

Proses Kemitraan Antara Industri Kecil Dengan Pengrajin *Shuttlecock* Di Desa Sumengko Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk

Siti Fatimah¹ dan Mustapit²

¹ Mahasiswa Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Jember, sitifatihmah0952@gmail.com

² Dosen Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Jember, mustapit.faperta@unej.ac.id

* Correspondence: sitifatihmah0952@gmail.com ; Tel.: +6285815845545

Abstract: *Sumengko Village is one of shuttlecock industry center in Sukomoro District Nganjuk Regency. Increased demand for shuttlecocks cannot be fulfilled by small industry, so that small industry form the partnership with shuttlecock craftsman especially the less-capitalized craftsman. Partnerships have boosted the economy of society dan reduced unemployment. This research was intended to know: (1) process of partnership, and (2) partnership between small industry with shuttlecock craftsman in Sumengko Village Sukomoro District Nganjuk Regency. The research area was determined by purposive method in Sumengko Village. The research used descriptive qualitative method. Determination of informant conducted by snowball and purposive sampling. The methods used in collecting data are interviews, observation, and documentation. Data analysis method used is Miles and Huberman model and Ian Dey approach. The result of the research showed that: (1) The process of partnership between small industry and shuttlecock craftsman occurs in five stages, identification of vision and mission, preparation, make agreement, socialization, and realization of agreement, (2) The partnership between small industry and shuttlecock craftsman has a good relationship because of commitment, mutual trust, awareness of weakness and strength, rule clarity, mutual sharing, risk and benefits, enthusiasm, good communication, interdependence, mutual benefit, transparency, complementarity, and encouragement.*

Keywords: *Partnership Relations, Small Industries, Craftsmen, Partnership Processes, Shuttlecocks*

Abstrak: Desa Sumengko merupakan salah satu sentra industri *shuttlecock* di Kecamatan Sukomoro. Permintaan *shuttlecock* yang semakin banyak tidak dapat dicukupi oleh industri kecil, sehingga industri kecil melakukan kemitraan dengan pengrajin *shuttlecock* yang kurang modal. Kemitraan yang terjadi telah meningkatkan perekonomian, mengurangi pengangguran, dan meningkatkan motivasi industri kecil untuk mempertahankan kualitas *shuttlecock*nya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses *terjadinya kemitraan* dan hubungan kemitraan antara industri kecil *dengan pengrajin shuttlecock* di Desa Sumengko. Penentuan daerah penelitian menggunakan purposive method yaitu Desa Sumengko Kecamatan Sukomoro Kabupaten Jember. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Penentuan informan dilakukan secara snowball dan purposive sampling. Metode pengumpulan data adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dilengkapi pendekatan Ian Dey. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Proses terjadinya kemitraan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* terjadi dalam lima tahap yaitu identifikasi visi dan misi, persiapan, pembuatan perjanjian, sosialisasi, dan realisasi perjanjian, (2) Kemitraan antara industri kecil dan pengrajin memiliki

hubungan baik karena adanya komitmen, rasa saling percaya, kesadaran atas kelemahan dan kekuatan, kejelasan aturan, saling berbagi, adanya timbal balik resiko dan manfaat, antusiasme, komunikasi yang baik, rasa saling ketergantungan, saling menguntungkan, transparansi, proses belajar, saling melengkapi, dan pemberian dorongan dari industri kecil.

Kata Kunci: Hubungan kemitraan, Industri kecil, Pengrajin, Proses kemitraan, Shuttlecock

1. Pendahuluan

Peternakan merupakan salah satu sektor pertanian yang banyak dilakukan oleh masyarakat. Menurut Rusfrida dalam Loho et al. (2014), peternakan memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, baik dari sisi sumber protein yang didapatkan dari daging, telur, dan susu, maupun manfaat lain seperti penggunaan bulu untuk bahan baku industri kerajinan. Usaha peternakan sangat maju, hal itu tercermin dari posisinya yang memiliki kontribusi tinggi bagi negara. Usaha peternakan unggas sangat membantu meningkatkan pendapatan, memperluas kesempatan kerja, mendukung peningkatan gizi masyarakat, serta mendukung era industrialisasi, salah satu contohnya yaitu ternak itik. Tingginya potensi peternakan itik di Kabupaten Nganjuk memberikan prospek pada masyarakat untuk melakukan pengolahan bulu itik menjadi shuttlecock sehingga memiliki nilai tambah. Shuttlecock merupakan properti yang terbuat dari bulu unggas yang digunakan dalam olahraga bulu tangkis. Bulu tangkis saat ini menjadi olahraga yang paling digemari oleh masyarakat, hal ini dikarenakan olahraga ini sangat mudah dimainkan oleh semua kalangan baik anak-anak maupun orang tua. Berkembang pesatnya olahraga bulu tangkis membuat kebutuhan masyarakat terhadap shuttlecock meningkat.

Industri olahraga seperti industri shuttlecock perlu dikembangkan karena merupakan bagian integral dari pembangunan budaya olahraga bagi masyarakat Indonesia. Industri shuttlecock tersebar di beberapa wilayah, salah satu wilayah yang terkenal menjadi sentra industri shuttlecock adalah Kabupaten Nganjuk. Kabupaten Nganjuk merupakan wilayah yang memiliki luas 1224,33 km² dan merupakan salah satu kabupaten yang berada di bagian barat Provinsi Jawa Timur. Kabupaten Nganjuk memiliki banyak industri, mayoritas industri yang ada adalah industri kecil dan kerajinan rumah tangga. (BPS Kabupaten Nganjuk, 2016). Hasil pengamatan Dewi (2013), menyatakan industri kecil kerajinan shuttlecock tersebar diberbagai daerah antara lain di Kecamatan Nganjuk, Loceret, Brebek dan Sukomoro. Keberadaan industri kerajinan shuttlecock di Kecamatan Sukomoro sudah sejak tahun 1990 dan sampai saat ini kelangsungan hidup industri kecil masih tetap bertahan.

Desa Sumengko merupakan salah satu desa sentra industri *shuttlecock* di Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk. Mayoritas masyarakat Desa Sumengko bekerja sebagai petani dan pengrajin shuttlecock. Perkembangan industri shuttlecock di Desa Sumengko mempengaruhi berbagai segi kehidupan baik dalam segi sosial maupun ekonomi. Banyaknya industri kecil shuttlecock di Desa Sumengko Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk diperkirakan dapat memasok sepuluh ribu shuttlecock untuk memenuhi kebutuhan nasional. Terdapat dua kriteria industri kecil di Desa Sumengko, yaitu industri kecil yang sudah memiliki merek dagang dan industri yang belum memiliki merek dagang. Kualitas shuttlecock yang dihasilkan oleh industri kecil tergolong baik, namun banyak kendala yang dialami oleh industri kecil. Kualitas produk

tinggi yang dihasilkan oleh belum mampu diproduksi kepasarannya karena industri kecil tidak memiliki peluang cukup pada masyarakat terutama di kota.

Permintaan *shuttlecock* dari perusahaan besar yang semakin banyak tidak dapat dicukupi oleh industri kecil hanya dengan mengandalkan karyawannya, sehingga industri kecil *shuttlecock* melakukan kemitraan dengan pengrajin *shuttlecock* di Desa Sumengko khususnya pengrajin yang kurang modal. Menurut Purwono et al. (2009), terjadinya kemitraan diawali dengan adanya permasalahan yang dialami oleh kedua pihak. Kesamaan visi dan misi seperti pengembangan usaha, aksesibilitas pasar, permodalan, transfer teknologi dan transfer manajemen mempengaruhi terbentuknya kemitraan. Menurut Darwis et al. (2006), Hubungan kemitraan usaha cenderung bersifat spesifik lokasi, sehingga tidak dapat diseragamkan, karena adanya perbedaan sumberdaya alam, letak geografis, dan kondisi sosial budaya. Proses terbentuknya kemitraan usaha tidak secara spontan namun secara evolutif. Proses terjadinya kelembagaan kemitraan berawal dari interaksi personal antara pelaku kemitraan, karena adanya kebutuhan yang sama. Kerjasama antara pelaku kemitraan dilakukan berdasarkan dasar kepercayaan dan kejujuran, serta tidak dilegalkan secara tertulis. Rasa saling percaya, adanya tanggung jawab bersama, dan pengembangan usaha bersama merupakan tujuan untuk saling menguntungkan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock*. Kemitraan yang terjadi antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* kini telah meningkatkan perekonomian masyarakat, mengurangi pengangguran, dan meningkatkan motivasi industri kecil *shuttlecock* untuk mempertahankan kualitas *shuttlecock*-nya. Keberhasilan tersebut tentu tidak terlepas dari adanya hubungan baik, rasa saling membutuhkan dan memperkuat antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock*.

Menurut Ramdhon et al. (2011), kemitraan dapat terjadi karena adanya keterbatasan masing-masing pihak dalam penyediaan sumber daya. Aturan main dalam kemitraan disepakati dengan menggunakan kepercayaan. Menurut Alam et.al, (2017), hubungan kemitraan dipengaruhi oleh komunikasi, kerjasama, kepercayaan dan komitmen. Menurut Amerieska (2014), hubungan kemitraan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu komunikasi yang efektif, sustainability, mutual trust, dimensi waktu, jaminan keuangan dan fleksibilitas. Hubungan kemitraan dapat dijaga dengan penerapan prinsip kemitraan, salah satunya dengan memperkuat komitmen. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses terjadinya kemitraan antara industri kecil dengan pengrajin *shuttlecock* di Desa Sumengko Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk, dan hubungan kemitraan yang terjadi antara industri kecil dengan pengrajin *shuttlecock* di Desa Sumengko Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk.

2. Metode

Penelitian dilakukan di Desa Sumengko Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk dengan menggunakan *purposive method*. Lokasi dipilih atas pertimbangan-pertimbangan tertentu yaitu karena merupakan salah satu sentra penghasil kerajinan *shuttlecock*. Hubungan kemitraan yang terjadi antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* juga merupakan fenomena yang menarik karena sebagian industri kecil yang notabene kurang mampu dalam hal pemasaran produk *shuttlecock* secara independen, telah melakukan kemitraan dengan pengrajin *shuttlecock* di Desa Sumengko. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yakni menjelaskan, meringkas berbagai kondisi, berusaha membuat gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar fenomena yang diteliti (Bungin,

2007). Tujuan dari penggunaan metode ini untuk menjelaskan dan menggambarkan rumusan masalah pertama dan kedua mengenai proses terjadinya kemitraan antara pengrajin shuttlecock dengan industri kecil dan hubungan kemitraan yang terjadi antara pengrajin shuttlecock dengan industri kecil di Desa Sumengko Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk.

Penentuan informan dalam penelitian dilakukan dengan nonprobability sampling (tidak memberi peluang yang sama kepada populasi untuk dijadikan sampel) yaitu secara snowball dan purposive sampling. Metode snowball adalah teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian membesar. Teknik purposive sampling digunakan untuk menentukan key informan dan informan berdasarkan kriteria-kriteria yang dikehendaki oleh peneliti. Berdasarkan pertimbangan tertentu yang memenuhi kriteria dan dianggap memiliki informasi yang diperlukan bagi penelitian, Bapak Khairul Anam sebagai pemilik industri kecil tanpa nama serta dan Bapak Ngalimun sebagai pemilik industri kecil (UD Mustika) di Desa Sumengko untuk dijadikan sebagai key informan awal. Kemudian dengan menggunakan snowball didapatkan 8 informan tambahan yaitu pemilik industri kecil dan pengrajin shuttlecock yang melakukan kemitraan.

Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data primer adalah dengan wawancara, observasi lapang, sedangkan data sekunder dengan dokumentasi. Metode yang digunakan untuk melakukan wawancara adalah metode wawancara semi terstruktur. Menurut Sugiyono (2014), wawancara semi terstruktur termasuk dalam wawancara mendalam. Teknik ini dilakukan dengan bantuan pedoman wawancara, namun pelaksanaannya lebih bebas. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi tanpa partisipasi. Observasi partisipasi pasif dilakukan ketika peneliti hanya berkedudukan sebagai pengamat kegiatan dilapang, tanpa terlibat langsung dalam kegiatan kelompok yang diamati. Metode dokumentasi dapat berupa literatur, artikel, jurnal serta situs di internet yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Data yang didapat untuk melakukan penelitian ini adalah data jumlah industri *shuttlecock* Kabupaten Nganjuk, banyaknya industri di Kabupaten Nganjuk, data produksi komoditas subsektor peternakan unggas, dan statistik perkembangan produksi *shuttlecock*.

Metode analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, serta dilengkapi pendekatan Ian Dey untuk memperjelas langkah-langkah analisis. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2014), analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan ketika pengumpulan data berlangsung dan setelah pengumpulan data selesai dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan secara interaktif dan terus menerus hingga data yang diperoleh telah jenuh. Analisis data dalam penelitian kualitatif terbagi menjadi beberapa tahap yaitu, reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan menarik kesimpulan (*conclusion drawing*). Pendekatan Ian Dey merupakan pendekatan untuk analisis penelitian kualitatif yang memiliki langkah-langkah detail dalam menjawab suatu permasalahan. Pendekatan ini digunakan sebagai pelengkap model Miles dan Huberman karena memiliki langkah yang lebih detail dan rinci. Pendekatan Ian Dey terbagi menjadi beberapa tahap yaitu, *finding a focus, managing data, reading and annotating, categorizing data (creating categories, assigning categories, splitting and splicing), linking data, connection categories (associating and linking, using map and matrices), corroborating evidence, dan producing account* (Dey, 1993).

Uji keabsahan data adalah salah satu metode untuk mengatasi keraguan terhadap hasil yang didapat ketika penelitian dengan cara memeriksa dan mengecek kembali. Menurut Sugiyono (2014), triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan

dari beberapa cara dan beberapa sumber yang telah ada. Triangulasi diperlukan untuk menguji kredibilitas data dari berbagai sumber, berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi yang akan digunakan pada penelitian ini adalah triangulasi sumber, triangulasi cara, dan triangulasi waktu.

3. Hasil Analisis dan Pembahasan

3.1. Proses Terjadinya Kemitraan antara Industri Kecil dengan Pengrajin *shuttlecock* di Desa Sumengko Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk

Proses terjadinya kemitraan antara industri kecil dengan pengrajin *shuttlecock* terdiri dari beberapa tahapan, yaitu:

a. Identifikasi visi dan misi industri kecil dan pengrajin *shuttlecock*.

Didalam tahap identifikasi visi dan misi terdapat pemaparan alasan dan visi misi jangka panjang dari industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* sehingga terbentuk suatu hubungan kemitraan. Alasan industri kecil dalam melakukan kemitraan adalah untuk meningkatkan produksi, mencukupi pasar, untuk mengatasi masalah sulitnya mencari karyawan, dan tidak dapatnya industri kecil mengandalkan karyawan. Alasan yang mendorong pengrajin *shuttlecock* melakukan kemitraan dengan industri kecil yaitu untuk meningkatkan keterampilan dalam membuat *shuttlecock* yang berbahan dasar itik, kurangnya pengetahuan pengrajin terhadap pasar, kurangnya pemahaman pengrajin terkait segala hal yang berhubungan dengan proses produksi industri, keterbatasan modal, ketidakberanian dalam mengambil resiko pemasaran, untuk mendapatkan keuntungan, aman dalam pemasaran, dan untuk kesibukan sehari-hari. Langkah selanjutnya yaitu industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* harus memiliki visi dan misi jangka panjang yang sejalan dengan alasan. Visi jangka panjang industri kecil adalah untuk pengembangan usaha dan untuk membantu masyarakat Desa Sumengko dalam mendapatkan lapangan pekerjaan. Visi pengrajin *shuttlecock* adalah untuk pengembangan usahanya.

b. Tahap persiapan industri kecil dan pengrajin.

Kemitraan yang terjalin antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* di Desa Sumengko memiliki kesesuaian operasional dan hubungan. Kesesuaian operasional yang dimaksud berkaitan dengan cara kerja dan harga yang disepakati oleh industri kecil dan pengrajin *shuttlecock*. Industri kecil melihat kesesuaian berdasarkan kemampuan atau keterampilan pengrajin dalam memproduksi *shuttlecock* setengah jadi. Hal-hal yang dipertimbangkan pengrajin dalam kesesuaian hubungan adalah kesabaran dan sikap yang ditunjukkan pemilik industri kecil. Seleksi mitra dibagi menjadi dua, yaitu penawaran dari industri kecil dan penawaran pengrajin. Penawaran industri kecil didasarkan atas keterampilan, hubungan kekerabatan, keadaan pasar, dan keadaan pengrajin calon mitra. Penawaran pengrajin *shuttlecock* didasarkan atas harga, lokasi industri kecil, sikap pemilik industri kecil dan rekomendasi dari pengrajin lain. Pola kemitraan juga perlu disepakati dalam proses persiapan, pola kemitraan yang dilakukan industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* yaitu sistem borong kerja, sistem jual beli dengan modal sendiri dan sistem jual beli dengan modal pinjam.

c. Membuat perjanjian kemitraan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock*.

Perlu adanya kesepakatan mengenai ruang lingkup kerjasama. Ruang lingkup kerjasama antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* hanya sebatas kerjasama produksi *shuttlecock*. Hak dan kewajiban industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* juga perlu disepakati. Hak industri kecil terhadap pengrajin *shuttlecock* yaitu mengevaluasi pengrajin mitra apabila hasil kerja pengrajin tidak sesuai dengan standar kualitas dan ukuran yang ditetapkan industri kecil dan mendapatkan produk dengan bentuk dan

kualitas yang sesuai dengan permintaannya. Kewajiban industri kecil terhadap pengrajin *shuttlecock* yaitu memberi bahan baku pengrajin mitra dan membayar pengrajin mitra sesuai jumlah produk dan waktu setor. Hak pengrajin dalam kemitraan yang terbentuk yaitu pengrajin memiliki hak untuk mendapatkan keuntungan dan mendapatkan bulu sesuai jadwal. Pengrajin memiliki kewajiban yaitu memenuhi standar kualitas produk dan ketepatan setoran yang ditentukan ketika awal terbentuknya kemitraan. Perjanjian lain yang harus disepakati adalah penetapan harga. Penentuan harga disesuaikan dengan harga bahan baku (bulu itik), sistem kemitraan, dan keterampilan pengrajin. Termin pembayaran juga menjadi hal penting yang harus disepakati dua pihak, termin pembayaran yang dilakukan oleh industri kecil dibagi menjadi dua yaitu pembayaran secara langsung ketika setor dan pembayaran tidak langsung. Perjanjian terkait prosedur operasional perlu dilakukan. Jumlah produk yang harus di kerjakan oleh pengrajin dipengaruhi oleh keadaan pasar dan keadaan pengrajin mitra. Prosedur yang dilakukan yaitu pemberian bahan baku, proses produksi, penyeteroran, dan pengembalian produk apabila terdapat ketidaksesuaian.

d. Tahap Sosialisasi

Tata cara pelaksanaan kemitraan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* yaitu penjelasan aturan oleh industri kecil dan transaksi. Penjelasan dilakukan secara lisan dan secara jelas mengenai pola kemitraan, prosedur operasional, harga, hak dan kewajiban, termin pembayaran, jangka waktu kerjasama, dan lain sebagainya. Transaksi dilakukan setelah kedua pihak menyepakati untuk melakukan percobaan produksi. Percobaan pertama digunakan untuk mengetahui kesesuaian sistem kemitraan, kesesuaian sikap, kesesuaian harga dan termin permbayaran dengan pekerjaan yang dilakukan oleh pengrajin. Setelah merasa ada kesesuaian, industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* melanjutkan kemitraan dan melanjutkan transaksi untuk setiap minggunya.

e. Realisasi perjanjian kemitraan oleh industri kecil dan pengrajin dilakukan sepanjang proses bermitra

Perlu adanya evaluasi berkala dari industri kecil untuk memantau hasil pekerjaan pengrajin *shuttlecock*. Evaluasi berkala dilakukan oleh industri kecil dengan cara yang santai dan tidak formal. Tidak terdapat pertemuan khusus seperti perkumpulan pengrajin mitra dan industri kecil untuk melakukan evaluasi terkait kinerja, melainkan evaluasi hanya dilakukan pada saat pengrajin melakukan setoran kepada industri kecil. Tanggapan untuk penyempurnaan dari industri kecil dan pengrajin diperlukan untuk membuat hubungan kemitraan antara keduanya menjadi semakin harmonis. Tanggapan industri kecil mengenai kemitraan yang terjalin dengan pengrajin *shuttlecock* yaitu terkait sikap dan kualitas *shuttlecock* yang dihasilkan oleh pengrajin *shuttlecock*. Sikap pengrajin yang terkadang tidak memikirkan keadaan industri kecil membuat industri kecil harus memberi pengertian dan masukan kepada pengrajin. Pengrajin mitra harusnya juga mempertahankan kualitas *shuttlecock* yang diproduksi sesuai dengan ketentuan industri kecil. Berbeda dengan industri kecil, pengrajin mitra memberi tanggapan bahwa pemilik industri memiliki sikap yang sabar dan dapat diajak bekerjasama dengan baik, pemilik industri juga memiliki sifat yang tidak mudah curiga terhadap pengrajin mitranya, meskipun begitu perlu adanya pencatatan agar tidak ada perselisihan dikemudian hari.

3.2. Hubungan Kemitraan antara Industri Kecil dengan Pengrajin Shuttlecock di Desa Sumengko Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk

Industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* di Desa Sumengko memiliki hubungan kemitraan yang baik, dapat dilihat dari beberapa prinsip kemitraan dan faktor-faktor yang harus ada agar hubungan kemitraan tetap terjalin dengan baik. Industri kecil dan pengrajin menyadari bahwa masing-masing pihak memiliki kelemahan dan kekuatan yang dapat digabungkan sehingga dapat saling melengkapi dan mengisi satu sama lain. Terbentuknya kemitraan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* pada awalnya didasarkan pada kebutuhan tiap pihak terhadap pihak lain. Menurut Sumardjo (2004), hubungan kemitraan yang baik dapat terjadi apabila ada komitmen kedua belah pihak yang bermitra.

Industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* tidak menetapkan komitmen mengenai kemitraan secara formal dan tertulis, namun terdapat kesadaran pengrajin *shuttlecock* untuk mencapai target produksi dan melakukan setor produk tepat waktu. Tidak ada pengikat antara kedua pihak, sehingga hubungan kemitraan hanya bermodalkan kesadaran terhadap kewajiban masing-masing. Pengrajin mitra harus memiliki komitmen untuk melakukan penysetoran *shuttlecock* setengah jadi kepada industri kecil dengan target yang telah disepakati, meskipun terkadang banyak pengrajin yang memiliki lebih dari satu industri kecil mitra. Pengrajin mitra harus dapat membedakan jumlah setor, kualitas dan kesesuaian aturan antara beberapa industri kecil yang menjadi mitranya.

Prinsip saling percaya adalah prinsip yang harus ditumbuhkan dalam setiap pihak yang bermitra, karena mempengaruhi kualitas hubungan kemitraan. Menurut Sumardjo (2004), penciptaan rasa saling percaya antar dua belah pihak juga membuat hubungan kemitraan menjadi semakin baik, sehingga berimplikasi pada usaha yang semakin berkembang. Industri kecil selalu memberi kepercayaan kepada pengrajin dengan memberi tanggung jawab untuk mengerjakan *shuttlecock* setengah jadi sesuai standar ukuran dan kualitas. Saling percaya tidak hanya diukur dari ketidakpedulian industri kecil terhadap kesesuaian jumlah bahan baku yang diberikan dengan jumlah *shuttlecock* setengah jadi yang disetor ke industri kecil. Industri kecil tetap membuat catatan keluar masuk barang agar tidak ada kecurigaan antara industri kecil dengan pengrajin *shuttlecock*.

Kesadaran atas kelemahan dan kekuatan diantara dua pihak yang bermitra akan meningkatkan rasa saling memahami. Saling memahami kelemahan dan kekuatan industri kecil dan pengrajin dapat digunakan untuk menyesuaikan apa yang harus dilakukan masing-masing pihak untuk saling mengisi. Menurut Sumardjo (2004), mereka yang bermitra harus memiliki kesadaran atas kekuatan dan kelemahan masing-masing untuk saling mengisi, saling melengkapi, saling memperkuat, serta tidak saling mengeksploitasi. Industri kecil cukup memahami kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, begitu pula pengrajin *shuttlecock* juga memahami kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh industri kecil dan pengrajin *shuttlecock*. Industri kecil memiliki kekuatan dalam permodalan dan pemasaran, namun memiliki kelemahan dalam jumlah tenaga kerja. Pengrajin *shuttlecock* memiliki kekuatan dalam keterampilan, namun memiliki kelemahan dalam permodalan dan pemasaran. Pembentukan kemitraan antara industri kecil dan pengrajin dapat menjadikan kedua pihak saling melengkapi dan mengisi. Industri kecil dapat mengisi kelemahan pengrajin dalam hal permodalan dengan cara membentuk kemitraan, karena dengan adanya kemitraan maka pengrajin dapat menghasilkan uang tanpa memerlukan banyak modal.

Bagi sebagian pengrajin *shuttlecock*, modal bukanlah masalah utamanya namun kurangnya pengetahuan tentang pemasaran *shuttlecock* juga menjadi masalah bagi pengrajin *shuttlecock* meskipun ia memiliki modal. Tanpa adanya pasar maka pengrajin *shuttlecock* tetap tidak dapat memasarkan hasil produksi *shuttlecock*nya secara mandiri. Adanya hubungan kemitraan antara industri kecil dan pengrajin membuat pengrajin dapat bekerja tanpa mengeluarkan modal dan aman dalam pemasarannya. Kekuatan industri kecil lainnya yaitu sikap saling berbagi dan mengerti kebutuhan pengrajin mitranya. Disisi lain, industri kecil juga memiliki kelemahan yaitu dalam masalah ketenagakerjaan dan keuangan. Industri kecil tidak mampu memenuhi permintaan pasar tanpa bantuan pengrajin mitra. Industri kecil tidak dapat mengandalkan karyawan dan tidak dapat menambah banyak karyawan, karena semakin sedikit masyarakat yang mau menjadi karyawan industri kecil. Masyarakat Desa Sumengko yang bekerja di bidang *shuttlecock* cenderung lebih memilih menjadi pengrajin mitra dibandingkan karyawan tetap industri kecil karena jam kerja lebih bebas. Industri kecil juga bermasalah dalam keuangan ketika pembayaran pembeli terlambat dan pemasaran tidak sesuai dengan harapan. Masalah keuangan industri kecil akan mempengaruhi pengrajin dalam mengambil keputusan untuk melakukan pencabangan kemitraan atau tidak.

Kekuatan utama yang dapat mengisi kelemahan industri kecil yaitu keterampilan pengrajin dalam memproduksi *shuttlecock*. Keterampilan memang menjadi kekuatan yang harus dipertahankan untuk mengembangkan usahanya, namun hal itu dibatasi oleh kelemahan pengrajin *shuttlecock* sehingga mengharuskan pengrajin *shuttlecock* bermitra dengan industri kecil. Kelemahan yang menjadi faktor terbesar pengrajin *shuttlecock* melakukan kemitraan dengan industri kecil yaitu permodalan, pemasaran, dan keadaan pengrajin. Pengrajin *shuttlecock* rata-rata tidak memiliki modal yang cukup untuk membuka usahanya sendiri, sehingga untuk keberlanjutan usahanya pengrajin *shuttlecock* melakukan kemitraan dengan industri kecil. Pengrajin merasa bahan baku seperti bulu itik dan dop untuk pembuatan *shuttlecock* mahal, sehingga pengrajin tidak mampu untuk membelinya sendiri.

Pengrajin tidak mengetahui pemasaran *shuttlecock*, sehingga melakukan kemitraan dengan industri kecil karena pemasaran telah terjamin. Selain itu, kelemahan pengrajin dalam pemasaran yaitu tidak beraninya pengrajin dalam menanggung resiko yang mungkin akan diterima, seperti pengembalian dari pembeli. Pengrajin khawatir apabila pengrajin sudah melakukan pemasaran sendiri dan ada pengembalian dari pembeli yang jaraknya jauh, hal itu justru akan semakin merugikan pengrajin baik dari sisi tenaga kerja, waktu, maupun biaya kirim ulangnya. Pertimbangan tersebut membuat pengrajin melakukan kemitraan dengan industri kecil untuk menutupi kelemahannya dari sisi pemasaran. Selain pemasaran, kelemahan yang mungkin dimiliki pengrajin yaitu berdasarkan keadaan pengrajin sendiri. Kebanyakan pengrajin wanita memiliki anak yang masih balita, sehingga tidak dapat ditinggal sendiri. Tingkah anak yang tidak pasti akan membuat pengrajin tidak fokus dalam melakukan pekerjaannya.

Kejelasan aturan merupakan salah satu hal yang penting dalam melaksanakan kemitraan. Menurut Sumardjo (2004), Kejelasan aturan atau kesepakatan dapat menumbuhkan kepercayaan dalam hubungan kemitraan bisnis. Kesepakatan tentang aturan, perubahan harga, dan pembagian hasil harus dibuat adil oleh pihak-pihak yang bermitra. Kemitraan yang terjalin antara industri kecil dengan pengrajin *shuttlecock* memiliki aturan yang tidak kaku. Aturan kemitraan dijelaskan oleh industri kecil kepada pengrajin diawal terbentuknya kemitraan, namun aturan tersebut tidak kaku dan dapat berubah sesuai dengan keadaan yang terjadi. Aturan yang dimaksud yakni meliputi

sistem kemitraan, termin pembayaran, target produksi tiap minggu, dan tawar menawar harga. Kesepakatan tawar menawar harga jarang dilakukan karena untuk produk *shuttlecock* dengan kualitas yang sama di Desa Sumengko memiliki harga yang hampir sama antara satu industri kecil dengan industri kecil lainnya. Aturan lain seperti target produksi dan aturan setor tiap industri kecil berbeda, namun aturan ini tidak kaku dan dapat berubah sesuai dengan keadaan industri kecil dan pengrajin *shuttlecock*.

Selain kejelasan aturan, kedua pihak yang bermitra juga harus memiliki sikap saling berbagi, hal itu akan mempererat hubungan kemitraan. Menurut Adhi dan Bawono (2009), pada dasarnya bermitra adalah bersepakat untuk mengembangkan hubungan yang saling berbagi, yaitu berbagi antara satu mitra dan mitra lainnya dengan prinsip saling menguntungkan. Terdapat banyak hubungan mitra yang mulanya baik, tetapi berakhir berantakan. Kemitraan merupakan hubungan yang biasanya berbagi biaya atau risiko. Kemitraan yang terjalin antara industri kecil dengan pengrajin *shuttlecock* terjalin dengan baik. Terdapat sikap saling berbagi antara industri kecil dengan pengrajin *shuttlecock*, khususnya industri kecil dan pengrajin yang memiliki hubungan kekerabatan. Saling berbagi yang dimaksud dapat berupa alat plong yang dipinjamkan industri kecil kepada pengrajin *shuttlecock*. Selain peminjaman alat, saling berbagi antara industri kecil dan pengrajin juga dapat berupa pengalaman yang diberikan oleh industri kecil kepada pengrajin *shuttlecock* terkait kualitas yang disukai konsumen dan pengalaman membangun usaha kecil hingga menjadi industri kecil. Hal itu merupakan sesuatu yang sangat diperlukan oleh pengrajin *shuttlecock* sehingga pengrajin *shuttlecock* memiliki gambaran yang lebih jelas untuk mengembangkan usahanya.

Hubungan kemitraan selalu memiliki timbal balik baik resiko maupun manfaat dari kedua pihak yang bermitra. Menurut Adhi dan Bawono (2009), timbal balik merupakan dasar untuk membangun suatu hubungan kemitraan yang berkelanjutan. Timbal balik dalam hal risiko, biaya, dan manfaat dari suatu kemitraan merupakan jaminan keberlanjutan hubungan kemitraan jangka panjang. Industri kecil memiliki resiko dan manfaat yang harus ditanggung dari adanya kemitraan, begitu juga pengrajin memiliki resiko dan manfaat dari hubungan kemitraannya dengan industri kecil. Resiko yang ditanggung industri kecil yaitu adanya pengembalian barang dari pembeli apabila tidak sesuai dengan standar kualitas. Perbaikan tersebut dilakukan oleh industri kecil tanpa melibatkan pengrajin *shuttlecock* yang menjadi mitranya, karena industri kecil merasa hal tersebut sudah menjadi tanggung jawabnya secara penuh. Tidak hanya resiko, dalam hubungan kemitraan antara industri kecil dan pengrajin juga terdapat manfaat yang diterima oleh industri kecil yaitu mempermudah industri kecil dalam melakukan proses produksi. Produksi industri kecil yang semakin banyak berimplikasi pada keuntungan yang didapatkan industri kecil.

Pengrajin *shuttlecock* juga mendapatkan resiko dan manfaat. Resiko pengrajin *shuttlecock* yaitu keterlambatan pembayaran yang dilakukan oleh industri kecil. Keterlambatan tersebut terjadi karena terlambatnya pembayaran pembeli kepada industri kecil. Keterlambatan pembayaran industri kecil kepada pengrajin *shuttlecock* akan menyebabkan pengrajin kesulitan dalam membayar tenaga kerjanya. Penundaan pembayaran akan menyebabkan pengrajin kesulitan dalam membayar tenaga kerjanya, namun tidak membuat pekerjaan pengrajin dalam memproduksi *shuttlecock* setengah jadi tertunda. Hal ini dikarenakan pengrajin *shuttlecock* akan dipinjami bulu dan dop dari industri kecil, sehingga pengrajin tidak perlu bingung dalam melakukan proses produksi. Keterlambatan pembayaran merupakan resiko yang jarang terjadi sehingga tidak terlalu mempengaruhi keberlanjutan hubungan kemitraan antara kedua pihak.

Resiko lain yang dialami pengrajin *shuttlecock* yaitu penghentian kemitraan secara sepihak dari industri kecil ketika industri kecil mengalami permasalahan modal, keterlambatan bahan baku, dan pasar. Industri kecil yang sedang kekurangan modal harus mengurangi jumlah produksi sehingga harus mengurangi jumlah setor dari tiap pengrajin mitranya dan mengutamakan produksi sendiri.

Kurangnya modal akan membuat industri kecil kebingungan dalam melakukan proses produksi, sehingga industri kecil terpaksa mengurangi jumlah produksi pengrajin *shuttlecock* mitra dan hanya mengandalkan karyawan dalamnya. Apabila keadaan industri kecil benar-benar mengalami keterpurukan seperti mengalami kekurangan modal dan pemasaran sedang tidak lancar, maka dengan terpaksa industri kecil harus memutuskan hubungan kemitraan secara sementara dengan pengrajin dan menyuruh pengrajin untuk mencari industri kecil lain yang mau bermitra dengan pengrajin. Hal itu menyebabkan pengrajin *shuttlecock* memiliki beberapa mitra industri kecil, karena tidak dapat bergantung hanya pada satu industri kecil. Hubungan kemitraan yang terjalin antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* juga memiliki manfaat yang diterima oleh pengrajin yaitu pengrajin mendapatkan pengetahuan dan pengalaman dari industri kecil. Manfaat yang diperoleh pengrajin setelah melakukan kemitraan dengan industri kecil yaitu pengrajin dapat belajar memproduksi *shuttlecock* dengan kualitas yang lebih baik. Hal ini terjadi pada pengrajin yang sebelum bermitra hanya dapat memproduksi *shuttlecock* dengan kualitas rendah (berbahan baku bulu ayam), sehingga pengrajin harus melakukan proses belajar untuk dapat memproduksi *shuttlecock* dengan kualitas tinggi. Pengrajin juga dapat belajar berdasarkan pengalamannya ketika bermitra, sehingga dapat mengembangkan usahanya menjadi usaha yang lebih besar.

Antusiasme merupakan rasa semangat dari kedua pihak yang bermitra dalam mengerjakan tanggung jawabnya. Antusiasme biasanya dipengaruhi oleh keuntungan yang akan didapatkan industri kecil dan pengrajin ketika melakukan pekerjaannya. Menurut Adhi dan Bawono (2009), antusiasme dalam kemitraan bisnis hanya dapat tumbuh ketika kedua belah pihak melihat keuntungan atau manfaat bersama yang sangat besar di masa depan. Perlu dibangun visi bersama sehingga dapat menumbuhkan rasa antusiasme pihak yang bermitra. Antusiasme pengrajin *shuttlecock* dalam melakukan pekerjaannya masih belum tinggi, hal ini dikarenakan kurangnya pengetahuan pengrajin *shuttlecock* terhadap persaingan pasar yang semakin sulit dari waktu ke waktu. Pengrajin *shuttlecock* cenderung melakukan produksi *shuttlecock* dengan seadanya dan sesuai dengan aturan yang diberikan oleh industri kecil. Pengrajin *shuttlecock* masih belum memiliki keinginan untuk memperbaiki kualitas dan pengembangan produk sendiri. Pengrajin yang diajak bermitra umumnya adalah pengrajin yang kurang memahami persaingan pasar, sehingga kadang pengrajin *shuttlecock* kurang peduli terhadap kualitas *shuttlecock* yang disetorkan ke industri kecil. Hal itu menyebabkan adanya pengembalian dari industri kecil kepada pengrajin untuk memperbaiki *shuttlecock* yang tidak sesuai. Pada dasarnya uang adalah alasan utama tingginya antusiasme pengrajin *shuttlecock* dalam melakukan proses produksi.

Desa Sumengko merupakan salah satu sentra *shuttlecock* yang cukup besar dan terkenal, sehingga usaha pembuatan *shuttlecock* masih memiliki prospek yang baik untuk dikembangkan. Antusiasme pengrajin dan industri kecil juga dipengaruhi oleh hal tersebut, keuntungan yang didapatkan oleh industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* termasuk tinggi jika dibandingkan dengan bertani yang penghasilannya bersifat musiman. Banyak masyarakat berbondong-bondong mengubah pekerjaan mereka yang semula bertani menjadi bergerak dibidang *shuttlecock*. Perkembangan usaha *shuttlecock*

dari tahun ke tahun cukup tinggi, hal ini juga menunjukkan antusiasme yang tinggi. Antusiasme yang sangat tinggi dari pengrajin di sisi pekerjaannya pun menimbulkan resiko bagi industri kecil mitranya. Banyak pengrajin *shuttlecock* yang melepas diri dari mitra dan membuka usaha *shuttlecock* sendiri, sehingga industri kecil harus mencari pengrajin lagi yang mau dijadikan mitranya.

Hubungan kemitraan yang baik didapatkan dengan menggunakan komunikasi yang efektif. Menurut Adhi dan Bawono (2009), komunikasi yang baik dan teratur akan memelihara dan memperkuat hubungan kemitraan untuk jangka panjang serta mengurangi kemungkinan salah paham antara pihak yang bermitra. Setiap permasalahan dapat diselesaikan melalui sistem komunikasi yang efektif, cepat, tepat, dan dapat di andalkan. Komunikasi yang baik dibangun oleh industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* untuk mempererat hubungan kemitraan dan mengurangi peluang terjadinya salah paham antara kedua pihak. Industri kecil memahami bahwa komunikasi dan cara menghadapi tiap pengrajin berbeda, sehingga diperlukan komunikasi yang berbeda-beda dilihat dari sifat pengrajin mitranya. Pada dasarnya pengrajin mitra juga harus diperlakukan dengan baik dan diakrabi. Keakraban antara industri kecil dengan pengrajin *shuttlecock* akan membuat hubungan kemitraan menjadi semakin baik. Industri kecil membebaskan pengrajin untuk melakukan apapun asalkan pengrajin mengingat dan melaksanakan kewajibannya sebagai mitra yang baik, sehingga tidak ada tekanan dari industri kecil kepada pengrajin. Komunikasi yang dibangun oleh industri kecil dengan pengrajin *shuttlecock* hanya sebatas komunikasi bisnis, sehingga jalinan hubungannya tidak *merembet* kepada masalah lain.

Prinsip kemitraan merupakan hal yang harus diperhatikan oleh industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* untuk membangun hubungan kemitraan yang baik. Terdapat beberapa prinsip kemitraan yang dipakai dalam hubungan kemitraan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* di Desa Sumengko yaitu saling ketergantungan, saling menguntungkan, transparansi, berdasar kesepakatan, alih pengetahuan/proses belajar, pertukaran informasi, saling melengkapi, serta memberi dorongan. Saling ketergantungan antara industri kecil dapat dilihat dari seberapa butuh satu pihak terhadap pihak lainnya. Ketergantungan yang terbangun antara industri kecil dengan pengrajin tidak terlalu besar. Ketergantungan dari sisi industri kecil terhadap pengrajin *shuttlecock* meliputi bantuan produksi dari pengrajin. Ketergantungan dari sisi pengrajin *shuttlecock* yaitu ketergantungan dari sisi sosial (merasa terikat atas sikap baik pemilik industri kecil). Sebagian besar dari pengrajin merasa tidak ada ketergantungan untuk bermitra pada satu industri kecil, sehingga pengrajin secara bebas dapat bermitra dengan lebih dari satu industri kecil.

Prinsip saling menguntungkan merupakan prinsip dasar yang harus ada dalam suatu hubungan kemitraan. Menurut Januar (2006), kurangnya perhatian terhadap prinsip saling menguntungkan antar para partisipan kemitraan akan menjadi penyebab kegagalan integrasi vertikal yang dicita-citakan. Salah satu pihak hanya mengeksploitasi pihak lainnya, dan kemitraanpun tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan. Teori tersebut tidak terjadi karena antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* membangun suatu hubungan kemitraan atas dasar prinsip saling menguntungkan dan tidak ada eksploitasi yang dilakukan salah satu pihak kepada pihak lainnya. Keuntungan yang dirasakan industri kecil yaitu bantuan produksi dari pengrajin sehingga industri kecil dapat mencukupi pasar ketika sedang ramai, serta mengurangi beban pikiran industri kecil karena memotong alur produksi. Keuntungan pengrajin yaitu pengrajin mendapatkan penghasilan dari adanya kemitraan, pengrajin mendapatkan pengalaman

dan proses belajar *shuttlecock* dengan kualitas yang lebih tinggi, serta pengrajin tidak perlu mengeluarkan modal untuk bermitra dengan industri kecil.

Prinsip transparansi merupakan salah satu prinsip kemitraan yang dibutuhkan agar tidak ada kecurigaan satu pihak terhadap pihak lain, baik secara ekonomi maupun cara kerja. Menurut Januar (2006), Prinsip transparansi dalam sistem kemitraan merupakan salah satu kunci sukses, sehingga tidak terdapat saling curiga diantara para partisipan. Hal-hal yang di transparansikan oleh industri kecil kepada pengrajin *shuttlecock* berkaitan dengan masalah keuangan industri kecil, sehingga apabila suatu saat terdapat masalah keuangan pengrajin *shuttlecock* tidak akan curiga karena sudah mengerti keadaan. Industri kecil selaku mitra pengrajin *shuttlecock* tidak dapat menjanjikan uang akan langsung diberikan ketika setor apabila pembayaran pembeli sebelumnya bermasalah, hal ini harus diketahui oleh pengrajin mitra karena akan mempengaruhi kepercayaan pengrajin mitra terhadap industri kecil. Industri kecil juga memberi informasi kepada pengrajin mitra dengan sistem pinjam modal apabila terdapat kenaikan harga bulu. Hal ini dilakukan karena akan ada perbedaan pembayaran dan potongan hasil setor untuk sistem kemitraan tersebut.

Hubungan kemitraan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* terbangun berdasarkan kesepakatan secara lisan. Hal ini tidak sesuai dengan teori Januar mengenai prinsip kemitraan. Menurut Januar (2006), suatu kemitraan harus dibentuk berdasarkan suatu perjanjian dan kesepakatan, sehingga memenuhi prinsip formal dan legal. Prinsip tersebut merupakan pengikat yang berkekuatan hukum bagi para partisipan kemitraan. Apabila terdapat perselisihan yang tidak dapat diselesaikan dengan cara musyawarah, maka dapat ditempuh dengan jalur hukum. Tidak terdapat perjanjian khusus tertulis diantara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock*. Perjanjian diawal terbentuknya kemitraan hanya dilakukan secara lisan berdasarkan rasa saling percaya antara kedua pihak, sehingga apabila terdapat perselisihan atau masalah ditengah-tengah proses kemitraan masing-masing pihak tidak dapat membawanya ke jalur hukum.

Prinsip selanjutnya yaitu prinsip alih pengetahuan atau proses belajar. Menurut Januar (2006), prinsip ini ditujukan untuk pembinaan UKM dan atau Koperasi yang menjadi partisipan kemitraan, sehingga dapat memenuhi standar yang telah ditentukan. Misalnya pembinaan manajerial, pengawasan mutu produk, dan keterampilan teknis. Proses belajar dilakukan oleh pengrajin *shuttlecock* secara tidak langsung. Proses belajar tersebut dapat meningkatkan keterampilan pengrajin dalam memproduksi *shuttlecock* dengan kualitas yang lebih tinggi. Pengrajin *shuttlecock* awalnya hanya dapat membuat *shuttlecock* berbahan dasar bulu ayam, setelah melakukan kemitraan dengan industri kecil yang bebahan baku bulu itik akan melakukan proses belajar. Proses belajar juga dilakukan oleh pengrajin yang sudah ahli dalam pembuatan *shuttlecock* berbahan baku bulu itik namun berbeda ukuran, sehingga pengrajin harus mengikuti aturan, standar ukuran, dan standar kualitas yang telah ditentukan oleh industri kecil mitranya.

Prinsip pertukaran informasi merupakan salah satu prinsip yang dipakai untuk mempererat hubungan kemitraan, namun fakta dilapangan menunjukkan bahwa pertukaran informasi antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* hanya sebatas hubungan bisnis dan harga bahan baku. Tidak ada pertukaran informasi lain yang dibagi pihak satu kepada pihak lainnya. Menurut Januar (2006), Prinsip pertukaran informasi diterapkan, baik untuk bidang produksi, mutu, pasar dan pemasaran, maupun informasi lainnya yang berguna bagi peningkatan kinerja maupun integritas kemitraan. Teori tersebut berbeda dengan keadaan lapang, industri kecil dan pengrajin bersikap menyimpan informasi yang mereka miliki. Industri kecil merasa bahwa pengrajin yang

menjadi mitra adalah pengrajin yang kurang peduli dengan keadaan pasar, cara pemasaran, relasi kerja, dan harga *shuttlecock*.

Suatu hubungan kemitraan harus memiliki prinsip saling melengkapi atau saling mengisi agar hubungan kemitraan menjadi semakin erat. Menurut Januar (2006), kemitraan yang terbentuk harus dapat menjadi sarana untuk saling memperkuat, saling melengkapi antar para partisipan kemitraan. Kemitraan antara industri kecil dengan pengrajin *shuttlecock* dibentuk berdasarkan prinsip saling mengisi dan melengkapi. Prinsip ini mempererat hubungan kemitraan kedua pihak sehingga menimbulkan keterikatan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock*. Tiap bagian proses produksi harus dilakukan secara bersamaan karena memiliki alur yang panjang, sehingga bantuan pengrajin *shuttlecock* sangat membantu karena dapat memotong alur produksi menjadi lebih pendek. Disisi lain pengrajin merasa terbantu dengan bermitra, yaitu pengrajin mendapat penghasilan tanpa harus mengeluarkan modal besar. Prinsip saling melengkapi dan mengisi menjadi salah satu prinsip yang wajib ada dalam hubungan kemitraan, hal ini karena tanpa adanya prinsip ini dua pihak yang bermitra akan saling menjatuhkan dan meninggikan ego masing-masing, dan tidak sadar atas kelemahannya.

Prinsip pemahaman harus mampu memberikan dorongan agar masing-masing partisipan memahami wewenang dan tanggung jawabnya, serta hak-haknya baik yang bersifat positif (apa yang harus dilakukan) dan yang bersifat normatif (apa yang sebaiknya dilakukan) (Januar, 2006). Teori yang dipaparkan oleh Januar (2006) memiliki kesesuaian dengan fakta yang terjadi di lapang. Industri kecil memberi dorongan kepada pengrajin mitranya untuk melakukan sesuatu yang bersifat positif dan normatif. Pemberian dorongan dari industri kecil kepada pengrajin merupakan hal yang wajar dilakukan, salah satu bentuk dorongan yang biasanya diberikan industri kecil yaitu terkait perbaikan kualitas *shuttlecock* dan dorongan pengembangan usaha. Industri kecil juga memberi dorongan kepada pengrajin agar mengembangkan usahanya dan memproduksi *shuttlecock* secara mandiri.

4. Kesimpulan dan Implikasi Kebijakan

Proses terjadinya kemitraan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* terjadi dalam lima tahap yaitu (1) identifikasi visi dan misi, proses kemitraan diawali karena adanya alasan bermitra dan visi jangka panjang industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* yaitu untuk pengembangan usaha, (2) tahap persiapan yaitu industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* membuat penentuan kesesuaian operasional dan hubungan, melakukan seleksi mitra oleh kedua pihak, serta pembentukan pola kemitraan (sistem borong kerja, jual beli bermodal, dan jual beli modal pinjam), (3) tahap pembuatan perjanjian meliputi, pembuatan kesepakatan ruang lingkup kerjasama, hak dan kewajiban, termin pembayaran dan perjanjian prosedur operasional, (4) tahap sosialisasi meliputi tata cara pelaksanaan mitra dan transaksi, (5) realisasi perjanjian meliputi adanya evaluasi berkala dari industri kecil dan tanggapan untuk penyempurnaan kemitraan dari kedua pihak. Evaluasi berkala dilakukan oleh industri kecil kepada pengrajin ketika setoran.

Kemitraan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock* memiliki hubungan yang baik karena adanya komitmen, rasa saling percaya, kesadaran atas kelemahan dan kekuatan mitra, kejelasan aturan, rasa saling berbagi, adanya timbal balik resiko dan manfaat, antusiasme kedua pihak, komunikasi yang baik, adanya rasa saling ketergantungan, saling menguntungkan, adanya transparansi, adanya proses belajar, sikap saling melengkapi/mengisi, dan pemberian dorongan dari industri kecil kepada pengrajin *shuttlecock*. Kelemahan kemitraan antara industri kecil dan pengrajin *shuttlecock*

yaitu kemitraan terbentuk atas kesepakatan secara lisan sehingga penyelesaian masalah tidak dapat diarahkan ke jalur hukum. Pertukaran informasi hanya berkaitan dengan harga bahan baku *shuttlecock*.

Pustaka

- Adhi, A.S., dan S. Bawono. 2009. *Kecerdasan Entrepreneur*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.
- Alam, A.S., H. Hermawan. 2017. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Hubungan Kemitraan antara Petani budidaya Jamur Tiram dengan CV. Asa Agro Corporation. *Agroscience*. 7(1): 214-219.
- Amerieska,S., Nurhidayah. 2014. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kemitraan Bisnis PT PLN (Studi Kasus pada Kemitraan PT. PLN dengan AKLI Wilayah Kota Malang). *Manajemen dan Akutansi*. 3(2):1-14.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Nganjuk. 2016. *Kabupaten Nganjuk dalam Angka*. BPS Kabupaten Nganjuk: Nganjuk.
- Bungin, B. 2007. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Darwis, V., E.L. Hastuti, S. Friyanto. 2006. Revitalisasi Kelembagaan Kemitraan Usaha dalam Pembangunan Agribisnis Hortikultura di Provinsi Sumatera Utara. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*. 24(2):123-134.
- Dewi, B.P.K., B. Setiawan, dan R. Iskaskar. 2011. Analisis Kemitraan PT. Benih Citra Asia dengan Petani Tomat (*Lycopersicum esculentum*, Mill) (Studi Kasus di Desa Jambewangi, Kecamatan Sempu, Kabupaten Banyuwangi). *Habitat*. 22(2): 98-117.
- Dey, Ian. 1993. *Qualitative data analysis a user-friendly for social scientists*. USA and Canada: Routledge.
- Januar, J. 2006. *Kemitraan Agribisnis Teori, Strategi, dan Aplikasi*. Jember: Fakultas Pertanian Unej.
- Loho, R., B. Rorimpandey, M. T. Massie, dan N. Santa. 2014. Analisis Permintaan Produk Peternakan di Desa Tawaang Kecamatan Tenga Kabupaten Minahasa Selatan. *Zootek*, 34(2):57-64.
- Purwono, J., S. Sugyaningsih, T.A. Satria. 2009. Analisis Kemitraan antara Petani Kacang Tanah dengan CV Mitra Priangan (Kasus pada Petani Kacang tanah di Kecamatan Sindangbarang, Kabupaten Cianjur). *Neo-Bis*. 3(2) : 110-128.
- Ramdhon, M.M. dan K. Sukiyono. 2011. Pola Kemitraan Pemasaran Lobster di Kota Bengk/ulu. *Agrisep*. 10(1):126-137.
- Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Sumardjo., Sulaksana, J., dan Darmono, W.A. 2004. *Teori dan Praktik Kemitraan Agribisnis*. Jakarta: Penebar Swadaya.