Evaluasi proses untuk mengukur pelaksanaan kegiatan program sesuai atau tidak dengan rencana (*input, process, output*). Evaluasi summatif yaitu penilaian hasil-hasil yang telah dicapai secara keseluruhan dari awal sampai akhir program. Evaluasi formatif yaitu penilaian terhadap hasil-hasil yang telah dicapai selama proses program. Waktu pelaksanaan dilaksanakan secara rutin (per bulan, tri wulan, semester atau tahunan) sesuai dengan kebutuhan informasi hasil penilaian (Hikmat, dkk, 2005). Evaluasi pencapaian tujuan (*goal attainment approach*) berupaya untuk mengamati konsekuensi negatif dari suatu program, baik yang dapat diantisipasi maupun yang tidak terantisipasi (wibawa, dkk, 1994).

Evaluasi sistem adalah evaluasi yang melihat sejumlah faktor dominan dalam suatu program, antara lain: kondisi awal, masukan (*inputs*) program, aktifitas program, keluaran (*outputs*) program, manfaat (*outcome*) program, dampak (*impacts*) program serta faktor-faktor pendukung dan penghambat program tersebut (himat, 2002).

Salah satu evaluasi yang sering digunakan oleh para evaluator untuk mengevaluasi suatu program adalah Analisa Kerangka Kerja Logis (*Logical Framework Analysis/LFA*), yang juga memuat aspek-aspek penting evaluasi mencakup kondisi awal, masukan, aktifitas, faktor-faktor antara, keluaran, manfaat dan dampak (Hikmat, dkk, 2005).

Pendekatan yang digunakan dalam rangka evaluasi program-program yang berkaitan dengan kewirausahaan pemuda merupakan metode standar yang secara umum digunakan adalah Analisa Kerangka Logis (*Logical Framework Analysis/LFA*) (Hikmat, dkk: 2005).

Di dalam *LFA* terdapat beberapa faktor penting yang harus diketahui sebagai proses yang sistematis. Secara keseluruhan, sistem evaluasi program meliputi: kondisi awal (*pre-existing condition*), masukan (*inputs*), aktifitas, keluaran (*outputs*), manfaat (*outcomes*), dampak (*impacts*), dan faktor pendukung dan penghambat program (Hikmat, 2005), penjelasannya adalah sebagai berikut:

- a. Kondisi awal adalah keadaan atau situasi yang terjadi sebelum program digulirkan, dapat berupa kondisi permasalahan, prioritas masalah dan kebutuhan, potensi dan sumber, intervensi atau upaya yang telah dilaksanakan, kebijakan program yang sudah ada dan sebagainya.
- b. Masukan adalah faktor-faktor utama yang digunakan dan mempengaruhi langsung jalannya aktifitas program.
- c. Aktifitas adalah kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan selama program berlangsung.
- d. Keluaran, yaitu sesuatu yang dikeluarkan langsung atau hasil dari kegiatan program, dapat berupa kenaikan hasil fisik, keluaran jumlah, volume, dan sebagainya. Keluaran juga mencerminkan indikator hasil fisik dari pencapaian tujuan spesifik atau khusus (*objectives*).
- e. Manfaat (*outcomes*), yaitu kegunaan atau faedah atau manfaat langsung yang dapat dinikmati karena adanya investasi program, baik berupa kenaikan fisik hasil produksi, perubahan sikap dan perilaku, perbaikan kualitas, perubahan tingkat kemampuan, kesediaan berbuat lebih baik, dan sebagainya. Umumnya disebut hasil fungsional atau merupakan indikator fungsional dan pencapaian tujuan spesifik atau khusus (*objectives*).

- f. Dampak (*impacts*), yaitu akibat yang timbul karena adanya suatu investasi program baik positif maupun negatif). Umumnya dalam jangka waktu yang lebih lama dari manfaat langsung dan merupakan indikator pencapaian tujuan umum (*goals*).
- g. Faktor-faktor antara, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi keberlangsungan program secara tidak langsung, baik berasal dari dalam lingkungan program (faktor internal) maupun berasal dari luar lingkungan program (faktor eksternal). Faktor-faktor ini dapat berupa faktor pendukung atau faktor penghambat program yang akhirnya mempengaruhi keseluruhan keluaran (*outputs*) program.

### 3.2. Revitalisasi

Revitalisasi organisasi menurut Gouillart dan Kelly (1995), adalah perubahan organisasi yang ditujukan untuk memacu pertumbuhan organisasi dengan menyelaraskan organisasi dengan lingkungannya. Keselarasan organisasi dengan lingkungannya menurut Gouillart dan Kelly (1995), dapat dicapai melalui 3 pendekatan, sebagai berikut:

- a. Pencapaian Fokus Pasar, dengan cara mengenal para pengguna jasa dengan baik dan memahami sepenuhnya kebutuhan mereka yang harus dapat dipenuhi oleh organisasi, serta memanfaatkan input dari pengguna jasa untuk menyempurnakan strategi organisasi.
- b. Penciptaan Bisnis baru, yaitu dengan menyelaraskan fungsi utama organisasi agar benar-benar sesuai dengan kebutuhan para pengguna jasa, serta menciptakan peluang untuk pertumbuhan dengan perbaikan kinerja organisasi.
- c. Pemanfaatan Teknologi Informasi, untuk perbaikan efisiensi dan integrasi sistem organisasi internal, melakukan perubahan pada sistem organisasi, serta membangun jaringan teknologi yang menghubungkan organisasi dengan para pengguna jasa dan *stakeholders* lainnya.

Revitalisasi organisasi menurut Robert L. Laud (Lance A. Berger, Martin J. Sikora, dan Dorothy R. Berger, 1994), merupakan bagian dari *Change Effect Curve* yang mencakup empat jenis upaya perubahan yaitu: adaptasi, revitalisasi, transformasi dan *turnaround*. Revitalisasi organisasi mencakup perubahan

susbstansial pada organisasi, tetapi masih selaras dengan struktur, sistem dan proses yang telah ada pada organisasi tersebut. Pada revitalisasi organisasi perubahan yang dicanangkan signifikan dan dilaksanakan dengan upaya yang besar, tetapi dengan resiko yang tidak terlalu besar bagi organisasi.

Sedangkan Asbhy (1999) berpendapat bahwa revitalisasi adalah suatu perubahan yang dilaksanakan secara *quantum leap*, yaitu suatu lompatan besar yang tidak hanya mencakup perubahan bertahap atau *incremental*, melainkan langsung menuju sasaran yang jauh berbeda dengan kondisi awal organisasi. Salah satu cara untuk mewujudkan *quantum leap* tersebut adalah melalui *benchmarking*.

Agar revitalisasi bisa membawa dampak positif bagi organisasi maka revitalisasi organisasi harus dilakukan secara sadar dan terencana. Perubahan terencana Moleong (2000), adalah perubahan yang diperkirakan terlebih dulu oleh pihak yang hendak mengadakan perubahan. Revitalisasi organisasi sebagai suatu perubahan terencana terjadi melalui suatu proses jangka panjang yang terbagi dalam tahap-tahap yang direncanakan secara sistematis dan terinci.

Proses perubahan terencana menurut Egginso, Moesley, dan Pietri (1991), terdiri dari 6 tahap yaitu:

- a. Pimpinan organisasi menyadari adanya kebutuhan untuk perubahan.
- b. Organisasi mulai merumuskan masalah dan memusatkan perhatian para anggota organisasi pada kebutuhan perubahan.
- c. Manajemen dan para agen perubahan mengumpulkan dan menganalisa berbagai informasi dan masalah yang relevan dengan rencana perubahan.
- d. Para agen perubahan mendorong seluruh bagian organisasi untuk mengembangkan rencana kegiatan yang mendukung proses perubahan.
- e. Rencana kegiatan diujicobakan dalam program percobaan berskala kecil dan hasilnya dianalisa sebelum diterapkan dalam organisasi secara keseluruhan.
- f. Serangkaian kegiatan yang telah diuji coba diterapkan dan diterima secara sukarela di seluruh bagian organisasi, sehingga tercipta keterikatan organisasi pada perubahan secara keseluruhan.

Proses perubahan menurut Lowenthal (1994), terdiri dari empat tahap, sebagai berikut:

- a. Tahap persiapan perubahan, dimulai saat pimpinan puncak organisasi mulai mempertimbangkan dan membahas rencana awal perubahan bersama manajemen tingkat atas dan membentuk tim agen perubah.
- b. Tahap perencanaan perubahan, dilaksanakan dengan mencanangkan visi, misi, dan prinsip-prinsip utama organisasi. Visi dan misi tersebut kemudian dituangkan dalam rencana kerja strategis 3 sampai 5 tahun dan rencana kerja tahunan.
- c. Tahap rencana perubahan, dilaksanakan dengan analisis atas kondisi proses internal organisasi untuk menentukan unit proses yang akan menjadi sasaran perubahan. Rencana perubahan dirancang secara terperinci mencakup *stakeholders* yang terkait, sasaran yang diinginkan, tim yang bertanggung jawab, dan rencana kerja tim. Rancangan perubahan juga perlu mempertimbangkan hambatan yang mungkin terjadi pada rencana perubahan dan faktor budaya yang mempengaruhi implementasi rencana perubahan. Sasaran perubahan ditentukan setelah proses yang ideal menjadi tolak ukur ditetapkan dan analisa kesenjangan dilaksanakan dengan membandingkan antara proses yang ideal dengan kondisi yang sebenarnya dari proses internal organisasi. Sasaran perubahan diperinci dengan standar ukuran keberhasilan dan analisis dampak perubahan. Sasaran perubahan tersebut harus memperoleh persetujuan dari seluruh *stakeholder* yang terkait. Tahap ini diakhiri dengan implementasi rencana perubahan yang telah dirancang secara terperinci tersebut.
- d. Tahap evaluasi perubahan, dilaksanakan setelah rencana perubahan diimplementasikan dan didasarkan atas standar ukuran keberhasilan yang telah ditetapkan. Evaluasi perubahan tersebut harus dilaksanakan oleh agen-agen perubah dan seluruh manajemen organisasi. Hasil evaluasi perubahan dimaksud kemudian juga dapat dimanfaatkan sebagai *feedback* untuk revisi dan penyusunan rencana strategis jangka panjang organisasi.

### 3.3. Stakeholders Analysis

*Stakeholders* didefinisikan sebagai individu atau kelompok yang bisa atau memiliki potensi untuk mempengaruhi atau menerima pengaruh dari sebuah



kebijakan (Brinkerhoff & Crosby, 2002). *Stakeholder analysis* digunakan untuk membantu pihak yang berkepentingan dalam mengidentifikasi kepentingan-kepentingan yang harus diperhatikan dalam membuat keputusan. Pada umumnya *stakeholder analysis* fokus pada dua elemen kunci. Individu atau kelompok yang dianalisa tersebut, pertama harus memiliki kepentingan dalam keputusan atau program yang akan dijalankan, kedua memiliki sumber daya yang cukup optimal untuk bisa mempengaruhi keputusan atau program yang akan dijalankan baik dalam segi jumlah dan jenis.

Terdapat dua kondisi dimana *stakeholder analysis* sangat diperlukan. Pertama, pada saat kebijakan sedang dirumuskan, yaitu menentukan kepada pihak mana program ini akan berpengaruh. Kedua, pada saat merumuskan strategi pelaksanaan., yaitu memastikan pihak-pihak yang bisa mendukung dan bisa diajak kerjasama. Analisa yang komprehensif mengenai harapan dari *stakeholder* dan menentukan skala prioritas dari kelompok *stakeholder* bisa menjadi masukan yang berharga dalam perancangan strategi untuk menangani kelompok tertentu, mengetahui unsur-unsur mana di dalam kebijakan yang harus mendapat perhatian atau penekanan lebih, menentukan komunikasi yang tepat dan menentukan bentuk dari pesan tersebut untuk memperoleh kepastian dukungan di masa depan.

### **3.4. Reinventing Government**

Kementerian Pemuda dan Olahraga sebagai sebuah organisasi haruslah bisa menyesuaikan diri dengan keadaan dan sebagai sebuah organisasi publik maka unsur pelayan ke masyarakat haruslah dominan. Lingkungan dan masyarakat pasti akan berubah untuk itu perubahan di kementerian pemuda dan olahraga merupakan suatu keniscayaan. Perubahan organisasi adalah sebuah proses yang menggerakkan organisasi dari keadaan sekarang menuju ke keadaan masa depan yang diinginkan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Weiss, 2003). Selanjutnya Weiss memaparkan ada beberapa faktor yang bisa mendorong perubahan, yaitu: teknologi; globalisasi; ekonomi, pemerintah dan bisnis; sosial dan demografi; dan organisasi.

Pembenahan pada dunia birokrasi merupakan hal selalu menjadi agenda pemerintah. Terlebih lagi semenjak runtuhnya orde baru yaitu pada tahun 1999,

jatuhnya pemerintahan yang lebih dari 32 tahun dipimpin oleh Soeharto. Birokrasi terkenal dengan tiga hal yaitu: tidak efisien, tidak profesional dan korup. Keadaan tersebut tentu tidak mudah hilang begitu saja hanya dengan bergantinya pemimpin. Isu tentang penciptaan kembali pemerintah (*reinventing government*) menjadi menarik di tengah kondisi birokrasi pemerintahan Indonesia. Kecenderungan untuk melakukan perubahan mengenai sistem kerja birokrasi, ditujukan untuk mendapatkan birokrasi yang dapat bekerja lebih efisien dan efektif, lebih berorientasi pada pasar, meningkatkan mutu pelayanan, dan membentuk tata kelola yang baik (*good governance*).

Untuk melakukan pembenahan sistem manajemen publik adalah harus melalui penyempurnaan badan-badan pemerintah termasuk para birokrat sebagai pelaksananya. Seperti apa yang disampaikan oleh Osborne dan Gaebler (1992), yang mengemukakan tentang perlu penciptaan kembali (*reinventing government*), yang tujuannya adalah untuk membangkitkan semangat kewirausahaan (*entrepreneurship*) pada berbagai kegiatan sektor publik. Dengan kata lain perlu adanya pemikiran ulang tentang peranan pemerintah disemua bidang, yang ternyata menjadi penyebab ketidakefisienan sistem kerja birokrat. Temuan ini diperoleh dari hasil pengamatan terhadap kondisi birokrasi di Amerika Serikat yang sedang mengalami kemerosotan moral.

Dari hasil penelitiannya tersebut, Osborne dan Gaebler memperkenalkan sepuluh kiat untuk melakukan perubahan pada sistem birokrasi yang disebut sebagai *reinventing government* yaitu dengan mendeskripsikan prinsip-prinsip fungsi pemerintahan, melalui pembaharuan-pembaharuan yang meliputi tindakan: 1) bersifat mengarahkan daripada mendorong (*steer, not row*); 2) memperdayakan daripada sekedar melayani (*empower communities to solve their own problem rather than simply deliver services*); 3) menciptakan kompetisi daripada monopoli (*encourage competition rather than monopolies*); 4) Menggerakkan misi daripada peraturan (*be driven by missions, rather than rules*); 5) lebih berorientasi pada hasil dengan menemukan manfaat daripada masukan (*be result-oriented by funding outcomes rather than inputs*); 6) memenuhi kebutuhan pelanggan bukan birokrasi (*meet the needs of the customer, not the bureaucracy*); 7) konsentrasi atas penerimaan daripada pengeluaran (*concentrate on earning money rather than*

*spending it*); 8) lebih baik mencegah masalah daripada menyembuhkan krisis (*invest in preventing problems rather than curing crisis*); 9) pengembangan sistem desentralisasi (*decentralize authority*); dan 10) memecahkan masalah dengan mempengaruhi kekuatan pasar daripada program-program publik (*solve problems by influencing market forces rather creating public programs*). Untuk melakukan fungsi pemerintahan secara mendasar maka kesepuluh prinsip pembaharuan tersebut harus dilaksanakan secara bersama-sama dan dikembangkan pelaksanaannya.

### 3.5. Kerjasama/Kemitraan

Pengertian kerjasama menurut Hadari Namawi (2000) adalah interaksi sosial untuk mencapai tujuan bersama. Kerjasama berlangsung secara berkelanjutan, sebagai rangkaian kegiatan atau proses yang selalu mungkin menjadi lebih efektif dan efisien, sebaliknya juga semakin kurang efektif dan kurang efisien. Kerjasama sebagai interaksi sosial untuk mencapai tujuan bersama, dengan manajemen sumber daya manusia yang positif, akan berlangsung sebagai kegiatan yang produktif. Sebaliknya akan menjadi tidak produktif apabila menghadapi perilaku manajemen sumber daya manusia yang mengabaikan nilai-nilai kemanusiaan, dengan kata lain untuk dapat hidup layak secara manusiawi berdasarkan hakikat kemanusiannya, manusia memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi.

Sedangkan kemitraan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, adalah suatu jalinan kerjasama yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan. Pendapat yang berbeda diungkapkan oleh Hafsah dan Ian Linton, menurut mereka kemitraan adalah strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih, dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Bila menggabungkan dari definisi-definisi tersebut maka kemitraan bisa disimpulkan sebagai jalinan kerjasama usaha yang merupakan strategi bisnis yang dilakukan antara dua pihak atau lebih dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperbesar dan saling menguntungkan. Unsur-unsur pembinaan dan pengembangan merupakan hal yang seharusnya ada dalam bentuk kemitraan karena pada dasarnya masing-masing pihak pasti memiliki kekurangan dan kelebihan. Kebutuhan saling melengkapi

inilah yang membuat pihak-pihak yang terlibat dalam kemitraan menutupi kelemahan dengan melakukan pembinaan.

Pada dasarnya kemitraan merupakan suatu kegiatan saling menguntungkan dengan bentuk apapun untuk memperkuat satu sama lainnya. Untuk itu maka kemitraan mengandung beberapa unsur yang merupakan kerjasama usaha dengan prinsip saling menguntungkan, saling memperkuat dan saling memerlukan yaitu:

a. Kerjasama Usaha

Konsep kerjasama usaha melalui kemitraan adalah jalinan kerjasama yang dilakukan antara usaha besar atau menengah dengan usaha kecil yang didasarkan pada kesejajaran kedudukan atau mempunyai derajat yang sama terhadap kedua belah pihak yang bermitra. Hal ini berarti bahwa hubungan kerjasama yang dilakukan antara pengusaha besar atau menengah dengan pengusaha kecil mempunyai kedudukan yang setara dengan hak dan kewajiban timbal balik sehingga tidak ada pihak yang dirugikan. Kerjasama ini juga menumbuhkan sikap saling percaya di antara pihak-pihak yang bermitra dalam mengembangkan usahanya.

b. Antara Pengusaha Besar atau Menengah dengan Pengusaha Kecil

Apa yang diharapkan dengan adanya hubungan kerjasama melalui program kemitraan adalah agar pihak-pihak yang bermitra saling membantu. Pihak yang lebih besar akan membantu pihak yang dibawahnya dengan begitu maka pihak yang lebih kecil dapat lebih bersaing dengan pihak-pihak lain.

c. Pembinaan dan Pengembangan

Pembinaan merupakan unsur yang menjadi pembeda antara kemitraan dengan bentuk kerjasama dagang lainnya . Proses pembinaan dari pengusaha besar atau sedang terhadap pengusaha kecil atau koperasi harus ada dalam kerjasama dalam bentuk kemitraan. Bentuk pembinaan dalam kemitraan antara lain pembinaan di dalam mengakses modal yang lebih besar, pembinaan manajemen usaha, pembinaan manajemen produksi, pembinaan mutu produksi serta menyangkut pula pembinaan di dalam pengembangan aspek institusi kelembagaan, fasilitas alokasi serta investasi.

Agar kemitraan bisa berjalan dengan baik maka ada prinsip-prinsip yang harus ada dalam mendasari kemitraan, prinsip-prinsip tersebut adalah:

a. Prinsip Saling Memerlukan

Kemitraan merupakan suatu rangkaian proses yang dimulai dengan mengenal calon mitranya, mengetahui posisi keunggulan dan kelemahan usahanya. Pemahaman akan keunggulan yang ada akan menghasilkan sinergi yang berdampak pada efisiensi, turunya biaya produksi dan sebagainya.

b. Prinsip Saling Memperkuat

Sebelum kedua belah pihak memulai kemitraan usaha, maka seharusnya ada nilai tambah yang ingin diraih oleh masing-masing pihak yang bermitra. Nilai tambah ini selain diwujudkan dalam bentuk nilai ekonomi seperti peningkatan modal dan keuntungan, perluasan pangsa pasar, tetapi juga ada nilai tambah yang non ekonomi seperti kemampuan manajemen dan budaya organisasi yang baik. Untuk mencapai keinginan tersebut maka masing-masing pihak yang bermitra harus didasari atas rasa saling melengkapi keunggulan yang dimilikinya, sehingga sinergi yang terbentuk akan menghasilkan dampak yang positif bagi pihak-pihak yang bermitra.

Motivasi ekonomi berakibat pada prinsip kemitraan berupa saling memperkuat. Kemitraan bisa dimaknai sebagai tanggung jawab moral, hal ini disebabkan karena usaha dari pengusaha besar atau menengah untuk membimbing dan membina pengusaha kecil sebagai mitranya agar mampu atau berdaya dalam mengembangkan usahanya sehingga menjadi mitra yang handal dan tangguh untuk meraih keuntungan dan kemajuan bersama. Hal ini harus didasari oleh masing-masing pihak-pihak yang bermitra yaitu harus memahami bahwa mereka memiliki perbedaan dan menyadari keterbatasannya masing-masing. Perbedaan dan keterbatasan tersebut bisa dalam bidang manajemen, penggunaan ilmu pengetahuan dan penguasaan sumber daya, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia. Kemitraan ini diharapkan bisa saling mengisi dan melengkapi kekurangan-kekurangan yang ada sehingga bisa saling memperkuat antara pihak-pihak yang bermitra.

c. Prinsip Saling Menguntungkan

Kemitraan seharusnya berbentuk *win-win solution partnership*, yaitu kemitraan yang saling menguntungkan. Pada kemitraan tidak harus pihak-pihak yang bermitra memiliki kemampuan dan kekuatan yang sama, tapi

pihak-pihak yang bermitra harus merasa bahwa mereka memiliki posisi yang setara berdasarkan peran masing-masing. Pada kemitraan hubungan yang dihasilkan adalah hubungan kesetaraan yang timbal balik, tidak seperti hubungan atau kedudukan seperti majikan dengan buruh atau atasan terhadap bawahan. Pada hubungan kemitraan ada pembagian resiko dan keuntungan usaha yang proporsional, hal inilah yang menjadi ciri dan karakter yang khas dari kemitraan.

Berpedoman pada kesejajaran kedudukan atau memiliki derajat yang setara bagi masing-masing pihak yang bermitra, maka tidak ada pihak yang tereksplotasi dan dirugikan tetapi justru terciptanya rasa saling percaya diantara para pihak yang bermitra sehingga menghasilkan peningkatan keuntungan atau pendapatan melalui usaha yang dikembangkan.

Untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan kemitraan di antara kedua belah pihak atau lebih, maka dibutuhkan kesiapan yang memadai. Hafsah dalam bukunya "Kemitraan Usaha, Konsepsi dan Strategi" menyatakan bahwa membangun kemitraan yang dicita-citakan dan terwujudnya kemitraan yang sehat harus diawali persiapan yang mantap dan ditambah dengan pembinaan. Kemampuan melaksanakan kemitraan tidaklah terwujud dengan sendirinya, dalam arti harus dibangun dengan sadar dan terencana dimanapun berada melalui tahapan-tahapan yang sistematis (Hafsah, 2000).

Lebih lanjut Hafsah mengemukakan tahap-tahap yang dilakukan untuk menyiapkan para pihak untuk bermitra, meliputi:

- a. Identifikasi dan pendekatan kepada pelaku usaha; agar masing-masing pihak dapat saling mengenal dan mengidentifikasi potensi masing-masing. Melalui tahap ini akan terjadi proses pendekatan dan penjajagan untuk menuju proses selanjutnya;
- b. Membentuk wadah organisasi ekonomi; terutama bagi pihak yang ternyata belum memiliki wadah organisasi legal formal guna memudahkan dalam melakukan kesepakatan dan memperoleh akses sumber permodalan;
- c. Menganalisa kebutuhan pelaku usaha; kegiatan ini dilakukan guna mengetahui mengenai peluang usaha dan permasalahan yang dihadapi masing-masing pihak yang bermitra;

- d. Merumuskan program; dilakukan untuk mengidentifikasi masalah dan kebutuhan kebutuhan usaha. Perumusan program dilakukan guna meningkatkan kemampuan manajerial dari pihak yang bermitra;
- e. Kesiapan bermitra; dilakukan masing-masing pihak dalam rangka menyiapkan bahan dan manajemen yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kemitraan;
- f. Temu usaha; tahapan mempertemukan pelaku usaha yang telah siap bermitra, guna mengetahui kebutuhan dan pokok permasalahan yang dihadapi. Dalam kegiatan ini diharapkan tercapai kontrak kerjasama dan pengembangan komoditi unggulan sesuai permintaan pasar;
- g. Adanya koordinasi; tahapan ini dilakukan dalam rangka menyamakan persepsi di antara para pihak yang bermitra, mulai tingkat pusat sampai daerah sehingga dapat memecahkan masalah-masalah yang dihadapi selama kemitraan berlangsung. Selain itu koordinasi dilakukan dalam rangka mencari dan menemukan berbagai peluang yang dapat digunakan untuk mengembangkan usaha ke depan, sehingga kemitraan tidak terhenti di tengah jalan sebagai akibat tidak diketemukannya jalan ke luar atas permasalahan yang dihadapi.

Untuk mewujudkan kemitraan yang mampu memperdayakan usaha, maka dibutuhkan kejelasan peranan dari masing-masing pihak yang bermitra. Kejelasan peran ini dibutuhkan agar masing-masing dari yang bermitra bisa mengambil dan melaksanakan peranannya dengan baik. Hafsah mengidentifikasi peranan masing-masing pihak tersebut, meliputi:

a. Peranan Pengusaha Besar

Pengusaha besar melaksanakan pembinaan dan pengembangan kepada pengusaha kecil dalam hal:

- 1) Memberikan bimbingan dalam meningkatkan kualitas SDM pengusaha kecil, baik melalui pendidikan, pelatihan, dan pemagangan dalam bidang kewirausahaan, manajemen dan ketrampilan teknis produksi.
- 2) Penyusun rencana usaha yang disepakati bersama dengan pengusaha kecil sebagai mitranya.

- 3) Bertindak sebagai penyanggah dana atau penjamin kredit untuk permodalan pengusaha kecil sebagai mitranya.
- 4) Memberikan bimbingan teknologi kepada pengusaha kecil.
- 5) Memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi untuk keperluan usaha bersama yang disepakati.
- 6) Menjamin pembelian hasil produksi pengusaha kecil sesuai dengan kesepakatan yang telah diputuskan bersama.
- 7) Promosi hasil produksi untuk mendapatkan pasar yang baik.
- 8) Pengembangan teknologi yang mendukung pengembangan usaha dan keberhasilan kemitraan.

b. Peranan Pengusaha Kecil

- 1) Bersama-sama dengan pengusaha besar sebagai mitranya melakukan penyusunan rencana usaha untuk disepakati.
- 2) Menerapkan teknologi dan melaksanakan ketentuan sesuai kesepakatan dengan pengusaha besar sebagai mitranya.
- 3) Melaksanakan kerjasama antar sesama pengusaha kecil yang memiliki usaha sejenis dalam rangka mencapai skala usaha ekonomi untuk mendukung kebutuhan pasokan produksi kepada pengusaha besar sebagai mitranya.
- 4) Mengembangkan profesionalisme untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan teknis produksi dan usaha

c. Peran Pembina

Pembina ini tidak harus dijalankan hanya oleh pemerintah, walaupun pemerintah harus mengambil peranan ini kalau memungkinkan. Peran pembina ini bisa berasal dari unsur-unsur lembaga non pemerintah, lembaga swadaya masyarakat maupun lembaga lainnya. Peranan lembaga pembina ini pada intinya adalah menciptakan iklim yang kondusif bagi pengembangan kemitraan usaha serta terwujudnya kemitraan usaha yang dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang bermitra. Secara lebih rinci peran lembaga pembina adalah:

- 1) Meningkatkan pembinaan kemampuan kewirausahaan dan manajemen pengusaha kecil.



- 2) Membantu penyediaan fasilitas permodalan dengan skema kredit lunak dan prosedur yang sederhana sehingga mampu dimanfaatkan oleh pengusaha kecil.
- 3) Mengadakan penelitian, pengembangan dan penyuluhan teknologi baru yang dibutuhkan oleh dunia usaha khususnya usaha yang dikembangkan dengan kemitraan usaha.
- 4) Melakukan koordinasi dalam pembinaan pengembangan usaha, pelayanan, penyediaan informasi bisnis, promosi peluang pasar dan peluang usaha yang akurat dan aktual pada setiap wilayah.
- 5) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan, inkubator, magang, studi banding dan sebagainya.
- 6) Bertindak sebagai arbitrase dalam pembinaan dan pengawasan pelaksanaan kemitraan usaha agar proses kemitraan dapat berjalan dengan baik.

Sedangkan untuk jenis pola kemitraan, Hafsah mengidentifikasi pola kemitraan yang telah banyak dilaksanakan, sebagai berikut:

a. Pola Inti Plasma

Pola Inti Plasma adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah. Usaha besar sebagai inti membina dan mengembangkan usaha kecil yang menjadi plasmanya dalam menyediakan produksi, pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi, perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan bagi peningkatan efisiensi dan produktifitas usaha. Kerjasama inti plasma akan diatur melalui suatu perjanjian kerjasama antara inti dan plasma.

Untuk menjalankan program inti plasma ini diperlukan keseriusan dan kesiapan dari kedua belah pihak. Pihak usaha kecil selaku pihak plasma yang mendapat bantuan dalam upaya mengembangkan usahanya, dan pihak pengusaha besar atau menengah yang mempunyai tanggung jawab sosial untuk membina dan mengembangkan usaha kecil sebagai mitra usaha untuk jangka panjang. Sebagai upaya untuk mewujudkan kemitraan usaha pola inti plasma maka masing-masing pihak mengetahui peran masing-masing secara jelas. Kejelasan peran ini akan membuat pola inti plasma bisa memperdayakan

ekonomi rakyat. Adapun pihak-pihak tersebut antara lain: pengusaha besar (pemrakarsa), pengusaha kecil (mitra usaha) dan pemerintah. Peran pengusaha besar selaku (inti) sebagaimana telah disebutkan harus juga diimbangi dengan peran usaha kecil (plasma) yaitu dengan meningkatkan kemampuan manajemen dan kinerja usahanya yang berkelanjutan serta memanfaatkan dengan sebaik-baiknya berbagai bentuk pembinaan dan bantuan yang diberikan oleh usaha besar dan atau usaha menengah.

b. Pola Subkontrak

Pola subkontrak adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar, yang didalamnya usaha kecil memproduksi komponen yang diperlukan oleh usaha menengah dan atau usaha besar sebagai bagian dari produksinya. Pola subkontraktor adalah suatu sistem yang menggambarkan hubungan antara usaha besar dengan usaha kecil atau menengah, dimana usaha besar sebagai perusahaan induk meminta kepada usaha kecil atau menengah selaku subkontraktor untuk mengerjakan seluruh atau sebagian pekerjaan (komponen) dengan tanggung jawab penuh pada perusahaan induk. Secara singkat dapat dikatakan bahwa dalam pola subkontrak, usaha kecil memproduksi barang dan atau jasa yang merupakan komponen atau bagian produksi usaha menengah atau usaha besar. Melalui kemitraan ini maka usaha menengah dan atau usaha kecil dapat membeli bahan baku yang diperlukan secara berkesinambungan dengan harga wajar.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dalam kemitraan dengan pola subkontrak dapat diperoleh dari pihak-pihak yang bermitra. Bagi perusahaan kecil antara lain adalah dapat menstabilkan dan menambah penjualan, kesempatan untuk mengerjakan sebagian produksi atau komponen, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan. Sedangkan bagi perusahaan besar adalah dapat memfokuskan perhatian pada bagian lain, memenuhi kekurangan kapasitas, memperoleh sumber pasokan barang dengan harga yang lebih murah dari pada impor, selain itu juga dapat meningkatkan produktifitas dan kemampuan kerja baik pada perusahaan kecil maupun perusahaan besar.

c. Pola Dagang Umum

Pola dagang umum adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar. Dimana usaha besar memasarkan hasil produksi usaha kecil atau usaha kecil memasok kebutuhan yang diperlukan oleh usaha menengah atau besar sebagai mitranya. Dalam pola dagang umum ini berarti usaha besar atau menengah memasarkan produk atau menerima pasokan dari usaha kecil sebagai mitra usahanya. Usaha besar atau menengah memerlukan pasokan dari usaha kecil untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh usaha menengah atau usaha besar mitrannya.

d. Pola Keagenan

Pola keagenan adalah hubungan kemitraan yang didalamnya usaha kecil diberikan hak khusus untuk memasarkan barang dan jasa milik dari usaha menengah dan atau besar mitra usahanya. Bentuk dari pola keagenan ini, usaha menengah dan atau usaha besar dalam memasarkan barang dan jasa dengan memberikan hak keagenan hanya kepada usaha kecil. Usaha menengah dan kecil memberikan hak keagenan atas produk barang dan jasa hanya kepada usaha kecil yang mampu melaksanakannya.

e. Pola Waralaba

Pola Waralaba adalah hubungan kemitraan, yang didalamnya pemberi waralaba memberikan hak penggunaan lisensi, merek dagang, dan saluran distribusi perusahaannya kepada penerima waralaba. Pemberian hak ini disertai juga dengan bantuan bimbingan manajemen.

Berdasarkan pada ketentuan tersebut di atas, dalam pola waralaba pemberi waralaba memberikan hak untuk menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri usaha kepada penerima waralaba. Dengan demikian, maka dengan pola waralaba ini usaha menengah dan atau usaha besar yang bertindak sebagai pemberi waralaba menyediakan penjaminan dan atau menjadi penjamin kredit yang diajukan oleh usaha kecil sebagai penerima waralaba kepada pihak ketiga.

f. Bentuk-bentuk lain

Selain dari pola-pola seperti yang telah disebutkan di atas, bisa juga nanti bentuk dari pola kemitraan merupakan kombinasi dari beberapa pola kemitraan tersebut. Selain itu semakin berkembangnya dunia bisnis maka

dimungkinkan dikemudian hari timbul bentuk baru dari pola-pola kemitraan yang berberda dari pola kemitraan yang saat ini dikenal.

### 3.6. Kewirausahaan (*Entrepreneurship*)

Untuk bisa menjelaskan tentang konsep kewirausahaan maka tidak akan lepas dari perilaku atau sifat pelakunya yaitu wirausahawan. Analisa mengenai wirausahawan merupakan tema yang paling menantang dalam sejarah analisa ekonomi. Penelitian tentang wirausahawan sama tuanya dengan analisa ekonomi itu sendiri. Bila melihat beberapa literatur terdapat beberapa pendekatan untuk meneliti kewirausahaan. Casson (1990) memberikan empat pendekatan untuk meneliti kewirausahaan. Keempat pendekatan tersebut adalah: distribusi pendapatan, peran wirausaha dalam proses pasar, pandangan kepahlawanan, dan terakhir dalam konteks sebuah perusahaan. Henert dan Link (1982) menyusun beberapa tema tentang wirausahawan berdasarkan perannya dan beserta tokoh-tokohnya, yaitu:

- a. Wirausahawan adalah seseorang yang berasumsi bahwa resiko berhubungan dengan ketidakpastian (Cantillon, Thunen, Mangoldt, Mill, Hawley, Knight, Mises, Cole, Shackle).
- b. Wirausahawan adalah seseorang yang menyediakan modal keuangan (Smith, Turgot, Bohm-Bawerk, Edgeworth, Pigou, Mises).
- c. Wirausahawan adalah seorang inovator atau penemu atau pembaharu (Baudeau, Bentham, Thunen, Schmoller, Sombart, Weber, Schumpeter).
- d. Wirausahawan adalah seorang pengambil keputusan (Cantillon, Menger, Marshall, Wieser, Amasa Walker, Francis Walker, Keynes, Mises, Shackle, Cole, Schultz).
- e. Wirausahawan adalah seorang pemimpin industri (Say, Saint-Simon, Amasa Walker, Francis Walker, Marshall, Wieser, Sombart, Weber, Schumpeter).
- f. Wirausahawan adalah seorang manager atau pemimpin (Say, Mill, Marshall, Menger).
- g. Wirausahawan adalah seorang organisator dan kordinator dari sumber daya ekonomi (Say, Walras, Wieser, Schmoller, Sombart, Weber, Clark, Davenport, Schumpeter, Coase).

- h. Wirausahawan adalah seorang pemilik perusahaan (Quesnay, Wieser, Pigou, Hawley).
- i. Wirausahawan adalah seorang majikan atas faktor-faktor produksi (Amasa walker, Francis Walker, Wieser, Keynes).
- j. Wirausahawan adalah seorang kontraktor atau pemborong (Bentham).
- k. Wirausahawan adalah seorang penengah (Cantillon, Walras, Kirzner).
- l. Wirausahawan adalah seorang penentu atas sumber daya di antara alternatif-alternatif penggunaannya (Cantillon, Kirzner, Schultz) (Grebel, 2004: 3-4).

Mark Casson dalam bukunya *The Entrepreneur: An Economic Theory*, mendefinisikan kewirausahaan menurut fungsinya yaitu: “*an entrepreneur is someone who specializes in taking judgmental decisions about the coordination of scarce resources*” (wirausahawan adalah seorang yang ahli dalam mengambil keputusan mengenai koordinasi atas sumber daya yang langka).

Kuratko dan Hogets, 1989 menyusun beberapa sifat wirausahawan yang telah diungkapkan oleh beberapa peneliti/penulis dari masa ke masa, yaitu:

Tabel Karakteristik Wirausahawan

Tahun	Penulis	Karakteristik
1848	Mill	<i>Risk bearing</i>
1917	Weber	<i>Source of formal authority</i>
1934	Schumpeter	<i>Innovation, initiative</i>
1954	Sutton	<i>Desire for responsibility</i>
1959	Hartman	<i>Source of formal authority</i>
1961	McClelland	<i>Risk taking, needs for achievement</i>
1963	Dauids	<i>Ambition, desire for independence, responsibility, self confidence</i>
1964	Pickle	<i>Drive/mental, human relation, communication ability, technical knowledge</i>
1971	Palmer	<i>Risk measurement</i>
1971	Hornaday and Aboud	<i>Needs for achievement, autonomy, aggression, power, recognition, innovative/independent</i>
1973	Winter	<i>Need for power</i>
1974	Borland	<i>Internal locus of control</i>
1974	Liles	<i>Need for achievement</i>
1977	Gasse	<i>Personel value orientation</i>
1978	Timmons	<i>Drive/self confidence, goal-oriented, moderate risk taker, focus of control, creativity/innovation</i>

1980	Sexton	<i>Energetic/ambitious, positive setbacks</i>
1981	Welsh and White	<i>Need to control, responsibility seeker, self confidence/drive, challenge taker, moderate risk taker</i>
1982	Dunkelberg and Cooper	<i>Growth-oriented, independence-oriented, craftsman-oriented</i>

Sedangkan kewirausahaan (*entrepreneurship*) bisa digambarkan sebagai sebuah proses tindakan dari wirausahawan untuk mendirikan, membentuk, atau memulai usahanya. Kewirausahaan adalah sebuah aktifitas yang kreatif. Sebuah kemampuan untuk menciptakan dan membangun dari sesuatu yang bisa jadi dianggap tidak berarti. Hal tersebut merupakan keahlian dalam melihat peluang, sementara yang lain tidak melihat. Kewirausahaan adalah pola pikir untuk mencari peluang, bisa menghitung resiko dengan cermat dan membuahkan keuntungan dengan membuat sebuah usaha. Kewirausahaan terdiri dari berbagai aktifitas yang melibatkan perencanaan, penciptaan dan menjalankan sebuah perusahaan. Menurut Peter Drucker, kewirausahaan didefinisikan sebagai sebuah inovasi yang sistematis, yang merupakan pencarian atas perubahan yang memiliki tujuan dan tertata dengan rapi, dan analisa sistematis dari sebuah peluang dapat menghasilkan inovasi ekonomi dan sosial. Secara sederhana kewirausahaan adalah kemampuan untuk melihat peluang dimana yang lain tidak dan bisa memanfaatkan faktor-faktor produksi (tanah, tenaga kerja dan modal) yang digunakan dalam memproduksi sesuatu yang baru baik itu berupa barang maupun jasa.

### 3.7. Pemuda

Pengkategorian pemuda bila mengacu pada sensus penduduk adalah orang yang berumur antara 15 sampai 35 tahun. Pada *range* umur tersebut menurut Papalia (2001) berada pada dua tahap perkembangan yaitu: remaja untuk usia sekitar 16 sampai 20 tahun dan dewasa muda untuk usia sekitar 20 sampai 30 tahun.

Remaja menurut Papalia (2001) adalah periode perkembangan yang merupakan masa transisi dari masa kanak-kanak ke masa dewasa. Pada masa ini

terjadi perubahan yang mencakup aspek biologis, kognitif, dan sosioemosional. Misalnya perubahan fungsi seksual, proses berfikir abstrak sampai terjadinya kemandirian. Masa transisi ini terjadi secara bertahap dan memakan waktu yang berbeda-beda untuk setiap individu. Masa remaja adalah periode antara 11-20 tahun. Erikson dalam perkembangan psikososialnya menyebutkan remaja berada pada masa *identity vs confusion* (Papalia, 2001). Mereka berusaha membangun identitas diri dengan modifikasi dan sintesis dari tahapan sebelumnya. Remaja harus dapat mengorganisasikan dan menunjukkan kemampuan, kebutuhan, minat dan keinginan sehingga dapat diekspresikan di dalam lingkungan sosialnya.

Menurut Steinberg ada tiga karakteristik pada tahap remaja: mengalami masa pubertas, adanya peningkatan kemampuan berfikir dan transisi menuju peran baru dalam masyarakat. Jadi remaja mengalami perubahan pesat dalam aspek fisik, kognitif, dan sosial (Santoso, dkk., 2000). Secara fisik remaja mengalami perubahan yang berarti dalam hal kematangan sistem reproduksi dan perkembangan ciri seksual sekunder seperti perubahan suara, perkembangan buah dada, tekstur kulit, dan sebagainya (Papalia, 2001).

Erikson menyebutkan mereka berada dalam masa *intimacy vs isolation* (Papalia, 2001). Dalam menjalin hubungan intim, individu akan membentuk ikatan kuat dalam persahabatan yang ditawarkan, saling menguntungkan, empati dan timbal balik. Pada akhirnya hubungan ini akan menghasilkan kapasitas untuk berbagi dan saling memahami dengan orang lain. Kematangan secara sosial juga terlihat dari kemampuan mereka untuk berkomunikasi secara efektif dengan orang lain.

Piaget (Santoso dkk., 2000) menyatakan bahwa secara kognitif remaja berada pada taraf formal operasional mampu melakukan abstraksi dan berfikir secara hipotesis dengan melihat berbagai kemungkinan pemecahan masalah yang dihadapi. Perkembangan kognitif remaja dapat mengalami distorsi egosentrisme yang ditandai dengan dua pola pikir: *imaginary audience* (khalayak imajiner) dan *personal fables* (dongeng pribadi). *Imaginary audience* adalah cara berfikir saat remaja memandang dirinya sebagai pusat perhatian lingkungan.

Perkembangan sosial remaja ditandai dengan keinginan untuk mandiri dan bebas dari keluarga serta menemukan ikatan baru dengan kelompok di luar

keluarga (Conger, 1991). Pada masa ini remaja mengembangkan hubungan dengan teman sebaya untuk mencari identitas diri. Papalia et.al (2001) mengatakan bahwa kelompok sebaya merupakan wadah yang kondusif bagi remaja untuk bereksperimen karena memberikan dukungan, rasa aman dan pengertian. Selain itu, kelompok remaja menjadi model bagi remaja untuk membentuk identitas diri.

Dewasa muda berada dalam rentang usia 20-40 tahun. Dewasa muda merupakan masa penuh permasalahan. Masalah itu pada umumnya berhubungan dengan penyesuaian diri seperti menikah dan bekerja. Setiap hari mereka menguji dan mengembangkan kemampuan fisik serta kognitif. Mereka memulai memasuki dunia yang riil dan mencari jalan pemecahan masalah sehari-hari (Papalia et.al, 2001).

Mereka juga dituntut untuk mengambil peran aktif dalam masyarakat. Kelompok dewasa muda ini berada pada puncak kondisi fisik, kekuatan, energi, dan ketahanan, sesuatu yang mereka terima sebagai suatu keharusan. Mereka juga berada pada puncak daya motorik dan sensorik. Pada umumnya perubahan nilai dewasa muda tersebut terjadi dari egosentrik menjadi lebih sosial.

Pada masa ini banyak dewasa muda yang bangga terhadap dirinya karena merasa berbeda dengan orang lain. Mereka seringkali terlihat menjadi kreatif, tergantung pada ketertarikan dan kemampuan memberikan kepuasan yang besar pada mereka.

Pada usia pertengahan 20an sebagian besar fungsi tubuh telah tumbuh sempurna. Daya penglihatan, penciuman, perasa, dan sensitivitas terhadap rasa sakit dan temperatur juga berada pada puncaknya. Namun, justru sesudah usia 25 tahun kelompok ini berangsur kehilangan daya pendengaran, terutama toleransi terhadap suara bernada tinggi. Secara kognitif, tahap ini memiliki karakteristik berikut: kemampuan untuk berhadapan dengan kebimbangan, ketidakkonsistenan, kontradiksi, ketidaksempurnaan, dan kompromi. Kognisi pada level ini disebut *postformal thought*. *Postformal thought* adalah cara berfikir yang menandai kedewasaan seseorang. Pemikiran *postformal* melihat informasi dalam sebuah konteks sosial. Penelitian menunjukkan bahwa kreatifitas dan kemampuan menyelesaikan masalah praktis berkembang pada masa ini, sedang kemampuan



menyelesaikan masalah akademik (yang memiliki jawaban pasti) justru menurun. Steinberg (dalam Papalia et.al., 2001) memberikan konsep "*tacit knowledge*" sebagai aspek penting dalam perkembangan kognisi. "*Tacit knowledge*" adalah pengetahuan yang sangat berguna tentang bagaimana mencapai tujuan pribadi individu, termasuk di dalamnya: manajemen diri (tahu bagaimana memotivasi diri sendiri serta mengatur energi dan waktu), manajemen tugas (tahu bagaimana melakukan suatu pekerjaan, misalnya membuat laporan kerja), dan manajemen orang lain (tahu kapan memberi ganjaran dan mengkritik bawahan).



**BAB IV**  
**GAMBARAN UMUM**  
**ASISTEN DEPUTI KELEMBAGAAN KEWIRAUSAHAAN PEMUDA**  
**DEPUTI BIDANG KEWIRAUSAHAAN PEMUDA DAN INDUSTRI**  
**OLAHRAGA**  
**KEMENTERIAN NEGARA PEMUDA DAN OLAHRAGA R.I.**

**4.1 Susunan Organisasi Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda Deputi Bidang Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga R.I**

Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda yang biasa juga disebut dengan Asisten Deputi 2/III mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang kelembagaan kewirausahaan pemuda. Dalam melaksanakan tugasnya, Asisten Deputi 2/III menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kebijakan kewirausahaan pemuda;
- b. penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan pranata kewirausahaan pemuda;
- c. penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kerjasama kelembagaan.

Asisten Deputi 2/III terdiri dari:

- a. Bidang Pengembangan Kebijakan Kewirausahaan Pemuda.
- b. Bidang Pengembangan Pranata Kewirausahaan Pemuda.
- c. Bidang Pengembangan Kerjasama Kelembagaan.

Bidang Pengembangan Kebijakan Kewirausahaan Pemuda mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan,

serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kebijakan kewirausahaan pemuda.

Dalam melaksanakan tugas, Bidang Pengembangan Kebijakan Kewirausahaan Pemuda menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan pengkajian kebijakan dalam rangka penyiapan perumusan, kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kebijakan kewirausahaan pemuda;
- b. penyiapan penyusunan kebijakan dalam rangka penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kebijakan kewirausahaan pemuda.

Bidang Pengembangan Kebijakan Kewirausahaan Pemuda terdiri dari:

- a. Subbidang Pengkajian Kebijakan, mempunyai tugas melakukan penyiapan pengkajian kebijakan sebagai bahan penyiapan bahan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kebijakan kewirausahaan pemuda.
- b. Subbidang Penyusunan Kebijakan, mempunyai tugas melakukan penyiapan penyusunan kebijakan sebagai bahan penyiapan bahan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kebijakan kewirausahaan pemuda.

Bidang Pengembangan Pranata Kewirausahaan Pemuda mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan pranata kewirausahaan pemuda. Dalam melaksanakan tugas, Bidang Pengembangan Pranata Kewirausahaan Pemuda menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan lembaga kewirausahaan pemuda;

- b. penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan prasarana sarana lembaga kewirausahaan pemuda.

Bidang Pengembangan Pranata Kewirausahaan Pemuda terdiri dari:

- a. Subbidang Pengembangan Lembaga Kewirausahaan Pemuda, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan lembaga kewirausahaan pemuda.
- b. Subbidang Pengembangan Prasarana Sarana Lembaga Kewirausahaan Pemuda, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan prasarana sarana lembaga kewirausahaan pemuda.

Bidang Pengembangan Kerjasama Kelembagaan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kerjasama kelembagaan. Dalam melaksanakan tugas, Bidang Pengembangan Kerjasama Kelembagaan menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang kerjasama lintas sektoral;
- b. penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang kerjasama dengan dunia usaha.

Bidang Pengembangan Kerjasama Kelembagaan terdiri dari:

- a. Subbidang Kerjasama Lintas Sektoral, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang kerjasama lintas sektoral.
- b. Subbidang Kerjasama dengan Dunia Usaha, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang kerjasama dengan dunia usaha.

## 4.2 Program-program Asisten Deputi Kewirausahaan Pemuda

### 4.2.1 Kelompok Usaha Pemuda Produktif

Kelompok Usaha Pemuda Produktif (KUPP) adalah unit usaha produktif (bisnis) yang belum berbadan hukum (akte notaris) memenuhi kriteria usaha mikro dan kecil milik kelompok yang beranggotakan 3-10 orang pemuda. Kelompok Usaha Pemuda Produktif adalah suatu upaya yang dilakukan pemerintah, pemerintah daerah, dunia usaha dan masyarakat untuk memperdayakan KUPP melalui pemberian fasilitas bimbingan pedampingan dan bantuan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan dan daya saing.

Program Pengembangan Kelompok Usaha Pemuda Produktif (KUPP) merupakan salah satu strategi yang dilakukan Kemenegpora, melalui Deputi Bidang Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga dalam mengimplementasikan Gerakan Nasional Kewirausahaan Pemuda (GNKP). GNKP dilaksanakan untuk menumbuhkembangkan karakter dan budaya wirausaha dikalangan pemuda Indonesia dengan tujuan akhirnya adalah menjadikan pemuda Indonesia yang mampu memiliki daya saing.

Program pengembangan KUPP pada dasarnya terdiri dari tiga proses penciptaan dan pemberdayaan, yaitu: pendidikan dan pelatihan, inkubasi dan pelebagaan kelompok usaha. Ketiga proses tersebut dilakukan secara berkesinambungan dan diperkuat oleh tujuh aspek pendukung, yaitu: dana, panduan dan modul, mentor, pengembangan iptek dan pemasaran, sarana dan prasarana, fasilitasi permodalan, serta fasilitasi pengembangan usaha.

Visi program KUPP adalah berkembangnya usaha-usaha mikro dan kecil di daerah pedesaan dan perkotaan yang dirintis, dikembangkan oleh pemuda dan mampu menghasilkan produk barang dan jasa bernilai ekonomi, serta dapat menyerap tenaga kerja. Sedangkan misi dari program pengembangan KUPP adalah mendorong dan memfasilitasi pemuda putus sekolah dan menganggur untuk berwirausaha dengan memproduksi barang dan jasa yang berbasis sumber daya lokal. Produksi berbasis sumber budaya

lokal maksudnya adalah suatu produk yang dihasilkan baik itu barang maupun jasa haruslah berkualitas dan diterima oleh pasar.

Program pengembangan KUPP memiliki dua tujuan yaitu: pertama, menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan KUPP menjadi usaha yang tangguh dan mandiri yang mampu memproduksi barang dan jasa yang diterima oleh pasar. Kedua, meningkatkan peran dalam pembangunan karakter dan budaya wirausaha bagi pemuda di daerah, penciptaan lapangan kerja, membantu pertumbuhan ekonomi, dan membantu pengentasan kemiskinan.

Sedangkan hasil yang diharapkan dari program pengembangan KUPP ada tiga yaitu: pertama, semakin terbukanya lapangan usaha bagi pemuda dan lapangan kerja bagi masyarakat pada umumnya. Kedua, meningkatkan penghasilan pemuda yang menjalankan usaha produktif. Ketiga, munculnya sentra-sentra kewirausahaan pemuda diberbagai daerah yang ditopang oleh KUPP-KUPP di daerah tersebut, dan bersinergi dalam menghasilkan produk yang berkualitas dan mampu bersaing di pasar.

## 6.2 Inkubasi KUPP Melalui Sentra Kewirausahaan Pemuda (SKP)

Salah satu cara yang ditempuh pemerintah untuk menumbuhkan dan mengembangkan pengusaha mikro atau kecil adalah melalui program inkubator bisnis. Inkubator adalah suatu lembaga mengembangkan calon pengusaha menjadi pengusaha yang mandiri melalui serangkaian pembinaan terpadu meliputi penyediaan tempat kerja atau kantor, sarana perkantoran, bimbingan dan konsultasi manajemen, bantuan penelitian dan pengembangan, pelatihan, bantuan permodalan, dan penciptaan jaringan usaha baik lokal maupun internasional. Pada inkubator ada *tenant* sebagai peserta yaitu pengusaha kecil atau calon pengusaha yang dibina melalui inkubator dengan membayar biaya pelayanan yang tidak memberatkan peserta.

Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga khususnya Deputi Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga melalui Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda untuk mengembangkan kewirausahaan pemuda menggunakan strategi inkubator pada Kelompok Usaha Pemuda

Produktif (KUPP). Fungsi inkubator yang dikembangkan oleh Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga dalam rangka mengembangkan KUPP ini mirip dengan lembaga inkubator yang telah ada selama ini. Namun konsep pengembangan inkubator KUPP ini, fungsi inkubasi terjadi melalui interaksi usaha yang dinamis dalam suatu klaster atau kelompok. Dengan demikian, KUPP sebagai unit usaha kecil tidak semata-mata menjadi objek pembinaan, melainkan juga sekaligus subjek dalam pengembangan usaha secara bersama-sama. Melalui model ini diharapkan terjadi ikatan yang lebih erat antara KUPP dengan industri atau pengusaha besar dalam rangka menghasilkan pendapatan dan mempromosikan pertumbuhan ekonomi di suatu kawasan.

Sesuai dengan strategi pengembangan kewirausahaan pemuda melalui pendekatan kelembagaan, Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga telah mengembangkan Sentra Kewirausahaan Pemuda (SKP). Salah satu fungsi dari SKP ini adalah sebagai lembaga inkubasi bagi KUPP di wilayah binaannya. Sentra Kewirausahaan Pemuda (SKP) yang diharapkan menjadi dapat menjalankan fungsi inkubasinya adalah lembaga usaha atau perusahaan yang telah berkembang menjadi suatu usaha yang memiliki keterkaitan dengan usaha-usaha mikro sebagai penopang bahan baku, komponen atau suku cadang, atau produk sejenis sehingga antara usaha lembaga atau perusahaan tersebut terjadi sinergi yang saling memperkuat posisi tawar produk yang dihasilkan dalam persaingan usaha pada tingkat yang lebih tinggi.

Inkubasi KUPP memiliki tiga tujuan yaitu: pertama, mengembangkan usaha baru dan usaha kecil yang potensial menjadi usaha mandiri, sehingga mampu sukses menghadapi persaingan lokal maupun internasional. Kedua, mengembangkan promosi kewirausahaan dengan menyertakan perusahaan-perusahaan swasta yang dapat memberikan kontribusi pada sistem ekonomi pasar. Ketiga, menciptakan peluang melalui pengembangan usaha baru.

#### 4.2.3 Pelatihan-Pelatihan untuk peserta KUPP

Untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dari pengusaha muda para peserta KUPP maka diperlukan pelatihan-pelatihan yang tepat dan

bermanfaat. Kemenegpora memaknai Pelatihan Kewirausahaan Pemuda sebagai suatu proses kegiatan peningkatan pengetahuan, sikap, dan keterampilan tentang kewirausahaan yang diperuntukan bagi pemuda, agar mereka mengenali, berminat dan mampu menjadi wirausahawan yang tangguh, berdaya saing dan mandiri.

Agar pelaksanaan pelatihan dapat mencapai tujuan yang diharapkan dan sesuai dengan karakter kelompok sasaran serta keluaran yang akan dihasilkan maka perlu diadakan penjenjangan dalam pelatihan KUPP. Terdapat dua jenjang pelatihan, yaitu:

a. Pelatihan KUPP Tingkat Dasar

Pada tingkat dasar materi yang diberikan diarahkan pada perubahan psikomotorik 15%, afektif 25% dan kognitif 50%

b. Pelatihan KUPP Tingkat Lanjutan

Pada tingkat lanjutan materi yang diberikan diarahkan pada perubahan psikomotorik 50%, afektif 25%, dan kognitif 15%

Sedangkan secara umum tujuan dari pelatihan KUPP adalah memberikan pengetahuan, wawasan dan keterampilan kepada wirausahawan muda yang tergabung dalam KUPP sebagai upaya untuk meningkatkan kemandirian, kapasitas, kompetensi, profesionalisme dan daya saing wirausahawan muda Indonesia. Sedangkan tujuan khusus dibagi menjadi dua yaitu:

a. Pelatihan KUPP Tingkat Dasar

Peserta pelatihan memahami tentang hakekat dan makna wirausaha, memiliki kemampuan untuk mengenali potensi diri dan lingkungannya, mampu merancang tujuan dan proses optimalisasi potensi diri dan lingkungannya bagi peningkatan taraf hidupnya, mampu menetapkan jenis usaha yang *sustainable* dan *profitable* melalui analisis yang rasional dan berdasarkan kelayakan usaha tertentu

b. Pelatihan KUPP Tingkat Lanjutan



Selain tujuan tercapainya tujuan pada tingkat dasar, di tingkat lanjutan ini diharapkan peserta pelatihan dapat mengenal pola berfikir wirausaha serta meningkatkan pemahaman manajemen (organisasi, produksi, keuangan dan pemasaran). Selain itu peserta diharapkan menguasai cara melakukan akses informasi dan pasar serta teknologi, cara pembentukan kemitraan usaha, strategi, dan etika bisnis, serta pembuatan rencana bisnis atau studi kelayakan yang diperlukan pemuda agar lebih siap dalam pengelolaan usaha yang sedang dilaksanakan.

Agar pelatihan kewirausahaan pemuda dapat lebih memberikan pengetahuan, wawasan dan keterampilan teknis yang memadai kepada para pemuda, pelatihan kewirausahaan pemuda dapat dilakukan secara berjenjang terhadap berbagai jenis usaha yang berkembang ditengah-tengah masyarakat, antara lain:

a. Pelatihan KUPP bidang Pertanian

Pelatihan kewirausahaan yang diberikan kepada wirausahawan muda yang berbasis pada subsektor tanaman pangan dan hortikultura dengan konsep peningkatan produktivitas dan kualitas hasil pertanian swasembada pangan.

b. Pelatihan KUPP bidang Perkebunan

Pelatihan kewirausahaan yang diberikan kepada wirausahawan muda yang berbasis pada subsektor perkebunan

c. Pelatihan KUPP bidang Kehutanan

Pelatihan kewirausahaan yang diberikan kepada wirausahawan muda yang berbasis pada subsektor kehutanan dengan konsep pemanfaatan dan pelestarian hutan bagi kesejahteraan masyarakat.

d. Pelatihan KUPP bidang Kelautan dan Perikanan

Pelatihan kewirausahaan yang diberikan kepada wirausahawan muda yang berbasis pada subsektor kelautan dan perikanan khususnya pada kawasan pesisir dan pulau-pulau kecil.

e. Pelatihan KUPP bidang Peternakan

Pelatihan kewirausahaan yang diberikan kepada wirausahawan muda yang berbasis pada subsektor peternakan dengan pendekatan agribisnis yang berkelanjutan

f. Pelatihan KUPP bidang Industri Kecil

Pelatihan kewirausahaan yang diberikan kepada wirausahawan muda yang berbasis pada industri kecil dan menengah.

g. Pelatihan KUPP bidang Kerajinan

Pelatihan kewirausahaan yang diberikan kepada wirausahawan muda yang berbasis pada industri kerajinan tangan.

h. Pelatihan KUPP bidang Wisata

Pelatihan kewirausahaan yang diberikan kepada wirausahawan muda yang berbasis pada sektor kepariwisataan (agrowisata dan technowisata).

i. Pelatihan KUPP bidang Industri Olahraga

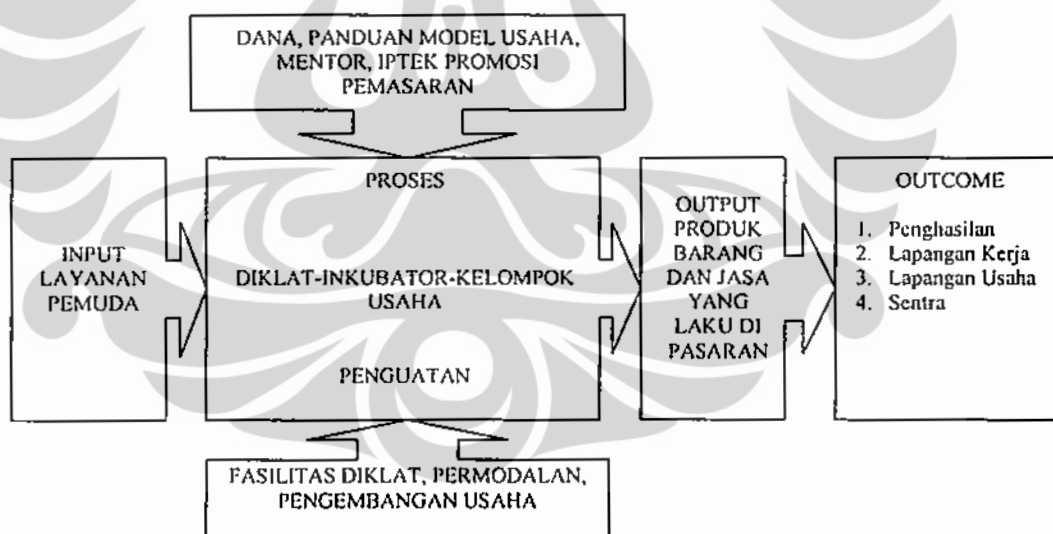
Pelatihan kewirausahaan yang diberikan kepada wirausahawan muda yang berbasis pada subsektor industri olahraga, baik jasa maupun peralatan olahraga.

Sedangkan sasaran peserta pelatihan KUPP adalah untuk tingkat dasar ditujukan bagi para pemuda yang memiliki minat berwirausaha atau pemuda yang baru memulai berusaha atau baru membentuk kelompok usaha pemuda produktif (KUPP). Pada tingkat lanjutan pelatihannya ditujukan bagi para penyelenggara atau peserta KUPP yang sudah pernah mengikuti pelatihan KUPP tingkat dasar. Berikut pelatihan-pelatihan yang telah diselenggarakan selama tahun 2008.

Jenis Pelatihan	Jumlah Peserta
Peningkatan Kualitas Produksi Buah Markisa di Bras-tagai, Kab. Karo, Sumatera Utara	100 orang
Peningkatan Kualitas Produksi Buah Sawo di Serang, Banten	100 orang
Budidaya Jeruk Nipis Sebagai Minuman di Kuningan, Jawa Barat	100 orang
Budidaya Talas Jepang (Satoimo) di Cianjur, Jawa Barat	100 orang

Jenis Pelatihan	Jumlah Peserta
Peternakan Sapi Potong di Bima, NTB	100 orang
Tanaman Kakao di Mamuju, Sulawesi Barat	100 orang
Pedagang Kaki Lima di Surabaya, Jawa Timur	100 orang
Pengelolaan Hasil laut di Pulau Alor, NTT	100 orang

Bila melihat gambar tentang konsep pengembangan KUPP maka sudah pasti pihak Kemeneppora tidak mungkin bisa menjalankan hal tersebut tanpa kerjasama dengan pihak lain. Kerjasama yang dilakukan bisa berupa lintas sektoral yaitu dengan departemen atau kementerian yang terkait atau dengan dunia usaha. Kerjasama dengan departemen terkait selama ini telah dilakukan dengan oleh Kemeneppora dalam kegiatan-kegiatan pelatihan. Sedangkan potensi dunia usaha yang besar belum banyak dilakukan oleh Kemeneppora, padahal dalam konsep pengembangan KUPP, pihak dunia usaha atau swasta bisa berperan aktif dalam mengembangkan para pengusaha muda.



Gambar 4.1

Konsep Pengembangan KUPP

## BAB V

### HASIL ANALISA

Berdasarkan uraian pertanyaan penelitian yang telah dikemukakan pada bab pendahuluan, maka untuk membahas hasil penelitian ini penulis akan mengemukakan tiga sub bab yang secara detail akan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian. Adapun ketiga sub bab yang dimaksud adalah berkaitan dengan efektivitas kerjasama yang dilakukan oleh Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda dengan pihak ketiga, harapan dari *stakeholders* atas pelaksanaan kerjasama kelembagaan antara Kemenegpora pihak ketiga serta strategi meningkatkan efektivitas kerjasama antara pihak Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga dalam hal ini diwakili oleh Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda dengan pihak ketiga.

#### **5.1 Efektivitas Kerjasama Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda dengan Pihak Ketiga**

Pengertian kerjasama menurut Hadari Namawi (2000) adalah interaksi sosial untuk mencapai tujuan bersama. Kerjasama berlangsung secara berkelanjutan, sebagai rangkaian kegiatan atau proses yang selalu mungkin menjadi lebih efektif dan efisien, sebaliknya juga semakin kurang efektif dan kurang efisien. Kerjasama sebagai interaksi sosial untuk mencapai tujuan bersama, dengan manajemen sumber daya manusia yang positif, akan berlangsung sebagai kegiatan yang produktif.

Mengacu pada definisi kerjasama menurut Hadari Namawi maka menurut temuan di lapangan kerjasama dengan pihak ketiga yang dilakukan oleh Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda yang berhubungan dengan kewirausahaan pemuda terbagi menjadi tiga, yaitu:

- a. Kerjasama lintas sektoral, yaitu kerjasama antara Kemenegpora dengan Departemen atau Kementerian yang terkait, seperti mengadakan kerjasama pelatihan *Life Skills* dengan Departemen Pendidikan Nasional.
- b. Kerjasama dengan dunia usaha, yaitu kerjasama antara pihak Kemenegpora dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dan perusahaan-perusahaan swasta, seperti

penandatanganan MOU pengembangan kewirausahaan pemuda antara Bank Sumut dengan Kemenegpora.

- c. Kerjasama dengan negara-negara sahabat atau luar negeri, yaitu kerjasama bilateral antara pihak Kemenegpora dengan para negara sahabat, seperti pertukaran ilmu tentang pertanian dan perikanan dengan Jepang atau pertukaran pengusaha muda dengan Korea Selatan.

Bila melihat bentuk kerjasama yang telah dilakukan oleh pihak Kemenegpora dalam hal ini Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda sudah baik karena pihak-pihak yang diajak kerjasama telah melebihi target yang diemban dari Asisten Deputi Kewirausahaan Pemuda. Bila mengacu pada Peraturan Menteri Negara Pemuda dan Olahraga Nomor: PER-0013/MENPORA/II/2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga R.I, maka kerjasama yang harus dilakukan terdiri dari dua, yaitu kerjasama lintas sektoral dan kerjasama dengan dunia usaha. Tapi kerjasama dengan negara-negara sahabat ini baru berupa penjajakan. Pada bulan Juni 2009 Kemenegpora mengirimkan utusan untuk belajar teknik pertanian dan perikanan. Khusus untuk bidang pertanian yang dipelajari adalah bagaimana mengusahakan pertanian organik. Untuk kerjasama dengan luar negeri ini pihak Kemegpora sedang membahas peraturan sebagai pedoman dalam bekerjasama dengan luar negeri. Peraturan tersebut perlu ada karena semakin banyaknya ajakan kerjasama dengan pihak luar negeri dan juga sebagai *standard operating procedure* pihak Kemenegpora dalam bekerjasama dengan megara lain. Bahkan kedepan Kemenegpora akan mengadakan penjajakan dengan Turki dan Arab Saudi guna mempromosikan hasil produksi dari para pengusaha muda.

Menurut informasi dari informan bentuk kerjasama yang tertulis dalam bentuk MOU adalah kerjasama antara pihak Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda dengan Bank Sumatera Utara. Pada bulan Juni 2009 Kemenegpora menandatangani *memorandum of understanding* (MOU) dengan Bank Sumatra Utara yang memiliki 6 tujuan yaitu:

- a. Mengembangkan model-model kewirausahaan pemuda.

- b. Mengembangkan manajemen dan jaringan kemitraan kewirausahaan pemuda.
- c. Melakukan pembinaan dan pengembangan wirausahawan muda.
- d. Melakukan inkubasi bisnis pemuda.
- e. Melakukan pengembangan program bina lingkungan atau *corporate social responsibility* yang berhubungan dengan kewirausahaan pemuda.
- f. Melakukan pengembangan keuangan mikro pengusaha muda.

Walaupun Bank Sumut sudah membuka program kredit untuk para pengusaha muda tapi Bank Sumut sebagai institusi perbankan tetap tunduk pada peraturan Bank Indonesia. Peraturan tentang kredit yang menuntut adanya jaminan dan kelayakan usaha itulah sering menjadi halangan bagi kalangan perbankan untuk memberikan kredit bagi para pengusaha muda, terutama pengusaha muda yang baru merintis usaha. Hal itu terungkap dari pengusaha muda peserta program KUPP.

“Bank kan juga tunduk pada peraturan BI jadi tetap saja kita kesulitan dalam menyediakan agunan untuk pinjaman ke bank.”

Khusus untuk kerjasama-kerjasama yang dilakukan oleh Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda dengan dunia usaha memiliki dua tujuan. Pertama, bagaimana dunia usaha bisa memberikan pelatihan bagi para pemuda untuk menambah keahlian seperti keahlian dalam hal perbengkelan motor atau mobil. Setelah pemuda tersebut diberikan pelatihan tersebut maka diharapkan dunia usaha bisa memperkejakan pemuda tersebut dalam perusahaan yang bersangkutan atau pemuda tersebut dapat membuka bengkel sendiri. Kedua, diharapkan dunia usaha bisa memberikan akses modal dan pemasaran bagi pengusaha muda yang sedang merintis usahanya.

“Kerjasama dengan dunia usaha diharapkan bisa menghasilkan dua tujuan, akses kerja dan modal. Bila pemuda-pemuda tersebut diberikan pelatihan diharapkan lulusan-lulusan tersebut bisa direkrut menjadi karyawan dari perusahaan yang bersangkutan. Selain itu perusahaan bisa memberikan akses modal kepada para pemuda yang ingin berwiraswasta atau berusaha.”

Hal tersebut sangat baik sekali dalam memudahkan para pengusaha muda yang baru merintis usahanya untuk mengakses modal berupa pinjaman lunak dan mudah persyaratannya. Telah menjadi karakteristik dari pemuda bahwa pemuda memiliki kondisi fisik, kekuatan, energi dan ketahanan yang baik, selain itu pemuda juga kreatif (Papalia, 2001). Walaupun dari sisi sensorik dan motorik dalam keadaan puncak atau matang tapi dari segi ekonomi biasa pemuda masih sangat tergantung pada pihak lain. Potensi untuk berkembang dari pengusaha muda tersebut sering terhambat dikarenakan hambatan dana. Permasalahan dana yang sering dihadapi oleh para pengusaha muda yang baru mau merintis usahanya seperti yang diungkapkan oleh para informan.

“Sering yang menjadi kendala adalah dana”

“Walaupun bukan faktor utama tapi dana atau modal memegang peranan penting”

Beberapa kerjasama dengan pihak dunia usaha dilakukan sendiri oleh pengusaha muda yang merupakan peserta dari program kewirausahaan pemuda. Jadi kerjasama yang mereka lakukan merupakan hasil peninjauan sendiri dari pengusaha muda tersebut terhadap dunia usaha. Contohnya seperti kerjasama antara PT. Astra Honda Motor melalui Yayasan Purna Bhakti Astra dengan salah satu KUPP di Jakarta, mereka mengadakan pelatihan perbaikan motor. Selain itu salah satu peserta SP3 di Kabupaten Tangerang menjalin kerjasama dengan PT. Angkasa Pura II, yang memberikan akses permodalan melalui program kemitraan. Semua kerjasama yang dilakukan mereka dengan dunia usaha merupakan bagian dari program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari kedua perusahaan tersebut.

Bila melihat kerjasama yang dilakukan oleh para pengusaha muda tersebut dengan dunia usaha maka bentuk kerjasama tersebut bisa disebut sebagai kemitraan. Kemitraan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, adalah suatu jalinan kerjasama yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan. Hafsa (2000) berpendapat bahwa kemitraan adalah strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih, dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Kemitraan bisa disimpulkan sebagai jalinan kerjasama

usaha yang merupakan strategi bisnis yang dilakukan antara dua pihak atau lebih dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperbesar dan saling menguntungkan. Unsur-unsur pembinaan dan pengembangan merupakan hal yang seharusnya ada dalam bentuk kemitraan karena pada dasarnya masing-masing pihak pasti memiliki kekurangan dan kelebihan. Kebutuhan saling melengkapi inilah yang membuat pihak-pihak yang terlibat dalam kemitraan menutupi kelemahan dengan melakukan pembinaan.

Sebagaimana tertuang pada pasal 74 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, maka dunia usaha yang berbentuk Perseroan Terbatas memiliki tanggung jawab sosial terhadap masyarakat. Kedua perusahaan yang menjadi mitra dari para pengusaha muda tersebut sebenarnya sedang memenuhi kewajiban atas tanggung jawab sosial perusahaan. Perusahaan-perusahaan tersebut memerlukan para pengusaha kecil dalam hal ini diwakilkan oleh pengusaha muda untuk membantu mereka dalam melaksanakan kewajiban atas tanggung jawab sosial. Sedangkan para pengusaha muda memerlukan perusahaan-perusahaan tersebut untuk membantu mereka dalam mengembangkan usahanya, baik dalam bentuk pelatihan-pelatihan maupun akses modal.

BUMN dalam menjalankan kerjasama kemitraan telah memiliki landasan yang baku melalui Peraturan Menteri Negara BUMN PER-05/MBU/2007 tertanggal 27 April 2007. Untuk mengikuti program kemitraan yang dilakukan oleh BUMN maka pengusaha atau perusahaan harus memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut:

- a. Kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000;
- b. Milik Warga Negara Indonesia;
- c. 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;



- d. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha tidak berbadan hukum atau badan usaha berbadan hukum;
- e. Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun serta mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan;
- f. Belum memenuhi syarat perbankan (*non bankable*);
- g. Belum pernah memperoleh pinjaman serupa dari BUMN lain atau tidak sedang menjadi Mitra Binaan BUMN lain.

Sedangkan bentuk dana dari program kemitraan yang bisa diberikan adalah sebagai berikut:

- a. Pinjaman, digunakan untuk membiayai modal kerja dan atau pembelian aktiva tetap dalam rangka meningkatkan produksi dan penjualan;
- b. Pinjaman Khusus, digunakan untuk membiayai dana pelaksanaan kegiatan usaha Mitra Binaan yang bersifat pinjaman tambahan dan berjangka pendek dalam rangka memenuhi pesanan dari rekanan usaha Mitra Binaan;
- c. Beban Pembinaan, digunakan untuk membiayai pendidikan, pelatihan, pemagangan, pemasaran, promosi, dan hal-hal lain yang menyangkut produktivitas Mitra Binaan serta untuk pengkajian/penelitian yang berkaitan dengan Program Kemitraan. Beban pembinaan hanya dapat diberikan kepada atau untuk kepentingan Mitra Binaan.

Bila melihat persyaratan kemitraan yang diberikan oleh BUMN, maka penulis berpendapat peluang para pengusaha muda untuk dapat bermitra dengan BUMN-BUMN yang ada sangat besar. Program kemitraan yang dilakukan oleh BUMN bisa mengurangi ketergantungan kepada Bank sebagai sumber dana. Selain itu para pengusaha muda bisa mendapatkan akses dana atau modal yang murah dan mudah bila bermitra dengan BUMN. Kemenegpora dalam hal ini harus bisa memberikan jalan dan membimbing para pengusaha muda agar bisa bermitra dengan BUMN yaitu dengan menoptimalkan program-program kewirausahaan pemuda yang dimiliki oleh Kemenegpora.

Kerjasama-kerjasama yang telah dilakukan Kemenegpora tersebut harus dilihat apakah kerjasama yang dilakukan sudah efektif dalam menunjang

keberhasilan program-program kewirausahaan pemuda. Efektivitas di sini adalah bagaimana program kerjasama yang dilakukan Kemenegpora sudah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu menunjang keberhasilan program-program kewirausahaan pemuda. Selain itu program kerjasama ini juga harus memenuhi salah satu dari empat sasaran efisiensi dan efektivitas organisasi yaitu efektivitas eksternal (Khan, 2000). Efektivitas eksternal yang dimaksud adalah bagaimana program kerjasama yang dilakukan oleh Kemenegpora bisa memberikan rasa puas kepada setiap elemen konstituen, khususnya para peserta program kewirausahaan pemuda. Bagaimana kerjasama-kerjasama yang dilakukan Kemenegpora bisa membantu para peserta program kewirausahaan pemuda dalam mempertahankan atau bahkan bisa mengembangkan usahanya.

Efektivitas umumnya dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan operatif dan operasional, konsep efisiensi memperlihatkan nisbah antara biaya dan keuntungan yang harus dipikul dalam mengejar tujuan-tujuan tersebut. Dengan kata lain efisiensi memperhatikan masalah jumlah masukan (seperti bahan baku, uang, manusia) yang diperlukan untuk memperoleh tingkat keluaran yang ditentukan atau tujuan tertentu (Steers, 1985). Untuk mengevaluasi program kerja sama penulis menggunakan Analisa Kerangka Kerja Logis (*Logical Framework Analysis/LFA*). Di dalam *LFA* terdapat beberapa faktor penting yang harus diketahui sebagai proses yang sistematis. Secara keseluruhan, sistem evaluasi program meliputi: kondisi awal (*pre-existing condition*), masukan (*inputs*), aktifitas, keluaran (*outputs*), manfaat (*outcomes*), dampak (*impacts*), dan faktor pendukung dan penghambat program (Hikmat, 2005). Evaluasi tersebut dibagi menjadi beberapa bagian berikut:

a. Kondisi awal sebelum program kerjasama dilakukan.

Untuk mengikuti program kewirausahaan pemuda, maka para pemuda terlebih dahulu harus membuat sebuah kelompok yang beranggotakan 3-10 orang pemuda. Pengelompokan ini bisa dilakukan melalui dua cara yaitu menyeleksi dari kelompok pemuda yang telah ada di masyarakat atau menyeleksi pemuda-pemuda potensial di daerah untuk kemudian

dikelompokan menjadi KUPP. Untuk itu para pemuda yang ingin mengikuti program pembinaan di Kemenegpora harus terlebih dahulu memiliki usaha yang sudah jalan atau ada.

Jadi pintu masuk untuk mengikuti pembinaan pengusaha pemuda di Kemenegpora yaitu melalui program KUPP. Melalui program KUPP ini nanti kemudian para pengusaha muda dikembangkan melalui program-program lanjutan. Peserta program KUPP ini ada juga yang berasal dari program-program lain di Kementrian Negara Pemuda dan Olahraga seperti program SP3 (Sarjana Penggerak Pembangunan di Pedesaan).

Perusahaan-perusahaan BUMN, BUMD dan swasta memiliki program tanggung jawab sosial perusahaan. Program tersebut memiliki dua program yaitu program bina lingkungan dan program kemitraan. Program bina lingkungan merupakan program pemberdayaan masyarakat. Sedangkan program kemitraan adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tanggung dan mandiri. Melalui program kemitraan inilah maka para pengusaha muda peserta program kewirausahaan pemuda minimal bisa mengakses modal murah dan mudah untuk mengembangkan usahanya.

b. Masukan program kerjasama

Faktor-faktor utama yang mempengaruhi secara langsung jalannya program ada dua yaitu pemerintah dan pemuda. Pemerintah memegang peranan penting karena pemerintah merupakan unsur eksekutif dalam kehidupan bernegara. Dengan kekuasaan yang dimiliki pemerintah maka pemerintah bisa menjadi penentu terhadap keberhasilan kerjasama tersebut. Kemenegpora harus bisa memimpin program-program pemerintah yang berhubungan dengan kepemudaan dalam hal ini tentang kewirausahaan. Bila kordinasi di antara departemen dan kementerian yang ada terlaksana dengan baik maka program kewirausahaan pemuda bisa menghasilkan para pengusaha muda yang tangguh. Pemuda sebagai objek sekaligus subjek atau pelaku dituntut keseriusan dan amanahnya dalam berkerjasama. Hal tersebut diperlukan dalam menentukan keberhasilan program kerjasama tersebut. Unsur dunia usaha juga membuka peluang kerjasama baik bersifat bisnis maupun melalui program tanggung jawab sosial perusahaan. Bila perusahaan

telah menyediakan fasilitas tersebut maka pengusaha muda bisa mengambil kesempatan tersebut dengan difasilitasi oleh pemerintah dalam hal ini Kemenegpora.

c. Aktifitas kerjasama

Kemenegpora melakukan kerjasama dengan tiga pihak, yaitu antar instansi pemerintah atau lintas sektoral, dunia usaha seperti BUMN, BUMD dan perusahaan swasta nasional serta kerjasama dengan luar negeri. Program-program yang dilakukan oleh Kemenegpora dengan instansi pemerintah yang lain bersifat stimulus bagi para pengusaha muda dalam memulai usaha atau agar pengusaha muda lebih mantap dalam berusaha. Untuk itu para pengusaha muda ini banyak diberikan pelatihan-pelatihan dan dana awal untuk mempertahankan usahanya.

Kerjasama Kemenegpora dengan dunia usaha cenderung pada pengembangan kewirausahaan pemuda yang sudah ada. Bagaimana para pengusaha muda ini bisa berkembang dengan bantuan dari dunia usaha. Pengembangan ini bisa melalui program kemitraan. Sementara ini pola kemitraan yang dikembangkan adalah dalam bentuk penyediaan akses modal yang mudah dan murah. Sedangkan penyediaan pelatihan untuk para pemuda cenderung kerjasama yang bersifat sementara. Untuk kerjasama Kemenegpora dengan luar negeri, baru berupa kunjungan-kunjungan antar pejabat pemerintah.

d. Keluaran kerjasama

Hasil yang didapat dari kerjasama lintas sektoral adalah pengusaha muda yang memiliki keahlian dan keterampilan yang lebih. Untuk kerjasama dengan dunia usaha pengusaha muda memiliki akses modal yang murah dan mudah sehingga pengusaha muda dapat mengembangkan usahanya. Sedangkan kerjasama dengan luar negeri diharapkan bisa menghasilkan hubungan baik dengan negara bersangkutan, sehingga bisa mengembangkan program bersama.

e. Manfaat kerjasama

Kerjasama yang dilakukan oleh Kemenegpora diharapkan bisa menghasilkan lapangan kerja dan usaha baru yang merupakan hasil dari kewirausahaan pemuda yang bertahan.

f. Dampak kerjasama

Untuk jangka panjang bila kerjasama yang dihasilkan baik maka akan mengurangi tingkat pengangguran yang pada akhirnya berkurang juga tingkat kemiskinan.

g. Faktor pendukung kerjasama

Faktor-faktor yang mendukung kerjasama adalah adanya program-program pemerintahan yang berorientasi pada pemuda. Peraturan atau perundang-undangan yang kondusif dalam penciptaan program kemitraan. Selanjutnya terbukanya pihak dunia usaha terhadap pengusaha muda yang mau bermitra.

h. Faktor penghambat kerjasama

Untuk faktor penghambat lebih banyak bersifat internal Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Kemenegpora mulai dari kurangnya jumlah sumber daya manusia yang dimiliki sampai dengan budaya yang melekat. Sedangkan untuk pemuda cenderung pada keseriusan pemuda dalam menjalani kerjasama.

Menurut Manpower Service Commission (MSC) yang dikutip oleh Rae (1990), efektivitas didefinisikan sebagai pengukuran terhadap ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu kegiatan dapat dikatakan efektif, jika outputnya sama atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan jika tidak sesuai, maka kegiatan tersebut dikatakan tidak efektif (Suhana, 1998).

Tugas dari Bidang Pengembangan Kerjasama Kelembagaan adalah melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pengembangan kerjasama kelembagaan. Bila hanya melihat dari tugas kemudian dibandingkan dengan hasil maka sebenarnya tugas menjalin

kejasama dengan dunia usaha sudah tercapai dengan ditandatanganinya MOU antara Kemenegpora dengan Bank Sumut. Tapi peserta program KUPP-kan menurut informasi dari informan tersebar di 33 provinsi maka dari itu untuk lebih mendayagunakan peserta maka seharusnya Kemenegpora bisa kerjasama dengan bank-bank daerah lainnya. Jadi manfaatnya tidak hanya bisa dirasakan oleh peserta program yang berada di provinsi Sumatera Utara saja. Selain itu bila dibandingkan antara peluang kerjasama yang ada dengan usaha-usaha yang telah dilakukan oleh Kemenegpora maka Kemenegpora kurang agresif dalam upaya untuk menjalin kerjasama dengan dunia usaha. Hal ini dibuktikan dengan penandatanganan MOU hanya dengan satu pihak yaitu Bank Sumut, dan dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2008 Deputi Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga, program kerjasama tidak ada dalam laporan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa program kerjasama kelembagaan belum menjadi prioritas bagi Kemenegpora dalam menunjang keberhasilan program-program kewirausahaan pemuda. Sehingga program-program kerjasama yang dilakukan Kemenegpora dengan pihak ketiga dalam rangka mensukseskan program-program kewirausahaan tidaklah efektif.

## 5.2 Harapan *stakeholders* terhadap kerjasama Kemenegpora dengan pihak ketiga

*Stakeholders* didefinisikan sebagai individu atau kelompok yang bisa atau memiliki potensi untuk mempengaruhi atau menerima pengaruh dari sebuah kebijakan (Brinkerhoff & Crosby, 2002). Untuk itu penulis akan membagi *stakeholders* menjadi tiga kelompok, yaitu:

- a. Kemenegpora dalam hal ini Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda;
- b. pengusaha muda peserta program kewirausahaan pemuda Kemenegpora dan;
- c. pengusaha muda yang dalam usahanya tidak mengikuti program-program kewirausahaan yang diadakan oleh Pemerintah khususnya Kemenegpora.

Untuk memudahkan pembahasan maka ketiga kelompok tersebut dijabarkan menjadi tiga subbab:

#### 5.2.1. Harapan Kemenegpora terhadap kerjasama dengan pihak ketiga

Bila merujuk ke pembahasan terdahulu tentang model kerjasama yang dilakukan Kemenegpora dengan pihak-pihak, model kerjasama tersebut dibagi menjadi tiga. Untuk itu maka dalam pembahasan tentang harapan Kemenegpora terhadap kerjasama dengan pihak ketiga, penulis membaginya menjadi tiga:

##### a. Harapan Kemenegpora terhadap kerjasama lintas sektoral

Pada kerjasama lintas sektoral yaitu kerjasama antara Kemenegpora dengan Departemen atau Kementerian yang terkait. Kemenegpora mengharapkan agar bila ada program-program yang berhubungan dengan pemuda khususnya kewirausahaan pemuda, mereka bisa bersinergi dalam pembuatan program-program. Seperti yang terungkap pada wawancara mengenai kerjasama lintas sektoral dengan para informan baik itu dari pihak Kemenegpora atau pemuda peserta program kewirausahaan pemuda.

"Kadang kita punya program tapi pas-pasan dananya, nah kebetulan ada di Diknas ada dananya kita bisa apply kesana. Nah disana kita bisa sama-sama."

"Benar, sudah sering dilakukan. Kita SDMnya, dia anggarannya. Misalnya pertanian. Banyak itu, kita siapkan pemuda-pemudanya"

"Itu namanya program PKH (Pelatihan Kecakapan Hidup), life skill. Yang sekarang ini diselenggarakan Diknas, Menpora sebagai penyelenggaranya, kita kerja bareng. Menpora hanya memiliki program, Diknas yang memiliki modalnya. Mengambil pemuda dan mengikatkannya dengan dunia usaha."

Untuk kerjasama yang sifatnya lintas sektoral atau dengan departemen atau kementerian yang terkait kerjasama yang dilakukan sudah cukup baik, tercermin dari banyaknya program-

program kerja yang melibatkan kedua belah pihak. Bila melihat dari wawancara tersebut terlihat sebenarnya pihak Kemenegpora memerlukan banyak dana untuk pembinaan para pemuda. Alokasi dana yang ada seharusnya tidak hanya melihat dari jenis bidangnya saja tapi harus memperhatikan target dari program-program tersebut. Program-program yang bersifat kepemudaan seharusnya pihak Kemenegpora menjadi *leading sector*nya. Secara perlahan-lahan program-program kepemudaan harus benar-benar berada dalam kordinasi Kemenegpora, seperti terekam dalam wawancara dengan peserta program Kemenegpora.

"Ini pelan-pelan karena baru seumur jagung di tingkat daerah. Dan dulu masih gabung dengan Diknas. Mungkin kedepan. Mungkin kedepan bisa full Menpora"

Untuk itu pihak Kemenegpora harus bisa menunjukkan bahwa selain memiliki sumber daya pemuda binaan yang bagus. Kemenegpora juga harus bisa menunjukkan bahwa program-program tentang kepemudaan, bisa dijalankan oleh Kemenegpora dengan baik.

b. Harapan Kemenegpora terhadap kerjasama dengan dunia usaha

Dalam hal kerjasama dengan dunia usaha, Kemenegpora selalu memposisikan sebagai fasilitator saja. Untuk itu Kemenegpora berharap bahwa peran Kemenegpora hanya sebagai jembatan penghubung antara para pengusaha muda dengan pihak dunia usaha. Selama ini Kemenegpora melihat bahwa pemuda-pemuda ini langsung berkerjasama dengan perusahaan-perusahaan tersebut. Kemenegpora menginginkan agar para pemuda melalui pihak Kemenegpora dalam mengadakan kerjasama. Kemenegpora mengkordinir proposal-proposal kerjasama dari para pengusaha muda yang nantinya diteruskan kepada perusahaan-perusahaan yang sesuai.

"Selama ini pemuda-pemuda ini memang langsung ke perusahaan.... harusnya proposal masuk ke Kemenegpora



untuk diverifikasi yang selanjutnya diserahkan ke perusahaan.”

Kemenegpora melihat perusahaan-perusahaan ini memiliki dana CSR. Dana ini merupakan potensi yang bisa digunakan oleh Kemenegpora dalam membantu para pengusaha muda. Kemenegpora ingin mempertemukan antara perusahaan dengan pengusaha muda. Untuk mempertemukan mereka maka Kemenegpora ingin buat acara semacam *workshop*. *Follow up* dari *workshop* ini Kemenegpora ingin membuat forum antara perusahaan dengan pengusaha muda yang nanti dalam perjalanan forum ini Kemenegpora tetap memantau dan mengawasi. Bentuk keterlibatan Kemenegpora dalam memantau dan mengawasi forum tersebut adalah dengan adanya laporan berkala tentang kegiatan forum tersebut Kemenegpora.

c. Harapan Kemenegpora terhadap kerjasama dengan luar negeri

Kerjasama dengan luar negeri Kemenegpora cenderung pada melihat peluang kerjasama apa yang bisa dilakukan. Diharapkan dengan berkerjasama dengan luar negeri terjadi pertukaran informasi, ilmu, teknologi dan produk. Untuk kerjasama dengan luar negeri Kemenegpora sedang membahas naskah kerjasama dengan luar negeri. Naskah ini merupakan pedoman untuk memudahkan bila nanti ada kerjasama dengan negara-negara lain. Seperti yang diungkapkan oleh informan.

“Untuk luar negeri, kita akan membuat naskah kerjasama dengan luar negeri. Ini baru dibuat.”

“Tujuannya supaya untuk memudahkan jika ada kerjasama dengan Jepang, Korea, sudah ada petunjuknya disini. Apa langkah-langkahnya sudah ada petunjuknya. Jadi sudah ada, tapi belum resmi.”

Tujuan kerjasama dengan luar negeri adalah selain untuk meningkatkan sumber daya manusia juga mencari peluang pasar

dan promosi di luar negeri. Seperti yang diungkapkan oleh informan. Sebenarnya pihak Kemenegpora sudah melaksanakan program dengan luar negeri seperti pertukaran pemuda Indonesia Australia atau kapal pemuda Asean,. Di mulai dari kerjasama ini pihak Kemenegpora bisa meningkatkan atau memperluas bentuk kerjasama dengan tema kewirausahaan pemuda, seperti workshop kewirausahaan atau mengadakan pameran bersama hasil usaha wirausahawan pemuda. Dalam waktu dekat ini Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda akan mengadakan pertukaran wirausahawan muda dengan Korea Selatan.

#### 5.2.2 Harapan para pengusaha muda peserta program kewirausahaan pemuda terhadap kerjasama yang dilakukan Kemenegpora dengan pihak ketiga

Pada dasarnya semua pihak menghargai program-program yang dilakukan pemerintah dalam mengembangkan kewirausahaan pemuda. Sama halnya dengan program kerjasama yang dilakukan oleh Kemenegpora, maka semua pihak sangat menghargai peninjauan kerjasama yang dilakukan Kemenegpora dengan pihak lain.

“.....kita hargailah segala upaya pemerintah untuk mengurangi pengangguran.”

Khusus kerjasama dengan dunia usaha, menurut informasi dari para informan, banyak pihak ternyata sangat mendukung dan menantikan kerjasama yang dilakukan oleh pihak Kemenegpora dengan pihak dunia usaha atau swasta. Bahkan menurut salah satu informan pihak swasta sangat terbuka bila pemerintah dalam hal ini Kemenegpora ingin mengadakan kerjasama dengan mereka.

“Pihak swasta sebenarnya terbuka saja, tapi pihak Kemenegpora yang harusnya lebih aktif untuk mengadakan kerjasama dengan mereka.”

Penyaluran bantuan dari pihak perusahaan, BUMN atau BUMD sebenarnya tidaklah merugikan mereka. Selain bentuk dan besar bantuan disesuaikan dengan kemampuan dan keuntungan bersih mereka. Bantuan yang diberikan melalui program *corporate social responsibility* pembukuan mereka bisa diakui sebagai biaya, baik dari segi akuntansi komersial maupun fiskal. Bila bantuan disalurkan melalui program CSR maka bagi perusahaan sudah pasti akan mengurangi pajak perusahaan yang harus dibayar.

Di lapangan kerjasama dengan dunia usaha juga bisa dikombinasikan dengan kerjasama Kemenegpora dengan departemen terkait. Seperti yang terungkap pada wawancara dengan peserta program kewirausahaan pemuda.

“Kita bertemu dengan perusahaan besar, penyelenggara pelatihan, dan sebagainya. Dipertemukan secara langsung tidak tapi dipertemukan lewat program yang mengharuskan bermitra dengan mereka. Itu namanya program PKH (Pelatihan Kecakapan Hidup), life skill. Yang sekarang ini diselenggarakan Diknas, Menpora sebagai penyelenggaranya, kita kerja bareng. Menpora hanya memiliki program, Diknas yang memiliki modalnya. Mengambil pemuda dan mengikatkannya dengan dunia usaha.”

### 5.2.3 Harapan para pengusaha muda yang tidak mengikuti program kewirausahaan pemuda terhadap kerjasama yang dilakukan oleh Kemenegpora dengan pihak ketiga

Diharapkan kerjasama yang dilakukan Kemenegpora dengan pihak ketiga bisa memberikan manfaat bagi para pemuda. Untuk kewirausahaan pemuda Kemenegpora diharapkan bisa memberikan pelatihan-pelatihan. Pemuda tersebut berharap bahwa pelatihan yang diberikan dimuali dari tingkat dasar, yaitu pelatihan mengenai bagaimana memulai usaha sampai pada pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan usaha yaitu pelatihan mengenai pembiayaan, membangun jaringan, mengembangkan pemasaran dan lain-lain.

“Jangan hanya program untuk memberi penghargaan untuk wirausahawan yang sudah berhasil, itu hanya baik untuk memotivasi, tapi menyediakan pelatihan dari tingkat dasar (misalnya: bagaimana merencanakan dan membangun usaha mikro dan kecil) sampai tingkat advance (misalnya: financing, ekspor impor), kerjasama pembiayaan, membangun networking/jaringan, membentuk pasar, pemasaran dan lain lain.”

Berikut intisari dari harapan *stakeholders* terhadap kerjasama-kerjasama yang dilakukan Kemenegpora dengan dunia usaha

Stakeholders	Harapan
Kemenegpora	Kemenegpora menjadi pintu bagi para pengusaha muda. Jadi kerjasama dengan dunia usaha dilakukan dengan perantara Kemenegpora. Prosedurnya pengusaha muda memberikan proposal usaha atau pengembangan usahanya ke Kemenegpora, nanti bila proposal tersebut dinyatakan layak, Kemenegpora akan meneruskan ke perusahaan-perusahaan yang menjadi mitra.
Peserta program kewirausahaan pemuda	Kemenegpora harus aktif dalam mengambil peluang kerjasama dengan dunia usaha. Kemenegpora diharapkan bisa membantu para pengusaha muda untuk mendapatkan kredit usaha yang murah dan mudah dengan cara penjaminan oleh pihak Kemenegpora.
Pengusaha muda bukan peserta program kewirausahaan pemuda	Program-program kerjasama banyak ditawarkan oleh pihak dunia usaha sangat banyak sedangkan yang dari pemerintah masih sedikit. Untuk itu pihak Kemenegpora bisa membantu menginformasikan tentang program-program kerjasama dari dunia usaha

### **5.3 Strategi meningkatkan efektivitas kerjasama antara pihak Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga dalam hal ini diwakili oleh Asisten Deputi Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda dengan pihak ketiga**

Kerjasama-kerjasama yang dilakukan oleh Kemeneppora dengan pihak ketiga yang mendapat penekanan penting dari temuan dilapangan adalah kerjasama dengan dunia usaha. Kerjasama dengan dunia usaha mendapat penekatan lebih karena dunia usaha memiliki pengalaman dan pengetahuan dalam kewirausahaan, dikarenakan dunia usaha adalah pelaku. Selain itu bentuk kerjasama yang harus dikembangkan adalah pola kemitraan dengan bentuk "anak asuh". Kemitraan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah suatu jalinan kerjasama yang bertujuan memperoleh keuntungan. Sedangkan Hafsah (2000) dalam bukunya "Kemitraan Usaha, Konsepsi dan Strategi" mendefinisikan kemitraan sebagai strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih, dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Kenapa kemitraan dengan pola anak asuh? Karena dibukunya Hafsah pola kemitraan yang terbentuk cenderung pada motif usaha, yang sangat memperhatikan jenis usaha dari rekan mitranya. Sedangkan BUMN atau BUMD yang bermitra motifnya adalah tanggung jawab sosial yang tertuang pada tanggung jawab sosial perusahaan. Untuk itu penulis menyimpulkan bahwa bentuk kemitraan yang ideal adalah pola anak asuh. Para pengusaha muda ini dijadikan anak asuh bagi perusahaan-perusahaan besar. Biasanya pengusaha muda peserta program kewirausahaan pemuda baru memulai bisnis atau usaha. Untuk itu biasanya mereka butuh bimbingan dari pihak yang sudah memiliki pengalaman dan pengetahuan dalam berusaha yang bisa digunakan bagi mereka agar bisa *survive* di dalam dunia usaha.

Kementerian Pemuda dan Olahraga sebagai sebuah organisasi haruslah bisa menyesuaikan diri dengan keadaan dan sebagai sebuah organisasi publik maka unsur pelayan ke masyarakat haruslah dominan. Lingkungan dan masyarakat pasti akan berubah untuk itu perubahan di kementerian pemuda dan olahraga merupakan suatu keniscayaan. Perubahan organisasi adalah sebuah proses yang menggerakkan organisasi dari keadaan sekarang menuju ke

keadaan masa depan yang diinginkan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Weiss, 2003).

Pembenahan pada dunia birokrasi merupakan hal selalu menjadi agenda pemerintah. Terlebih lagi semenjak runtuhnya orde baru yaitu pada tahun 1999, jatuhnya pemerintahan yang lebih dari 32 tahun dipimpin oleh Soeharto. Birokrasi terkenal dengan tiga hal yaitu: tidak efisien, tidak profesional dan korup. Keadaan tersebut tentu tidak mudah hilang begitu saja hanya dengan bergantinya pemimpin. Isu tentang penciptaan kembali pemerintah (*reinventing government*) menjadi menarik di tengah kondisi birokrasi pemerintahan Indonesia. Kecenderungan untuk melakukan perubahan mengenai sistem kerja birokrasi, ditujukan untuk mendapatkan birokrasi yang dapat bekerja lebih efisien dan efektif, lebih berorientasi pada pasar, meningkatkan mutu pelayanan, dan membentuk tata kelola yang baik (*good governance*).

Agar bisa menciptakan kebijakan yang lebih efektif maka Osborne dan Gaebler (1992) melakukan sepuluh prinsip dalam melakukan perubahan sistem birokrasi yang disebut *reinventing government*. Prinsip-prinsip tersebut bisa digunakan oleh Kemeneppora dalam melakukan kerjasama bagi para pengusaha muda peserta program kewirausahaan pemuda. Sepuluh prinsip tersebut adalah:

- a. Bersifat mengarahkan daripada mendorong (*steer, not row*)

Kemeneppora bertugas untuk mencari peluang-peluang kerjasama. Sedangkan tugas dari para pengusaha muda adalah mencari sendiri bentuk kerjasama yang sesuai dengan usaha mereka dan kemudian mereka dibiarkan untuk melakukan kerjasama dengan dunia usaha tersebut. Sebenarnya hal tersebut selama ini telah dilakukan kerjasama dengan dunia usaha, perannya banyak dilakukan oleh pengusaha muda itu sendiri.

- b. Memperdayakan daripada sekedar melayani (*empower communities to solve their own problem rather than simply deliver services*)

Para pengusaha muda diberikan pelatihan-pelatihan yang cukup untuk menghadapi dunia usaha. Pelatihan-pelatihan tersebut merupakan bekal bagi mereka dalam menjalankan kerjasama dengan dunia usaha

- c. Menciptakan kompetisi daripada monopoli (*encourage competition rather than monopolies*)

Para pengusaha muda dibiarkan untuk berkompetisi untuk mendapatkan kerjasama dengan dunia usaha. Kemenegpora berperan agar kompetisi itu berjalan dengan baik dan adil. Untuk itu Kemenegpora harus netral, dan membuang jauh-jauh budaya korupsi, kolusi dan nepotisme.

- d. Menggerakkan misi daripada peraturan (*be driven by missions, rather than rules*)

Biarkan para pengusaha muda berkreasi dan kreatif dalam bertindak. Kemenegpora cukup memberikan petunjuk yang jelas. Untuk teknis pelaksanaannya para pengusaha muda yang menentukan.

- e. Lebih berorientasi pada hasil dengan menemukan manfaat daripada masukan (*be result-oriented by funding outcomes rather than inputs*)

Kerjasama-kerjasama yang dilakukan haruslah memiliki manfaat yang memiliki dampak yang lebih besar dan jangka panjang daripada hanya keuntungan-keuntungan sesaat. Dengan begitu para peserta diharapkan memperoleh manfaat lebih banyak dan lama.

- f. Memenuhi kebutuhan pelanggan bukan birokrasi (*meet the needs of the customer, not the bureaucracy*)

Kemenegpora bisa menemukan dan memenuhi kebutuhan para peserta kewirausahaan pemuda. Hal itu dilakukan dengan tidak menambah aturan dan birokrasi yang berbelit. Bahkan sebisa mungkin Kemenegpora mengurangi birokrasi agar pelayanan kepada para peserta program bisa lebih cepat.

- g. Kosentrasi atas penerimaan daripada pengeluaran (*concentrate on earning money rather than spending it*)

Kemenegpora harus lebih bisa mencari peluang-peluang kerjasama yang bisa menguntungkan bagi program-program kewirausahaan pemuda. Selain itu dengan banyaknya peluang-peluang kerjasama yang ada maka bisa mengurangi beban anggaran yang selanjutnya bisa dimanfaatkan untuk kegiatan lain yang lebih mendesak.

- h. Lebih baik mencegah masalah daripada menyembuhkan krisis (*invest in preventing problems rather than curing crisis*)

Kemenegpora dari awal harus bisa mengidentifikasi masalah-masalah yang mungkin terjadi dalam program kerjasama. Hal tersebut bisa dilakukan dengan menyeleksi secara baik pihak-pihak yang akan berkerjasama. Selain itu sebelum menerima para peserta program kewirausahaan pemuda Kemenegpora memperhatikan kemampuan dan moral yang dimiliki peserta.

- i. Pengembangan sistem desentralisasi (*decentralize authority*)

Peran dari dinas di daerah lebih ditingkatkan karena dinas-dinas di daerah kemungkinan besar lebih mengetahui keadaan daerahnya dari pada pusat. Dinas di daerah diberikan wewenang dalam melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan setempat. Pusat dalam ini Kemenegpora cukup memantau dengan mekanisme pelaporan dari daerah.

- j. Memecahkan masalah dengan mempengaruhi kekuatan pasar daripada program-program publik (*solve problems by influencing market forces rather creating public programs*)

Kemenegpora lebih sedikit campur tangan terhadap pelaksanaan kerjasama di lapangan. Para peserta dan dunia usaha menemukan bentuk kerjasama yang sesuai dan saling menguntungkan.

Untuk mewujudkan kerjasama kemitraan maka masing-masing pihak harus bisa memerankan perannya dengan baik. Perusahaan BUMN, BUMD atau perusahaan swasta yang memiliki program kemitraan mengambil peran pengusaha besar. Para pemuda yang merupakan peserta program kewirausahaan pemuda mengambil peran perusahaan kecil. Terakhir Kemenegpora sebagai wakil pemerintah mengambil peran



pembina. Peran-peran tersebut akan dijabarkan sesuai dengan identifikasi yang dibuat oleh Hafsah (2000):

a. Peranan Pengusaha Besar

Pengusaha besar melaksanakan pembinaan dan pengembangan kepada pengusaha kecil dalam hal:

- 1) Memberikan bimbingan dalam meningkatkan kualitas SDM pengusaha kecil, baik melalui pendidikan, pelatihan, dan pemagangan dalam bidang kewirausahaan, manajemen dan ketrampilan teknis produksi.
- 2) Penyusun rencana usaha yang disepakati bersama dengan pengusaha kecil sebagai mitranya.
- 3) Bertindak sebagai penyanggah dana atau penjamin kredit untuk permodalan pengusaha kecil sebagai mitranya.
- 4) Memberikan bimbingan teknologi kepada pengusaha kecil.
- 5) Memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi untuk keperluan usaha bersama yang disepakati.
- 6) Menjamin pembelian hasil produksi pengusaha kecil sesuai dengan kesepakatan yang telah diputuskan bersama.
- 7) Promosi hasil produksi untuk mendapatkan pasar yang baik.
- 8) Pengembangan teknologi yang mendukung pengembangan usaha dan keberhasilan kemitraan.

b. Peranan Pengusaha Kecil

Para pengusaha muda peserta program kemitraan memiliki tugas, sebagai berikut:

- 1) Bersama-sama dengan pengusaha besar sebagai mitranya melakukan penyusunan rencana usaha untuk disepakati.
- 2) Menerapkan teknologi dan melaksanakan ketentuan sesuai kesepakatan dengan pengusaha besar sebagai mitranya.
- 3) Melaksanakan kerjasama antar sesama pengusaha kecil yang memiliki usaha sejenis dalam rangka mencapai skala usaha ekonomi untuk mendukung kebutuhan pasokan produksi kepada pengusaha besar sebagai mitranya.

- 4) Mengembangkan profesionalisme untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan teknis produksi dan usaha

c. Peran Pembina

Secara lebih rinci peran lembaga pembina yang diperankan oleh Kemenegpora adalah:

- 1) Meningkatkan pembinaan kemampuan kewirausahaan dan manajemen pengusaha kecil.
- 2) Membantu penyediaan fasilitas permodalan dengan skema kredit lunak dan prosedur yang sederhana sehingga mampu dimanfaatkan oleh pengusaha kecil.
- 3) Mengadakan penelitian, pengembangan dan penyuluhan teknologi baru yang dibutuhkan oleh dunia usaha khususnya usaha yang dikembangkan dengan kemitraan usaha.
- 4) Melakukan koordinasi dalam pembinaan pengembangan usaha, pelayanan, penyediaan informasi bisnis, promosi peluang pasar dan peluang usaha yang akurat dan aktual pada setiap wilayah.
- 5) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan, inkubator, magang, studi banding dan sebagainya.
- 6) Bertindak sebagai arbitrase dalam pembinaan dan pengawasan pelaksanaan kemitraan usaha agar proses kemitraan dapat berjalan dengan baik.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Penelitian mengenai efektivitas kerjasama kelembagan kewirausahaan pemuda di Kemenegpora dengan pihak ketiga menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Kerjasama yang dilakukan oleh Kemenegpora untuk lintas sektoral telah dilaksanakan. Hal ini terlihat dari banyaknya pelatihan yang melibatkan berbagai instansi pemerintah dalam program kewirausahaan pemuda. Sedangkan untuk kerjasama dengan dunia usaha ditemukan kurang efektif. Hal itu terlihat dari minimnya produk MOU kerjasama dengan dunia usaha, yaitu hanya satu. Sedangkan pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2008 Deputi Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga program kerjasama tidak ada pada laporan tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa program kerjasama dengan pihak luar belum menjadi prioritas. Untuk kerjasama Kemenegpora dengan luar negeri, Kemenegpora cenderung mencari dan membuka peluang bagi para pengusaha muda. Tujuannya adalah agar memiliki jaringan di luar negeri dan bisa menambah ilmu serta keahlian.
2. Kemenegpora diharapkan oleh stakeholders agar bisa lebih meningkatkan hubungan dengan dunia usaha, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Kemenegpora diharapkan lebih aktif dalam memulai kerjasama dengan dunia usaha dan menjadi penjamin untuk para pengusaha muda agar lebih mudah untuk mendapatkan akses modal.
3. Kemenegpora harus mengambil peran sebagai pembina pada kerjasama kemitraan dengan dunia usaha. Agar kerjasama kemitraan dapat menghasilkan para wirausahawan muda baru yang tangguh dan *survive*, maka masing-masing pihak menjalankan perannya dengan baik.

## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dikemukakan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan-perusahaan swasta nasional yang sudah mapan terutama yang berbentuk Perseroan Terbatas diharapkan memprioritaskan pengembangan kewirausahaan pemuda dalam program-program kemitraan melalui program *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Melalui program tersebut diharapkan tumbuhnya pengusaha-pengusaha baru yang bermanfaat untuk menekan angka pengangguran dan kemiskinan.
2. Kemenegpora diharapkan mulai memprioritaskan program kerjasama kelembagaan dengan dunia usaha dan lebih aktif dalam memerankan peran pembina pada kerjasama kemitraan dengan dunia usaha. Untuk menjalankan peran itu dengan baik maka Kemenegpora harus mau membuka diri untuk menerima masukan dan kritikan.
3. Pemuda peserta program kewirausahaan dituntut keseriusan dalam mengikuti program kewirausahaan pemuda. Selain itu pemuda harus mengedepankan kejujuran dalam kerjasama kemitraan dapat

## DAFTAR REFERENSI

Akhyary, Edy. (2003). *Evaluasi Program Pengelolaan Berbasis Masyarakat (PBM) Program Rehabilitasi dan Pengelolaan Terumbu Karang di Kepulauan Riau*. Tesis Magister. Jakarta: Program Pascasarjana UI.

Berger, Lance A., Martin J. Sikora. (1994). *The Change Management Handbook: A Road Map to Corporate Transformation*. London: Irwin Profesional Publishing.

Brinkerhoff, Derick W. (2002). *Managing policy reform : concepts and tools for decision-makers in developing and transitioning countries*. Bloomfield: Kumarian Press.

Conger, J.J. (1991). *Adolescence and youth* (4th ed). New York: Harper Collins.

Darmalingganawati. (2007). *Model Pelaksanaan Kerjasama Lembaga Pemasarakatan dengan Pihak Ketiga di Bidang Kegiatan Kerja Produktif Bagi Narapidana*. Tesis. Jakarta: Universitas Indonesia.

Djamin, Zulkarnain. (1993). *Perencanaan dan Analisa Proyek*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Franklin C. Ashby. (1999). *Revitalize Your Corporate Culture*. Houston: Cashman Dudly.

Gouillart, Francis J. & James N.K. (1995). *Transforming the Organization*. New York: McGraw-Hill, Inc.

Hafsah. (2000). *Kemitraan Usaha, Konsepsi dan Strategi*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.

Hikmat, Harry. (2004). *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*. Bandung: Humaniora Utama Press.

Hikmat, Harry., Dkk. (2005). *Panduan Standarisasi Monitoring dan Evaluasi Program Pemberdayaan Fakir Miskin*. Jakarta: Departemen Sosial RI.

Irawan, Prasetya. (2006). *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Depok: DIA FISIP UI.

Khan, Moh. Roubal Arif. (2002). *Efektivitas Program Pemberdayaan Ekonomi Untuk Orang Tua dan Anak Jalanan di Surabaya*. Tesis. Jakarta: Universitas Indonesia.

Lexy J. Moleong, MA., Dkk. (2000). *Perubahan Terencana: Konsep Dasar, Teori, Proses, dan Aplikasi*. Jakarta

Lowenthal N., Jeffry. (1994). *Reengineering the Organization: A Step By Step Approach to Corporate Revitalization*. Milwaukee: ASQC Quality Press.

Masdiana, E., Susilo, D.A., & Suratman. (2008). *Peran Generasi Muda Dalam Ketahanan Nasional*. Jakarta: Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga RI.

Miles, B.M., & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. California: Sage.

Moekijat. (1981). *Evaluasi Latihan Bagi Pegawai Negeri*. Bandung: Sinar Baru Bandung.

Moleong, Lexy J. (2000). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.

Namawi, Hadari. (2000). *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Osborne, David and Ted Gaebler. (1993). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. New York: Penguin.

Papalia, D E., Olds, S. W., & Feldman, Ruth D. (2001). *Human Development* (8th ed.). Boston: McGraw-Hill.

Santrock, J.W. (2001). *Adolescence* (8th ed.). North America: McGraw-Hill.

Steers, Richard. M. (1985). *Efektifitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Stoner, James A.F., Freeman, R. Edward., & Gilbert, Daniel R. (1995). *Management* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Weda, Sukardi. (2006). *Efektifitas Program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Dasar 9 Tahun*. Tesis. Depok: Universitas Indonesia.

Wibawa, Samodra, dkk. (1994) *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wicaksana, Sapt Hendra. (2004). *Revitalisasi Organisasi Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Sebagai Mitra Ekonomi dan Fasilitator Perdagangan Internasional*. Tesis. Jakarta: Universitas Indonesia.

Weiss, Joseph W. (2003). *Managing Change In The WorkPlace*. USA: University of Phoenix.



## **Panduan Wawancara**

### **A. Pemuda Peserta Program Kewirausahaan Pemuda.**

1. Pandangan terhadap permasalahan pemuda saat ini
2. Pandangan terhadap masalah pengangguran
3. Pandangan terhadap kewirausahaan pemuda
4. Pandangan terhadap program yang dilaksanakan oleh Deputi Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga
5. Pandangan terhadap pihak-pihak mana seharusnya kemenegpora bekerjasama dalam hal kewirausahaan pemuda
6. Pandangan terhadap bentuk kerjasama dari pihak-pihak tersebut.

### **B. Wirausahawan Pemuda Non Peserta Program Kewirausahaan Pemuda**

1. Pandangan terhadap permasalahan pemuda saat ini
2. Pandangan terhadap masalah pengangguran
3. Pandangan terhadap kewirausahaan pemuda
4. Pandangan terhadap program-program pemerintah dalam bidang kewirausahaan pemuda
5. Pandangan terhadap apa yang harus dilakukan pemerintah khususnya Kementerian Pemuda dan Olahraga dalam memajukan kewirausahaan pemuda.
6. Pandangan terhadap bentuk kerjasama dari pihak-pihak tersebut.

### **C. Pihak Kemenegpora**

1. Pandangan terhadap permasalahan pemuda saat ini
2. Pandangan terhadap masalah pengangguran
3. Pandangan terhadap kewirausahaan pemuda
4. Pandangan terhadap kedudukan Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga saat ini terutama mengenai kewirausahaan pemuda
5. Pandangan terhadap program yang dilaksanakan oleh Deputi Kewirausahaan Pemuda dan Industri Olahraga telah sesuai dengan tugas dan fungsinya



6. Pandangan terhadap pihak-pihak mana seharusnya kemenegpora bekerjasama dalam hal kewirausahaan pemuda
7. Pandangan terhadap bentuk kerjasama dari pihak-pihak tersebut.



## MATRIKS HASIL WAWANCARA

” Efektifitas Kerjasama Kelembagaan Kewirausahaan Pemuda di Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga dengan Pihak-Pihak Luar”

Panduan Wawancara	Potensi-potensi mitra
1. Pandangan terhadap kondisi pemuda saat ini	<ol style="list-style-type: none"><li>1. berumur 18-35 tahun</li><li>2. Potensi Bangsa</li><li>3. Cenderung mencontoh budaya barat</li><li>4. Pemuda hidup dengan dunianya sendiri, apatis, tidak peduli</li><li>5. cara berpikir atau main set dari pemuda itu sendiri</li><li>6. generasi muda seperti tidak ada pijakan</li><li>7. pengangguran yang sangat besar</li><li>8. kurangnya penguasaan terhadap ilmu dan teknologi</li><li>9. Pemuda masih dalam masa transisi yang menempatkan pemuda dalam posisi mudah sekali di adu domba</li><li>10. kurang aktif, partisipasi mereka sangat kurang</li><li>11. identik dengan coba-coba</li><li>12. keinginan tahunan pemuda bisa jadi positif bisa negatif</li><li>13. Melihat pemuda sekarang ini tergantung dari cara kita menilainya. Ketika kita memandang positif, maka hasilnya positif. Tapi kalau pemuda itu sendiri memandang dirinya negatif maka negatif hasilnya.</li><li>14. Memang tidak sedikit pemuda yang berprestasi dan tidak sedikit pula pemuda yang tidak berprestasi. Itu tergantung pada mereka memandang diri sendiri.</li><li>15. kesempatan berwirausaha yang kurang, bahkan dapat dikatakan hampir tertutup. Hal ini terjadi karena pemerintah hanya menyiapkan pemuda sebagai angkatan kerja untuk mengisi kesempatan kerja,</li></ol>

	bukan membangun angkatan yang siap menciptakan lapangan kerja.
2. Pandangan terhadap masalah pengangguran	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. karena tidak seimbangnya lulusan dengan tingkat permintaan pasar</li> <li>2. karakter pemuda yang lebih senang mencari pekerjaan daripada membuka usahanya sendiri, dan orangtua lebih bangga anaknya bekerja dari pada membuka usaha sendiri.</li> <li>3. kecenderungan mereka menganggap lebih senang foya-foya, hura-huda dan sebagainya dan tidak seriusnya pemerintah mengelola, pemuda jadi liar.</li> <li>4. pemuda harus membuka diri, membuka hubungan keluar, mencari informasi.</li> <li>5. Pengangguran adalah masalah klasik yang dihadapi oleh hampir seluruh bangsa di dunia saat ini. Pertumbuhan ekonomi dunia yang mengalami kontraksi telah menyebabkan berkurangnya kesempatan kerja. Hal ini juga ditambah dengan kebijakan pemerintah yang tidak pro terhadap pengusaha kecil, telah membuat semangat kewirausahaan (sebagai bagian dari ketahanan nasional di bidang ekonomi) semakin menipis.</li> <li>6. Untuk masalah pengangguran selain karena Pemerintah belum bisa maksimal menyediakan lapangan kerja, dari sisi pemuda/pencari kerja juga banyak yg tidak memiliki daya juang (life survival), daya adaptasi (self adaptability), kompetensi dan daya kompetitif sehingga tidak mampu bersaing merebut peluang yg ada.</li> <li>7. Pertama pemuda membenahi dirinya dulu sendiri. Pemuda bisa mengukur bajunya sendiri. Kalau pemuda bisa mengetahui apa yang bisa diperbuat dengan potensi diri sendiri, dia akan punya barometer bagaimana dia bisa berbuat untuk dirinya sendiri. Bahkan bisa untuk orang lain. Salah satu contoh berdayakan dirinya dengan potensi yang ada.</li> </ol>

<p>3. Pandangan terhadap kewirausahaan pemuda</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harus diarahkan ke wirausaha, dilihat dari kondisi saat ini yang tidak stabil, tingkat daya beli masyarakat, terbatasnya modal dalam negeri, keragu-raguan investor, perampangan jumlah tenaga kerja sehingga mengakibatkan terbatasnya jumlah lapangan kerja, bertambahnya pengangguran terutama di kalangan usia muda.</li> <li>2. Tujuan pengembangan kewirausahaan pemuda sangat penting yaitu menjadikan pemuda supaya memiliki karakter atau jiwa pemimpin, kedua sebagai pelopor, yang ketiga kemandirian atau wirausaha. Sebagai pemimpin yang dapat menggerakkan ekonomi berbasis rakyat yang merupakan bagian tidak terpisah dari pembentukan karakter nasional sebagai pemimpin di masyarakatnya.</li> <li>3. Pemuda yang punya wirausaha sendiri ini digalakkan.</li> <li>4. Kalau pemuda yang sudah mulai berusaha ini agar usahanya bagus atau mampu menyumbangkan pertumbuhan ekonomi dalam masyarakat, maka pemudanya harus yang kompeten di bidang usahanya yaitu, memiliki pengetahuan dibidang usaha, memiliki keterampilan dibidang usahanya atau skill, memiliki sikap (<i>attitude</i>) dalam usaha – sikap mengambil resiko, bertanggung jawab. Juga memiliki pengalaman (<i>experience</i>), berapa lama dia memiliki usaha itu. Lalu <i>responsibility</i> atau kepekaan, kecerdasan melihat, kepedulian, memiliki jiwa sosial. Terakhir, <i>akuntability</i>/orangnya bisa dipercaya, produknya bisa dipertanggung jawabkan. Ini pemuda yang berwirausaha yang bisa bersaing.</li> <li>5. Sebenarnya kalau SDMnya mampu, modal bisa dicarikan. Lalu jaringan/pemasarannya. Ini kadang-kadang skillnya ada, modal ada, tapi pemasarannya tidak mampu. Nah ini jadi kendala.</li> </ol>
---	---

	<p>6. Kewirausahaan pemuda adalah suatu keharusan bagi negara Indonesia. Hal ini untuk meningkatkan daya saing ekonomi dengan negara lain, kewirausahaan pemuda juga bagian dari solusi mengikis tingginya tingkat pengangguran di Indonesia. Kewirausahaan pemuda harus didukung oleh pemerintah dalam bentuk kebijakan seperti insentif bagi pemuda yang berwirausaha, dukungan permodalan, dukungan keterampilan wirausaha, maupun dukungan untuk meningkatkan daya saing produk terutama di pasar internasional.</p> <p>7. Untuk membentuk wirausaha sangat efektif pelatihannya harus berjenjang. Bahkan kalau perlu dibuat semacam asistensi (bimbingan). Permasalahan yang sering timbul biasanya adalah pertanyaan "what next?". Seringkali setelah memulai usaha tidak tahu lagi mau kemana. Jadi bingung, terus kalau ada tawaran kerja, pindah (cari aman).</p> <p>8. Mayoritas masih memiliki mental karyawan jadi belum banyak yang berminat berwirausaha apalagi berpikir terbentur modal. Namun dari yg sedikit sudah cukup banyak yang berhasil seharusnya bisa menjadi sumber inspirasi bagi yang lain.</p>
<p>4. Pandangan terhadap program-program pemerintah dalam bidang kewirausahaan pemuda</p>	<p>1. Usaha-usaha menpora dari blok grant, bimbingan, fasilitasi, modul-modul untuk berwirausaha dan menghimpun wirausaha ini dengan BUMN supaya bisa mendapatkan binaan dari BUMN atau perusahaan yang sudah maju. Bukan hanya bantuan dana, tapi mitra ini harus dalam usaha-usaha sejenis.</p> <p>2. kita buat forum itu karena Menpora ini membawahi pemuda, jadi harus tahu. Kita memfasilitasi. Kalau sudah ada forum maka sudah ada wadahnya dan ini harus dilaporkan ke Menpora sudah kerja atau</p>

	<p>belum. Forum ini harus kita pantau, sudah jalan atau tidak. Kalau perlu forum ini kita kasih dana.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Masih ada tarik ulur kepentingan, ketidakseriusan pemuda sendiri untuk menata diri</li> <li>4. Ketika kita membuka contohnya bantuan stimulus, ini Menpora rajin untuk memberikan dana blok grant untuk dana stimulus kepada pemuda, tapi itu hanya dana awal. Ketika untuk mengembangkan usaha baru, kadang dibenturkan masalah modal yang cukup besar. Peran pemerintah ialah bagaimana menemukan mitra dari dunia usaha dengan penggalangan dana, yaitu perbankan.</li> <li>5. Tugasnya pemerintah itu lebih ke mensosialisasikan program yang telah dimiliki dikawinkan dengan mitra-mitra yang berhubungan dengan perbankan atau dana agar program tadi bisa diresap oleh masyarakat dan dapat berkembang.</li> <li>6. Melalui program kewirausahaan pemuda melalui kelompok-kelompok usaha tadi KUPP, sentra, Lembaga dan lain-lain, para pemuda difasilitasi.</li> <li>7. diadakannya forum-forum yang menjembatani pemuda-pemuda dengan mitranya seperti BUMN/BUMD, pihak swasta bahkan pihak dari luar negeri.</li> </ol>
<p>5. Pandangan terhadap pihak-pihak mana seharusnya kemenegpora bekerjasama dalam hal kewirausahaan pemuda</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemerintah melalui BUMN/BUMD dan departemen-departemen terkait, secara lintas sektora maupun tidak.</li> <li>2. Pihak swasta baik itu perbankan sebagai sarana permodalan maupun dari perusahaan dengan bidang usaha terkait sebagai pembina.</li> <li>3. Luar negeri misalnya pertukaran wirausaha, pengadaan pelatihan-pelatihan terkait bidang usaha tertentu di luar negeri, pengadaan pameran-pameran sebagai pembukaan pangsa pasar di luar negeri.</li> </ol>

6. Pandangan terhadap bentuk kerjasama dari pihak-pihak tersebut

1. Tersedianya dana-dana blok grant, bukan hanya Menpora, semua departemen ada dana-dana seperti itu. Kalau bank ada kredit program dan kredit komersil. Yang non bank jenisnya bisa melalui pegadaian, modal ventura, juga bisa lewat leasing. Bisa juga berbentuk hibah atau kemitraan, dan kredit.
2. Bisa dari pengembangan KUPP kemana. Benih dari KUPP menjadi sentra akan mengangkat pertumbuhan ekonomi daerah itu, membuka lapangan pekerjaan sehingga membantu pemerintah mengurangi pengangguran
3. Ada niat dari menpora mengadakan workshop plan, ke perusahaan-perusahaan baik BUMN, BUMD, kita mau mendengarkan. Ada satu forum yang menjembatani pemuda-pemuda dengan bidang usaha tertentu. Selama ini pemuda-pemuda itu langsung ke perusahaan, apa diterima atau tidak. Makanya kita menjembatani pemuda-pemuda yang memerlukan. Jadi ada proposal dulu, ada timnya, apa kegiatannya. Kalau memang cocok perusahaan ini memegang bidang itu maka kita kasih. Kalau sudah ada forum maka sudah ada wadahnya dan ini harus dilaporkan ke Menpora sudah kerja atau belum. Forum ini harus kita pantau, sudah jalan atau tidak. Kalau perlu forum ini kita kasih dana.
4. untuk antar departemen diadakan lintas sektoral dimana Menegpora menyediakan program dan pemudanya, departemen lain menyediakan dana atau juga program-program terkait kepemudaan.
5. Untuk luar negeri, kita akan membuat naskah kerjasama dengan luar negeri. Tujuannya supaya untuk memudahkan jika ada kerjasama dengan pihak luar negeri seperti Jepang, Korea, sudah ada petunjuknya disini. Apa langkah-langkahnya sudah ada petunjuknya. Jadi sudah ada, tapi belum resmi.

**Wawancara dengan Drs. Ponijan Puspodihardjo Mp.d (Kemeneppora)**

*Apa pemuda itu secara umum?*

Berbicara pemuda, sudah ada kebijakan yang mau di laksanakan, Undang-undang Kepemudaan, RUU Kepemudaan. Yang berumur 17-35 tahun.

*Menurut bapak bagaimana pemuda Indonesia, mulai dari tingkah laku, pola hidup, dan lain-lain. Bisa tidak diharapkan memperbaiki bangsa ini?*

Saya rasa, pemuda ini satu-satunya yang bisa diharapkan memperbaiki negara ini. Ya kan? Data pemuda sekarang ini harus tahu. Lihat pemuda berapa, data penganggurannya berapa. Pemuda lebih besar dari orang tua. Sebagai modal bangsa ke depan

*Dari angka statistik, sekitar 9 jutaan angka pengangguran dari usia produktif, sekitar 10% dari jumlah usia produktif. Ada masalah di pemuda atau kita semua?*

Kondisi pemuda saat ini dilihat dari arah wirausaha pemuda itu karakteristiknya yang khas itu belum matang, labil, emosional namun penuh semangat, dinamis dan optimis. Itu kondisi pemuda. Untuk RUU Kepemudaan, pemuda itu adalah antara 18-35 thn. Kalau diarahkan ke wirausaha, dilihat dari kondisi saat ini yang tidak stabil, tingkat daya beli masyarakat, terbatasnya modal dalam negeri, keragu-raguan investor, perampangan jumlah tenaga kerja sehingga mengakibatkan terbatasnya jumlah lapangan kerja, bertambahnya pengangguran terutama di kalangan usia muda. Atau lulusan universitas banyak menganggur, karena tidak seimbangnyalulusan dengan tingkat permintaan pasar. Kenapa diarahkan ke wirausaha? Apa itu wirausaha? Wirausaha adalah seseorang yang memiliki kemampuan dalam menggunakan sumber daya untuk menghasilkan sesuatu produk, bisnis baru atau pengembangan organisasi. Wirausaha adalah seseorang yang memiliki motivasi, visi, komunikasi, optimisme, dorongan, semangat dan kemampuan untuk memanfaatkan peluang usaha. Wirausaha adalah pionir dalam bisnis, inovator, penanggung resiko yang memiliki visi kedepan dan memiliki keunggulan prestasi dalam usaha.



Jadi kewirausahaan adalah suatu kemampuan dalam berfikir kreatif, berperilaku inovatif yang menjadi dasar, sumber daya, tenaga penggerak, tujuan siasat, kiat dan proses dalam menghadapi tantangan hidup. Nah tentunya banyak kalangan masyarakat baik yang putus sekolah maupun yang lulusan, merintis usaha. Nah satu yang menjadi kendala pemuda itu adalah masalah modal. Modal itu bukan semata-mata uang. Modal bisa digolongkan menjadi tiga, yaitu modal diri untuk melangkah ke usaha berupa kemampuan fisik, kemampuan dan non fisik. Lalu modal lingkungan, seperti pangsa pasar, cerdas melihat peluang, mampu melihat kesempatan. Ketiga modal finansial. Ini yang rata-rata menjadi kendala. Modal finansial bisa dari dana sendiri, atau aset, dana kepercayaan atau amanah bisa tidak dilakukan dengan baik dan dana pinjaman.

Ada hal-hal yang perlu diperhatikan sebelum memulai usaha. Digolongkan ada dua. Pertama faktor internal, yaitu memiliki pengetahuan manajemen, strategi pasar dan marketing-pemahaman pengetahuan tentang marketing, dan mampu menjaga kesinambungan usaha. Ada hal-hal yang perlu diperhatikan, siapa pelaksananya, karakter pelaksananya punya tidak budaya usaha, bagaimana pengalaman dia tentang usaha. Dari sisi jenis usaha, jadi didalam usaha supaya produk dan lembaga bisa dipercaya perlu legalitas usaha, harus mempunyai prospek kedepan, layak atau tidak, diminati atau tidak, kemudian sasaran pangsa pasar. Siapa yang dituju? Lalu juga memiliki manfaat pasar, kenapa harus dipelajari dulu. Kemudian orang berusaha tidak terlepas dari resiko. Resiko ini yang diharapkan keberhasilan, tapi usaha akan mengalami titik jenuh dan ada yang namanya kompetitor. Kalau tidak kita bisa ketinggalan

Kedua faktor eksternal. Kita memahami lingkungan usaha, dari tempatnya, dan hal-hal lain. Status sosial pasar. Juga status sosial kompetitor.

Kenapa usaha diberikan kepada pemuda supaya pemuda memiliki karakter berwirausaha. Tujuan pengembangan kewirausahaan pemuda sangat penting yaitu menjadikan pemuda supaya memiliki karakter atau jiwa pemimpin, kedua sebagai pelopor, yang ketiga kemandirian atau wirausaha. Sebagai pemimpin

yang dapat menggerakkan ekonomi berbasis rakyat yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari pembentukan karakter nasional sebagai pemimpin di masyarakatnya.

Dalam strategi kita, wirausaha itu kita bagi menjadi tiga, yaitu:

1. usaha dibidang pertanian berbasis dataran tinggi atau rendah,
2. usaha dibidang perikanan berbasis daerah pantai, bisa juga perikanan darat,
3. usaha dibidang industri kreatif. Ini luas bisa dari kerajinan, garmen, musik, event organizer, jasa.

Ini untuk menggali potensi para pemuda. Pemuda yang menjadi sasaran ialah:

1. mencari kerja
2. dari keluarga miskin
3. berada di pedesaan
4. korban-korban PHK

Kita arahkan sesuai dengan minat pemuda itu dalam area-area yang tersedia. Areanya ada banyak. Jadi bisa disesuaikan dengan minat dan bakat pemuda.

Permasalahan-permasalahan secara umum bagi wirausaha rata-rata permodalan berbentuk dana. Sekarang perlu dikasih darimana? Antara lain akses permodalan bisa lewat bank, atau Lembaga Keuangan non Bank atau lembaga lain.

*Dari Menpora bisa di beri bantuan dana juga?*

Itu yang bentuk lainnya salah satunya, artinya ada dana-dana blok grant, bukan hanya Menpora, semua departemen ada dana-dana seperti itu. Kalau bank ada kredit program dan kredit komersil. Yang non bank jenisnya apa saja? Melalui pegadaian, modal ventura, juga bisa lewat leasing. Bisa juga berbentuk hibah atau kemitraan. Atau kredit.

Harus mengerti usaha itu apa, memulai usaha dulu, bentuknya apa, buat profilnya baru minta bantuan. Kalau mau usaha tidak hanya berfokus dana tapi juga pada diri sendiri. Itu merupakan arah dalam membangun karakter/budaya pemuda untuk wirausaha. Harus berpikir kedepan, 10 tahun lagi mau jadi apa. Usaha-

usaha menpora dari blok grant, bimbingan, fasilitasi, modul-modul untuk berwirausaha dan menghimpun wirausaha ini dengan BUMN supaya bisa mendapatkan binaan dari BUMN atau perusahaan yang sudah maju. Bukan hanya bantuan dana, tapi mitra ini harus dalam usaha-usaha sejenis. Ada yang lebih penting. Kalau pemuda yang sudah mulai berusaha ini agar usahanya bagus atau mampu menyumbangkan pertumbuhan ekonomi dalam masyarakat, maka pemudanya harus yang kompeten di bidang usahanya yaitu, memiliki pengetahuan dibidang usaha, memiliki keterampilan dibidang usahanya atau skill, memiliki sikap (*attitude*) dalam usaha – sikap mengambil resiko, bertanggung jawab. Juga memiliki pengalaman (*experience*), berapa lama dia memiliki usaha itu. Lalu responsibility atau kepekaan, kecerdasan melihat, kepedulian, memiliki jiwa sosial. Terakhir, akuntability/orangnya bisa dipercaya, produknya bisa dipertanggung jawabkan. Ini pemuda yang berwirausaha yang bisa bersaing. Ini namanya pemuda yang memiliki kompetensi dan profesional. Minimal 2% pemuda wirausaha harus terbentuk dari total jumlah penduduk agar bisa menampung yang lain yang mencari kerja. Minimal arah pola pikir kita kesana.

*Kenapa harus dalam bentuk berkelompok?*

Karena biasanya kalau dalam bentuk kelompok, mereka jadi lebih percaya diri dibanding kalau sendirian. Kalau sendiri mereka ragu-ragu. Modal tidak ada, pengetahuan terbatas. Maka berkelompok, mengajak teman-temannya, lebih percaya diri. Kalau sendiri ragu-ragu, takut gagal. Kalau kelompok lebih bisa mengakses blok grant, kelompok usaha pemuda produktif. Ada pengembangan KUPP kemana. Benih dari KUPP menjadi sentra akan mengangkat pertumbuhan ekonomi daerah itu, membuka lapangan pekerjaan sehingga membantu pemerintah mengurangi pengangguran.

*Untuk jumlah KUPP berapa?*

Untuk mengakses data jumlah KUPP baru bisa akhir tahun, baru dikirim ke daerah untuk diisi.

*Ada target-target BUMN yang akan ikut bermitra dengan pemuda?*

Yang namanya kemitraan tidak terlepas dengan anggaran, tapi bisa juga dari yang lain seperti workshop, itu juga sudah kemitraan. Bermitra ini juga lintas sektoral dan dunia usaha. Dengan departemen dan swasta. Menpora ini salah satu yang sektoral, yang memfasilitasi.

*Untuk yang lintas sektoral, Menpora dengan BUMN ini sudah ada belum?*

Dengan perguruan tinggi juga. Jadi usaha itu, para pemuda yang sudah berusaha dengan baik, disana ada beberapa yang menjalin kemitraan itu.

*Kalau pengusaha yang diajak kerjasama saat ini dengan Menpora ini sudah ada belum, atau untuk masalah pemuda ini?*

Sebetulnya sudah banyak. Angkaspura, itu akses modal dan pasar.

*Mungkin tidak yang usahanya sejenis, misalnya ada pemuda yang kreatif. Angkapura bisa.*

Itu tergantung BUMN itu. Ada BUMN yang hanya perikanan, hasil pengolahan tanah. Disesuaikan keinginannya. Bisa juga memfasilitasi pasar untuk luar negeri, pameran di luar negeri, pertukaran wirausaha.

*Kalau itu ada programnya sendiri di Menpora?*

Ada.

*Bentuknya bagaimana? Misalnya ada yang minta, nanti Menpora yang memfasilitasi pertukaran atau bagaimana? Mekanismenya gimana?*

Ada yang namanya MOU antara pemerintah. Contohnya dengan Korea, ada suatu forum, tukar menukar wirausaha, tukar menukar produk. Juga magang, kita kirim. Ada KUPP di propinsi DKI, sudah kita *follow-up*, tapi baru beberapa propinsi, dan ini belum lengkap, in data kemarin. Datanya sudah ada tapi belum valid karena belum ada kepastian dari propinsi-propinsi berapa jumlahnya.

### **Wawancara dengan Abdul Hafied (Kemeneppora)**

*Bagaimana kerjasama Kemenpora dengan dunia usaha?*

Jadi memang ada dana, di perusahaan-perusahaan memang ada dana CSR. Selama ini pemuda-pemuda langsung ke perusahaan-perusahaan, nah ada niat dari menpora mengadakan workshop plan, ke perusahaan-perusahaan baik BUMN, BUMD, kita mau mendengarkan. Ada satu forum yang menjembatani pemuda-pemuda dengan bidang usaha tertentu. Selama ini pemuda-pemuda itu langsung ke perusahaan, apa diterima atau tidak. Makanya kita menjembatani pemuda-pemuda yang memerlukan. Jadi ada proposal dulu, ada timnya, apa kegiatannya. Kalau memang cocok perusahaan ini memegang bidang itu maka kita kasih. Ada kan macam-macam perusahaan ini.

*Apa pemuda ini bisa bebas darimana atau bagaimana?*

Pemuda ini sudah dari umur 17 tahun sampai 35 tahun. Itulah yang kita layani. Ada yang sudah berumur 40 tahun meminta dana ini, ini harus kita tekankan itu untuk pemuda. Sudah ada KUPP itu. Ada pemberian dana Rp. 2 sampai RP. 20 juta untuk pemuda.

*Setelah ada forum ini apa yang diharapkan kedepan?*

Dari forum itu, dana itu bisa terpantau penggunaannya benar atau tidak. Selama ini apa benar kredit digunakan atau tidak. Dan kita juga mau tahu perusahaan itu, dari pemuda-pemuda ini proposalnya seperti apa, kan tahu-tahu sering dapat saja. Nah itu kita perlu koordinir. Kita adakan forum. Nah akan diadakan mungkin bulan depan, akan dilaksanakan di Surabaya. Yang diundang BUMN-BUMD. Swasta-swasta juga bisa. Siapa tahu berkeinginan maka bisa ikut membantu pemuda-pemuda disana.

*Jadi tidak terbatas?*

Kita undang saja mereka. Sekarang ini banyak perusahaan-perusahaan yang mempunyai banyak uang yang bisa membina, dan yang berpotensi bisa masuk kerja disana. Atau dikasih modal.

*Ini lewat Menpora atau sendiri?*

Sebenarnya sudah jalan tapi kita punya keinginan seperti itu. Jadi kita usahakan perusahaan-perusahaan ini membantu pemuda-pemuda sekitar situ untuk bisa diberikan pekerjaan atau memberikan pelatihan.

*Untuk mengikutsertakan perusahaan tertentu ada kriteria khususnya atau tidak?*

Tidak ada. Karena barangkali tidak semua perusahaan ini akan membina orang-orang ini tapi barangkali hasil produknya bisa ditawarkan perusahaan itu. Bukan karena memberikan ilmu saja, pelatihan di bidang itu. Bisa jadi perusahaan melihat kegiatan itu bagus maka diberikan anggaran. Atau orang-orang ini bisa diberikan pekerjaan.

*Kembali ke forum tadi, kira-kira bagaimana bentuk forum itu? Menpora sebagai apa, BUMD/BUMN?*

Kita sebagai fasilitator saja, artinya kita buat forum itu karena Menpora ini membawahi pemuda, jadi harus tahu. Kita memfasilitasi. Kalau sudah ada forum maka sudah ada wadahnya dan ini harus dilaporkan ke Menpora sudah kerja atau belum. Forum ini harus kita pantau, sudah jalan atau tidak. Kalau perlu forum ini kita kasih dana.

*Dalam forum itu ada orang Menporanya ditaruh disana?*

Oh tidak ada, harus kelompok-kelompok pemuda.

*Kalau gambarannya kalau tingkat pusat itu bagaimana pak?*

Di daerah ini ada perusahaan-perusahaan BUMD, berarti forum tingkat provinsi ini kerja. Kalau di pusat juga ada. Mungkin ada koordinasi, misalnya di pusat ada dan ada cabangnya di daerah, nah itu perlu. Ada pertemuan dengan pusat. Harus ada forum pusat.

*Kalau lintas sektoral itu, kerjasama antara Menpora dengan departemen terkait misalnya Pertanian, apa hanya dana saja atau pelatihan?*

Kadang kita punya program tapi pas-pasan dananya, nah kebetulan ada di Diknas ada dananya kita bisa apply kesana. Nah disana kita bisa sama-sama.

*Menpora menyuplai pemuda-pemudanya?*

Ya betul, SDMnya dari kita. Nah ini namanya lintas sektoral.

*Kalau itu sudah sering dilakukan?*

Benar, sudah sering dilakukan. Kita SDMnya, dia anggarannya. Misalnya pertanian. Banyak itu, kita siapkan pemuda-pemudanya.

*Kalau program pertaniannya itu seperti apa?*

Banyak, ada kegiatan-kegiatan banyak seperti di Bogor. Pengembangbiakan sapi, penanaman tanaman tertentu.

*Jadi pelatihan teknis?*

Iya, pelatihan teknis.

*Kalau life skill itu juga dari Depdiknas, dari Depdiknas ke Menpora?*

Iya, ada pelatihan-pelatihan itu.

*Kalau Menpora mengambil pemuda-pemuda itu darimana? Apa pemuda dari KUPP, SP3 atau apa pak?*

Kalau Menpora itu kan sesuai bidang kita. Kalau bidang kita SP3, KUPP, itu kelompok-kelompok usaha kita. Nah itulah yang kita pakai. Juga organisasi-organisasi banyak, bisa kita ajak.

*Kenapa SP3 dipindah?*

Karena disana ada kader-kader kepemimpinan, kepeloporan, mungkin cocok disitu. Tidak masalah.

*Sebenarnya fifty-fifty antara kepemimpinan dan kewirausahaan ada disitu.*

Iya. Antara kepemimpinan dan kewirausahaan ada disitu. Itu kebijakan pimpinan.

*Dengar-dengar ada kerjasama dengan luar negeri. Bagaimana itu bentuknya?*

Memang ada kerjasama dengan birokrat luar negeri. Baru-baru ini kita ke Jepang. Jadi memang ada kerjasama dibidang pertanian, elektronik. Yang baru-baru ini dibidang pertanian dan perikanan. Masalah pupuk organik. Ada satu perkampungan di Jepang yang tidak pernah menyentuh kimia sama sekali. Jadi kalau bicara pupuk organik, tidak laku sampah-sampah itu. Dia memang membuat sendiri. Kalo sampah-sampah sudah terkombinasi dengan macam-macam. Jadi tidak bisa dikatakan pupuk organik. Kalau diambilkan dari sampah-sampah tidak mau. Dia bikin sendiri. Jadi memang ada dari kotoran manusia, kotoran kambing, ayam, sapi. Jadi tidak terkombinasi lagi. Manusia tidak buang kotoran sembarangan. Harus diseleksi.

*Nah bentuk kerjasamanya itu bagaimana kedepannya pak?*

Nah dia mengajak kita, ada orang kita yang diajak kesana untuk diberi pelatihan membuat pupuk. Nah kita sudah ada peluang untuk kesana. Hanya kendalanya itu, kebanyakan ini pengeksport ikan itu mestinya kita ternyata Taiwan yang besar. Bagaimana itu, kok bisa Taiwan yang besar? Apa nyuri dari Indonesia? Kebanyakan orang Taiwan itu sudah ditangkap di Indonesia. Kendalanya kenapa pemuda-pemuda kita tidak diterima disana itu, diperusahaan-perusahaan disana. Orang kita dibatasi untuk istirahat, ada jam-jamnya. Dan tidak diberi kesempatan untuk beribadah. Itu yang susah. Jadi untuk mengadakan pelatihan disana itu susah. Untuk pelatihan dua-tiga minggu bisa tapi untuk magang disana susah.

*Kalau selama ini kerjasama Menpora dengan swasta atau BUMN apa ada kendala-kendalanya tidak?*

Oh tidak ada. Karena untuk dalam negeri tidak ada masalah. Untuk luar negeri, kita akan membuat naskah kerjasama dengan luar negeri. Ini baru dibuat.

*Tujuannya apa?*



Tujuannya supaya untuk memudahkan jika ada kerjasama dengan Jepang, Korea, sudah ada petunjuknya disini. Apa langkah-langkahnya sudah ada petunjuknya. Jadi sudah ada, tapi belum resmi.

*Kalau untuk luar negeri, apa yang mau dicapai selain pelatihan-pelatihan. Mungkin pengembangan wawasan?*

Semua, kita juga mencari peluang kerjasama. Mempromosikan industri kita kesana, sama-sama promosi.

*Kalau dengan perusahaan asing pernah tidak? PMA? Jadi follow-upnya antar negara?*

Bisa saja terjadi. Tapi bukan bidang kita perdagangan. Kita itu bidang pemuda. Kalau besar-besar itu bukan.

*Kalau dalam kurun waktu dua tahun ini, selain dengan bank Sumut ada lagi tidak kerjasama lain?*

Kita sudah banyak. Minimal tiap propinsi sudah ada. Jadi mudah-mudahan dalam waktu dekat ini bisa.

*Makanya Menpora hanya memfasilitasi dengan forum itu, dan memantau saja tapi tidak terlibat langsung. Bentuk laporannya sendiri ke Menpora seperti apa? Ada bentuknya nanti. Ada dalam pedoman.*

*Bisa tidak antara pusat dan daerah beda kebijakan?*

Tidak bisa. Tapi begini, daerah kan otonomi, jadi bisa melenceng sedikit dari kebijakan pusat. Tapi sudah ada UU Otonomi Daerah, mengacu pada pemerintah. Tidak mungkin daerah bisa melakukan macam-macam tanpa acuan itu.

**Wawancara Cecep Syarifudin (Peserta Program Kewirausahaan Pemuda)**

*Pemuda itu apa sih?*

Pemuda itu kan, dari batasan umur masih digodok. Pemuda kita masuk batasan yang cukup tua, 30 tahun, kalau dibanding Vietnam atau Singapore, itu antara 17-18 tahun s/d 24 tahun. Kemudian Malaysia sampai 30 tahun. Ada yang lebih muda lagi di daerah lain. Dulu pernah ada pertemuan pemuda, yang lain dipanggil *brother* sementara orang kita dipanggil *uncle* karena sudah tua. Sekarang lagi digodok di pemerintah untuk di *push* ke angka 30 tahun. Dengan masalah2 klasik pemuda, harus menjadi tanggung jawab pemerintah juga bagaimana mensinergiskan antara persoalan-persoalan itu yang kalau tidak dibendung bisa bermasalah. Pemuda itu identik dengan coba-coba, keinginan tahuan pemuda bisa jadi positif bisa negatif. Bagaimana kontrolnya? Sekarang tanggung jawab pemerintah bagaimana bisa mengarahkan.

*Pengangguran di Indonesia mengkhawatirkan atau tidak?*

Harusnya semua orang di Indonesia tidak ada yang miskin kalau semua dikelola dengan baik. Bayangkan dari program KUPP sudah kita tebak angka pertahun kalau diambil rata-rata 40 kelompok 1 kelompok 5 orang, berarti 1 tahun ada 40x5 berarti 200an orang belum lagi program yang lain yang seangkatan itu, diberikan kepada pemuda-pemuda. Andaikata kedua unsur yang dikatakan tadi, unsur pemerintahan ditangani dengan serius program itu, yang kedua dari masyarakatnya yaitu pemuda, saya rasa tidak ada pengangguran. Keduanya harus seiring seirama untuk mencapai angka kesejahteraan. Unsur pemuda memiliki garda terdepan untuk bisa merubah paradigma itu. Kalau sekarang mengatakan berikan aku 10 pemuda, itu bukan hal klasik. Kalau bisa kita wujudkan jadi semacam tekad bagaimana bisa menghayati falsafah perjuangan negara.

*Untuk pengangguran ini apa yang harus dilakukan?*

Pertama pemuda membenahi dirinya dulu sendiri. Pemuda bisa mengukur bajunya sendiri. Kalau pemuda bisa mengetahui apa yang bisa diperbuat dengan potensi diri sendiri, dia akan punya barometer bagaimana dia bisa berbuat untuk

dirinya sendiri. Bahkan bisa untuk orang lain. Salah satu contoh berdayakan dirinya dengan potensi yang ada. Misalkan, seharusnya tidak ada pengangguran kalau dia mau berbuat. Misalkan dengan pembinaan kelompok-kelompok usaha tadi karena kecenderungan mereka menganggap lebih senang foya-foya, hurahuda dan sebagainya dan tidak seriusnya pemerintah mengelola, pemuda jadi liar. Ini dikembalikan dari awal bagaimana pemuda menyadari potensi dirinya yang memandang kedepan, tidak lagi menjadi ketergantungan dengan orang lain. Dimulai dari diri sendiri menciptakan peluang-peluang baru. Saran saya, sebaiknya pemuda tidak terlalu fokus mencari pekerjaan tapi bagaimana menciptakan peluang-peluang usaha tadi. Melalui pembinaan-pembinaan yang sudah dilakukan dan serius melakukan bersama-sama.

*Pengalaman sendiri sampai bisa mencapai saat ini?*

Saya jujur pernah ketika lulus kuliah masih punya idealisme tinggi karena orang tua, semua orang tua kalau anaknya mau wirausaha tidak terlalu dilirik. Yang ditanya kenapa belum kerja, tapi tidak ditanya usaha apa nih. Dan itu tidak menjadi kebanggaan bagi kebanyakan orang tua. Mindset ini yang harus dirubah. Saya menyadari waktu saya yang dipake bekerja untuk orang lain dari pagi dari jam 8 sampai dengan jam 4, kemudian jam 5 dengan gaji yang Rp. 1,5 jt. Kita tidak punya pengalaman, waktu diforsir, tidak punya penambahan keilmuan, hanya itu yang kita terima. Tapi bayangkan kita mau berwirausaha, membuka peluang usaha baru. Angka itu jauh lebih kecil. Bayangkan kalau kita buka salah satu kios saja, untungnya sudah berapa. Walaupun modal memang mempengaruhi, tapi ada beberapa usaha yang modal itu penting tapi tidak terlalu. Jadi bagaimana merubah mindset dari mencari kerja menjadi membuka peluang usaha baru.

*Lalu bapak mulai dari mana?*

Saya termasuk orang yang tidak bisa mengikuti ritme yang baku, monoton. Jadi senang bergerak. Bekerja tidak enjoy, saya melihat ada potensi yang bisa dikembangkan melalui usaha, saya bikin semacam sentra, mengajukan ke pemerintah dan diterima, kebetulan sudah membuka pelatihan komputer, saya

soundingkan dengan pelatihan itu kemudian diterima. Karena terus berkecimpung disitu, saya bisa membuka pelatihan di tempat yang lain, kemudian masuk direkrut dari SP3. SP3 ini bukan pekerjaan yang monoton karena ditempatkan di desa-desa di masyarakat untuk tadi sebagai entrepreneur, tenaga sosial menciptakan tenaga-tenaga kerja baru sampai sekarang.

*Program untuk mengentaskan pengangguran?*

Saya kira sudah luar biasa, bagus, asal dikelola dengan bagus dan dimaintain secara profesional dan proporsional. Masih ada tarik ulur kepentingan, ketidakseriusan pemuda sendiri untuk menata diri. Mungkin perlu disodorkan sebuah bacaan jangan jadi tenaga kerja/pegawai. Kecenderungan tidak bangga menjadi pengusaha. Tatanan ini yang harus dirubah, bagaimana membuat program yang bisa diterima pemuda dan bagaimana pemuda juga disandingkan dengan program-program yang bagus. Harus ada pemilahan sehingga klop dan terbuka peluang-peluang baru di masyarakat.

*Program-program sudah bagus, tinggal pengelolaan dan pemudanya sendiri. Bagaimana pihak-pihak yang bisa membantu pelaksanaan, masyarakat, pemerintah, swasta, bahkan pemuda sendiri?*

Ini menarik. Ketika kita membuka contohnya bantuan stimulus, ini Menpora rajin untuk memberikan dana blok grant untuk dana stimulus kepada pemuda, tapi itu hanya dana awal. Ketika untuk mengembangkan usaha baru, kadang dibenturkan masalah modal yang cukup besar. Peran pemerintah ialah bagaimana menemukan mitra dari dunia usaha dengan penggalangan dana, yaitu perbankan. Kadang-kadang kalau kita ke perbankan, disodorkan proposal yang menjelimet yang mungkin 80% pemuda yang menata karir di bidang usaha tidak mungkin. Seperti jaminan dan lain-lain tidak mungkin. Pemerintah yang bertanggung jawab penuh bagaimana itu bisa dipermudah. Sekarang ada namanya lembaga penjamin sosial perbankan. Pemerintah yang menjamin. Itu pernah dilakukan menpora salah satunya di bank Sumut. Tapi tetap benturannya itu bagaimana jaminan itu bisa dimaksimalkan di perbankan karena menjadi persyaratan dan berkaitan dengan BI. Tugasnya pemerintah itu lebih ke mensosialisasikan program yang telah

dimiliki dikawinkan dengan mitra-mitra yang berhubungan dengan perbankan atau dana agar program tadi bisa diresap oleh masyarakat dan dapat berkembang.

*Bisa tidak Menpora menemukan mitra yang bisa membimbing KUPP tertentu?*

Tergantung usahanya, misalnya yang bergerak di kebengkelan maka apa yang sinergis dengan program dan mitra terkait dengan usahanya tersebut. Saat ini ada sentra yang melakukan pelatihan otomotif kendaraan bermotor, kerjasama dengan Astra Honda Motor, Koperasi Purna Bakti Astra Honda Motor yang sudah tahu Astra Honda Motor punya pangsa pasar yang cukup bagus dan dia perusahaan yang capable dan cukup besar, go international. Dari sentra bisa bertemu mereka karena difasilitasi Menpora. Melalui program kewirausahaan pemuda melalui kelompok-kelompok usaha tadi KUPP, sentra, Lembaga dan lain-lain, difasilitasi mereka. Bulan Juli ini akan diselenggarakan. Banyak yang bisa dijadikan mitra misalnya di perbankan bank, di bidang pelatihan ada yang bergerak dibidang itu, dan tidak lupakan juga sebagai mentor-mentor atau pengawas dibidang program-program ini perlu. Kadang kala pemerintah juga ketakutan duluan jika ada LSM yang benar-benar fokus ada yang tidak. Tapi kalau memang serius dan *concern* maka perlu juga pengawasan agar program bisa diserap dengan baik oleh masyarakat dan pemuda.

*Pemerintah punya kekuasaan untuk menentukan itu dan pemuda juga dimudahkan untuk melakukan dan dipertemukan dengan program-program itu.*

Yang paling mudahkan antar pemerintah itu sendiri, lintas sektoral. Menpora dipertemukan dengan departemen apa, misalnya Departemen Kelautan dan Perikanan atau Departemen Perindustrian, apalah yang bisa membuat program itu sinergis. Atau mungkin diluar itu, dari dunia usaha itu sendiri, misal dipertemukan dengan bank, dunia usaha dipertemukan dengan non government, masih banyak. Kuncinya keseriusan dari dua aspek, pemerintah sendiri dan pemuda itu sendiri.

*Grant itu sendiri ada tidak dari pemerintah tertentu ingin mencari pengusaha dari Indonesia?*

Mungkin ada tapi saya tidak tahu.

*Untuk pertukaran pemuda?*

Ya ada, pertukaran pemuda ada, antar ASEAN, antar negara ada.

*Pengusaha?*

Pertukaran pengusaha mungkin ada tapi saya kurang memahami betul. Kalau ada kan suatu hal yang luar biasa. Terakhir kita dengar di Medan itu ada sebuah pameran di Malaysia, pengusaha dari Indonesia tidak mengisi lapaknya atau tempatnya disana. Ini kan kurangnya informasi dari Deplu juga kurang mensosialisasikan bahwa di tempat ini ada satu pertemuan. Saya kira perlu juga ditingkatkan hubungan itu, untuk pengusaha-pengusaha baru, di tempat kami dinamakan enterpreneur.

*Kalau selama ini pengikatan dunia usaha ini dengan Menpora, MOUnya antara Menpora dengan dunia bisnis?*

Ada tiga, ada Menpora selaku pemerintah, dengan bank sebagai penyanggah dana dan dunia usaha.

*Apa Menpora hanya mempertemukan saja, misalnya ada jalannya sudah disediakan silakan jalan sendiri atau bagaimana?*

Dipertemukan secara langsung tidak tapi melalui program yang mengharuskan keterlibatan orang ketiga. Maksudnya orang ketiga itu sebagai mitra. Misalnya saya selaku penyelenggara diwajibkan menyelenggarakan program ini melalui orang ketiga yang fokus dibidang ini. Kita bertemu dengan perusahaan besar, penyelenggara pelatihan, dan sebagainya. Dipertemukan secara langsung tidak tapi dipertemukan lewat program yang mengharuskan bermitra dengan mereka. Itu namanya program PKH (Pelatihan Kecakapan Hidup), life skill. Yang sekarang ini diselenggarakan Diknas, Menpora sebagai penyelenggaranya, kita kerja bareng. Menpora hanya memiliki program, Diknas yang memiliki modalnya. Mengambil pemuda dan mengikatkannya dengan dunia usaha.

*Jadi belum ada yang MOU benar-benar mengikat antara Menpora, pemuda dan dunia usaha. Kira-kira itu perlu tidak?*

Seharusnya kedepannya harus, keikutsertaan pemerintah untuk mengurangi angka pengangguran harus maksimal apapun caranya. Contohnya, pelatihan-pelatihan dengan Astra kita kontrak, untuk memberikan pelatihan. Tapi tidak ada keterampilan baru, oleh sebab itu ada program itu, pemuda diberikan pelatihan, disuruh kerjasama dengan yang lain. Jadi tidak diberikan umpan tapi diberikan kailnya. Pemuda yang disuruh mengadakan pelatihan kerjasama dengan yang lain. Dari sudut pandang pemerintah ini lebih efektif dan angkanya lebih efisien.

*Kira-kira kerjasama apa yang efektif antara pengusaha dan pemerintah supaya pemuda ini lebih berdaya di bidang usaha?*

Salah satunya ada 2 pilar pemerintah yang harus bisa diambil. Pertama, di bidang wirausaha itu sendiri dengan karya nyata, misalnya dengan perusahaan, bagaimana perusahaan bisa bermitra dengan pemuda yang bisa mengangkat keahlian dan keterampilan pemuda di tempat kerja. Yang kedua dibidang penyandang dana, dalam hal ini perbankan. Bagaimana meyakinkan bank-bank baik pemerintah maupun swasta. Saya kira bank pemerintah lebih mudah. Misalnya, ini ada program dimana bank harus memberikan skim yang paling mudah dan murah bagi pemuda-pemuda yang akan membuat usaha baru. Harus peran pemerintah. Pernah ada contohnya kredit usaha rakyat, itu peran pemerintah. Itu yang harus ditingkatkan pemerintah, memberikan skim-skim yang mudah yang bisa dijangkau seluruh lapisan masyarakat.

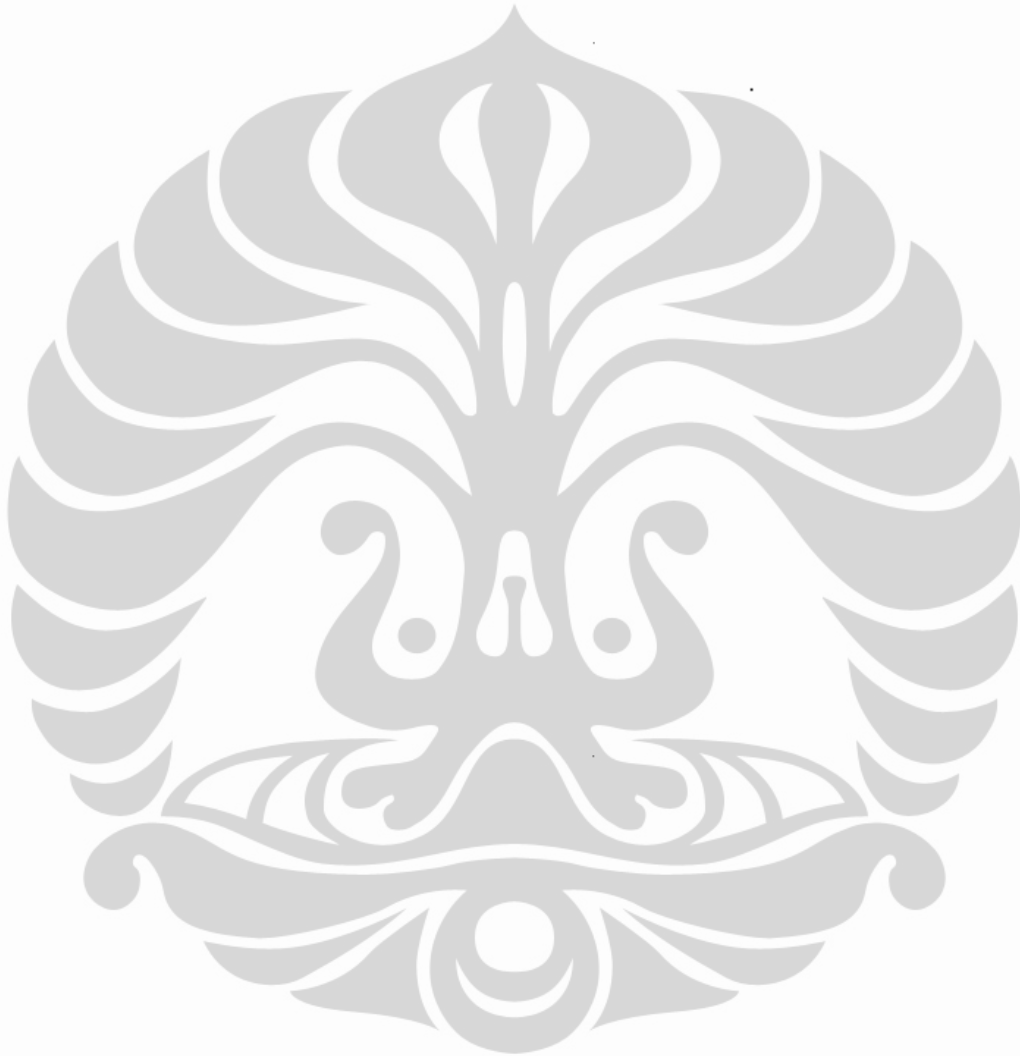
*Untuk peminjaman dana ke bank itu sulit karena ada jaminan, sehingga ditolak. Apa sulit untuk mendapatkan modal?*

Sulit sih tidak, tergantung penekanan pemerintah pada bank. Dulu awal tahun 2006, saya pernah menghadiri acara mitra bank pemerintah dan dunia usaha, penekanannya dari acara itu, bank pemerintah memberikan skim yang mudah bagi wirausaha. Itu baru penekanan, tapi dalam pelaksanaan bank tidak bisa berbuat banyak dalam melaksanakannya karena terikat dengan BI. Sebagai peminjaman perlu jaminan, nah untuk pinjaman sudah ada aturannya dari BI. Jadi kalau mau,

perlu dirombak dulu dari pusat yang mungkin bisa dilakukan. Jadi tidak cuma memanggil bank-bank daerah tapi disana juga tidak bisa dilakukan kan percuma.

*Mungkin bisa dibedakan antara peminjaman lain dengan pengusaha baru?*

Betul, yang dilirik oleh dunia perbankan adalah orang-orang yang butuh dana besar, sementara yang lain disodorkan kesulitan meminjam. Bank-bank lebih memilih pengusaha besar daripada pengusaha kecil.





**Wawancara dengan Safri S. Sos (Peserta Program Kewirausahaan Pemuda)**

*Kira-kira pandangan pak Sapri tentang pemuda itu bagaimana sekarang ini?*  
Melihat pemuda sekarang ini tergantung dari cara kita menilainya. Kalau saya memandang positif. Ketika kita memandang positif, maka hasilnya positif. Tapi kalau pemuda itu sendiri memandang dirinya negatif maka negatif hasilnya. Memang tidak sedikit pemuda yang berprestasi dan tidak sedikit pula pemuda yang tidak berprestasi. Itu tergantung pada mereka memandang diri sendiri.

*Kira-kira masalah yang timbul di pemuda itu akibat pemuda itu sendiri atau ada hal-hal lain?*

Kalau masalah di pemuda sendiri, contoh ada kelompok-kelompok pemuda yang berkembang ke arah yang tidak baik. Sebenarnya ada penyebabnya, yang pertama lingkungan, bagaimana mereka bergaul dan bagaimana mereka bisa menyaring informasi-informasi yang datang kepada mereka. Kedua, internalisasi pada diri sendiri, ini berkaitan dengan kekuatan mental mereka, ini kembali kepada agama atau keyakinan tertentu. Keimanan mereka.

*Program kewirausahaan ini ada penelitian pengusaha. Nah pemuda ini identik dengan dunia kerja, dengan usia produktif. Banyak yang usia produktif ini tidak terserap di dunia kerja dan pengangguran, bagaimana mengurangi pengangguran sendiri dari internal maupun dari lingkungan?*

Kalau dari diri sendiri, dia harus membuka diri, jangan menutup diri. Walaupun secara pendidikan formal, tapi bisa membuka diri, membuka hubungan keluar, mencari informasi. Atau dia ikut training-training atau keterampilan lain. Kalau dari eksternal berkaitan dengan pengangguran ini, peranan pemerintah sangat penting. Terutama rencana Pemuda dan Olahraga, kaitannya sangat penting. Tidak sedikit program dari Kementerian Kepemudaan dan Olahraga. Hasilnya dari semua cukup baik. Trendnya dari Kemenpora sudah cukup baik mengatasi masalah pengangguran ini, ada campur tangan pemerintah dan juga ada campur tangan swasta, dan juga kembali kepada masyarakat kita, pemuda kita mau tidak untuk berubah. Ini semua harus keterkaitan. Tetapi, kita lihat, saat ini pemuda

cenderung malas, penyebabnya karena tidak bisa menyaring informasi, arus globalisasi. Budaya kebarat-baratan itu (hedon).

*Jadi salah satu untuk mengentaskan pengangguran ini dengan kewirausahaan. Kira-kira bagaimana?*

Pemuda yang punya wirausaha sendiri ini digalakkan. Kewirausahaan pemuda. SP3 itu bagaimana bukan mencari pekerjaan tapi bagaimana membuka peluang usaha. Kalau saya pengalaman membuka lembaga kursus komputer. Dari sinilah mulai bahwa SP3 bukan mencari pekerjaan tapi membuka lapangan pekerjaan. Pemuda sangat menentukan. Contoh di daerah saya mau mencari pemuda untuk pameran di luar negeri itu kesulitan. Karena keterampilan atau kerajinannya tidak ada. Pada intinya pemuda itu harus berwiraswasta atau usaha mandiri.

*Kira-kira apa kendala dalam kewirausahaan?*

Yang pertama skill atau kemampuan, yang kedua modalnya. Sebenarnya kalau SDMnya mampu, modal bisa dicari. Lalu jaringan/pemasarannya. Ini kadang-kadang skillnya ada, modal ada, tapi pemasarannya tidak mampu. Nah ini jadi kendala. Sampai sekarang kita masih mengalami. Contoh di kabupaten tangerang atau dimanapun mengalami itu. Untuk memasarkan produk lokal itu sulit karena masyarakat kita malu memasarkan produk lokal. Jadi kalau ada produk lokal maka harus ada respon yang positif, bantulah untuk mempromosikan atau bantulah membeli produk lokal tersebut. Lingkungan itu bisa membeli produk tersebut.

*Tidak laku mungkin karena produk yang tidak bagus atau harga yang tidak masuk begitu?*

Yang pertama memang merek atau brand, merek sangat penting. Masyarakat kita masih memandang brand. Sebenarnya kualitas kita dan harga pun tidak terlalu mahal. Misalnya ada kerajinan yang dijual Rp. 20 ribu. Itu tidak mahal bagi orang yang mampu. Kalau di Bali mungkin bisa lebih mahal karena yang beli wisatawan, tapi tidak semua tempat kita itu Bali.

*Mungkin masalahnya itu karena lingkungannya bukan lingkungan wisata.*

Iya.

*Kira-kira program-program usaha yang dilakukan Menpora ini berefek ke pemudanya itu bagaimana? Ada tidak peningkatan atau justru tidak?*

Kalau saya ikuti, Menpora memberi program-program SP3 itu dilaksanakan, contoh anggaran sampai milyaran. Ketika dana sudah tersedia banyak di pusat dan daerah, ada lembaga kepemudaan, ada SP3nya, ada KUPPnya. Cuma teman-teman terkendala pada tingkat persyaratan. Ada akta notaris, ada nomor rekening, nah teman-teman ini belum siap untuk itu. Akhirnya jadi terkendala. Mungkin tahun ini tidak tapi mungkin tahun depan bisa lebih baik. Saya pikir ini sudah indikasi baik.

*Untuk mensukseskan program-program ini Menpora ada kerjasama. Mana yang bisa diajak kerjasama, kalau tidak bisa kendalanya apa?*

Mungkin selama ini belum ada langsung dari kementeriannya sendiri tapi harus ada kerjasamanya. Saling mendukung.

*Kalau swasta, kan selama ini ada bentuk pola asuh?*

Kalau pola asuh itu selama ini dari BUMN saja. Memang kalau dari swasta belum tahu swasta apa yang sudah melakukan itu. Selama ini, bank Mandiri pernah. Tapi swasta belum. BUMN-BUMN, dinas-dinas terkait, harus membantu dan bertanggung jawab untuk membantu wirausaha pemuda.

*Menpora jadi leader untuk masalah-masalah kepemudaan ini.*

Ini pelan-pelan karena baru seumur jagung di tingkat daerah. Dan dulu masih gabung dengan Diknas. Mungkin kedepan. Mungkin kedepan bisa full Menpora.

*Pola apa yang paling bagus dibentuk atau paling ideal untuk kerjasama dengan swasta?*

Kalau swasta, untuk tahun kedepan mau kerjasama dengan BUMN dulu. Karena ketika bicara BUMN, kan sama-sama orang pemerintahan. Karena program SP3

itu kan kompleks. Harus mengangkat ekonomi, kewirausahaan, kemitraan dengan BUMN. Mungkin kita mulai dari yang satu level yaitu pemerintah. Karena ada resikonya dalam kerjasama. Jangankan luar Departemen, dalam satu Kementrian pun kadang berbeda visi misi. Bagaimana agar jalan lebih baik.

*Pengalaman pak Sapri sendiri?*

Ini semua bisa dilakukan wirausaha muda. Apabila di daerah kita ada potensi-potensi, bisa dilihat. Di daerah ada perangkat-perangkat yang bisa membantu, apalagi ada BUMN harus membantu. Kita harus menjemput bola, karena kalau tidak bagaimana bisa membantu. Kalau kita proaktif menjelaskan usaha kita maka bisa membantu karena proposal itu menumpuk. Jadi harus proaktif. Jadi kita harus bisa menjemput bola, juga bertanggung jawab. Ketika ada kegiatan apapun selalu dilibatkan. Ikut bina lingkungan.

*Dari Menpora untuk meningkatkan program ini?*

Kendalanya di daerah, kebawahnya lambat. Kalau pusat sudah cukup bagus, tapi daerah sulit karena birokrasi, wilayahnya sulit atau tidak ada anggarannya. Aliran informasi ke bawah terhambat.

### **Wawancara dengan Makmur Jaya (Wirausahawan Muda)**

*Apa pandangan terhadap permasalahan pemuda saat ini?*

Permasalahan yang dihadapi pemuda saat ini adalah mengenai kesempatan berwirausaha yang kurang, bahkan dapat dikatakan hampir tertutup. Hal ini terjadi karena pemerintah hanya menyiapkan pemuda sebagai angkatan kerja untuk mengisi kesempatan kerja, bukan membangun angkatan yang siap menciptakan lapangan kerja.

*Apa pandangan terhadap masalah pengangguran?*

Pengangguran adalah masalah klasik yang dihadapi oleh hampir seluruh bangsa di dunia saat ini. Pertumbuhan ekonomi dunia yang mengalami kontraksi telah menyebabkan berkurangnya kesempatan kerja. Hal ini juga ditambah dengan kebijakan pemerintah yang tidak pro terhadap pengusaha kecil, telah membuat semangat kewirausahaan (sebagai bagian dari ketahanan nasional di bidang ekonomi) semakin menipis.

*Apa pandangan terhadap kewirausahaan pemuda?*

Kewirausahaan pemuda adalah suatu keharusan bagi negara Indonesia. Hal ini untuk meningkatkan daya saing ekonomi dengan negara lain, kewirausahaan pemuda juga bagian dari solusi mengikis tingginya tingkat pengangguran di Indonesia. Kewirausahaan pemuda harus didukung oleh pemerintah dalam bentuk kebijakan seperti insentif bagi pemuda yang berwirausaha, dukungan permodalan, dukungan keterampilan wirausaha, maupun dukungan untuk meningkatkan daya saing produk terutama di pasar internasional.

Untuk membentuk wirausaha sangat efektif pelatihannya harus berjenjang. Bahkan kalau perlu dibuat semacam asistensi (bimbingan). Permasalahan yang sering timbul biasanya adalah pertanyaan "what next?". Seringkali setelah memulai usaha tidak tahu lagi mau kemana. Jadi bingung, terus kalau ada tawaran kerja, pindah (cari aman).

**Wawancara dengan Rachmat Budi Laksono (Wirausahawan Muda)**

*Apa pandangan terhadap permasalahan pemuda saat ini?*

Permasalahan pemuda sangat kompleks antara lain : degradasi moral/budaya permisif, kesulitan ekonomi keluarga yg mengakibatkan putus sekolah/kuliah, kemampuan dan kesempatan kerja.

*Apa pandangan terhadap masalah pengangguran?*

Untuk masalah pengangguran selain karena Pemerintah belum bisa maksimal menyediakan lapangan kerja, dari sisi pemuda/pencari kerja juga banyak yg tidak memiliki daya juang (life survival), daya adaptasi (self adaptability), kompetensi dan daya kompetitif sehingga tidak mampu bersaing merebut peluang yang ada.

*Apa pandangan terhadap kewirausahaan pemuda?*

Mayoritas masih memiliki mental karyawan jadi belum banyak yang berminat berwirausaha apalagi berpikir terbentur modal. Namun dari yang sedikit sudah cukup banyak yang berhasil seharusnya bisa menjadi sumber inspirasi bagi yang lain.

*Apa pandangan terhadap program-program pemerintah dalam bidang kewirausahaan pemuda?*

Dari pemerintah langsung sangat sedikit, tapi dari BUMN cukup banyak seperti, Bank Mandiri, PKBL Pertamina dan lain-lain. Tapi belum banyak orang yang mengetahui jadi masih sangat sedikit yang memanfaatkan fasilitas yang ada, butuh sosialisasi yg lebih baik.

*Apa yang harus dilakukan pemerintah khususnya Kementerian Pemuda dan Olahraga dalam memajukan kewirausahaan pemuda?*

Kementerian Pemuda dan Olah raga seharusnya bertanggung jawab penuh dalam memfasilitasi kepentingan Pemuda, bukan hanya untuk kegiatan Olahraga saja tapi lebih luas daripada itu termasuk untuk memajukan kewirausahaan Pemuda. Dalam hal ini bisa menjadi fasilitator ataupun koordinator program kewirausahaan pemuda yg melibatkan departemen kementerian seperti, Menkop UKM, Menkeu, Mendag, Men perindustrian, Bappenas, BI, Kadin dan lain lain.

*Apa pandangan terhadap bentuk kerjasama dari pihak-pihak tersebut?*

Jangan hanya program untuk memberi penghargaan bagi wirausahawan yang sudah berhasil, itu hanya baik untuk memotivasi, tapi menyediakan pelatihan dari tingkat dasar (misal: bagaimana merencanakan dan membangun usaha mikro dan kecil) sampai tingkat advance (misal: financing, ekspor impor), kerjasama pembiayaan, membangun networking/jaringan, membentuk pasar, pemasaran dan lain-lain

### **Wawancara dengan Temi Rahadian (Wirausahawan Muda)**

*Menurut anda apa yang menjadi permasalahan pemuda saat ini?*

Diantara banyak permasalahan pemuda yang saya perhatikan yang paling utama adalah kebanyakan pemuda saat ini mereka tidak memiliki pekerjaan dalam artian pekerjaan tetap. Banyak pemuda yang nganggur, kerja serabutan atau nongrong-nongrong

*Nah tentang pengangguran tersebut, menurut anda gimana?*

Bila dibiarkan terus menerus dan tidak ada *action* untuk mengatasi masalah pengangguran tersebut menurut saya kedepan bakal terjadi suatu kesenjangan sosial, *gap* antara yang miskin dengan yang kaya semakin besar. Nah biasanya karena tidak ada pekerjaan, biasanya pengangguran kerja apa aja yang penting kerja yang penting dapet duit ga peduli kerjanya apa. Nah kalo gini kan justru bisa bahaya tuh, bahaya buat dia sendiri dan juga lingkungan.

*Berbahaya gimana?*

Ya itu kan yang penting dapet duit, dia ga peduli kerja apa, mulai dari tukang parkir, polisi cepek sampe ke *debt collector* atau preman.

*Kalo tentang kewirausahaan pemuda atau pemuda yang berwirausaha gimana?*

Biasanya keinginan pemuda untuk berwirausaha sangat tinggi dan mereka biasanya juga kreatif dalam menciptakan suatu produk, tapi biasanya mereka terhambat oleh dana yang terbatas, misalnya untuk sewa kios dan peralatan yang dibutuhkan.

*Bagaimana pandangan anda tentang program-program pemerintah dalam bidang kewirausahaan pemuda?*

Sebenarnya program-program yang dilakukan oleh pemerintah sudah bagus, tapi sayangnya masih banyak masyarakat yang belum mengetahui tentang program-program pemerintah tersebut, dan masyarakat juga masih malu-malu untuk bertanya pada petugas disekitar wilayahnya misalnya kelurahan atau kecamatan.



*Menurut anda apa yang harus dilakukan pemerintah untuk memajukan kewirausahaan pemuda?*

Untuk memajukan kewirausahaan pemuda, pemerintah bisa memberikan pada para pemuda pelatihan dan keterampilan khusus, pinjaman dana dengan bunga seringan mungkin bahkan dihapuskan bila merugi dengan catatan memang faktanya demikian, menyediakan sewa toko atau kios yang murah tetapi tempatnya di pusat niaga.

*Kira-kira bentuk kerjasamanya seperti apa?*

Bisa membantu memasarkan produk yang mereka ciptakan dengan diadakan bazar setiap akhir pekan atau moment tertentu, serta memberikan fasilitas pasang iklan yang murah.

