Pedoman Pelaksanaan Proyek Kerjasama antara Berbagai Instansi dalam Pemgembangan Pedesaan dan Pertanian

Januari 2011

Pusat Penelitian Internasional Jepang untuk Bidang Ilmu Pertanian

(JIRCAS)

Daftar Isi

Bab 1 Pendahuluan ---------- 1

1.1 Tujuan pembuatan pedoman ---------- 1

1.2 Proses dan sasaran penggunaan pedoman ---------- 1

1.3 Manfaat penggunaan pedoman ---------- 1

1.4 Contoh model kerjasama ---------- 2

1.5 Aturan dan petunjuk pada pedoman ---------- 3

1) Prosedur pelaksanaan suatu proyek kerjasama ---------- 3

2) Aturan pedoman ---------- 5

3) Pedoman ---------- 5

Bab 2 Beberapa pertimbangan dalam melaksanakan proyek kerjasam

--- Sebelum memulai kerja sama--- ---------- 6

2.1 Bagaimana melakukan survei pada lokasi atau daerah yang sulit ---------- 6

2.2 Survei lapangan pada proyek-proyek di daerah

--- Menganalisa permasalahan proyek masa lalu --- ---------- 7

(1) Tujuan dan prosedur ---------- 7

(2) Isi survei pemantauan proyek-proyek yang telah ada (contoh) ---------- 8

2.3 Survei pada daerah kerjasama ---------- 10

(1) Tujuan ---------- 10

(2) Isi Survei ---------- 11

(3) Analisa ---------- 11

(4) Langkah-langkah ---------- 11

2.4 Mengevaluasi kemampuan lembaga administrasi utama ---------- 12

(1) Tujuan ---------- 12

(2) Metode Survei ---------- 13

2.5 Pertimbangan dari kerangka kerjasama ---------- 14

(1) Sebelum memutuskan kerangka kerjasama ---------- 14

(2) Pola Kerjasama ---------- 14

2.6 Survei beberapa lembaga ---------- 19

2.6.1 Alur survei ---------- 19

2.6.2 Menetapkan teknologi dan metode yang diperlukan untuk mengatasi faktor-faktor yang menghambat jalannya proyek serta memilih instansi atau lembaga yang memiliki tekhnologi dan metodologi yang dibutuhkan dalam suatu proyek ---------- 19

2.6.3 Bidang survei LSM lokal ---------- 21

Bab 3 Contoh kasus metode pelaksanaan kolaborasi dalam sebuah proyek ---------- 29

Referensi Gambar efek kolaborasi ---------- 38

Bab 1 Pendahuluan

1.1 Tujuan pembuatan pedoman

Pada saat ini, semakin banyak proyek yang telah dilaksanakan melalui kerjasama antara berbagai lembaga yang melakukan kerjasama internasional. Namun, lembaga-lembaga donor selaku lembaga yang memberikan bantuan, seringkali mencari mitra kerja yang sepaham dengan cara yang kurang tepat, tanpa pedoman pasti yang menunjukkan secara khusus bagaimana mencari mitra kerja atau model kerjasama apakah yang terbaik. Untuk itu pedoman pelaksanaan proyek kerjasama antar berbagai instansi dan stakeholder yang terlibat dirancang

Pedoman ini bertujuan untuk memberikan pedoman pelaksanaan bantuan proyek kerjasama dapat mencapai hasil guna yang lebih efisien dan efektif, berkelanjutan bahkan dapat dapat memberikan dampak yang baik terhadap daerah sekitarnya melalui kerjasama antar berbagai instansi dan menetapkan pola bantuan yang lebih efisien dan efektif dibandingkan proyek yang dilaksanakan di masa lalu, sehingga menjadikan program bantuan lebih berkelanjutan dan memberikan peluang yang lebih baik hingga menjangkau daerah-daerah sekitarnya.

Untuk menggambarkan prinsip-prinsip yang terdapat dalam dokumen, laporan ini memuat rincian tentang survei substantif (studi verifikasi) yang dilakukan oleh Pusat Penelitian Internasianal Jepang untuk Bidang Ilmu Pertaninan (JIRCAS) di Kota Kendari, Provinsi Sulawesi Tenggara, Indonesia.

1.2 Proses dan sasaran penggunaan pedoman

Pedoman ini dirumuskan terlebih dahulu untuk digunakan sebagai tahap negosiasi pada lembaga internasional Jepang sebagai pengelola bantuan. Pada tahap ini, negara donor berkunjung ke negara penerima bantuan untuk memulai kerjasama setelah kerangka kerja tertentu telah dirumuskan dan dipaparkan selama perundingan dengan negara mitra. Selain itu, mereka telah merencanakan untuk membantu negara berkembang dengan upaya untuk mengatur kerjasama dengan berbagai lembaga dalam rangka melaksanakan proyek sendiri.

1.3 Manfaat Penggunaan pedoman

Jika lembaga mitra dari negara berkembang mengalami kekurangan dalam suatu hal, pedoman ini membantu lembaga donor (Jepang atau badan internasional lainnya) melaksanakan proyek pembangunan pertanian dan desa pertanian di negara berkembang dengan membantu lembaga mitra untuk menutupi kekurangan melalui kerjasama, bukan meminta untuk menutupi kekurangannya sendiri. Pada saat yang bersamaan, pedoman ini menentukan kelanjutan dan perluasan kerja sebagai dua indikator untuk mengevaluasi tingkat efisiensi dan efektivitas dari suatu program kerjasama serta menggambarkan pencapaian kerangka kerja yang digunakan.

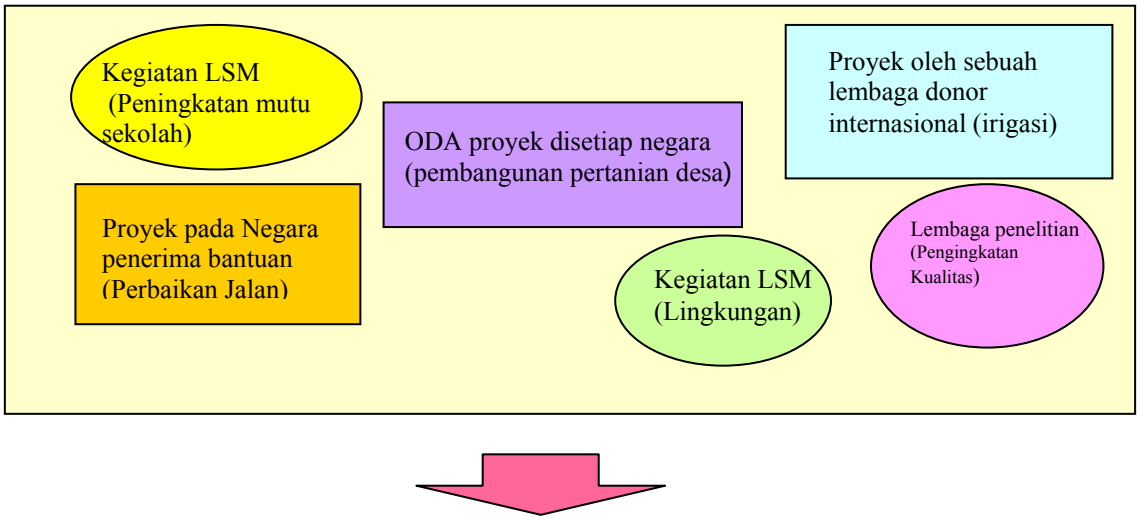
Negara-negara berkembang menerima berbagai jenis bantuan, antara lain bantuan untuk keadaan darurat, bantuan teknis, bantuan keuangan, dan bantuan penelitian. Bantuan teknis tersebut juga mencakup berbagai aspek, seperti perumusan kebijakan negara untuk pembangunan pertanian dan pembangunan pertanian di pedesaan. Lembaga pendamping dengan metode kolaborasi yang bervariasi disesuaikan dengan bidang tertentu. Untuk mencapai kerjasama yang baik, dibutuhkan aturan dalam pedoman dengan model kerjasama serta beberapa metode dengan sasaran tujuan yakni memfokuskan pada pertanian dan pengembangan pembangunan pertanian di pedesaan.

1.4 Contoh Model kerjasama

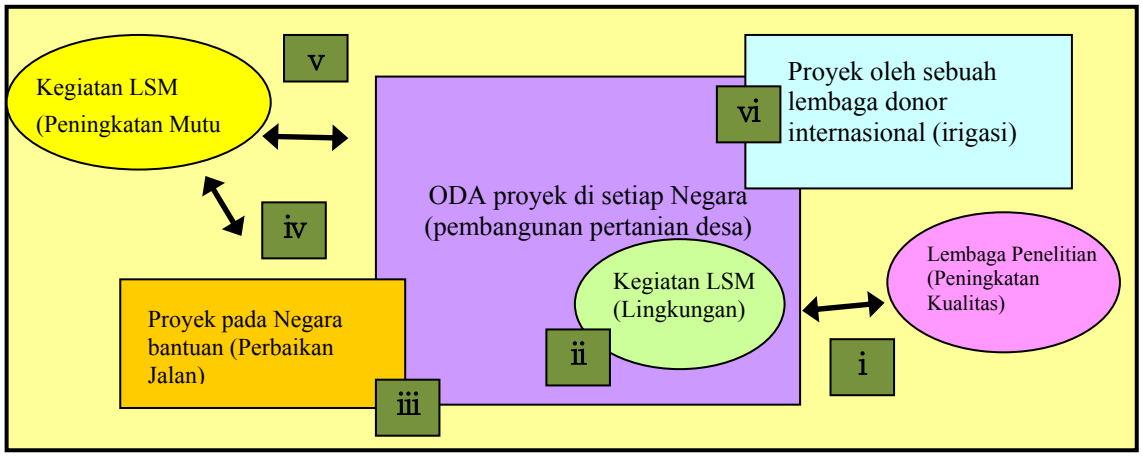
Gambar 1.1 Menunjukkan model bantuan (sistem tradisional) yang diselenggarakan oleh pemerintah, lembaga internasional, dan LSM dalam kebijakan nasional suatu negara berkembang. Hal ini juga menunjukkan standar bentuk bantuan yang didasarkan pada bentuk kerjasama yang efisien antar berbagai instansi. Mengambil contoh kasus dari Indonesia yaitu, pedoman ini menjelaskan bentuk bantuan apa yang lebih ideal, persiapan apa sajakah yang harus dilakukan untuk melaksanakan kerjasama, dan hal-hal apa saja yang harus dipertimbangkan ketika menerapkan suatu proyek kerjasama.

Gambar 1.1 Gambar Model Kerjasama

(Tradisional) (Lokasi khusus)



(Model Kerjasama) (Lokasi Khusus)



Model khusus kerjasama di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

Di wilayah atau daerah sekitar proyek ODA dilaksanakan

i) Pada kasus di mana sebuah proyek pertanian memerlukan perbaikan dan peningkatan, meski dipastikan dapat dilakukannya suatu penelitian yang bekerjasama dengan lembaga penelitian

negara dan lembaga penelitian internasional serta menerima teknologi dan informasi dari mereka.

ii) Pada contoh kasus di mana beberapa LSM sedang menerapkan beberapa proyek mengenai lingkungan (yang berkaitan dengan sanitasi) pada desa yang sama, dimungkinkan badan-badan pemberi donor tersebut dapat bekerjasama satu sama lain untuk mencegah proyek bantuan yang tumpang tindih.

iii) Dalam hal di mana sebuah negara penerima donor mempunyai program sendiri dan proyek yang diselenggarakan oleh sebuah negara donor dilaksanakan pada lokasi yang sama, dimungkinkan bagi negara penerima bantuan dan lembaga donor dapat bekerja sama untuk mencegah pelaksanaan dua proyek yang sama pada wilayah yang sama pula.

iv) Pada contoh kasus dimana sebuah LSM melaksanakan proyek pembangunan sekolah, maka sangat mungkin bagi lembaga pemberi bantuan bekerjasama untuk menyesuaikan waktu pengerjaan proyeknya dengan proyek perbaikan jalan di negara penerima bantuan (proyek pembangunan jalan lebih dulu dikerjakan dari proyek pembangunan sekolah) serta memutuskan pembangunan sekolah di lokasi tertentu yang lokasinya berdekatan dengan lokasi rencana perbaikan jalan.

v) Pada kasus di mana sebuah LSM sedang melaksanakan pembangunan sekolah di daerah tertentu, ada kemungkinan bagi lembaga donor yang bekerjasama dengan LSM lebih dini melakukan peningkatan kualitas sekolah guna memastikan bahwa pembangunan pertanian desa tercapai.

vi) Pada kasus di mana sebuah lembaga bantuan internasional telah melaksanakan proyek irigasi, maka ada kemungkinan bagi lembaga donor tersebut bekerjasama dengan lembaga lain dengan cara mengizinkan/menyepakati suatu proyek pembangunan pertanian desa menggunakan sumber daya air yang dikembangkan oleh proyek irigasi tersebut.

1.5 Aturan dan petunjuk pada pedoman

1) Prosedur pelaksanaan suatu proyek kerjasama

Kerjasama antar berbagai lembaga internasional yang mendukung perencanaan yang memungkinkan pelaksanaan proyek-proyek bantuan lainnya yang lebih efisien dan efektif dibandingkan dengan proyek-proyek bantuan yang pernah ada, dan yang memberikan kontribusi pada pembangunan negara-negara berkembang dengan menggabungkan pengetahuan yang melibatkan berbagai lembaga donor berdasarkan pada kesetaraan dan melakukan yang terbaik dengan memanfaatkan keahlian atau spesialisasi masing-masing . Akhir-akhir ini, semakin banyak lembaga-lembaga pemberi bantuan berkerjasama dengan lembaga-lembaga lainnya dalam rangka proses pelaksanaan proyek untuk memberikan bantuan sehingga proyeknya bisa menjadi efisien dan efektif.

Apabila hasil kerja dari semua proyek yang telah diselesaikan sampai pada tahap pemeriksaan, maka dapat dinyatakan proyek tersebut sukses, dan beberapa lainnya gagal memanfaatkan daerah sekitarnya walaupun secara lokal dinyatakan berhasil, dan beberapa lainnya gagal.

Oleh karena itu, dianggap penting untuk menganalisa proyek-proyek yang ada di daerah yang ditetapkan sebagai penerima bantuan. Jika hasil analisa menunjukkan bahwa masalah yang terkait dengan proyek-proyek yang ada dapat diselesaikan melalui kerjasama, disarankan untuk melaksanakan sebuah proyek yang bersifat kerjasama atau kolaboratif.

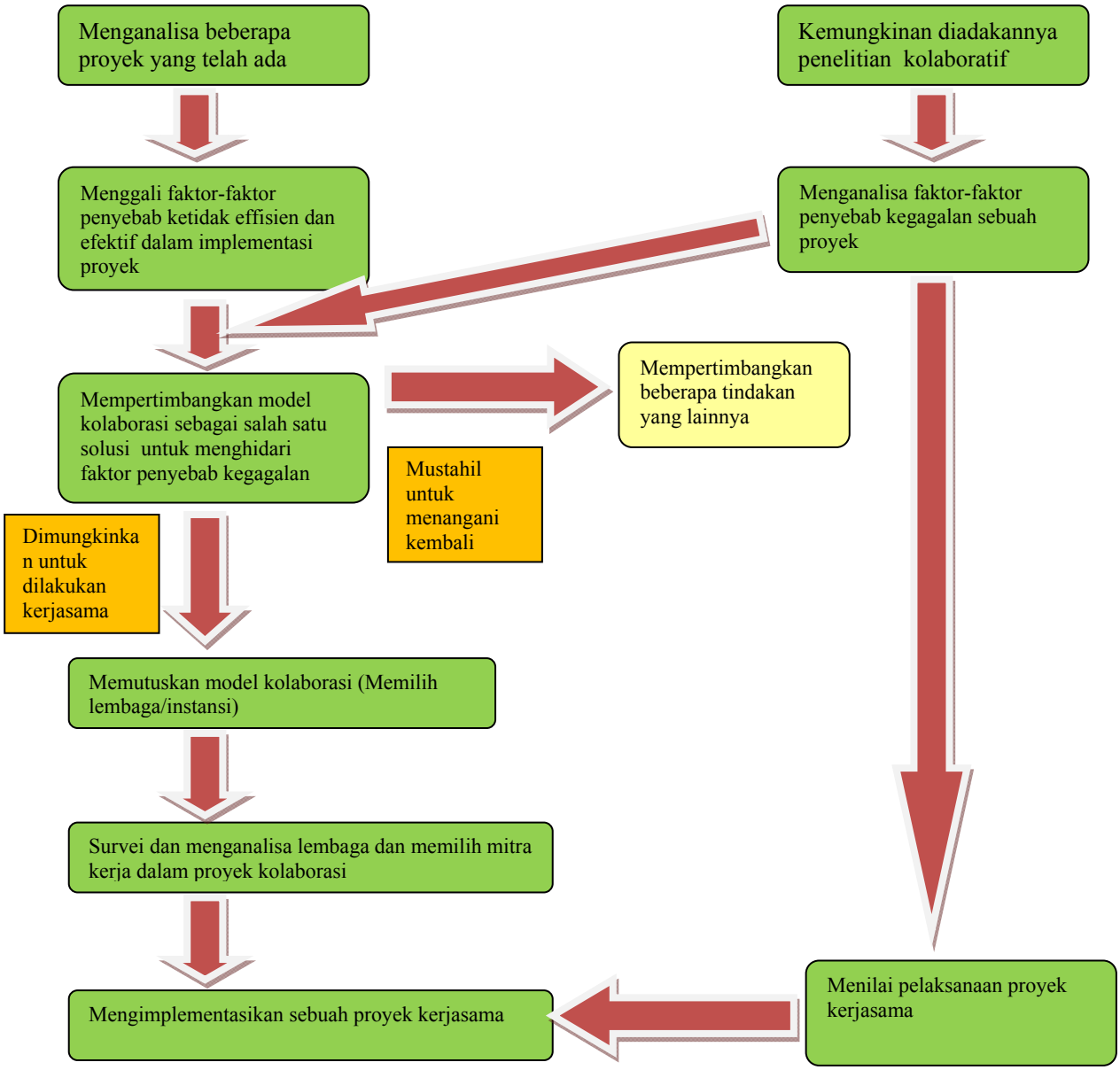
Pada suatu daerah yang mempunyai sedikit pengalaman kerjasama, sangat perlu untuk menganalisa faktor-faktor yang dapat menghambat pelaksanaan proyek kerjasama dan selanjutnya merumuskan langkah-langkah untuk pengenalan proyek tersebut.

Langkah selanjutnya adalah pembahasan mengenai model kerjasama yang seharusnya dilakukan pada proyek dan oleh lembaga-lembaga yang terlibat dalam proyek (LSM, masyarakat, atau lembaga lainnya).

Kemudian, pembahasan tersebut harus fokus pada organisasi atau lembaga apa saja yang dapat bergabung serta lembaga tersebut dipilih untuk dapat bekerjasama pada pelaksanaan proyek.

Gambar 2.1 menunjukkan prosedur yang telah dijelaskan di atas sebagai pedoman khusus yang menjelaskan alur dengan lebih rinci.

Gambar 1.2 Alur pelaksanaan proyek kerjasama



2) Aturan Pedoman

Aturan pedoman diuraikan sebagai berikut.

Bab. 2 Beberapa hal yang perlu diperhatikan pada pelaksanaan proyek kerjasama – Sebelum memulai kerjasama –

(1) Melakukan survei lapangan dan menganalisa proyek-proyek daerah (Identifikasi masalah pada beberapa proyek yang lalu)
(2) Kerjasama dalam melakukan survei lapangan didaerah (Evaluasi proyek kerjasama yang lalu)
(3) Mempertimbangkan rencana kerja sama (Analisa tentang rancangan kerja dan lembaga-lembaga yang bekerjasama)
(4) Melakukan survei terhadap berbagai lembaga (mencari lembaga khusus yang memenuhi persyaratan)
1) Survei lapangan untuk beberapa LSM
2) Melakukan wawancara dengan beberapa lembaga lainnya.

Bab 3. Beberapa contoh kasus untuk mengukur pelaksanaan kerjasama pada sebuah proyek yang menggunakan metode kerjasama.

3) Pedoman

Kolaborasi atau kerjasama tidak selalu memiliki kerangka tunggal dan satu pendekatan. Perlu dicatat bahwa pedoman ini menjelaskan bentuk pendekatan yang digunakan untuk melaksanakan suatu proyek kerjasama.

Pedoman ini merupakan aturan yang dirancang untuk pengembangan pertanian dan desa-desa pertanian secara efektif dan efisien yang memanfaatkan kemampuan dari berbagai lembaga yang ada daerah tersebut. Hal ini diperlukan untuk memahami bahwa angka atau nilai pencapaian dari pertanian dan pembangunan desa pertanian yang ideal adalah 100, namun itu merupakan hal yang tidak mungkin. Pencapaian angka ideal 100 memerlukan peningkatan keterampilan masing-masing instansi atau lembaga yang terlibat, selain itu pula pelaksanaannya harus mengikuti konsep dari system kolaborasi atau kerjasama.

Bab 2 Pertimbangan- pertimbangan pelaksanaan proyek kerjasama – Sebelum memulai kerjasama –

2.1 Bagaimana melakukan survei pada lokasi atau daerah yang sulit

Bahwa sebuah proyek pengembangan pertanian akan direncanakan di daerah berkembang, maka hal-hal pokok dan mendasar yang perlu diperhatikan adalah gambaran umum daerah umumnya meliputi survey kondisi alam, sosial dan ekonomi, serta kondisi pertanian.

Pedoman ini mengusulkan pengembangan pertanian yang efisien dan efektif dengan memasukkan konsep kolaborasi.kerjasama yang memanfaatkan kemampuan dari berbagai instansi secara efektif dengan tetap fokus pada (i) studi lapangan proyek daerah, (ii) survei proyek kolaboratif/kerjasama di kawasan itu, dan (iii) survei terhadap berbagai lembaga, di samping hal yang telah disebutkan di atas.

<Hal-hal pokok gambaran umum daerah>

Kondisi alam (Geografi, Meteorologi, fenomena alam, dll)

Kondisi sosial dan ekonomi (Jumlah penduduk, Lokasi, Suku bangsa, agama , Bahasa, model industry dan sistem administrasi, dsb)

Kondisi pertanian (Usaha tani yang dikelola oleh keluarga tani, Daerah pembudidayan,

sumber-sumber mata air, sarana pertanian, ekonomi pertanian, dsb)

+

<Survei yang berdasar pada konsep kolaborasi/kerjasama>

[Penelitian lapangan pada proyek daerah]

Menganalisa proyek yang lampau

[Survei terhadap proyek-proyek kerjasama di daerah]

Mengevaluasi kondisi sesungguhnya dari proyek proyek kerjasama yang melibatkan berbagai jenis lembaga

[Survei terhadap berbagai lembaga]

Mengevaluasi kemampuan lembaga-lembaga tersebut.

Gambar. 2.1.1 Survei yang tepat sasaran yang berdasarkan pada konsep kerja sama antar berbagai instansi.

2.2 Survei lapangan pada proyek-proyek di daerah

–Menganalisa permasalahan proyek masa lalu –

(1) Tujuan dan prosedur

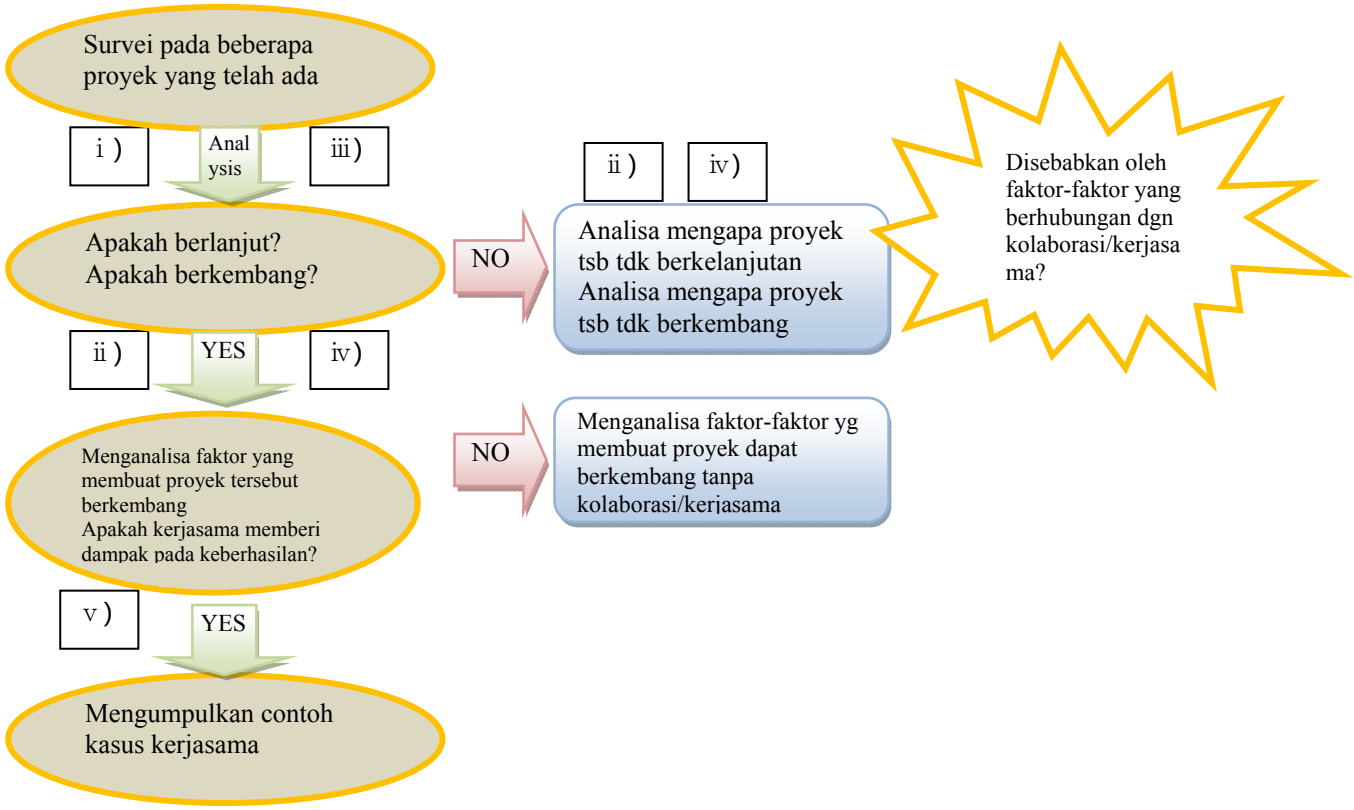
Point

Menganalisa alasan keberhasilan dan kegagalan proyek-proyek masa lalu dari sudut pandang sistem kerjasama dalam rangka melaksanakan sebuah proyek kolaborasi atau kerjasama

Dalam rangka melaksanakan sebuah proyek kerjasama, perlu untuk melakukan analisa dalam upaya untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan proyek-proyek masa lalu dari sudut pandang sistem kolaborasi atau kerjasama. Hal ini penting untuk memantau dan menganalisa bagaimana situasi saat ini terhadap beberapa proyek yang telah ada di daerah atau lokasi tempat dimana proyek dilaksanakan. Menganalisa faktor-faktor keberhasilan dari proyek-proyek yang telah sukses serta alasan kegagalan dari proyek-proyek yang gagal sangat diperlukan. Menganalisa proyek yang gagal harus mencakup sebuah penelitian untuk menguji apakah sistem kerjasama ini dapat menghilangkan faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan proyek tersebut.

Agar efektif, disarankan untuk melakukan survei sesuai dengan diagram alur berikut ini di setiap daerah yang telah ditetapkan untuk sebuah proyek (lokasi yang luasnya seperti suatu provinsi lebih dipilih).

Alur analisa untuk proyek-proyek yang ada



i) Monitor hasil proyek bantuan yang ada dan proyek swadaya negara pada negara berkembang tersebut (survei keberlanjutan proyek).

ii) Jika sebuah proyek berlanjut, menganalisa faktor-faktor yang mendukung keberlanjutannya proyek tersebut sangatlah penting. Secara khusus, menganalisa sistem kolaborasi (kerjasama antar berbagai instansi) dan hasil proyek pun sangat diperlukan. Jika proyek ini tidak berlanjut, maka menganalisa alasan kegagalan dan belajar apakah keberlanjutan proyek tersebut dapat terjamin melalui sistem ini.

iii) Melakukan survei untuk menguji apakah metode dan jenis bantuan dari proyek yang telah ada dapat diperluas ke daerah sekitarnya (perluasan atau pengembangan survei).

iv) Menganalisa faktor keberhasilan jika proyek telah diperluas ke daerah sekitarnya, dan juga menganalisa alasan kegagalan proyek ini sehingga tidak menyebar ke daerah sekitarnya.

v) Pertimbangkan apakah ada cara dimana proyek dapat diperluas melalui kerjasama dengan berbagai lembaga atau instansi.

(2) Isi survei pemantauan proyek-proyek yang telah ada (contoh)

- Memanfaatkan internet untuk mendapatkan informasi tentang proyek-proyek yang ada.
- Monitor tidak hanya pada lembaga atau instansi dinegara berkembang, tetapi juga para penerima manfaat/ penerima bantuan.
- Survei di daerah sekitarnya cukup untuk mempelajari penyebaran proyek-proyek yang ada.

1) Mengidentifikasi proyek

Kumpulkan informasi dari situs berbagai lembaga, seperti; Japan International Cooperation Agency (JICA), Bank Dunia, Program Pembangunan Perserikatan Bangsa-bangsa, dan Badan Administratif dari negara penerima untuk mengetahui proyek apa yang sedang berlangsung dan didaerah mana saja. Selain itu, informasi harus dikumpulkan dari Badan Administrasi Negara di negara-negara berkembang melalui rekanan-rekanan, universitas, dan pihak LSM setempat. Alasan mengapa informasi dari pihak LSM setempat harus dikumpulkan adalah meskipun ada beberapa proyek yang pihak LSM setempat pernah bekerjasama dengan LSM internasional, namun tetap ada beberapa kasus /permasalahan dimana pemerintah daerah tidak bisa mengakses informasi yang cukup mengenai proyek tersebut.

2) Monitoring

Dianjurkan untuk mewawancarai agen (lembaga administrasi) yang melaksanakan proyek untuk mendapatkan konfirmasi langsung dari penerima bantuan. Pihak-pihak yang terlibat atau hal-hal yang diperlukan tergantung pada pelaksanaan pemantauan proyek, namun untuk pembuktian keberlanjutan proyek, perlu untuk menetapkan apakah item tersebut berkelanjutan. Sebagai contoh, berikut ini beberapa pihak dan hal yang perlu diawasi atau monitor:

a) Organisasi kemasyarakatan, seperti organisasi para petani, perkumpulan perempuan (kondisi sebelum dan sesudah monitoring, masalah, dll).

b) Survei peralatan yang telah diberikan (operasi, meningkat atau tidak meningkat, permasalahan, dll)

c) Kondisi keuangan, saham (saldo, neraca pembayaran, masalah, dll)

d) Pertanian untuk lahan basah dan pertanian lahan kering (lokasi, penanaman, pendapatan per Ha)

Selain tambahan tersebut di atas, wawancara juga dapat menggali dan sebagai sumber informasi yang diperlukan untuk menentukan apakah proyek ini berkelanjutan atau tidak.

a) Lembaga lain yang berafiliasi dengan pemerintah dan perannya

b) Survei sebagai tindak lanjut sistem dan permasalahan setelah proyek dilaksanakan

3) Perluasan atau pengembangan Survei

Semua komponen proyek yang telah ada tidak selalu meluas dan merata ke daerah sekitarnya. Hal ini cukup sulit bagi sebuah proyek untuk memperluas ke daerah-daerah terpencil di luar wilayah sekitarnya, oleh karena itu, survei terhadap perluasan kerja harus dilakukan bersamaan dengan asumsi bahwa komponen proyek yang telah ada dapat diperluas. Hal ini cukup melakukan wawancara terhadap penduduk dan badan-badan administratif di daerah sekitar wilayah di mana proyek dilaksanakan.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

JIRCAS telah melakukan survei terhadap suatu proyek pembangunan desa pertanian yang ada di Indonesia dan menganalisa faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keberlanjutan dan perluasan suatu proyek.

Inti permasalahan yang terkait dengan keberlanjutan

- Sumber dana tidak mudah dipahami di desa-desa yang berpenduduk pribumi, dan program ini diperkenalkan tanpa pemahaman peraturan yang memadai peraturan.

- Butuh waktu yang cukup lama untuk memperkuat organisasi petani yang tidak memiliki pengalaman.

- Dana bergulir menghilang di sebagian desa, ketika pemerintah menghentikan penyediaan tindak lanjut, modal untuk membeli bibit dan bahan kimia pertanian di pasaran minim.

- Kondisi geografis mempengaruhi sistem tindak lanjut dari pemerintah setempat.

- Kegiatan para petani mengalami stagnasi jika mereka memiliki akses yang buruk terhadap pasar.

- Penerima bantuan memiliki rasa kepemilikan yang rendah.

- Bimbingan pertanian sangat sedikit ketersediaannya sebab fasilitas pertanian (penyuluh pertanian) sangat terbatas.

Inti permasalahan yang terkait dengan ekspansi (perluasan)

- Faktor geografis adalah yang terpenting seperti ditunjukkan dalam kasus di mana pengembangan padi sawah menyebar ke daerah sekitar dan desa-desa tetangga yang mempunyai lahan padi ladang dimana saluran air tersebut diperbaiki.

- Instruktur Pertanian (penyuluh pertanian) tidak aktif di desa-desa pada jarak yang sangat jauh dari lokasi.

Analisa faktor

Keberlanjutan

Beberapa permintaan desa yang tidak sesuai dengan kebutuhan penduduk desa, dan keberlanjutan bantuan tersebut tidak dijamin sebab kurangnya rasa kepemilikan warga desa terhadap proyek tersebut. Pemerintah daerah tidak memiliki rasa tanggung jawab untuk proyek tersebut, dan sistem penilaian yang tidak mapan.

Perluasan

Bahkan proyek- proyek yang berhasil sekalipun tidak dapat memperluas wilayahnya disebabkan ketersediaan instruktur pertanian (penyuluh pertanian) yang terbatas dan kurang kompeten untuk menyelesaikan proyek-proyek tersebut. Para petugas administrasi yang bertugas sebagai rekan personil atau mitra proyek dipindahkan karena promosi atau perpindahan tempat kerja, dan pengetahuan yang diperoleh melalui proyek ini tidak digunakan di daerah sekitarnya.

2.3 Survei Lapangan di daerah kerjasama

- Ketika mempertimbangkan sebuah proyek kerjasama, penting untuk memeriksa apakah agen mitra berpengalaman atau tidak dalam kerjasama.

- Jika mitra kerja tidak memiliki pengalaman dengan proyek-proyek kolaboratif, maka perlu mencari tau alasannya

- Mempertimbangkan apakah ada faktor penghambat dan mencari kemungkinan mencegahnya.

(1) Tujuan

Jika agen mitra dari pemerintah daerah yang melaksanakan proyek tidak memiliki pengalaman bekerja sama dengan instansi lain pada proyek lain, perlu untuk diketahui apakah disebabkan karena mereka tidak mempunyai kesempatan untuk bekerjasama atau apakah ada faktor-faktor tertentu yang mencegah keterlibatan mereka dari program tersebut. Jika ada faktor-faktor yang mencegahnya darikerjasama, perlu untuk menilai apakah faktor tersebut bisa dicegah, dan, jika demikian, apakah kerjasama dengan agen dapat direalisasikan.

Oleh karena itu, perlu untuk (a) melakukan survei apakah pemerintah daerah memiliki pengalaman kerja sama dengan instansi lain, (b) mempertimbangkan faktor-faktor yang

mencegah terjadinya kerjasama, dan (c) mempertimbangkan langkah-langkah untuk mencegah faktor penghambat kerjasama.

(2) Isi Survey

Menanyakan pada mitra kerja apakah pemerintah daerah telah melaksanakan proyek-proyek kerjasama dengan instansi lain di masa lalu (atau saat ini). Dianjurkan untuk mengumpulkan informasi tidak hanya dari departemen yang bermitra dan bergabung tetapi juga dari seluruh pemerintah daerah. Contohnya, dibawah kepemimpinan dari suatu pimpinan daerah/ wilayah (Gubernur atau Camat), ada beberapa proyek yang dikerjakan bersama dengan beberapa pihak. Oleh karena itu, untuk mempelajari wilayah sebagai tempat dimana program/proyek dilaksanakan atau para pimpinan dengan jiwa kepemimpinan yang kuat adalah sangat direkomendasikan atau diperlukan ketika menginvestigasi suatu keadaan yang sebenarnya dari suatu daerah. Informasi yang dikumpulkan melalui interview seharusnya meliputi hal-hal berikut.

Tabel 2.3 Item survei yang perlu diperhatikan pada survei lapangan

a) Apakah anda pernah bekerjasama dengan lembaga lain?
b) Apa isi dari proyek kerjasama tersebut?
c) Kapan anda ikut serta didalam kemitraan tersebut? (Apakah anda bergabung sejak awal proyek sampai akhir atau bergabung pada bagian masa tertentu pada proyek?)
d) Dengan organisasi atau lembaga apakah anda bekerjasama? (Cantumkan nama organisasi tersebut)
e) Berapa anggaran untuk proyek kerjasama tersebut?
f) Manfaat dan kekurangan apakah yang anda peroleh dari program kerjasama tersebut?
g) Jika anda tidak mempunyai pengalaman dalam bekerjasama, harap jelaskan alasannya

(3) Analisa

Jika pemerintah daerah tidak pernah bekerja sama dengan berbagai lembaga, analisa faktor-faktor yang menghambat kerjasama. Kerjasama dengan pemerintah daerah harus dihindari jika faktor tidak dapat dicegah.

Tepatnya, akan sulit bagi pemerintah daerah untuk bekerja sama dengan sebuah LSM jika semua kegiatan pembangunan LSM yang berkaitan dengan pemerintah daerah terfokus pada kegiatan yang berlawanan atau bertentangan dengan pemerintah.

(4) Langkah-langkah

Hal ini diperlukan untuk menganalisa faktor-faktor yang menghambat dan mempertimbangkan langkah-langkah untuk mencegahnya.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

Di Indonesia, pemerintah daerah masih terus menjaga jarak dengan LSM karena banyak LSM mengkritik rezim pemerintah (komentar dari *counterpart* atau mitra kerja).

Baru-baru ini, telah terjadi peningkatan jumlah LSM yang membantu desa pertanian dengan semangat tulus, namun tidak ada pemerintah lokal yang bekerjasama dengan sebuah LSM. Dalam hal ini, faktor penghambat adalah kegagalan pemerintah daerah untuk mengakui bahwa kinerja dan kualitas LSM pada masa lalu berbeda dari LSM saat ini. Dengan asumsi bahwa penting bagi pemerintah daerah untuk mengakui kemampuan dari LSM. Oleh karena itu, JIRCAS berusaha menghilangkan penghalang atau menjadi penengah antara pemerintah daerah dan LSM dengan meminta LSM untuk berpartisipasi dalam pertemuan dan memungkinkan mereka untuk melakukan survei pada tempat yang sama secara bersama-sama.

2.4 Mengevaluasi kemampuan lembaga administrasi utama

- Ketika mempertimbangkan sebuah proyek kerjasama , penting untuk mengevaluasi kemampuan lembaga mitra.

- Perhatikan kerangka kerjasama yang memanfaatkan kemampuan dan melengkapi kekurangan dari agen mitra.

(1) Tujuan

Pedoman ini dirancang untuk membantu kantor administrasi setempat melaksanakan proyek bantuan secara efisien dan efektif yang bekerja sama dengan berbagai instansi. Kerjasama ini dijabarkan dan dirancang untuk melaksanakan proyek bantuan secara efisien dan efektif dengan memanfaatkan kelebihan dan melengkapi kekurangan dari semua instansi yang terlibat. Langkah-langkah untuk pelaksanaan proyek-proyek yang efisien dan efektif di masa depan telah diperkenalkan melalui analisis masalah dalam proyek-proyek yang dilaksanakan oleh badan-badan bantuan internasional dan pemerintah daerah.

Kerangka pelaksanaan harus dipahami sebelum langkah-langkah ini diberlakukan. Faktor-faktor berikut ini adalah yang harus dipertimbangkan.

-Anggaran

- Sumber daya manusia (jumlah orang, kapasitas cadangan, kemampuan)

- Organisasi (Apakah mungkin aktivitas bertukar peran ?)

- Sistem budgeter (proses pembuatan anggaran)

- Hubungan eksternal (Jaringan)

- Penampilan, output, dan dampak

- Kekuatan, kelemahan, kesempatan dan perlakuan

Hal ini diperlukan untuk mempertimbangkan kemungkinan kerja sama untuk saling melengkapi kekurangan yang ada .

(2) Metode Survei

Ada beberapa kemampuan yang perlu dipahami. Berikut ini adalah kemampuan yang dapat dipelajari dengan membaca dokumen administrasi serta melalui interview.

- Pengetahuan tentang administrasi organisasi

- Pengetahuan tentang jumlah orang dan mengukur anggaran yang tersedia

- Pengetahuan isi kegiatan * [1]

Untuk pemahaman mengenai kemampuan pelaksanaan, perlu untuk menganalisa bantuan yang dilakukan oleh lembaga administrasi yang bersangkutan (tidak harus pada bagian khusus, seperti divisi pertanian, yang menjadi mitra kerja .). Hal ini juga efektif untuk memanfaatkan lokakarya (diskusi kelompok) .* [2]

*1Contoh mengenai pemahaman isi kegiatan

Berikut ini adalah kegiatan-kegiatan yang termasuk pada kegiatan pertanian dan desa pertanian.
- Instruktur mengajarkan mengenai situasi (khususnya pengajaran yang diberikan untuk *pertanian rumah tangga*, frekuensi kunjungan ke lapangan, dan faktor pembatas untuk melakukan kunjungan ke lapangan termasuk fasilitas transportasi)
- Isi pengajaran instruktur (Apakah instruktur mengajarkan item-item lain diluar manajemen pertanian dan memberikan bimbingan mengenai membangun organisasi dan mengolah kelompok tani?
- Menindaklanjuti sistem dan pendekatan terhadap bantuan program
- Metode dalam memutuskan bantuan program

Dan sebagainya.

*2 Manfaat Workshop

Lokakarya merupakan sarana yang efektif untuk mempelajari pembagian tugas administrasi (berbagi beban sebagai sistem administrasi vertikal) dan batas kemampuan untuk menganalisa proyek-proyek yang ada (baik pada proyek dilaksanakan oleh lembaga-lembaga bantuan asing dan proyek yang dilaksanakan oleh pemerintah nasional), membahas faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan dalam rangka menciptakan kesinambungan dan ekspansi, mengkaji dan menilai kemampuan peserta . Selain itu, diskusi tentang proyek-proyek yang ada pada saat ini sangat efektif karena dapat membantu lembaga mitra utama untuk mengembangkan rasa tanggung jawab terhadap proyek (kepemilikan) untuk kepentingan proyek kerjasama di masa depan

2.5 Pertimbangan dari kerangka kerjasama

-Sudah barang tentu ada pertimbangan selain kerjasama yaitu keberlanjutan dan perluasan proyek dapat diselamatkan. Oleh karena itu, langkah pertama adalah menganalisa proyek-proyek yang ada, dan jika hasil analisis menunjukkan proyek kerjasama dapat berlanjut, maka buatlah proyek tersebut dengan potensi yang dapat dikembangkan, disarankan untuk memulai dengan mempertimbangkan pola kerjasama.

- Kerangka kerjasama dapat dibagi berdasarkan (a) kerjasama yang didasarkan pada lokasi dan (b) kerjasama berdasarkan tahap proyek, dan perlu untuk mempertimbangkan pola kerjasama yang efisien dan efektif ketika pola tersebut diterapkan pada suatu proyek tertentu.

(1) Sebelum memutuskan kerangka kerjasama

Jika survei kerja sama regional dan survei lapangan terhadap proyek-proyek regional telah dilakukan pada tahap pelaksanaan proyek sebelumnya, sebaiknya hasil survey tersebut menjelaskan permasalahan yang ada dan dengan demikian hal tersebut dapat menjamin keberlanjutan dan perluasan proyek yang telah dijadwalkan.

Berbagai macam metode tersedia untuk memecahkan berbagai masalah tersebut, salah satunya adalah melakukan kerjasama atau berkolaborasi. Bagaimanapun, sangat perlu untuk memikirkan kerjasama dari awal, disarankan untuk lebih hati-hati dalam menganalisa kegagalan proyek dan mengidentifikasi masalah yang membuatnya tidak berhasil. Jika kolaborasi dapat memecahkan masalah tersebut , kerangka kerja sama harus dipilih dengan mengacu pada pola kolaborasi atau kerjasama berikut.

(2) Pola Kolaborasi

1) Pola kerjasama berdasarkan lokasi

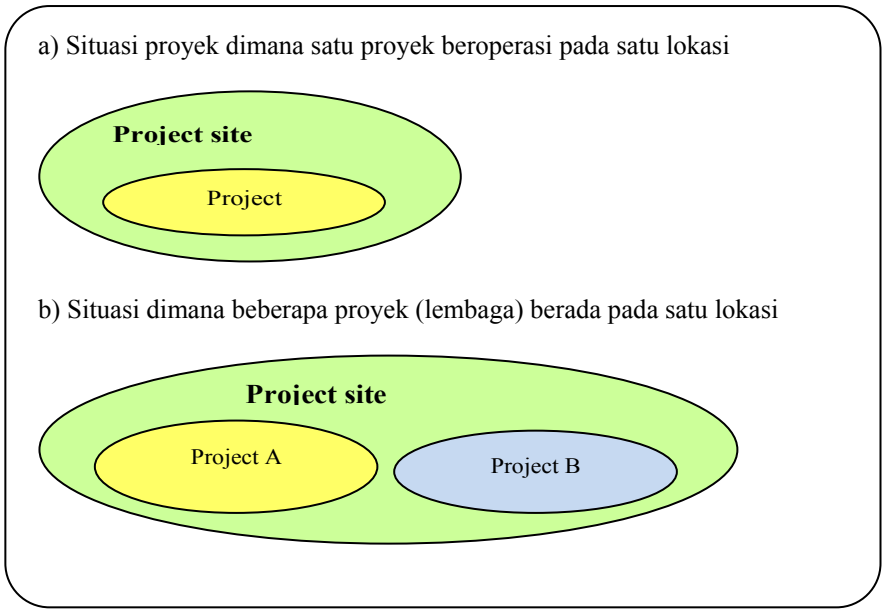
Pola kerjasama dalam proyek dibedakan dengan berbagai kondisi di mana proyek tersebut dijalankan. Lebih khusus lagi, tergantung pola kerjasama sebagai berikut:

a) Situasi proyek dimana satu proyek beroperasi pada satu lokasi.

b) Situasi dimana beberapa proyek (lembaga) beroperasi pada satu lokasi.

c) Langkah-langkah menuju pelaksanaan proyek

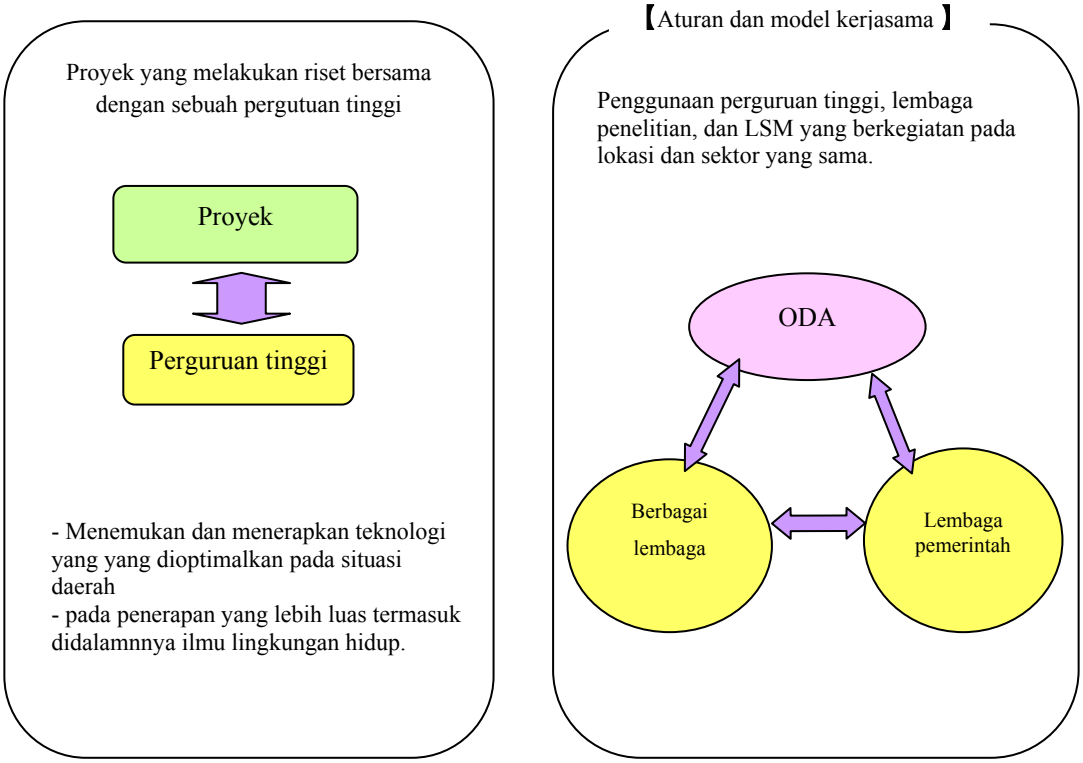
Gambar



Gambar kolaborasi untuk setiap situasi yang dijelaskan di bawah ini. Namun, gambar tersebut tidak tetap, tetapi dapat berubah tergantung pada negara, daerah, dan kondisi ekonomi. Artinya, adalah memungkinkan untuk mengatur kolaborasi dalam melaksanakan pertanian pedesaan yang efisien dan efektif dengan menggunakan berbagai pola.

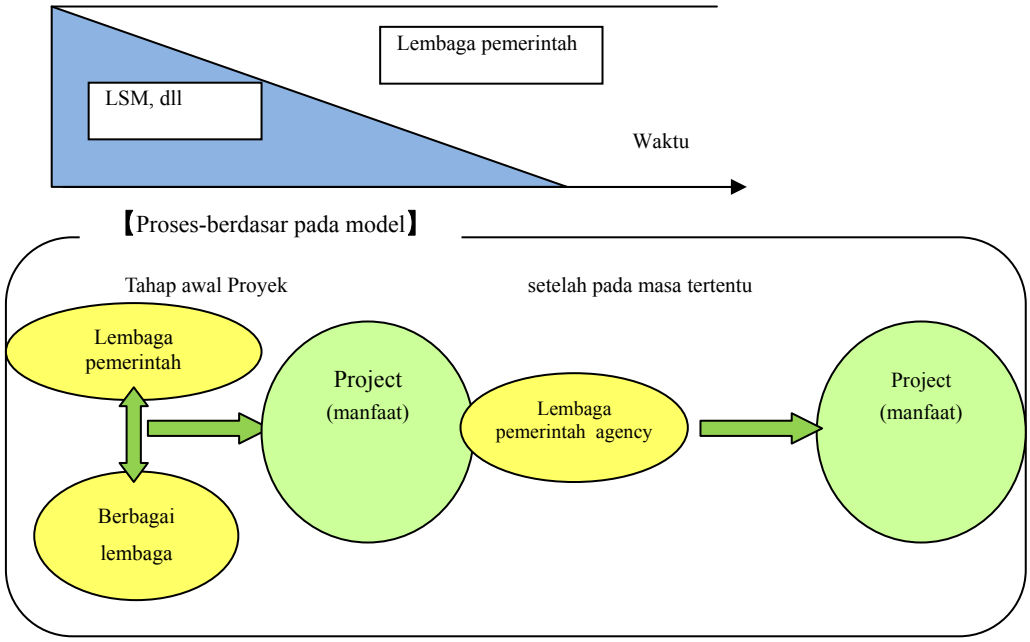
a) Situasi di mana satu proyek ada di satu lokasi

i) Kolaborasi berdasarkan daerah kerja



ii) Kolaborasi urutan (berbasis Model Proses)

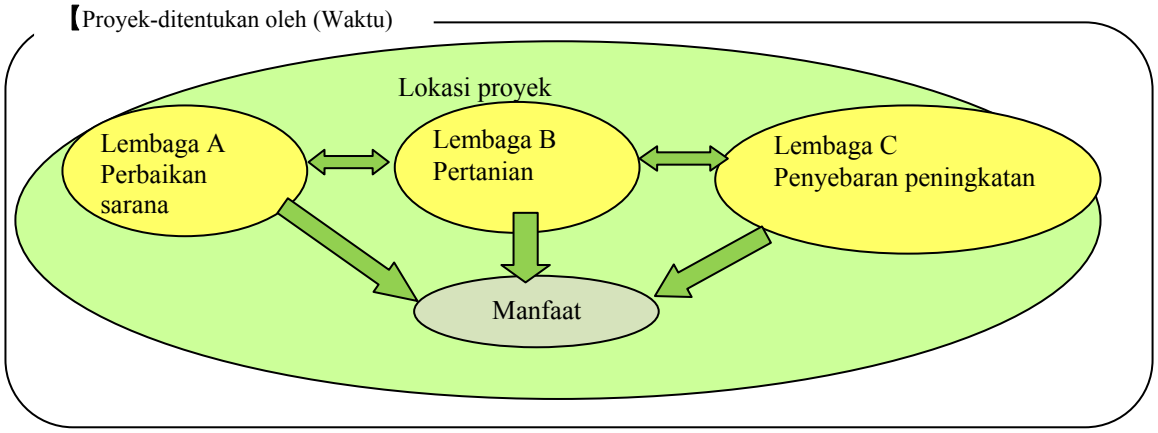
Program bantuan diperpanjang berdasarkan pada kemajuan proyek, seperti halnya bimbingan dalam tahap awal yang tindak dilanjuti setelah tahap tersebut, bahkan jika pada lokasi atau bidang tertentu.



b) Situasi di mana beberapa proyek (lembaga) ada di satu lokasi

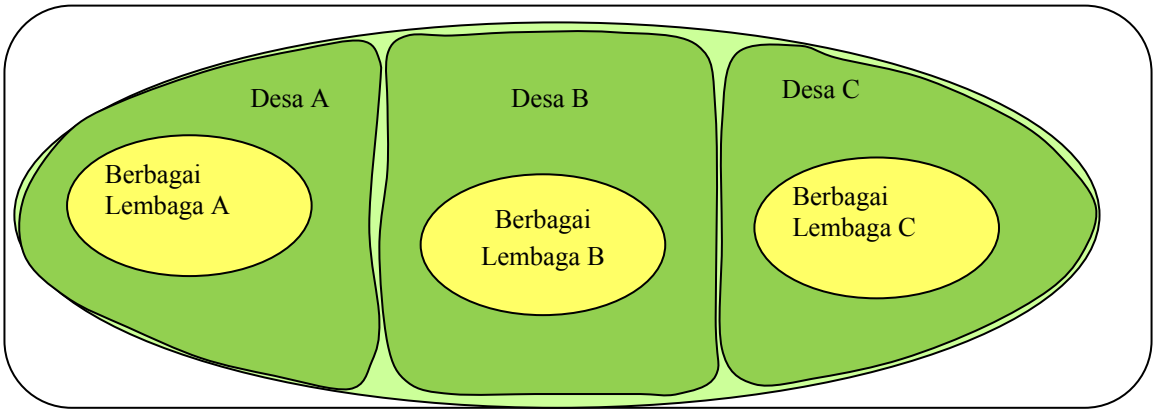
i) Model proyek-ditentukan oleh waktu (model waktu)

Tergantung pada tujuannya, beberapa proyek lebih efektif jika diterapkan lebih awal. Dalam model ini, waktu pelaksanaan setiap proyek disesuaikan sehingga membuatnya efektif sedini mungkin.



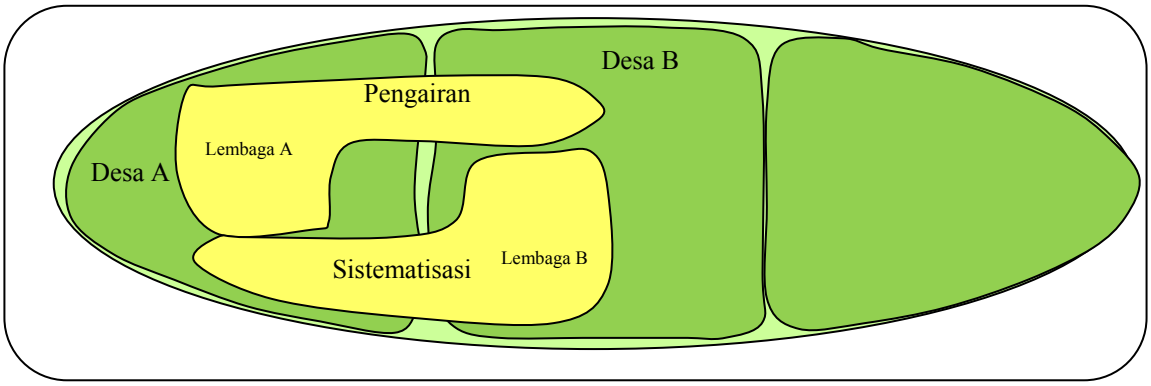
ii) Model proyek berdasar pada ruang terbuka model

Ini adalah metode dimana sebuah proyek dibagi ke beberapa lokasi desa, pada situasi dimana beberapa lembaga mempunyai tujuan serupa dan beroperasi di daerah yang sama.



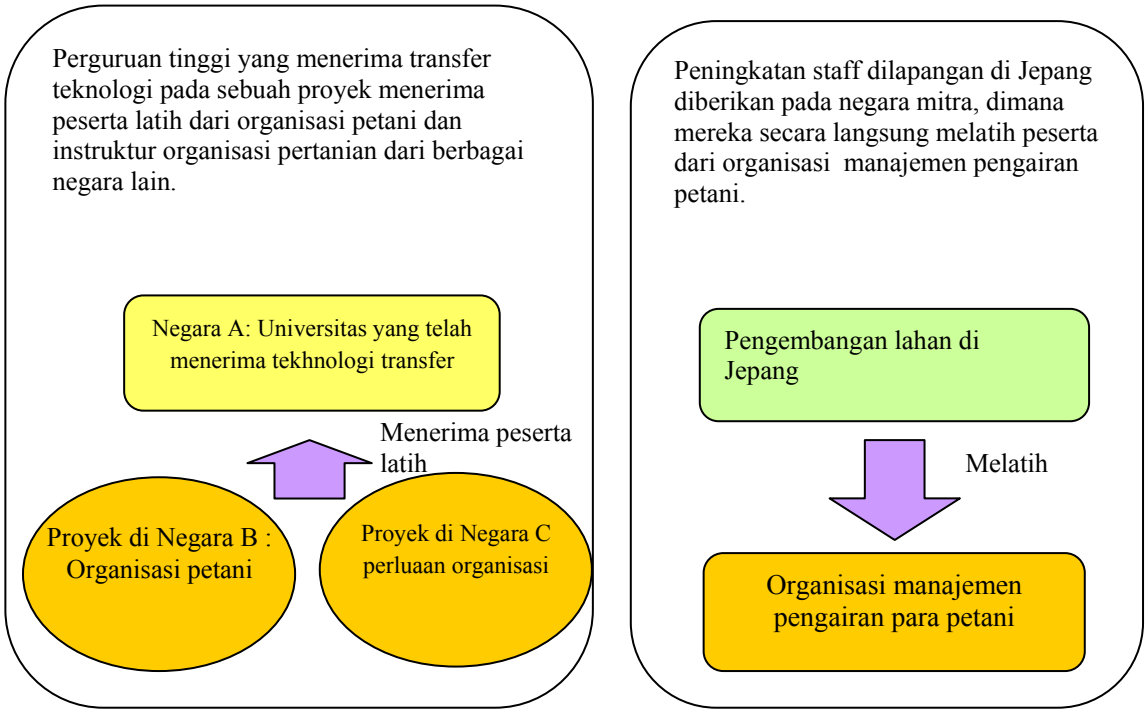
iii) Model proyek berdasar pada tambahan

Ini adalah suatu metode dimana sebuah lembaga memainkan peran aktif dalam suatu proyek, meskipun proyek ini dipimpin oleh lembaga lain. Hal ini berlaku pada keadaan dimana proyek yang berbeda berisi kegiatan yang sama dengan satu lembaga yang berpartisipasi serta memiliki keahlian khusus.



c) Tahapan-tahapan menjelang pelaksanaan proyek

Ketika lembaga bantuan seperti JICA memberikan bantuan, mereka bekerja sama dengan lembaga lain (sebuah asosiasi Jepang atau negara ketiga) secara mandiri sebagai alternatif perluasan bantuan (spesialis pengiriman, dll).



d) Lain-lain

Model kompleks di atas adalah model pembangunan secarah menyeluruh

Metode ini bertujuan untuk membangun sebuah organisasi yang beranggotakan berbagai lembaga yang bekerja sama sejak awal, mulai dari perencanaan sampai dengan pada tahap pelaksanaan proyek, diandaikan seolah-olah mereka adalah anggota dari sebuah komite pembangunan. Dengan menggunakan model ini, organisasi mengambil inisiatif untuk mencegah bantuan yang tumpang tindih dan yang menyebabkan penundaan.

2) Tahap berbasis kolaborasi

Suatu proyek diperluas secara bertahap pada daerah sekitarnya dengan mengulang empat tahap yakni perencanaan, pelaksanaan, operasi administrasi, dan evaluasi, hal ini disebut berkembang sebagai perluasan. Kolaborasi antara berbagai instansi dimungkinkan pada setiap tahap proyek. Oleh karena itu, jika kolaborasi dapat diatur dalam suatu proyek, perlu untuk mempertimbangkan kerjasama pada setiap tahap, seperti model kerjasama yang ditunjukkan di atas. menunjukkan.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

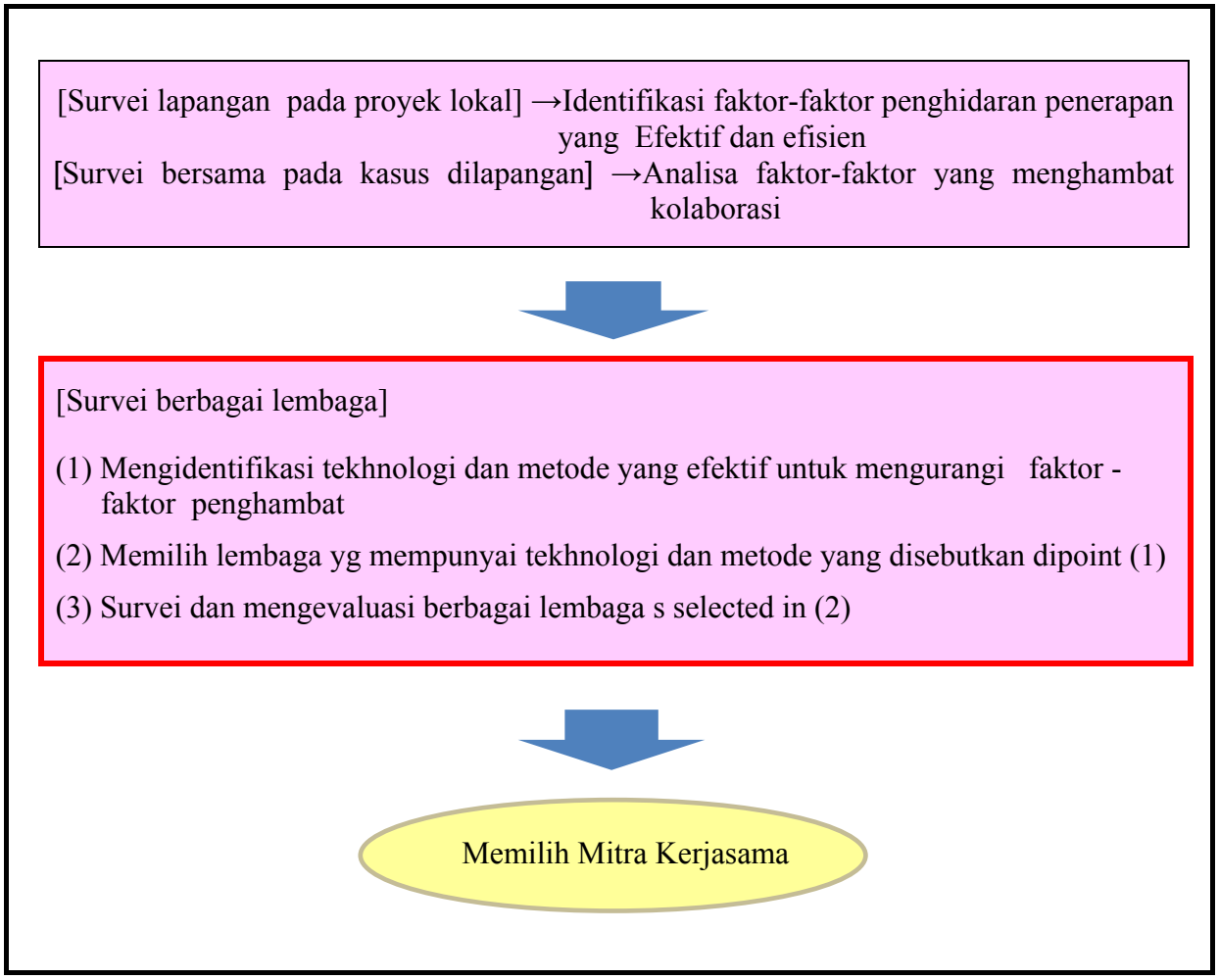
Proyek pengembangan Pertanian dan peternakan desa yang memanfaatka kerjasama antara berbagai lembaga telah dilaksanakan untuk mencapai tujuan proyek. Kota Kendari, Provinsi Sulawesi Tenggara, Indonesia, digunakan sebagai lokasi penelitian program kerjasama . Proses tersebut dijelaskan dalam pedoman ini sebagai contoh kerjasama bedasarkan peran.

2.6 Survei berbagai lembaga

2.6.1 Alur survei

Untuk pembangunan pertanian dan peternakan desa yang efisien efektif , penting kiranya mengatasi faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan yang efisien dan efektif dengan menggunakan survei lapangan dan menganalisa hasil proyek-proyek regional diuraikan dalam bagian 2.2. Sebuah metode survei diperkenalkan untuk mengajukan kerjasama dengan berbagai lembaga lokal dan untuk memilih mitra kerjasama yang efektif.

Gambar 2.6.1 menunjukkan alur survei dari berbagai lembaga



Gambar 2.6.1 Survei dari berbagai lembaga

2.6.2 Menentukan teknologi dan metode yang diperlukan untuk mengatasi faktor-faktor yang menghambat jalannya proyek serta dan memilih instansi atau lembaga yang memiliki teknologi dan metodologi yang dibutuhkan bagi proyek.

Mengklasifikasi dan menentukan hal apa saja yang dapat atau tidak dapat dilakukan oleh lembaga (instansi pemerintah daerah) yang mengimplementasikan proyek.

Dalam survei terhadap lembaga-lembaga tersebut, perlu untuk menentukan teknologi khusus dan tentunya bermanfaatnya, yaitu, [(1) dicantumkan dibawah sub-judul "Survei berbagai lembaga"] yang dimaksudkan untuk menghindari faktor-faktor yang menghambat efisien dan efektif pelaksanaan proyek, berdasarkan hasil survei lapangan dari proyek regional. Mengidentifikasi dan menetukan hal-hal apa saja yang dapat dilakukan atau tidak dapat dilakukan oleh lembaga pengelola proyek dan menyimpulkannya untuk menjadi panduan. Melakukan penelitian langsung pada lokasi proyek adalah tugas yang sangat penting, proses ini merupakan landasan penilaian terhadap pemilihan lembaga-lembaga yang berkolaborasi dalam proyek, perlu kehati-hatian dan analisa yang cermat untuk hasil yang terbaik.

Memilih berbagai jenis lembaga.

Selanjutnya, berbagai lembaga tersebut harus diseleksi untuk menentukan kekhususan teknologi dan peruntukannya. Ada banyak jenis lembaga termasuk Badan Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), Lembaga Donor Internasional, LSM Internasional, LSM Lokal, Universitas dan laboratorium. Badan-badan ini memiliki banyak karakteristik yang sama, misalnya: teknologi dan falsafah dari kegiatan badan ataupun lembagannya. Oleh karena itu sebaiknya pada proses awal penilaian sangat difokuskan pada jenis lembaga(1) berbagai instansi (2), dan kemudian menilai lembaga berdasarkan hasil survey [kemampuan masing-masing lembaga (3)].

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

Suatu penelitian yang telah dilakukan oleh JIRCAS di Indonesia menemukan 2 faktor yang sangat penting yang menyebabkan proses pelaksanaan suatu proyek menjadi tidak effisien dan effektif : (1). Kurangnya rasa kepemilikan pada proyek oleh nasabah selaku penerima manfaat, (2). Tidak efektifnya proses pencatatan serta pelaporan yang dilakukan oleh kelompok penerima manfaat dan staff pemerintah (kemampuan dan karakter personal). Kedua faktor tersebut adalah kendala dari keberlanjutan sebuah proyek, dan beberapa proyek gagal karena tidak mampu untuk mengembangkan modal usaha kelompok. Dua alasan mengapa proyek-proyek tersebut gagal, yakni : (a). Adanya ketidaksesuaian antara kebutuhan nasabah dan tujuan proyek, dan (b). sistem manajemen yang terabaikan oleh nasabah selaku penerima manfaat setelah proyek dilaksanakan. Assemen partisipatif Desa (PRA) dan organisasi penguatan kelembagaan [Survei berbagai lembaga(1)] telah diformulasikan sebagai penilaian yang effektif terhadap hasil penghindaran dari faktor-faktor tersebut, dan sebuah LSM lokal telah dipilih sebagai lembaga yang melaksanakan suatu teknologi dan metodologi yang dibutuhkan [Survei berbagai lembaga (2)] untuk mrnyalurkan bantuan.

Dibuat pada petengahan tahun 1980an, PRA telah diadopsi secara luas dan bermanfaat bagi berbagai LSM. Sekarang ini digunakan pada berbagai bidang, termasuk berocok tanam, pengairan, fasilitas pengairan, dan lingkungan hidup. Selain itu, LSM-LSM tersebut sering menerapkan PRA kedalam organisasi yang mengontrol lembaga keuangan dan kegiatan lainnya. Pendekatan ini didisain dalam rangka untuk meningkatkan kemampuan masyarakat lokal sehingga sebuah proyek memiliki efek yang panjang dan berkesinambungan setelah LSM tersebut telah usai masa kerjanya di lokasi tersebut.

Dari analisa tersebut diatas, LSM-LSM lokal yang dipilih seharusnya memiliki kemampuan yang cukup untuk penguatan PRA dan organisasi kemasyarakatan.

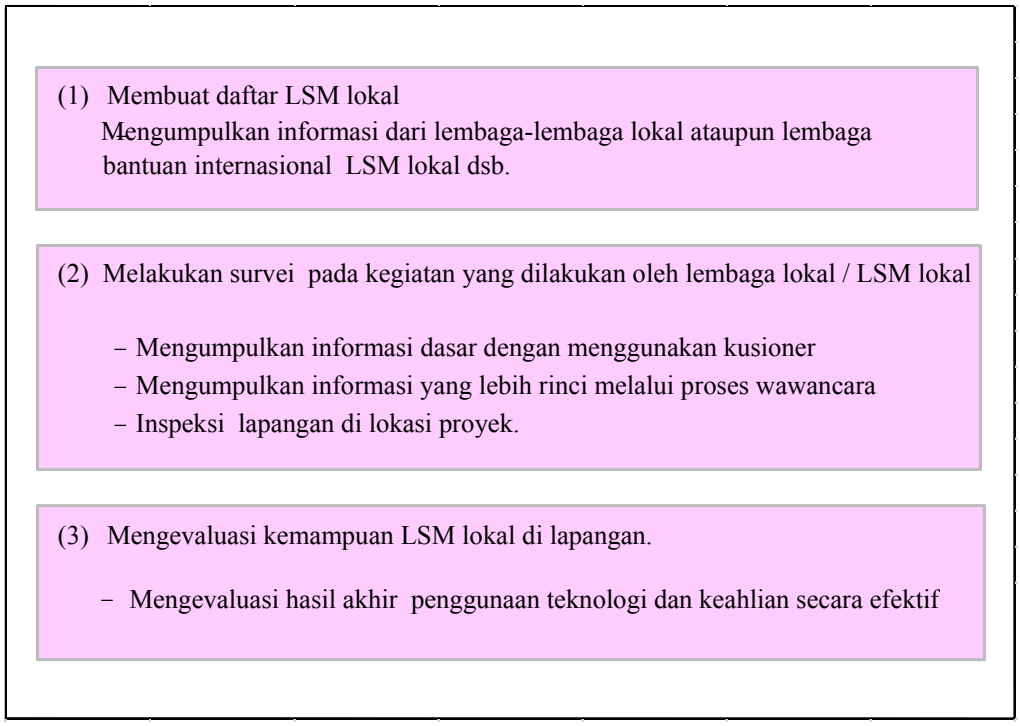
2.6.3 Bidang survei LSM lokal

- Buatlah daftar dari lembaga yang dipilih.
- Survei kegiatan lembaga-lembaga yang dipilih.
- Menilai kemampuan lembaga yang dipilih.

Metode khusus yang digunakan untuk melakukan survei dan mengevaluasi kemampuan dari berbagai instansi atau lembaga [Survei berbagai instansi (3)] disebutkan di bawah ini. Seperti alur survei yang digambarkan, dimulai dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat yang menyebabkan ketidakefektifan dan tidak efisiennya pelaksanaan proyek. Oleh sebab itu, pemilihan mitra kerjasama seharusnya berdasrkan pada hasil survei terhadap kemampuan lembaga-lembaga tersebut, sasaran dan inti dari survei tersebut sangat beragam dengan juga faktor yang menghalangi.

Dengan demikian, dengan menggunakan Survei JIRCAS sebagai contoh yakni metode khusus digunakan pada pelaksanaan survei dan mengevaluasi kemampuan dari berbagai instansi dan lembaga diuraikan di bawah ini

Gambar 2.6.2 memperlihatkan prosedur yang telah digunakan untuk survei dan mengevaluasi kemampuan LSM lokal.



Gambar 2.6.2 Prosedur yang telah digunakan untuk survei dan mengevaluasi kemampuan dari berbagai instansi ataupun lembaga.

(1) Membuat daftar LSM lokal

Setiap negara memiliki cara sendiri untuk mengumpulkan informasi tentang LSM lokal. Di banyak negara, pemerintah pusat dan pemerintah daerah menerima pendaftaran LSM dan mengelola informasi tersebut. Namun demikian, kadang-kadang sulit untuk memperoleh informasi yang akurat disebabkan karena informasi tentang LSM lokal cenderung tidak diperbaharui secara teratur.

Untuk tambahan informasi yang telah ada (dan mungkin tidak akurat), sangat disarankan untuk mengumpulkan informasi dari Perserikatan Bangsa-Bangsa dan badan-badan bantuan internasional. Selain itu pula diharapkan untuk mengumpulkan informasi dari instansi atau lembaga yang telah bekerjasama dengan LSM lokal di masa lalu (seperti yang dijelaskan dalam bagian 2.3: Penelitian Lapangan dari kolaborasi regional). Jika salah satu LSM lokal telah ditunjuk, ini adalah cara yang baik untuk menyebarkan informasi adalah informasi verbal melalui mulut ke mulut.

Pada tahap ini, daftar LSM lokal harus berisi informasi penting, seperti nama lembaga, nama perwakilan, alamat, dan nomor telepon. Jika jumlah LSM tersebut terlalu banyak, maka harus diperkecil, diperlukan tambahan informasi yang termasuk informasi bidang kegiatan, lokasi kegiatan, hasil kegiatan, dan sejumlah staff. Mengingat tugas di atas, adalah tepat untuk mempersempit jumlah LSM untuk sekitar 10 pada tahap ini.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

JIRCAS melakukan survei kerja sama antara berbagai instansi di Kota Kendari, Provinsi Sulawesi Tenggara, Indonesia. Dinas Pertanian dan Kehutanan dipilih sebagai lokasi kantor administrasi lokal. JIRCAS mencoba untuk memverifikasi kemungkinan melakukan kegiatan kolaborasi secara lebih efisien dan efektif, kolaborasi melalui kerjasama dengan berbagai lembaga dalam proyek pengembangan di Kota Kendari.

Beberapa LSM lokal yang terpilih bersama-sama berkolaborasi dengan Kantor Dinas Pertanian dan Kehutanan Kota Kendari, dan survei dari kemampuan LSM lokal yang beroperasi di Kota Kendari dan wilayah sekitarnya yang telah dimulai.

Di Indonesia, Kantor Persatuan Perlindungan Sosial National (Kesbang dan Linmas: Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat) menerima pendaftaran dari LSM. LSM lokal yang beroperasi di Kota Kendari dan wilayah sekitarnya sebagian besar adalah LSM kecil dengan jumlah staff sekitar 20 staff. Selain itu, informasi LSM lokal berubah secara signifikan dari tahun ke tahun karena perubahan yang cepat disebabkan oleh pembubaran yayasan, transfer personil, dan relokasi kantor.

Berdasarkan paparan diatas, untuk menemukan LSM yang ideal sebaiknya pada tahap awal dipilih LSM yang relatif besar dengan menggunakan informasi yang dikumpulkan dari lembaga-lembaga bantuan internasional, dan kemudian mengumpulkan informasi dari LSM lokal secara terus-menerus melalui mulut ke mulut.

(2) Survei kegiatan LSM lokal

1) Kumpulkan informasi dasar menggunakan lembar informasi

Kumpulkan informasi dasar yang diperlukan untuk menilai kemampuan LSM lokal dengan menggunakan daftar yang dihasilkan.

Gunakan lembar informasi yang berisi hal-hal pokok yang diperlukan untuk mengevaluasi kemampuan, di samping hal-hal standar seperti nama-nama asosiasi dan representatif.

Hal-hal pokok yang diperlukan untuk evaluasi bervariasi pada teknologi dan metode yang diperlukan dari LSM lokal, dan untuk mengidar dari faktor-faktor yang menyebabkan ketidak efektif dan efisienan pada proyek sebelumnya. Oleh karena itu, perlu mempertimbangkan setiap item untuk setiap lembar informasi.

Berikut ini dijelaskan bagaimana membuat lembaran informasi dengan menggunakan lembar kasus survei yang dilakukan oleh JIRCAS sebagai contoh.

□ **Hasil Pengamatan JIRCAS** □

【Proyek yang dilaksanakan melalui kerjasama】

Program pembangunan pertanian di Kota Kendari

【 Teknologi dan metode yang diperlukan dari mitra kerjasama (LSM lokal)】

(1) Kemampuan PRA kemampuan untuk melaksanakan
(2) Kemampuan penguatan semangat kelembagaan masyarakat

【 Beberapa item pada lembaran informasi】

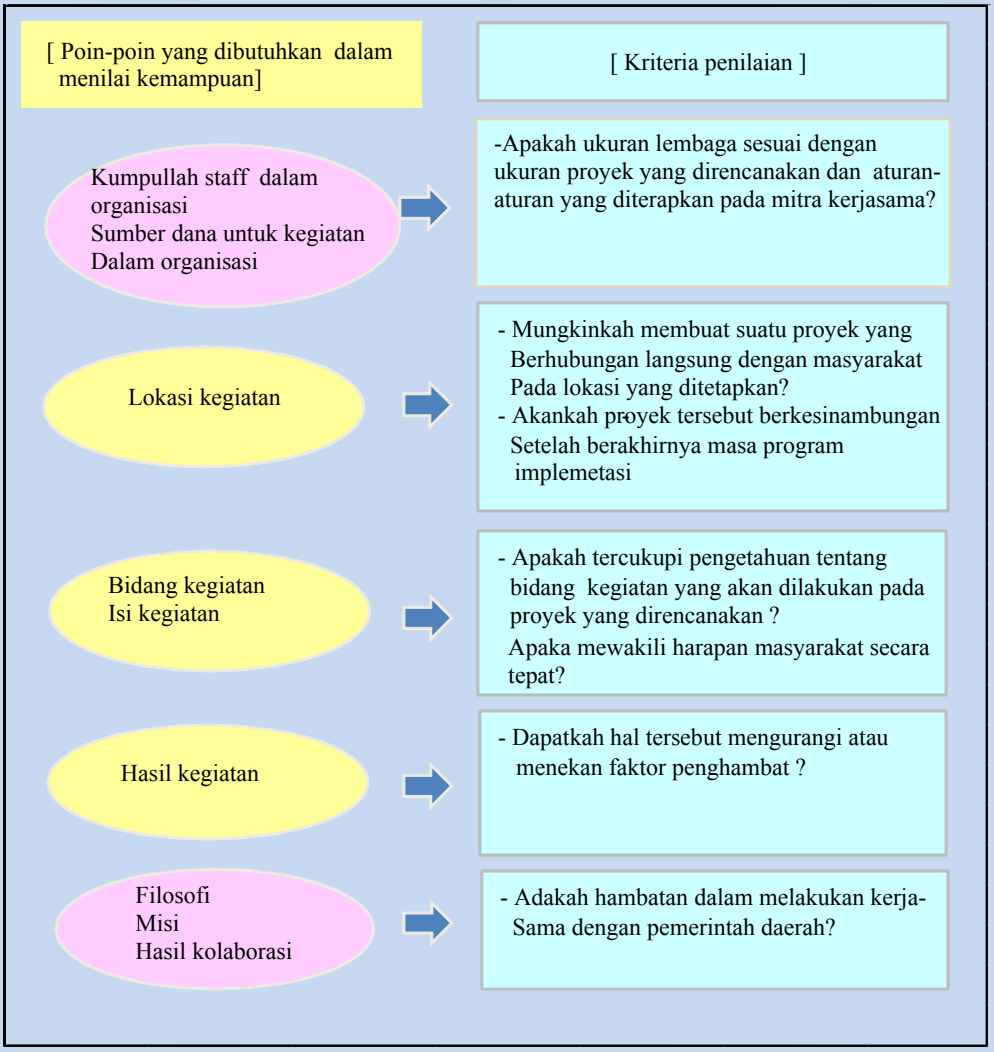
〔 Hal-hal mendasar〕

(1) Nama lembaga atau asosiasi
(2) Nama perwakilan
(3) Alamat Kontak (Alamat, Nomor telepon, nomor Fax, dan alamat surat)
(4) Nama kontak person
(5) Tanggal pendirian Lembaga
(6) Nomor registrasi LSM

〔Item-item yang diperlukan untuk menilai kemampuan 〕

(7) Organisasi dan jumlah staf pejabat [Perwakilan yayasan, direktur, sataff (sepenuhnya atau paruh waktu)]
(8) Sumber dana untuk kegiatan (Bantuan, donor, dll)
(9) Filsafat dan misi
(10) Wilayah kegiatan
(11) Kegiatan lapangan (Pertanian, Kehutanan, Perikanan, Lingkungan, Kesehatan dan Sanitasi, Pendidikan, Kesejahteraan, dll)
(12) Isi kegiatan (Meningkatkan pendapatan dari kelompok tani, memproduksi pupuk organik, reboisasi, pengembangan sumber daya air minum, dll)
(13) Hasil akhir kegiatan (PRA, sistematisasi, Keuangan Mikro)

(14) Hasil Kolaborasi (lembaga Administrasi, badan-badan bantuan, sektor swasta, orang lain)



Gambar 2.6.3 Poin-poin penting pada kriteria penilaian dalam menilai kemampuan

Membuat lembar informasi yang ideal berdasarkan contoh diatas dan mengumpulkan informasi dasar LSM-LSM lokal.

Mempersempit LSM lokal yang cocok dan sesuai, dengan menggunakan informasi yang telah diperoleh dengan mengacu pada kriteria evaluasi yang diperlukan untuk memilih LSM lokal yang efektif sebagai mitra kerjasama. Pada tahap ini, adalah dimungkinkan menghilangkan hanya pada lembaga-lembaga yang tidak tepat berdasarkan kriteria evaluasi seperti organisasi dan jumlah staff, sumber modal untuk kegiatan, dan filsafat / misi. Hal ini diperlukan untuk melengkapi informasi tentang lokasi kegiatan, bidang kegiatan, isi kegiatan, hasil kegiatan, dan hasil kolaborasi melalui wawancara, seperti dijelaskan dalam bagian berikut ini, karena informasi pada item ini penting didalam evaluasi dan harus dievaluasi secara menyeluruh . Selain itu, informasi yang diperoleh tidak selalu tepat yang menggambarkan karakteristik organisasi pada saat lembar informasi diisi.

2) Kumpulkan informasi lebih rinci melalui wawancara

Pengumpulan informasi melalui wawancara dirancang untuk mengumpulakn informasi yang mendasar yang dikumpulkan dari lembar informasi secara tepat dan spesifik. Dengan demikian, kriteria evaluasi seperti yang telah disebutkan diatas harus digunakan untuk informasi yang dikumpulkan melalui wawancara.

Umumnya diharuskan untuk mengunjungi kantor mitra kerja dan untuk memastikan isi yang dijelaskan dalam lembar informasi pada staff. Secara khusus, karena isi kegiatan dan hasil akhir kegiatan adalah faktor penting untuk menilai kemampuan lembaga, disarankan untuk membuat pertanyaan yang menyeluruh tentang hasil kerja dan mereka kembali dengan laporan mengenai proyek-proyek pada masa lalu.

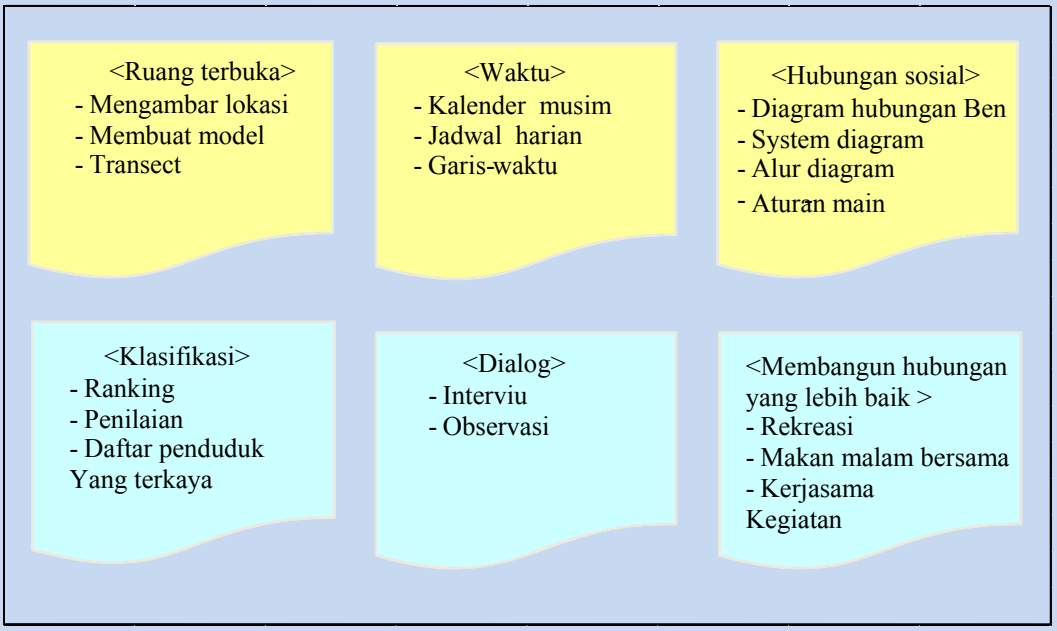
Isi wawancara JIRCAS dilakukan untuk menilai kemampuan PRA tersebut disajikan di bawah ini sebagai survei kasus JIRCAS.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

【Jenis pertanyaan yang dirancang untuk menilai kemampuan PRA】

[Hal mendasar]

(1) Apakah Anda tahu tentang PRA?
(2) Di mana filosofi dasar sebagai kebohongan dari PRA?
→ Konfirmasikan apakah mungkin untuk menjelaskan filosofi dasar dengan menggunakan kata kunci, seperti model partisipatif masyarakat, menempatkan pentingnya proses pada otonomi kelompok masyarakat, menilai kebutuhan masyarakat, dan meningkatkan kemampuan masyarakat.
(3) Alat apakah yang dimiliki oleh PRA?
→ Konfirmasi pengetahuan berbasis alat yang benar-benar digunakan



Gambar 2.6.4 Alat PRA

[Hasil]

(4) Hasil survei apakah yang dihasilkan dengan menggunakan PRA untuk tiga tahun terakhir?
→ Perkirakan kemampuan berdasarkan jumlah proyek
(5) Dari semua berdasarkan hasil survei-PRA, berapa banyak yang telah dilakukan pada bidang pertanian?
→ Perkirakan kemampuan beradaptasi terhadap bidang pertanian berdasarkan jumlah proyek
(6) Meminta laporan tentang PRA terbaru berdasarkan survei
→ Perkiraan tingkat kemampuan berdasarkan laporan organisasi, peralatan yang telah digunakan, dan penerapan metode yang digunakan.

[Kekuatan Organisasi]

(7) Berapa banyak staff yang dapat memfasilitasi PRA?
→ Konfirmasi kekuatan organisasi secara kuantitatif.
(8) Sejauh mana pengalaman di bidang PRA sebagai fasilitator, dan berapa banyak kasus yang telah difasilitasi ?
→Perkiraan tingkat kualitas dan kemampuan sebagai fasilitator berdasarkan pengalaman - pengalaman
(9) Darimana kemampuan sebagai fasilitator PRA diperoleh?
→ Perkiraan tingkat kualitas dan kemampuan sebagai fasilitator melalui pelatihan dan OJT.

3) Teliti bidang kegiatan

Meskipun umumnya dimungkinkan untuk menilai kemampuan LSM lokal dengan menggunakan informasi yang dikumpulkan sampai pada tahap wawancara, disarankan untuk menegaskan kembali untuk menilai kemampuan lewat pengamatan kegiatan dilokasi proyek dan melakukan pertanyaan pada penduduk lokal di lokasi proyek-proyek masa lalu sebelum menetapkan lembaga mitra kerjasama.

Titik-titik pengamatan pada lokasi kegiatan yang disebutkan yang menggunakan PRA sebagai kasus untuk referensi.

Dalam berbagai situasi adalah mutlak untuk memeriksa lokasi-lokasi proyek yang kegiatannya sedang berlangsung:

Amati kemajuan PRA secara langsung dan periksalah (1) apakah memfasilitasi tanpa mengubah pendapat masyarakat lokal, dan (2) apakah hal tersebut memberikan pengetahuan yang cukup pada masyarakat dilapangan.

Sehubungan dengan pemeriksaan lokasi proyek pada masa lalu:

Pertanyaan harus mencakup (1) apakah konten tersebut diimplementasikan dalam proyek berfungsi secara terus menerus, (2) apakah masyarakat mendapat manfaat dari pengaruh proyek, dan (3) bagaimana masyarakat telah mengevaluasi kegiatan LSM pada hari-hari ketika proyek sedang diimplementasikan.

(3) Evaluasi kemampuan LSM lokal

Mengatur data yang dikumpulkan dari lembar informasi dan hasil wawancara kelembagaan dan memasukkannya kedalam lembar evaluasi kemampuan.

Berikut ini menjelaskan evaluasi LSM lokal pada keadaan dimana kemampuan PRA sangat penting untuk pemilihan mitra kolaborasi.

Gambar 2.6.3 menunjukkan item dan kriteria yang diperlukan untuk mengevaluasi kemampuan LSM lokal.

Tabel 2.6.1 menunjukkan lembar evaluasi yang digunakan untuk menilai kemampuan PRA.

Item evaluasi		Kriteria evaluasi	Penilaian standar (Contoh)	Lembaga A	
				Hasil survei	Penilaian
Lembaga dan jumlah staff		Apakah ukuran lembaga sesuai dengan ukuran jadwal proyek Dan artran-aturan tersebut dapat Dimainkan oleh mitra kolaborasi	Lebih dari angka tertentu full-time staff : Pass		
Sumbae dana untuk kegiatan			Lebih dari jumlah tertentu Cmodal dalam RP: Pass		
Lokasi kegiatan		•Dapatkah membangun hub. Yang lbh nyata dengan masy. yg dijadwalkan dalam proyek? •Akankah pelaoran tetap ada walau setelah preyek telah dilaksanakan?	Lokasi kegiatan adalah bertem-Pat di lokasi yg dijadwalkan oleh proyek : Pass		
Bidang kegiatan		•Apakah pengetahuan yg cukup dilapangan yang dimiliki sebuah Proyek yg telah dijadwalkan membantu masy. Secara benar?	Jika lokasi adalah lokasi per-pertanian: Pass		
Isi kegiatan			Jika kegiatan focus pada per-tanian: Pass		
Activity results	(1) Mengenal PRA	Apakah yang disebut PRA?	Apakah dapat dikenali?: Pass		
	(2)Tingkat pengenalan filosofi PRA	Apakah filosofi PRA?	Pengenalan secara umum: Pass		
	(3) Tingkat pengenalan tekhnologi PRA	Apakah tekhnologi PRA?	Jumlah alat yang telah diguna-kan: Pass		
	(4)Hasil akhir PRA (setelah tiga Tahun lalu,dilokasi)	Apakah hasil akhir PRA memuaskan?	Mengikuti lebih dari satu buah nproyek: Pass		
	(5) Hasil akhir PRA (tiga tahun Lalu, pertanian)	Apakah hasil akhir PRA di Bidang pertanian?	Adakah hasil akhir dari perta-: nian: Pass		
	(6) Laporan PRA	Evaluasi apakah pada laporan PRA ?	Keburukan-Kebaikan:Pass		
	(7) Penyuluh (Jumlah fasilitator)	Apakah jumlah kecukupan Fasilitator dilapangan terpenuhi sesuai dgn jumlah yg ditentukan proyek?	More than a certain number of facilitators: Pass		
	(8) Penyuluh (Tahun pengalaman Jumlah proyek yang diikuti involved)	Apakah para fasilitator tsb Memiliki pengalaman yg cukup?	Lenih dari satu tahun khusus : Pass Lebih dari satu proyek khusus : Pass		
	(9) Penyuluh (Pelatihan, OJT)	Apakah mereka pernah menerima Fpelatihan formal?	Pelatihan yang tlh diikuti : Pass		
Filosofi/Misi		Adakah hambatan dalam mela-kukan kerjasama dgn LSM lokal	Tanpa hambatan : Pass		
Hasil kerjasama			Mempunyai hasil akhir : Pass		

Karena standar penilaian bervariasi terhadap ukuran proyek yang dijadwalkan, tingkat teknologi yang dibutuhkan dari mitra kerjasama, dan jumlah orang yang dibutuhkan, perlu bagi evaluator untuk menetapkan standar penilaian setiap waktu.

Lembar evaluasi kemampuan ini menggunakan sistem penilaian lulus atau gagal, namun dapat menggunakan suatu sistem penilaian berupa angka untuk hasil kegiatan (item untuk menilai secara langsung kemampuan untuk penyediaan teknologi yang dibutuhkan). Pada saat yang bersamaam, dapat pula menempatkan bobot pada setiap item evaluasi, terlepas apakah system lulus / gagal atau sistim angka yang digunakan.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

Dalam survei kasus di Indonesia, kemampuan LSM lokal dievaluasi dalam melakukan PRA dan memperkuat organisasi kemasyarakatan. Kemampuan ini mungkin berarti kemampuan untuk memfasilitasi masyarakat. Karena sebagian besar LSM lokal termasuk dalam ukuran menengah atau kecil dan staf sering berpindah, penting untuk menilai kemampuan masing-masing fasilitator yang bergabung dalam kerjasama tersebut, belum lagi diperlukan untuk menilai kemampuan LSM lokal itu sendiri. Bagaimanapun, hal ini sulit untuk mengevaluasi kemampuan secara benar hanya dengan menggunakan lembar informasi dan wawancara; evaluasi langsung melalui pemeriksaan aktivitas ditempat juga diperlukan.

Bab 3 Contoh kasus metode pelaksanan kerjasama dalam sebuah proyek.

Bab ini menyajikan hasil survei pada pengembangan metode kerjasama yang dilakukan di Kota Kendari, Provinsi,Sulawesi Tenggara, Indonesia dari tahun 2006 sampai 2010. Menampilkan 10 kasus yang menggambarkan langkah-langkah yang dipaparkan oleh JIRCAS dalam upayanya mengimplementasikan proyek kerjasama antara pemerintah daerah dan berbagai instansi.

Kasus 1) Menyimpan anggaran untuk mempromosikan kegiatan kolaboratif

Kasus 2) Penggabungan informasi tentang bantuan dan pengembangan dan menyediakan informasi gabungan.

Kasus 3) Meningkatkan kesadaran kolaborasi melalui diskusi pemecahan masalah

Kasus 4) Memfasilitasi pihak-pihak yang tidak terlibat

Kasus 5) Bagaimana lembaga eksternal (lembaga donor) terlibat

Kasus 6) Memahami "contoh" daripada "teori dan logika"

Kasus 7) Mengumumkan kasus kolaborasi setiap kali ada kesempatan

Kasus 8) Membangun sebuah lingkungan untuk kolaborasi

Kasus 9) Kolaborasi antar divisi dari pemerintah setempat

Kasus 10) Kesempatan untuk berbagi informasi dengan para pejabat pemerintah lokal

Survei substantif (studi verifikasi) yang dilakukan JIRCAS di Kendari Kota dirangkum di bawah ini untuk memahami dengan mudah kasus di atas.

Ringkasan survei substantif (studi verifikasi)

Ada lima kelompok petani yang terlibat utamanya dalam budidaya padi di Desa Labibia Kota Kendari, namun tidak satupun dari mereka yang berfungsi dengan baik. Sebuah survei PRA dilakukan pada petani kelompok tersebut. Pemerintah daerah bekerja sama dengan LSM untuk melakukan survei ini karena tidak memiliki pengalaman yang cukup dari metode survey PRA. Atas dasar itulah, dilakukan pembuktian dengan penilaian kebutuhan petani melalui survei PRA, sebuah rencana pelaksanaan dirumuskan dan lembaga untuk perencanaan telah dipilih.

JIRCAS menerapkan bantuan untuk membangun sebuah organisasi (UPJA) untuk membeli dan menggunakan traktor. Pemerintah daerah bekerja sama dengan LSM melalui perantara JIRCAS mendirikan dan memperkuat UPJA. Kemudian, penggunaan traktor-traktor tersebut dipantau, dan pemerintah daerah bekerja sama dengan LSM menindaklanjuti langkah-langkah yang kurang baik dalam proses penerapannya.

Sebuah program bantuan juga diterapkan untuk kelompok perempuan di desa yang sama dengan menggunakan pengalaman dari proyek traktor di desa Labibia. Pemerintah lokal,masyarakat lokal dan LSM bekerja sama untuk melaksanakan program bantuan ini.

Kasus 1) Menyimpan anggaran dengan mengadakan kegiatan kolaboratif

Diperlukan pengamanan anggaran untuk membantu aktivitas kolaborasi dengan berbagai lembaga dan untuk menciptakan kesempatan untuk berkolaborasi dengan mereka dalam rangka pemberian bantuan yang efektif.

Meskipun diakui bahwa proyek-proyek kolaboratif adalah efektif, tidaklah mudah untuk mewujudkan sistem bantuan yang berkelanjutan berdasarkan kerjasama antara semua organisasi pembantu.

Hal ini diperlukan untuk menyimpan anggaran kegiatan kolaboratif dalam rangka memperkuat kerjasama dan menciptakan peluang untuk membantu berbagai lembaga dalam mengadakan kegiatan kolaboratif seperti pengadaan anggaran lokakarya.

Kasus 2) Penggabungan dan kombinasi informasi pada donor dan pengadaan serta ketersediaan informasi gabungan tersebut.

Untuk promosi kerjasama dengan berbagai lembaga, disarankan untuk negara penerima bantuan untuk menggabungkan informasi tentang bantuan serta penyediaan dan pengembangan informasi gabungan tersebut.

Karena banyaknya LSM, baik LSM lokal maupun internasional, mereka tidak menyediakan laporan yang tersusun dengan baik kepada pemerintah negara yang dibantu, sering pemerintah tidak memahami rincian kegiatan kolaboratif yang sedang berlangsung dan juga tidak mengetahui dimana lokasi pelaksanaan proyek.

Negara-negara penerima bantuan harus menggabungkan informasi mengenai bantuan serta membuat dan menyediakan gabungan informasi tersebut. Ini membantu mereka dalam pelaksanaan kerjasama yang efektif dan mengurangi biaya yang diperlukan untuk survei yang saling tumpang tindih antara lembaga-lembaga bantuan asing serta menganalisa permasalahannya.

Kasus 3) Meningkatkan kesadaran kolaborasi melalui diskusi pemecahan masalah

Ketika suatu masalah timbul dalam proyek, berbagai lembaga yang terlibat dapat meningkatkan kesadaran kerjasama dengan berkumpul dan berpartisipasi dalam diskusi pemecahan masalah.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

Pada tahap awal survei, pemerintah daerah mengindikasikan bahwa kerjasama dengan LSM lokal tidak diperlukan pada tahap pengelolaan dan pengoperasian sebab instruktur pertanian (penyuluh pertanian) yang harus melakukan pemantauan.

Dihadapkan dengan semakin berkurangnya fungsi Asosiasi Pemanfaatan Traktor dan kurang terorganisirnya pemanfaatan traktor, pemerintah daerah, instruktur pertanian (penyuluh) dan LSM lokal berkumpul, menganalisa masalah, dan merumuskan langkah-langkah perbaikan. Instruktur pertanian (penyuluh) dan LSM lokal bekerja sama untuk melaksanakan langkah-langkah, dan merumuskan aturan-aturan untuk kelompok petani dan Asosiasi Pemanfaatan Traktor sebagai alat untuk memperkuat organisasi.

Melalui pengalaman diatas, pemerintah daerah menyambut secara baik dan melaksanakan proposal JIRCAS untuk melakukan pemantauan dan mengajar kelompok petani bekerjasama dengan LSM lokal.

Cerita diatas menunjukkan bahwa hanya dengan pemahaman teori saja tidaklah cukup, bahwa teori dan praktek tidak selalu konsisten satu sama lain kecuali orang-orang yang terlibat memahami dan berpengalaman dalam praktek yang nyata.

Pada kenyataannya, instruktur yang memadai tidak selalu tersedia. Mereka sama sekali telah fokus menjadi pengajar bidang pertanian dan terlalu sibuk untuk mengajar kelompok petani. Dengan demikian, dukungan dari instansi lain sangat diperlukan. Namun demikian, pemerintah daerah tidak dapat mengenali kenyataan ini, meskipun di luar sana telah menunjukkan masalah, yang disebabkan karena ketiadaan pengalaman kerja sama secara efektif.

Pada awalnya, perlu untuk mengenali dan membahas isu-isu dan permasalahan secara bersama-sama dalam rangka mendorong pemerintah daerah untuk menerima kerjasama tersebut dengan membantu peningkatan kemampuan dan perannya.

Kasus 4) Memfasilitasi pihak-pihak yang tidak terlibat

Jika beberapa lembaga donor memperpanjang bantuan yang saling tumpang tindih tentunya tidak akan efektif dalam penggunaannya. Dibutuhkan fasilitasi dari pihak ketiga yang tidak mempunyai kepentingan pada proyek sehingga dapat meningkatkan efisiensi masing –masing program bantuan tersebut.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

LSM bergabung dengan organisasi pelatihan sebagai asisten administrasi (fasilitator). Di daerah survei, program bantuan untuk petani yang diselenggarakan oleh Dinas Pertanian dan Kehutanan dan Kota (P2KP) yang diselenggarakan oleh Bank Dunia yang berlangsung secara bersamaan. Setiap program memperkenalkan traktor tangan yang diperlukan pada bidang pertanian. Bank Dunia memberikan satu traktor tangan, sedangkan Dinas Pertanian dan Kehutanan Kota menyediakan empat traktor tangan. Namun, tidak satu pihak pun yang memikirkan kemungkinan mereka berbagi antara semua penduduk desa untuk penggunaan yang efisien. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada penyesuaian bantuan pada awal masing-masing bantuan karena kedua program bantuan yang diturunkan secara langsung (terstruktur secara vertikal). Sebagai fakta, instruktur pertanian (penyuluh) (yang bergabung dengan Dinas Pertanian dan Kehutanan Kota) yang bekerja di Desa Labibia mengetahui keberadaan program Bank Dunia, tetapi mereka tidak mengetahui isi dan mekanismenya.

Permasalahan yang dihadapi oleh Desa Labibia adalah bagaimana memanfaatkan lima traktor tangan secara efisien. Kolaborasi antara program yang diselenggarakan oleh Kantor Pertanian dan Kehutanan Kota dan yang diselenggarakan oleh Bank Dunia sangat penting bagi penggunaan dari lima traktor tangan tersebut secara efisien.

Karena LSM yang tidak terkait dengan manajemen dipilih sebagai kolaborator dalam pelatihan ini, adalah sebaiknya mengundang seseorang (seorang pejabat dari Dinas Pertanian dan Kehutanan Kota) yang menjelaskan program yang diselenggarakan oleh Kantor Pertanian dan Kehutanan Kota dan seseorang (asisten dalam keuangan mikro P2KP) yang menjelaskan program yang diselenggarakan oleh Bank Dunia untuk memberikan materi pada pelatihan. Hal ini dimulai dengan apa yang akan diperlukan manajemen untuk efektifitas penggunaan traktor tangan di Desa Labibia.

Kasus 5) Bagaimana lembaga eksternal (lembaga donor) dapat terlibat

Sangat diharapkan untuk secara bertahap mengurangi keterlibatan lembaga-lembaga eksternal (lembaga donor), sehingga menjadikan pemerintah setempat (yang belum berpengalaman dalam kolaborasi) menyadari manfaat dari kerja sama dan menerima kolaborasi.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

Manajemen lokal yang memiliki sedikit pengalaman kerjasama dengan berbagai lembaga, termasuk LSM lokal, memahami pentingnya inisiatif kerjasama melalui pengalaman dari sebuah proyek yang melibatkan JIRCAS di mana berbagai lembaga (lembaga lokal) bekerja sama dengan pemerintahan.

Sebuah survei lepas telah dilakukan dimana terfokus pada apakah pemerintah daerah memahami secara baik pentingnya penggunaan sistem kolaborasi dimasa mendatang. Sebagai hasil dari pengalaman di atas, pemerintah daerah berhasil merumuskan rencana partisipatif yang bekerjasama dengan LSM lokal. Penting untuk mengamati bagaimana pemerintah daerah yang menyadari manfaat sistem kolaborasi dan menggunakannya secara terus menerus dimasa depan. Melihat dari kenyataan bahwa pemerintah daerah dan LSM saja dengan sukses mampu membuat kolaborasi dimana JIRCAS terlibat dalam

pelaksanaannya, pemerintah daerah telah memahami pentingnya kolaborasi dan peningkatan kemampuannya dengan menggunakan metode partisipatif masyarakat. Dengan kata lain bahwa pemerintah daerah membentuk metode untuk berkolaborasi dengan berbagai instansi dan memperkenalkan proyek partisipasi masyarakat, yang tentunya negosiasi adalah tahap penting dalam proses ekspansi.

Selain kegiatan di atas, JIRCAS menjelaskan kegiatan dalam seminar dan Musrenbang, yang merupakan sistem yang digunakan untuk pengajuan anggaran perbelanjaan di Indonesia. Upaya ini membuat banyak pemerintah daerah memahami pentingnya kolaborasi dan membangun sebuah yayasan yang akan membantu kerangka kerjasama untuk diperluas di masa depan.

Kasus 6) Memahami "berbagai contoh" daripada "teori dan logika"

Sangatlah penting bagi pemerintah daerah yang belum berpengalaman dalam kolaborasi untuk melakukan kolaborasi di samping pengajaran teori dan logika.

Sulit bagi pemerintah daerah yang belum berpengalaman dalam berkolaborasi untuk menghubungkan antara teori dengan praktek kecuali memahami sepenuhnya adanya pengaruh dari kolaborasi sebagai sebuah fakta.

Artinya, mengingat situasi dimana tidak terdapatnya jumlah instruktur pertanian (penyuluh) yang cukup dikarenakan mereka telah disibukkan dengan pemberian pelatihan pertanian, pihak pemerintah daerah menyadari sepenuhnya bahwa para fasilitator tersebut tidak cukup punya waktu untuk penyuluhan serta tidak cukup kompeten dalam memfasilitasi kelompok petani. Namun, tidak mudah menerima pernyataan yang dibuat oleh orang luar bila tidak memiliki pengetahuan yang cukup tentang realitas ini.

Dalam rangka mendorong pemerintah daerah untuk mempertimbangkan kolaborasi, tidak dianjurkan untuk menunjukkan kekurangan-kekurangan tersebut dan memintanya untuk meningkatkan kinerja mereka dengan cara yang tegas. Sebaliknya, disarankan untuk membuat pemerintah daerah menyadari kenyataan yang tengah terjadi dan mempertimbangkan tindakan apa yang harus dilakukan untuk memperbaikinya.

□Hasil Pengamatan JIRCAS □

Pada tahap proses kolaborasi dan penerapannya, sejak awal pemerintah lokal menentukan bahwa instruktur pertanian yang akan melakukan pemantauan, sehingga bekerjasama dengan LSM lokal tidak akan diperlukan.

Namun, pada survei singkat yang dilakukan kemudian, pemerintah daerah dengan hangat menyambut proposal JIRCAS tentang pemantauan dan mengajar para petani berkerjasama. Ini berarti bahwa, pemerintah daerah mengembangkan sikap positif terhadap kerjasama dengan LSM.

Di atas adalah hasil pemantauan dan analisa JIRCAS yang dilakukan bekerja sama dengan LSM, pemerintah daerah mengakui dua hal sebagai berikut (*).

a. Berdasarkan hasil pemantauan dan analisa, pemerintah daerah telah mempelajari masalah dan telah menerapkan solusi bekerjasama dengan penyuluh pertanian dan

LSM lokal.

b. Penyuluh pertanian dan LSM lokal menerapkan solusi kolaborasi dan memperoleh hasil yang sukses.

(*) Pemerintah daerah mengakui dua hal berikut sebagai hasil.

a. Pada awalnya, kelompok petani tidak memiliki aturan-aturan yang baku, namun sekarang telah memiliki aturan-aturan tersebut.

b. Sebagai hasil kegiatan pelatihan , para petani menggambarkan bagaimana mereka ditantang berusaha untuk memecahkan masalah sendiri pada saat menghadapinya.

Dalam proses survei manajemen dan operasional, pemerintah daerah diminta untuk menyebutkan pelaksanaan proyek yang awalnya tanpa kolaborasi. Selanjutnya, instansi yang terlibat dalam proyek ini menganalisis masalah dan menerapkan solusi dalam kolaborasi dengan berbagai instansi. Ini adalah cara yang efektif bagi pemerintah daerah untuk membangun dan memperbaiki (kelemahan) dalam bekerjasama dengan LSM lokal.

Kasus 7) Mengumumkan contoh kasus kolaborasi setiap kali ada kesempatan

Sangat diharapkan untuk mengambarkan contoh kasus kolaborasi dan tanggapan penerima manfaat atau pihak yang diuntungkan setiap ada kesempatan untuk meningkatkan kesadaran kolaborasi pada mitra kerja ataupun orang-orang yang terkait dalam lingkungan pemerintah setempat.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

Dalam survei ini, JIRCAS mengadakan beberapa seminar (untuk staf pemerintah lokal dan LSM), beberapa lokakarya (untuk penerima manfaat dan mitra), dan pertemuan bersama (bagi pemerintah daerah dan LSM) selama dua tahun. Beberapa pemerintah daerah menyatakan keinginan untuk memperkenalkan pendekatan JIRCAS karena mereka menganggap sangat efektif. Meskipun respon mereka sepertinya hanya sebagai basa basi belaka, ini menunjukkan bahwa pemikiran JIRCAS dan kegiatan-kegiatannya dapat dikenal secara luas di kalangan staf pemerintahan lokal.

Selain itu, para pembicara yang diundang dari negara-negara maju berbicara tentang beberapa contoh kasus yang dianggap berhasil di pulau yang sama di Indonesia. Kisah kesuksesan yang dituturkan oleh pembicara anggota membantu pemerintah daerah untuk memperluas pengetahuan mereka tentang kerjasama dengan LSM yang telah dijelaskan oleh JIRCAS. Memang, mereka mendiskusikan pendekatan yang akan diambil setelah tahun berikutnya dan bagaimana untuk memperluas kerangka kerja setelah survei JIRCAS berakhir, menunjukkan bahwa pemerintah daerah sudah mulai menunjukkan sikap positif.

Ini memerlukan waktu yang cukup lama bagi sebuah pemerintah daerah yang belum mempunyai pengalaman dalam berkolaborasi dengan berbagai lembaga dan menerima ide kolaborasi tersebut. Bagaimanapun, seperti yang digambarkan pada dua fakta sebagai berikut, bahwa ide kolaborasi pelan tapi pasti akan berkembang luas keseluruh kerangka

kerja pada suatu organisasi.

a. Kegiatan lebih diperluas dengan mengadakan pertemuan dan seminar tetap.

b. Anggota pertemuan dan staf pemerintah lainnya lebih memperluas cakupan kegiatannya dengan mengikuti Musrenbang.

Kasus 8) Menciptakan sebuah lingkungan untuk berkolaborasi

Menciptakan lingkungan kolaborasi untuk menjadikan beberapa lembaga berpengalaman dalam penerapan program kolaborasi dan proyek-proyek kerjasama.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

Pemerintah lokal belum pernah menerapkan sebuah program untuk meningkatkan kapasitas perempuan dengan berkolaborasi dengan beberapa lembaga. Berikut ini, tiga pertanyaan yang mendorong untuk mempertimbangkan pendekatan yang terbaik untuk memuluskan proyek kerjasama dengan beberapa lembaga.

-Apa yang dilakukan setiap lembaga?

- Dalam bentuk apa lembaga lain dapat bekerjasama dengan lembaga utama didalam sebuah proyek?

- Bagaimana lembaga-lembaga tersebut dapat membagi informasi?

Program ini merujuk pada pemerintah daerah, LSM dan masyarakat dari berbagai macam organisasi, tetapi pendekatan awal adalah pengenalan kolaborasi pemerintah daerah dan LSM.

Penting untuk kedua belah pihak untuk tidak menjelaskan mekanisme kegiatan dan cara kerja untuk memulai memanfaatkan waktu yang panjang secara bersama dan meraih pengertian satu sama lain. Sebuah tim dibentuk untuk memutuskan seluruh kegiatan, laporan dan hal-hal penting dalam kerjasama tersebut. Dimaksudkan bahwa situasi yang dibangun bagi setiap anggota yakni situasi keadilan dan berimbang pada penerapan proyek dan tim berinisiatif dalam pembagian informasi dan pengambilan keputusan.

Pendekatan ini mempunyai dua tujuan, yaitu : Satu, mengurangi anggapan bahwa staf lebih baik daripada para petani melalui peningkatan semangat tim sebab anggapan tersebut masih berakar pada lokasi proyek tersebut. Dan yang lainnya adalah untuk menghindari pemberian tanggung jawab yang dibebankan pada satu orang lewat pengenalan sistem dengan membangun diskusi sebagai suatu tim.

Tim tersebut memperkenalkan konsep penelitian yakni konsep kerjasama lewat pembagian kerja, yaitu penerapan kerja sebagai sebuah tim. Itu berarti bahwa setiap anggota telah diberikan kewajibannya sebagai bagian dari tim. Staf pemerintah daerah ditunjuk sebagai pimpinan tim, staf lainnya ditunjuk sebagai pelatih, dan anggota LSM ditunjuk sebagai fasilitator atau penyuluh. Bagaimanapun, sistem ini tidak berjalan dengan sangat sempurna secara struktur vertikal pembagian pekerjaan. Selain itu hal ini memberikan kesempatan kepada para anggota untuk bekerjasama dimanapun mereka

inginkan dan mendapat kesempatan untuk bekerjasama. Kebanyakan para staf selain para pejabat pada level lebih atas di pemerintahan daerah biasanya ditunjuk berdasarkan tugas dan jabatannya. Pendekatan diatas memberikan dorongan psikologi pada setiap anggota dimana mereka diberikan tugas dan kewajiban khusus, selain itu menambah wawasan untuk menghadapi situasi mendatang.

Pendapatan dan keuntungan adalah seimbang berdasarkan keanggotaan organisasi tersebut, apakah sebagai staf pemerintah daerah atau anggota LSM, memberikan kepada mereka insentif yang cukup dan sesuai.

Kasus 9) Kerjasama antara beberapa instansi pada pemerintah daerah

Sangatlah mungkin untuk memperkenalkan sistem kerjasama antara bagian atau instansi yang berpola secara vertikal pada pemerintah daerah lewat pemanfaatan pertemuan-pertemuan dan seminar-seminar yang dihadiri oleh staf pemerintah dari berbagai bagian atau instansi pada pertemuan anggota.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

Pada pemerintah daerah yang memiliki proyek disuatu lokasi, donor memberikan bantuan pada target yang sama dengan lokasi daerah yang sama. Setiap bagian atau lembaga bekerja secara independen tanpa berkolaborasi, proyek tersebut tidak berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini sering diterapkan pada satu lembaga atau instansi yang mengabaikan terhadap apa yang sedang dilakukan oleh lembaga lain.

Dalam program peningkatan posisi wanita, musrenbang adalah sistem yang digunakan untuk mengajukan anggaran belanja di Indonesia. Anggota tim, perwakilan masyarakat menerapkan metode tersebut pada Musrenbang dan membuat pemaparan kegiatan dan kebutuhan yang diperlukan oleh kelompok wanita tersebut. Biasanya, paling sedikit ada satu orang dari setiap bagian atau instansi dari pemerintah daerah dan anggota dewan kota. Sehingga Musrenbang adalah suatu kesempatan yang baik untuk memaparkan berbagai macam kebutuhan kelompok wanita dari berbagai elemen masyarakat, dengan tidak merujuk pada suatu anggaran. Biasanya, staf pemberdayaan masyarakat dan lembaga bantuan masyarakat yang berpartisipasi pada Musrenbang di desa-desa memperlihatkan ketertarikan pada program ini dan mengajukan diri sebagai pelaksana program bantuan JIRCAS dalam memfasilitasi dan mendampingi kegiatan perempuan tersebut.

Lembaga-lembaga yang mempunyai hubungan dengan pemerintah daerah dan LSM lokal menanggapi secara cepat pada proposal tersebut dan kelompok wanita yang memenuhi dengan tepat dan diterima didalam program selama sebulan.

Salah satu anggota dewan kota wanita hadir dalam pertemuan sebagai perwakilan wanita. Selanjutnya metode kerjasama dan program diperkenalkan. Sebagai hasilnya, anggota dewan tersebut berjanji untuk memperkenalkan program ini pada anggota dewan kota lainnya melalui lobi atau pendekatan verbal dan mendukung keberlanjutan program ini pada Musrenbang. Surat kabar lokal juga meliput hasil wawancara dengan beliau. Seperti yang telah djabarkan diatas, sistem kerjasama yang terbaru ini dirancang dengan penerapan program oleh bagian lain dan bekerjasama dengan anggota dewan yang dibangun melalui partisipasi aktif dalam pertemuan yang melibatkan berbagai macam komponen organisasi kemasyarakatan.

Kasus 10) Kesempatan untuk berbagi informasi dengan staf pemerintah daerah

Sebaiknya membuka kesempatan yang lebih dengan melibatkan sebanyak mungkin staf pemerintah daerah sehingga kesempatan untuk berbagi informasi lebih besar dalam usaha untuk penyebaran kepedulian terhadap program kolaborasi didalam lingkungan pemerintah daerah.

□ Hasil Pengamatan JIRCAS □

Umumnya seminar-seminar dan lokakarya-lokakarya yang telah dilaksanakan adalah untuk memberikan kesempatan pada berbagai kelompok organisasi kemasyarakatan untuk berbagi informasi dan bertukar pikiran dalam suatu proyek atau program. Sangat efektif dalam mengumpulkan informasi dari banyak pihak; namun demikian jumlah peserta atau masyarakat cenderung meningkat dan jadwal yang terbatas pada setiap tahunnya. Selain itu, disebabkan beberapa pihak perwakilan masyarakat tidak berpartisipasi secara langsung ke dalam proyek yang melibatkan mereka didalamnya, perlu pendekatan secara terus menerus dalam beberapa isu-isu umum. Akibatnya mereka tidak cukup mapan dalam menjaga keberlanjutan dan berproduksi setelah berakhirnya masa proyek. Pada saat yang bersamaan, mereka cenderung mengakhiri proses informasi atau menyimpan informasi dan hal ini sangat sulit untuk merespon secara terbuka sesuai dengan metode yang diinginkan dan mengaplikasikannya pada dareah yang diinginkan. Berikut adalah pendekatan yang dibutuhkan untuk mengamankan keberlanjutan sebuah proyek.

Pada program peningkatan kapasitas perempuan, diputuskan untuk mengadakan pertemuan secara rutin bagi para staf pemerintah daerah yang instansinya berhubungan dengan program tersebut dan menjadikan metode tersebut sebagai suatu program pada tahap selanjutnya.

Berikut hasil yang telah dicapai dari pertemuan yang dilakukan secara berkala.

a. Para anggota telah memperluas pengetahuannya terhadap program sehingga melahirkan suatu pemahaman yang dalam terhadap hal tersebut.

b. Dimungkinkan untuk memodifikasi program sehingga dapat lebih efektif pada pemerintahan desa dengan memperkenalkan dan mendiskusikan program.

c. Selanjutnya dimungkinkan untuk mendiskusikan lebih spesifik anggaran untuk pengusulan program pada desa-desa lainnya, pemasaran produk oleh kelompok wanita, dan metode yang cocok untuk masyarakat desa untuk menerapkan program secara natural.

d. Metode kolaborasi dapat dengan mudah diadaptasi oleh proyek pemerintah daerah sebab peserta dapat memodifikasinya sesuai dengan keinginannya.

e. Untuk memudahkan pemahaman proses pengaplikasian proyek sebaiknya diadakan pertemuan secara berkala.

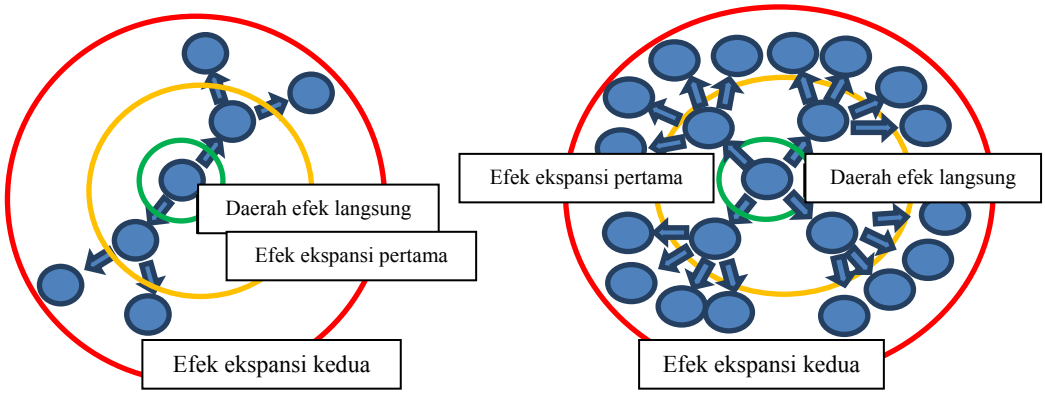
Sebagai penjelasan, kepala dinas yang bermitra kerja mengajukan sebuah proposal kerjasama kepada JIRCAS yang menggunakan metode kerjasama dalam program pemberdayaan wanita yang didesain untuk keluarga miskin dan proyek kerjasama tersebut telah diimplementasikan.

<Referensi> Gambar efek kolaborasi

Penggarapan penyebaran proyek melalui kerjasama teknologi

Pada wilayah dimana survei dilaksanakan tergambar bahwa para petani kurang memiliki rasa kepemilikan terhadap proyek yang menjadikan sebuah masalah keberlajutan dari proyek tersebut dimasa mendatang. Hal ini disebabkan pihak pemerintah daerah sangat jarang melaksanakan pembangunan berdasarkan partisipasi masyarakat yang menyebabkan hanya sedikit proyek-proyek bantuan yang dapat bertahan lama. Namun demikian, terjadi peningkatan pengalaman pada sejumlah staf pemerintah daerah melalui program kolaborasi dengan LSM serta masyarakat yang nantinya diharapkan dapat dipraktekan dalam program pembangunan berdasarkan partisipasi masyarakat sehingga dimungkinkan program bantuan tersebut dapat menyebar dan berkesinambungan

Gambar:Gambar efek ekspansi



Sebelum kolaborasi

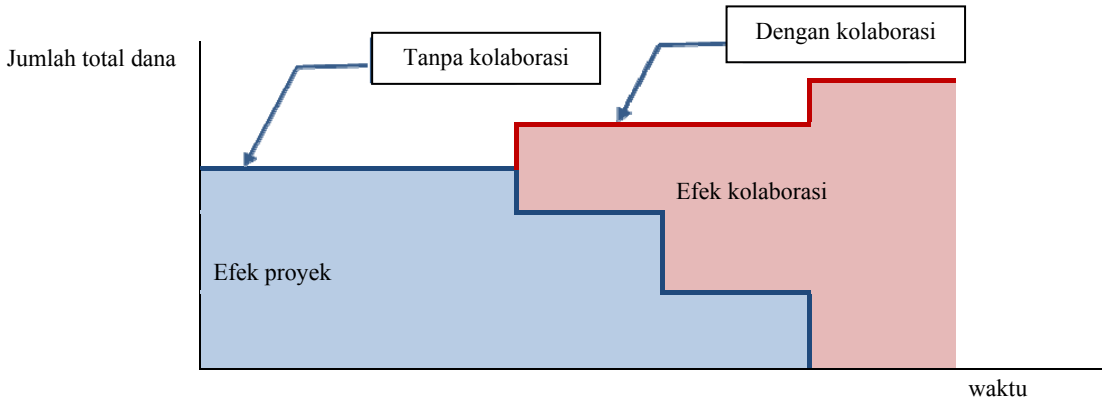
Sesudah kolaborasi

Pada kasus penguatan kelembagaan kelompok petani

Pada lokasi yang telah dilakukan survei, pemerintah daerah telah memberikan bantuan dana dan membantu mereka dalam pengelolaannya. Namun demikian, organisasi tersebut tidak kuat sebab para petani tidak yakin dengan program kolaborasi, manajemen maupun tujuan organisasi itu sendiri. Sebagai contoh, banyak modal kerja yang diberikan pada kelompok petani tersebut dalam usaha membantu pertaniannya, tidak dapat beredar dan berkelanjutan dan sering menghilang hanya dalam beberapa tahun saja. Sehingga kelompok tani tersebut beranggapan bahwa untuk menjadikan modal tersebut tumbuh pesat haruslah melalui program kerjasama dengan pihak LSM yang berpengalaman dalam mikro keuangan untuk mengelola keuangan mereka tersebut. Skenario ini diharapkan dapat menjadikan perputaran modal lebih baik dan berkembang

(*Monitoring permodalan tidak dilakukan pada kasus di Indonesia.)

Gambar: Gambar efek pengenalan dana



Authors

Shinji HIROUCHI
Japan International Research Center for Agricultural Sciences　(JIRCAS)

Katsumi HASADA
JIRCAS

Shutaro SHIRAKI
JIRCAS

Masaki MORISHITA
JIRCAS

Mamoru WATANABE
JIRCAS

Akihiko SATO
Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries of Japan (MAFF)

Hiroshi INOUE
MAFF