

MEMBANGUN JEJARING KERJA SEBAGAI BAGIAN PENINGKATAN DIKLAT

Oleh : Sutrisno *)

ABSTRAK

Jejaring kerja diperlukan bagi setiap manajemen pada tingkatan apapun baik tingkat atas, menengah, maupun supervisor. Hal ini penting dan harus dilakukan oleh karena program-program organisasi tidak mungkin dapat diselesaikan hanya oleh sebuah institusi tetapi harus diselesaikan dengan berkolaborasi untuk mencapai hasil yang sinergis. Suatu institusi akan dapat eksis dan berkembang jika berdiri di atas networking yang kokoh dan dinamis. Keterlambatan dalam mengembangkan jaringan kerja dapat menyebabkan stagnasi perkembangan institusi yang bersangkutan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu dan daya saing peserta diklat tersebut adalah dengan mengembangkan jejaring kerjasama dengan stakeholder. Melalui jejaring kerjasama ini akan terjadi penguatan posisi tawar terhadap stakeholder dalam mengembangkan pendidikan. Manfaat langsung yang diperoleh lembaga diklat lewat jejaring kerjasama di antaranya adalah program-program diklat yang diselenggarakan akan dapat dimantapkan secara substansial. Di samping itu juga akan diperoleh manfaat ekonomis akibat pemanfaatan bersama berbagai sumber daya dan fasilitas yang ada. Setidak-tidaknya penggunaan sumber daya akan lebih efektif daripada tidak hanya dimanfaatkan oleh lembaga diklat masing-masing secara individual.

Kata kunci: jejaring kerja, diklat, kerja sama

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Jejaring kerja atau kemitraan atau sering disebut partnership, secara etimologis berasal dari akar kata partner. Partner dapat diartikan pasangan, jodoh atau sekutu. Sedangkan partnership diterjemahkan persekutuan atau perkongsian. Dengan demikian, jejaring kerja dapat dimaknai sebagai suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk satu ikatan kerjasama di suatu bidang usaha tertentu atau tujuan tertentu sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik.

Soeharto (2004) mengungkapkan beberapa pengertian partnership sebagai berikut : (1) Dalam Webster New World Encyclopedia partnership dinyatakan sebagai dua atau lebih pihak yang mengerjakan urusan yang sama untuk kepentingan dan keuntungan yang sama. (2) Menurut Encyclopedia Britania , partnership dinyatakan sebagai assosiasi secara sukarela dari dua pihak atau lebih dengan tujuan mengelola urusan yang disepakati, dan secara bersama sama menanggung kerugian ataupun memperoleh keuntungan. (3) Dalam World Bank Development Forum disebutkan bahwa partnership sebagai hubungan dua lembaga atau lebih dalam

waktu lama, yang membawa keuntungan bersama antara dua pihak atau lebih dengan konsep kesamaan derajat.

Selebihnya sebagai kesatuan dari anggota tim untuk mencapai misi, tujuan yang dimiliki untuk keuntungan bersama dengan mekanisme kerja yang terkoordinasi dan partisipasi.

Kerjasama dalam membangun jejaring kerja antara dunia industri dan lembaga diklat maka akan menjadi kekuatan yang besar untuk memenangkan persaingan dipasar global. Dengan menjadikan lembaga pendidikan sebagai mitra maka hasil dari produk pendidikan dapat dinikmati oleh kalangan dunia usaha dan industri untuk meningkatkan profit usaha.

Jejaring kerja menurut Wayne E. Braker dalam buku *Networking Smart*, tahun 1984 adalah proses aktif membangun dan mengelola hubungan-hubungan yang produktif. Jejaring merupakan hubungan yang luas dan kokoh baik personal maupun organisasi.

Selanjutnya pengintegrasian kemampuan-kemampuan terpilih, bakat-bakat, hubungan dan partner dengan dikatakan jejaring dalam organisasi merupakan suatu proses pemeliharaan, penumbuhan serta cara mengembangkan jejaring kerja yang kreatif dan strategis untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Jejaring kerja mengacu kepada praktik antara dua pihak atau lebih untuk mencapai tujuan bersama (mungkin juga termasuk cara/metodenya), kebalikan dari bekerja sendiri-sendiri dan berkompetisi. Motivasi utama dari kerjasama biasanya adalah memperoleh kemanfaatan bersama (hasil yang saling menguntungkan) melalui pembagian

tugas. Seperti halnya dengan koordinasi, selain memperoleh hasil seefisien mungkin, para pihak biasanya bekerjasama dengan harapan menghemat biaya dan waktu. Kerjasama umumnya dilakukan untuk memecahkan persoalan dalam lingkungan dan sistem yang kompleks;

Jejaring kerja merupakan proses yang aktif membangun dan mengelola hubungan-hubungan yang produktif. Jejaring kerja merupakan hubungan yang luas, kokoh, baik personal maupun organisasi (Wayre E. Bakri: 1994)

Pentingnya jejaring kerja adalah menimbulkan komitmen dari setiap unsur yang terkait dengan menempatkan setiap individu pada jejaring tersebut serta menjadi jembatan penghubung antara pribadi dengan kehidupan profesional dan antara satu institusi dengan institusi lainnya. Kita hidup dalam dunia yang penuh dengan jejaring kerja yang tumpang tindih bagaikan galaksi dari tatanan kerja.

Dalam kondisi yang kompleks sedemikian ini, suatu organisasi dapat melakukan sesuatu dengan lebih baik, bila dikerjakan bersama-sama pihak lain, saling bekerja sama, saling percaya-memercayai, dan saling mendukung. Menciptakan jejaring kerja dengan menghimpun kekuatan, tetapi menyebarkan apa yang ada pada suatu organisasi dan mendorong pihak lain melakukan hal yang sama (Kaloh, 2007).

Membangun jejaring kerja pada hakekatnya adalah sebuah proses membangun komunikasi atau hubungan, berbagi ide, informasi dan sumber daya atas dasar saling percaya (trust) dan saling menguntungkan diantara pihak-pihak yang bermitra yang dituangkan dalam

bentuk nota kesepahaman atau kesepakatan guna mencapai kesuksesan bersama yang lebih besar.

2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang penulisan diatas dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Mengapa jejaring kerja diperlukan dalam kegiatan lembaga diklat..
2. Bagaimana mengatasi kendala dari jejaring kerja.

B. Tujuan Membangun Jejaring Kerja

Jaringan kerja dalam organisasi dilaksanakan agar terciptanya koordinasi dan sinergi yang kuat menyatukan tindakan, menyeraskan kegiatan dan mensinkronisasikan setiap usaha guna mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut dalam manajemen jaringan sesuai dengan tujuan akhirnya tak lain adalah kerja sama atau koordinasi yang harmonis antar bagian (mengkombinasikan unsur-unsur atau bagian-bagian) untuk menghasilkan keluaran yang lebih bermutu (lebih baik atau lebih besar).

Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi dalam membangun jejaring kerja diantaranya sebagai berikut:

1. Meningkatkan partisipasi masyarakat.

Salah satu tujuan membangun Jejaring Kerja adalah membangun kesadaran masyarakat terhadap eksistensi organisasi tersebut, menumbuhkan minat dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan organisasi. Masyarakat disini memiliki arti luas tidak hanya pelanggan tetapi termasuk juga pengguna, dinas atau departemen

terkait, organisasi kemasyarakatan, organisasi profesi, lembaga pendidikan, dunia usaha dan industry, tokoh masyarakat dan stake holder lainnya

2. Peningkatan mutu dan relevansi.

Dinamika perubahan/perkembangan masyarakat sangat tinggi. Lembaga diklat jika ingin tetap eksis harus mampu bersaing dengan kompetitor lain. Untuk itu, organisasi dituntut untuk terus melakukan inovasi, peningkatan mutu dan relevansi program yang dibuatnya sesuai kebutuhan pasar.

Untuk itu, membangun Jejaring kerja diperlukan guna merancang program yang inovatif, meningkatkan mutu layanan dan relevansi program dengan kebutuhan pasar dan masyarakat.

Jejaring kerja adalah sebuah upaya yang melibatkan berbagai sektor, kelompok masyarakat, lembaga pemerintah maupun bukan pemerintah, untuk bekerjasama dalam mencapai suatu tujuan bersama berdasarkan kesepakatan prinsip dan peran masing-masing, dengan demikian untuk membangun jejaring kerja harus memenuhi beberapa persyaratan yaitu persamaan perhatian, saling percaya dan saling menghormati, harus saling menyadari pentingnya jejaring kerja, harus ada kesepakatan misi, visi, tujuan dan nilai yang sama, harus berpijak padalandsan yang sama, kesediaan untuk berkorban.

Jejaring kerja pada esensinya adalah dikenal dengan istilah gotong royong atau

kerjasama dari berbagai pihak, baik secara individual maupun kelompok.

Menurut Notoatmodjo (2003), jejaring kerja adalah suatu kerja sama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu.

1. Kesamaan visi-misi;

Jejaring kerja hendaknya dibangun atas dasar kesamaan visi dan misi dan tujuan organisasi. Kesamaan dalam visi dan misi menjadi motivasi dan perekat pola jejaring kerja. Dua atau lebih lembaga dapat bersinergi untuk mencapai tujuan yang sama.

2. Kepercayaan (trust);

Setelah ada kesamaan visi dan misi maka prinsip berikutnya yang tidak kalah penting adalah adanya rasa saling percaya antar pihak yang bermitra. Oleh karena itu kepercayaan adalah modal dasar membangun jejaring dan jejaring kerja. Untuk dapat dipercaya maka komunikasi yang dibangun harus dilandasi itikad (niat) yang baik dan menjunjung tinggi kejujuran

3. Saling menguntungkan;

Asas saling menguntungkan merupakan fondasi yang kuat dalam membangun jejaring kerja. Jika dalam bermitra ada salah satu pihak yang merasa dirugikan, merasa tidak mendapat manfaat lebih, maka akan mengganggu keharmonisan dalam bekerja sama. Antara pihak yang bermitra harus saling memberi kontribusi sesuai peran masing-masing dan merasa diuntungkan.

4. Efisiensi dan efektivitas;

Dengan mensinergikan beberapa sumber untuk mencapai tujuan yang sama diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu, biaya dan tenaga. Efisiensi tersebut tentu saja tidak mengurangi kualitas proses dan hasil. Justru sebaliknya dapat meningkatkan kualitas proses dan produk yang dicapai. Tingkat efektifitas pencapaian tujuan menjadi lebih tinggi jika proses kerja kita melibatkan mitra kerja. Dengan jejaring kerja dapat dicapai kesepakatan-kesepakatan dari pihak yang bermitra tentang siapa melakukan apa sehingga pencapaian tujuan menjadi lebih efektif.

5. Komunikasi timbal balik;

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

6. Komitmen yang kuat;

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

Pada dasarnya jejaring kerja itu merupakan suatu kegiatan saling menguntungkan

Untuk membangun sebuah jejaring kerja, harus didasarkan pada hal-hal berikut :

- Kesetaraan.
- Transparansi.
- Pendekatan berorientasi hasil.
- Tanggung jawab.
- Saling melengkapi.

Prinsip kesetaraan mengandung makna bahwa jejaring kerja yang dilaksanakan harus didasarkan pada rasa saling menghormati antar anggota jejaring kerja tanpa melihat besaran dan kekuatan. Para peserta harus saling menghormati mandat kewajiban dan kemandirian dari anggota yang lain serta memahami keterbatasan dan komitmen yang dimiliki satu sama lain.

Prinsip transparansi mengandung makna bahwa jejaring kerja yang dilakukan harus didasari atas hasil kesepakatan dengan menekankan pada konsultasi dan pembagian informasi terlebih dahulu.

Komunikasi dan transparansi, termasuk transparansi finansial, membantu meningkatkan kepercayaan antar organisasi. Prinsip pendekatan berorientasi hasil mengandung makna bahwa jejaring kerja yang dilakukan harus berdasarkan pada realitas dan berorientasi pada tindakan.

Artinya jejaring kerja tersebut membutuhkan koordinasi yang berorientasi hasil dan berbasis pada kemampuan efektif dan kapasitas operasional yang konkrit. Prinsip tanggung jawab mengandung makna bahwa jejaring kerja harus dilaksanakan oleh seluruh anggota jejaring kerja dengan rasa penuh tanggung jawab dengan integritas dan cara yang relevan dan tepat. Untuk itu, setiap anggota jejaring kerja harus berkomitmen terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya, dan berusaha memiliki alat, kompetensi, keahlian dan kapasitas untuk mewujudkan komitmen tersebut.

Prinsip saling melengkapi, mengisyaratkan bahwa dengan keragaman yang dimiliki oleh setiap anggota jejaring kerja harus dijadikan asset yang berharga dan dijadikan bahan

untuk berkontribusi antara yang satu dengan yang lain. Kapasitas yang dimiliki suatu anggota jejaring kerja adalah salah satu aset penting untuk ditingkatkan dan menjadi dasar pengembangan.

C. Jenis Jejaring Kerja dalam proses pelaksanaannya

Jejaring kerja adalah seni berkomunikasi antar orang yang satu dengan yang lain, berbagi ide, informasi dan sumber daya untuk meraih kesuksesan individu atau kelompok. Selain itu, kemitraan juga diartikan sebagai jalinan hubungan yang bermanfaat dan saling menguntungkan. Dalam arti kata lain, membangun kemitraan haruslah berlandaskan prinsip saling menguntungkan dan komunikasi dua arah (dialogis).

Berdasarkan observasi, ada tiga jenis jejaring yang berbeda tapi saling berhubungan yaitu :

1. Jejaring Operasional, dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan internal saat ini.

Anda harus membangun hubungan kerja yang baik dengan semua pihak yang dapat membantu menyelesaikan pekerjaan. Termasuk dalam network operasional ini adalah semua anggota tim kerja, sesama kolega di kantor, semua tim internal yang mempunyai kemampuan untuk mendukung atau menggagalkan pekerjaan.

Pihak luar seperti pemasok, distributor dan pelanggan termasuk juga dalam jejaring operasional. Tujuan jejaring ini adalah untuk koordinasi dan kerjasama antara semua pihak yang harus saling mengenal dan saling percaya agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

2. Jejaring Personal diperlukan untuk pengembangan diri.

Melalui asosiasi profesi, ikatan alumni dan berbagai perkumpulan, dapat diperoleh perspektif baru yang dapat membantu untuk meningkatkan karir. Kontak yang dibangun dapat memberi referensi, informasi dan seringkali pengembangan diri melalui coaching dan mentoring.

Hadir dalam suatu kegiatan informal yang tepat dapat membantu membangun jejaring personal ini. Agar efektif, disarankan sebelum menghadiri pertemuan, tanyakan siapa saja yang akan hadir dan lakukan pengamatan kecil tentang latar belakang mereka yang hadir sehingga dapat mempersiapkan diri untuk memulai suatu pembicaraan.

Menurut prinsip six degrees separation, kontak personal kita sangat berharga dalam menjangkau orang yang memiliki informasi yang kita butuhkan secepat mungkin.

3. Jejaring Strategis.

Memberikan informasi pada arah organisasi baru dan para pemangku kepentingan yang perlu dilibatkan.

Ketika ada dalam posisi pimpinan suatu unit organisasi, maka tentu harus mulai memperhatikan masalah strategis yang lebih luas. Relasi lateral dan vertikal dengan pimpinan/leadership unit organisasi lain dan pihak-pihak diluar unit organisasi, hal ini menjadi sangat penting untuk mengetahui bagaimana unit organisasi dapat memberikan kontribusi dalam konteks yang lebih besar.

Jejaring strategis adalah relasi dan sumber informasi yang memberikan kekuatan pada untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi kedepan.

Yang membedakan para pemimpin/leader dari para manager adalah kemampuan

mereka untuk menentukan arah kedepan serta kemampuan melibatkan pihak-pihak yang dibutuhkan untuk sampai kesana. Karenanya jejaringnya pun perlu diarahkan keluar dan ke arah masa depan. Kebanyakan orang belum memanfaatkan jejaring strategis ini dengan baik.

Ada tiga macam proses di dalam pelaksanaan jejaring kerja yaitu:

a. Mengadakan seleksi

Dalam hal ini sebelum pelaksanaan jejaring kerja perlu melaksanakan seleksi dengan siapa saja perlu melakukan jejaring kerja. Hal ini sangat bermanfaat bagi langkah selanjutnya.

b. Mengadakan penggalan

Menggali lebih jauh tentang manfaat jejaring kerja, bidang-bidang apa saja yang perlu dilaksanakan serta kemampuan apa saja yang diperlukan.

c. Mengadakan mitra kerja

Dalam hal ini perlu menentukan tugas dan peran masing masing mitra kerja, hal-hal yang perlu dan tidak perlu dilakukan oleh masing-masing mitra kerja.

Keberhasilan jejaring kerja sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai pokok yang harus dipenuhi dalam jejaring kerja.

Nilai-nilai tersebut diantaranya adalah:

1. Adanya kejujuran dari individu
2. Hubungan kerja sama antar pribadi harus didasarkan atas saling adanya kepercayaan.
3. Dalam proses manajerial harus ditekankan pada prinsip pemberdayaan.
4. Secara organisasi harus dibina tercapainya jejaring kerja.

Disamping keempat hal tersebut diatas dalam melaksanakan hubungan antar individu perlu memperhatikan hal-hal berikut:

1. Saling memahami satu sama lain
2. Saling menguntungkan kedua belah pihak
3. Saling sama-sama menang.



D Langkah-Langkah didalam membangun jejaring kerja

Membangun jejaring lebih ditentukan oleh kemauan daripada bakat atau kemampuan. Ketika usaha awal untuk membangun jejaring gagal, beberapa orang cepat menyimpulkan bahwa membangun jejaring bukan termasuk bakatnya. Tetapi, membangun jejaring bukanlah bakat, juga bukan sesuatu yang membutuhkan kepribadian ekstrovet yang luar biasa. Membangun jejaring adalah ketrampilan yang perlu dilatih.

Menganggap jejaring sebagai bagian penting dari pekerjaan adalah langkah awal utama untuk membangun jejaring.

Berikut ini adalah beberapa tahapan untuk membangun jejaring :

1. Mulailah dengan membangun kepercayaan
2. Tetapkanlah tujuan
3. Seleksi kontak yang kita miliki

4. Alokasi waktu waktu Anda untuk membangun jejaring.
5. Mulailah membangun jejaring sekarang.
6. Peliharalah jejaring, makan waktu sampai jejaring bisa memberikan manfaat.
7. Cari kesempatan untuk memberi dan menerima dalam jejaring yang sudah dibangun.
8. Bukan hanya jumlah jejaring yang menentukan, kualitas hubungan sangat penting.

E Jejaring kerja dengan internal dan external

Kegiatan pendidikan dan pelatihan juga perlu diorganisir agar mencapai tujuan diklat secara efisien dan efektif. Kegiatan ini tidak terlepas dari penerapan fungsi-fungsi manajemen.

Bagaimana cara bergaul yang baik, bagaimana membuat orang lain menaruh simpati, bagaimana agar kehadiran diterima orang-orang sekeliling kita, dan bagaimana mempengaruhi orang lain agar dapat menerima ide dan gagasan kita. Semua itu akan dapat dicapai jika kita mampu bekerjasama, menghormati dan menghargai orang lain.



Dalam organisasi, jejaring kerja jelas sangat dibutuhkan untuk setiap tingkatan manajemen yang biasa dikenal dengan perencanaan, pengorganisasian, pembagian kerja, pengawasan.

Oleh karena itu, dalam setiap tahapan harus didukung adanya penguasaan tentang cara-cara berinteraksi dengan orang lain untuk dapat menciptakan jejaring kerja dengan siapa saja, agar mendapatkan respon positif dalam organisasi. Hal ini penting dan tentu harus dilakukan oleh keseluruhan SDM organisasi karena target capaian organisasi tidak mungkin dapat diselesaikan oleh seorang diri tetapi harus diselesaikan dengan berkolaborasi untuk mencapai hasil yang sinergis.

Jika kondisi tersebut dapat terwujud, maka akan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan berkurangnya ketegangan atau stres yang memicu menurunnya tingkat produktivitas kerja.

Dalam proses pengembangan kapasitas, salah satu cara yang cukup efektif untuk meningkatkan kemampuan membangun jejaring kerja adalah dengan *benchmarking* bagaimana orang-orang sukses berinteraksi dengan orang lain. Namun perlu diketahui bahwa proses *benchmarking* bukan merupakan pekerjaan yang mudah asal mengikuti, tetapi butuh adanya kecerdasan dalam mengidentifikasi berbagai aspek terkait dengan proses interaksi, misalnya bagaimana cara mengendalikan berkomunikasi, cara menghargai orang lain, cara berkoordinasi, cara merespon dan sebagainya. Setidaknya membangun jejaring kerja merupakan suatu seni sehingga tidak mudah dibuat suatu pola hubungan yang baku. Kontribusi keberhasilan dalam membangun jejaring

kerja sangat penting baik dalam sektor industri maupun masyarakat.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan daya saing dalam hal ini yang berkaitan dengan diklat adalah pengembangan jejaring kerjasama.

Secara garis besar jejaring kerjasama tersebut dapat dibagi dalam 2 (dua) kategori, jaringan kerjasama internal dan eksternal. Jejaring kerjasama internal diarahkan untuk mewujudkan kerjasama sinergis antara elemen-elemen yang ada dalam lingkup lembaga diklat yang membentuk sebuah kelompok baru.

Jaringan kerjasama eksternal diarahkan untuk mewujudkan kerjasama sinergis antara jaringan lembaga diklat dengan pihak luar yang terlibat (Pemda, tokoh masyarakat, industri swasta, BUMN, dan masyarakat). Dalam mewujudkan dan mengembangkan jejaring kerjasama internal dan eksternal dilakukan beberapa kegiatan antara lain : pertemuan teknis, rapat koordinasi, pertemuan konsultatif, workshop, dan lain-lain.

Peningkatan jalinan kerja sama dengan lembaga lain baik swasta atau negeri, baik berskala lokal, regional maupun internasional merupakan suatu keharusan. Salah satu kelemahan lembaga pendidikan secara umum pada saat ini adalah kurangnya keberanian dalam melakukan terobosan- terobosan dalam membentuk jejaring kerja sama. Padahal banyak manfaat yang dapat diambil dengan adanya kerja sama tersebut. Dalam rangka membentuk kualitas sumber daya manusia yang unggul di era global, kerjasama antar institusi menjadi sesuatu yang tidak dapat dinafikan, dan harus digarap secara

intens, serius oleh satu lembaga tersendiri.

Beberapa bentuk kerjasama yang dilakukan oleh lembaga diklat dengan stakeholder dalam meningkatkan pertukaran informasi, khususnya dalam hal tukar menukar informasi perkembangan teknologi yang terkait dengan kualifikasi dan kompetensi tenaga kerja yang dibutuhkan oleh industri untuk mendukung kegiatan bisnisnya. teknologi dan jaringan Informasi, harus dapat dioptimalkan sejauh mungkin agar informasi dapat bermanfaat bagi yang memerlukannya khususnya dalam pengembangan pendidikan di lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam hal ini, jejaring (networking) kerjasama harus dapat menjadi jembatan yang mampu menghimpun seluruh informasi terkait baik bersumber dari internal maupun dari luar instansinya. Setidaknya terdapat dua manfaat langsung yang diperoleh lembaga diklat lewat kerjasama.

Pertama, melalui kerjasama program-program diklat yang diselenggarakan akan dapat dimantapkan secara substansial dengan mengembangkan bidang-bidang pendidikan dan lain sebagainya. Dengan istilah yang lebih sederhana, lembaga diklat dapat melakukan pembaharuan materi dan metode pembelajarannya. Kedua, melalui kerjasama akan diperoleh manfaat ekonomis akibat pemanfaatan bersama berbagai sumber daya dan fasilitas yang ada.

Dukungan yang telah tergalang harus dikelola dengan baik, dijaga, diperkuat dan dikembangkan ke arah kerjasama yang lebih nyata dan berkelanjutan. Menjaga komitmen dan kepercayaan

terhadap hubungan yang telah dibangun merupakan hal prinsip. Lebih mendasar dari hal-hal yang ditanggungkan atau digantungkan pada para pemberi dukungan, adalah menjaga, membangun dan memperkuat tata kelola internal sehingga tidak terjadi salah urus dan hilangnya kepercayaan.

F. Manfaat adanya Jejaring Kerja

Pentingnya *networking* adalah menimbulkan komitmen dari setiap unsur yang terkait dengan menempatkan setiap individu pada jejaring tersebut serta menjadi jembatan penghubung antara pribadi dengan kehidupan profesional dan antara satu institusi dengan institusi lainnya. Kita hidup dalam dunia yang penuh dengan jejaring kerja yang tumpang tindih bagaikan galaksi dari tatanan kerja.

Dalam kondisi yang kompleks sedemikian ini, suatu organisasi dapat melakukan sesuatu dengan lebih baik, bila dikerjakan bersama-sama pihak lain, saling bekerja sama, saling percaya-mempercayai, dan saling mendukung.

Menciptakan jejaring kerja dengan menghimpun kekuatan, tetapi menyebarkan apa yang ada pada suatu organisasi dan mendorong pihak lain melakukan hal yang sama (Kaloh, 2007).

Lembaga diklat bertujuan menghasilkan SDM yang kompeten dan profesional agar sesuai dengan perkembangan dan kemajuan teknologi yang sangat cepat dimana telah menempatkan profesionalisme sumber daya manusia sebagai aset utama perusahaan.

Dalam kondisi sekarang ini, pengembangan sumber daya manusia yang berkesinambungan dan selaras dengan dengan perubahan tersebut

menjadi kunci utama untuk meningkatkan profesionalisme dan meningkatkan daya saing. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang sangat penting dalam upaya meningkatkan daya saing dan kunci dalam memenangkan persaingan usaha yang semakin ketat seiring dengan perkembangan dibanyak sektor.

Lembaga pendidikan memiliki fungsi sangat strategis dalam penyediaan tenaga kerja yang kompeten di pasar kerja, namun berdasarkan fakta masih ada gap antara kebutuhan SDM di industri dengan SDM yang dihasilkan oleh lembaga diklat.

Agar link and match dapat segera terwujud maka Soeharto (2004) mengungkapkan ada enam model partnership antara lembaga pendidikan dan industri yaitu:

1. Training model

Aktivitas dari jejaring kerja yang mengembangkan kapabilitas dari personel lembaga yang berpartisipasi, yang didahului dengan kualifikasi personel pada bidang yang relevan dengan kebutuhan institusi atau clients yang berpartisipasi.

2. Twinning model

Aktivitas jejaring kerja yang mengimplementasikan program khusus yang disetujui oleh institusi yang berpartisipasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas program inovatif, agar terjadi peningkatan dan akselerasi dampak suatu kegiatan. Kebutuhan bersama antara dua lembaga adalah faktor yang mendorong kegiatan, sehingga diperoleh keuntungan

simbiose antar pihak yang bersekutu.

3. Research model

Aktivitas jejaring kerja untuk melakukan penelitian dengan identifikasi topik-topik penelitian yang bersumber dari problem – problem yang berkembang dan sejalan dengan kepentingan lembaga partner.

4. Resource sharing

Aktivitas jejaring kerja untuk mencapai tujuan yang didasarkan pada kebutuhan bersama dan menggunakan sumber daya yang tersedia dilembaga yang partisipasi.

5. Community development model

Aktivitas jejaring kerja yang mengarah pada keuntungan bersama untuk meningkatkan kondisi sosial ekonomi dan keberfihakan masyarakat

6. Built -Operation and Transfer

Usaha bersama dalam menggunakan sumber daya yang lebih maju dari institusi untuk keperluan dan tujuan produksi, tetapi kelak keuntungan akan dimiliki oleh lembaga yang berpartisipasi.

Lembaga diklat yang memiliki kepentingan dan tanggung jawab lebih besar dalam meningkatkan kualitas SDM tentunya harus lebih pro aktif untuk mendekati dunia industri dan masyarakat Untuk mewujudkan kerjasama yang baik masih dibutuhkan upaya lebih keras agar meyakinkan dunia industri untuk menjadikan lembaga pendidikan sebagai mitra bisnis strategis.

Kerjasama yang berkelanjutan hanya akan terwujud jika pihak industri

merasakan adanya keuntungan pada proses bisnis yang telah mereka lakukan.

G. Analisa Jaringan Kerja

Pengelolaan kegiatan yang berskala besar memerlukan perencanaan, penjadwalan, dan pengordinasian yang hati-hati dari berbagai aktivitas yang saling berkaitan. Untuk itu kemudian dikembangkan prosedur-prosedur formal yang didasarkan atas penggunaan jaringan kerja dan teknik-teknik *network*.

Analisa jaringan kerja merupakan suatu perpaduan pemikiran yang logis, digambarkan dengan suatu jaringan yang berisi lintasan-lintasan kegiatan dan memungkinkan pengolahan secara analitis. Analisa jaringan kerja memungkinkan suatu perencanaan yang efektif dari suatu rangkaian yang mempunyai interaktivitas.

Keuntungan dari penggunaan analisa jaringan kerja adalah:

- Dapat merencanakan suatu kegiatan secara keseluruhan.
- Penjadwalan pekerjaan dalam urutan yang praktis dan efisien.
- Pengadaan pengawasan dan pembagian kerja maupun biaya.
- Penjadwalan ulang untuk mengatasi hambatan dan keterlambatan.
- Menentukan kemungkinan pertukaran antara waktu dan biaya.

Salah satu prosedur yang telah dikembangkan berdasarkan jaringan kerja untuk mengatasi permasalahan pengelolaan suatu kegiatan adalah PERT (*Program Evaluation and Review Technique*) dan CPM (*Critical Path Method*), yang sebenarnya di antara keduanya terdapat perbedaan penting, yaitu:

- CPM menggunakan satu jenis waktu untuk taksiran waktu kegiatan sedangkan PERT menggunakan tiga jenis waktu, yaitu: prakiraan waktu teroptimis, termungkin, dan terpesimis.
- CPM digunakan kala taksiran waktu pengerjaan setiap aktivitas diketahui dengan jelas dimana deviasi relatif kecil atau dapat diabaikan sedangkan PERT digunakan saat taksiran waktu aktivitas tidak dapat dipastikan seperti aktivitas tersebut belum pernah dilakukan atau bervariasi waktu yang besar.
- CPM digunakan untuk memperkirakan waktu kegiatan suatu kegiatan dengan pendekatan deterministik, sementara PERT direkayasa untuk menghadapi situasi dengan kadar ketidakpastian yang tinggi pada aspek kurun waktu kegiatan.

Meskipun terdapat perbedaan-perbedaan seperti di atas, namun kecenderungan dewasa ini adalah menggabungkan kedua pendekatan tersebut menjadi *PERT-type system*. *PERT-type system* dirancang untuk membantu dalam perencanaan dan pengendalian, sehingga tidak langsung terlibat dalam dalam optimasi.

Tujuan dari sistem ini adalah:

- a. Menentukan probabilitas kemungkinan tercapainya batas waktu kegiatan.
- b. Menetapkan kegiatan mana (dari suatu kegiatan) yang merupakan *bottlenecks* (menentukan waktu penyelesaian seluruh kegiatan) sehingga dapat diketahui pada kegiatan mana kita harus bekerja keras agar jadwal terpenuhi.

- c. Mengevaluasi akibat dari perubahan-perubahan program.
- d. Mengevaluasi akibat dari terjadinya penyimpangan pada jadwal kegiatan.

1. Simbol-simbol yang digunakan

Dalam menggambarkan suatu jaringan kerja digunakan tiga buah simbol sebagai berikut:

- ✓ Anak panah (*arrow*), menyatakan sebuah kegiatan atau aktivitas. Kegiatan di sini didefinisikan sebagai hal yang memerlukan jangka waktu tertentu dalam pemakaian sejumlah sumber daya (sumber tenaga, peralatan, material, biaya)
- ✓ Lingkaran kecil (*node*), menyatakan sebuah kejadian atau peristiwa atau *event*. Kejadian didefinisikan sebagai ujung atau pertemuan dari satu atau beberapa kegiatan.
- ✓ Anak panah terputus-putus, menyatakan kegiatan semu atau *dummy*. *Dummy* tidak mempunyai jangka waktu tertentu, karena tidak memakai sejumlah sumber daya.

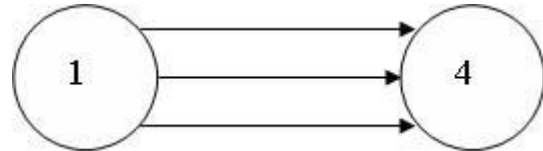
Penggunaan simbol-simbol ini mengikuti aturan-aturan sebagai berikut:

- ✓ Di antara dua *event* yang sama, hanya boleh digambarkan satu anak panah.
- ✓ Nama suatu aktivitas dinyatakan dengan huruf atau nomor urut *event*.
- ✓ Aktivitas harus mengalir dari *event* bernomor rendah ke *event* bernomor tinggi.
- ✓ Diagram hanya memiliki sebuah *initial event* dan sebuah *terminal event*.

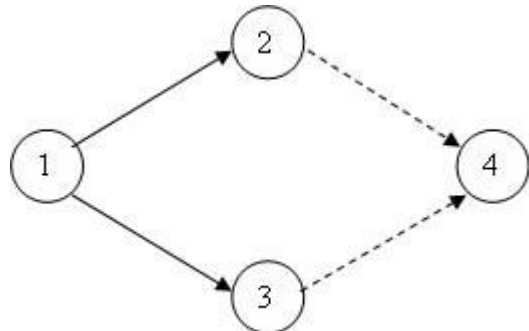
2. Dummy

Aktivitas *dummy* adalah aktivitas yang sebenarnya tidak ada, sehingga tidak memerlukan pemakaian sumber daya. *Dummy* terjadi karena:

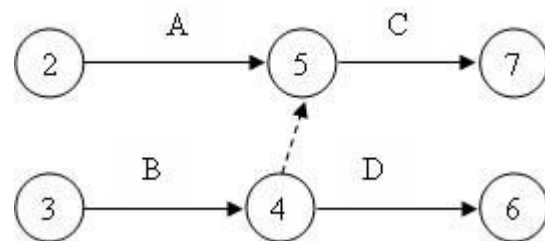
- a. Terdapat lebih dari satu kegiatan yang mulai dan selesai pada *event* yang sama.



Untuk membedakan ketiga kegiatan tersebut, maka harus digunakan *dummy* seperti berikut:



Apabila suatu kegiatan, misal A dan B, harus selesai sebelum kegiatan C dapat dimulai, tetapi kegiatan D sudah dapat dimulai bila kegiatan B sudah selesai, maka:



3. Penentuan Waktu

Setelah jaringan kerja dapat digambarkan, kemudian diestimasi waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan masing-masing aktivitas, dan menganalisis seluruh diagram *network* untuk menentukan waktu terjadinya masing-masing *event*.

Dalam mengestimasi dan menganalisis waktu ini, akan terdapat satu atau beberapa lintasan tertentu dari kegiatan-kegiatan pada jaringan kerja tersebut yang menentukan jangka waktu penyelesaian seluruh kegiatan.

Lintasan ini disebut lintasan kritis (*critical path*). Jalur kritis adalah jalur yang memiliki rangkaian komponen kegiatan dengan total jumlah waktu terlama dan menunjukkan kurun waktu penyelesaian yang tercepat.

Pada jalur ini terletak kegiatan-kegiatan yang bila pelaksanaannya terlambat akan menyebabkan keterlambatan kegiatan secara keseluruhan.

Selain lintasan kritis, terdapat lintasan-lintasan lain yang mempunyai jangka waktu yang lebih pendek daripada lintasan kritis.

Dengan demikian, maka lintasan yang tidak kritis ini mempunyai jangka waktu untuk bisa terlambat, yang disebut *float/slack*.

- ✓ *Float/slack* memberikan sejumlah kelonggaran waktu dan elastisitas pada sebuah jaringan kerja, dan ini dipakai pada waktu penggunaan *network* dalam praktek, atau digunakan pada waktu mengerjakan penentuan jumlah material, peralatan, dan tenaga kerja. *Float* terbagi menjadi dua jenis, yaitu:
- ✓ *Total float/slack*, jumlah waktu di mana waktu penyelesaian suatu aktivitas dapat diundur tanpa mempengaruhi saat paling cepat dari penyelesaian kegiatan secara keseluruhan
- ✓ *Free float/slack*, jumlah waktu di mana penyelesaian suatu aktivitas dapat diukur tanpa mempengaruhi

saat paling cepat dari dimulainya aktivitas yang lain atau saat paling cepat terjadinya *event* lain pada *network*.

4. Notasi yang digunakan

Untuk mempermudah perhitungan penentuan waktu digunakan notasi-notasi sebagai berikut:

TE = *earliest event occurrence time*, yaitu saat tercepat terjadinya *event*.

TL = *latest event occurrence time*, yaitu saat paling lambat terjadinya *event*.

ES = *earliest activity start time*, yaitu saat paling cepat dimulainya aktivitas.

EF = *earliest activity finish time*, yaitu saat paling cepat diselesaikannya aktivitas.

LS = *latest activity start time*, yaitu saat paling lambat dimulainya aktivitas.

LF = *latest activity finish time*, yaitu saat paling lambat diselesaikannya aktivitas.

T = *activity duration time*, yaitu waktu

Yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu aktivitas.

S = *total slack/float*

SF = *free slack/float*

5. Asumsi dan perhitungan

Asumsi yang digunakan dalam melakukan perhitungan adalah:

1. Kegiatan hanya memiliki satu *initial event* dan satu *terminal event*.

2. Saat tercepat terjadinya *initial event* adalah hari ke-nol
3. Saat paling lambat terjadinya *terminal event* adalah $TL = TE$ untuk *event* ini.

Adapun cara perhitungan yang harus dilakukan terdiri atas dua cara, yaitu:

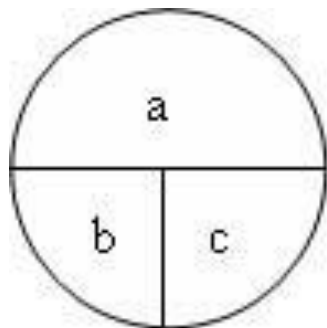
1. Perhitungan maju (*forward computation*)

Pada perhitungan ini, perhitungan bergerak dari *initial event* menuju ke *terminal event*. Tujuannya adalah untuk menghitung saat yang paling cepat terjadinya *events* dan saat paling cepat dimulainya serta diselesaikannya aktivitas-aktivitas.

2. Perhitungan mundur (*backward computation*)

Pada perhitungan ini, perhitungan bergerak dari *terminal event* menuju ke *initial event*. Tujuannya adalah untuk menghitung saat paling lambat terjadinya *events* dan saat paling lambat dimulainya dan diselesaikannya aktivitas-aktivitas.

Untuk melakukan perhitungan maju dan perhitungan mundur, lingkaran *event* di bagi atas tiga bagian.



Keterangan:

a = nomor *event*

b = saat tercepat terjadinya *event*, yang merupakan hasil perhitungan maju

c = saat paling lambat terjadinya *event*, yang merupakan hasil perhitungan mundur.

Setelah kedua perhitungan di atas selesai, kemudian dilakukan perhitungan untuk mencari nilai *slack/float*. Adapun cara perhitungannya adalah sebagai berikut:

1. *Total float/slack* dihitung dengan cara mencari selisih antara saat paling lambat dimulainya aktivitas dengan saat paling cepat dimulainya aktivitas, atau dengan mencari selisih antara saat paling lambat diselesaikannya aktivitas dengan saat paling cepat diselesaikannya aktivitas.
2. *Free float/slack* aktivitas dihitung dengan cara mencari selisih antara saat tercepat terjadinya *event* di ujung aktivitas dengan saat tercepat diselesaikannya aktivitas tersebut.

H. PENUTUP

Kemampuan membangun jejaring kerja merupakan kebutuhan bagi orang dewasa untuk meraih sukses oleh karena disadari ataupun tidak, bahwa kesuksesan kita bukan semata-mata hasil usaha kita sendiri tetapi juga atas bantuan orang lain. Cara mudah

Berdasar keterkaitan kepentingan yang saling membutuhkan terhadap ketersediaan SDM berkualitas maka antara dunia industri dan lembaga pendidikan perlu membangun pola jejaring kerja. Menjadikan lembaga pendidikan sebagai mitra bisnis dalam pengembangan SDM di industri untuk menunjang kinerja perusahaan adalah solusi terbaik untuk menghadapi persaingan dunia kerja para lulusannya.

Dukungan yang telah tergalang harus dikelola dengan baik, dijaga, diperkuat dan dikembangkan ke arah kerjasama yang lebih nyata dan berkelanjutan. Menjaga komitmen dan kepercayaan

terhadap hubungan yang telah dibangun merupakan hal prinsip. Lebih mendasar dari hal-hal yang ditanggungkan atau digantungkan pada para pemberi

dukungan, adalah menjaga, membangun dan memperkuat tata kelola internal sehingga tidak terjadi salah urus dan remuknya kepercayaan diri.

DAFTAR PUSTAKA

1. Jejaring Kerja, Modul Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintah Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta, 2014
2. Idham Arsyad , Membangun Jaringan Sosial Dan Kemitraan
3. Rakhmat, Jamaluddin, Drs.MSc., Psikologi Komunikasi, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2005
4. Hadi Pratomo, Shohib,M.Ag., Pengembangan Jejaring dalam Advokasi, Balai Diklat Keagamaan Bandung
5. <http://sumbersuko1.blogspot.co.id//membangun-dan-mengembangkan-jejaring.html>
6. <http://bandiklat.babelprov.go.id/>
7. http://leadershipqb.com/index.php?option=com_content&view=article&id=6196:manfaat-jejaring-dan-cara-membangunnya.
8. <https://facilitatortrainingpf.wordpress.com/membangun-jaaringan-kemitraan/>
9. <http://id.portalgaruda.org/?ref=browse&mod=viewarticle&article>
10. <https://fileshared.wordpress.com/analisa-jaringan-kerja/>

*) Penulis Widyaiswara Ahli Madya PPSDM Migas