

**PELAKSANAAN PROGRAM KEMITRAAN PERUM JASA
TIRTA I DENGAN UMKM DI MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana

Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Oleh :

ALHAM LAKSAMANA

NIM. 0810313057



DOSEN PEMBIMBING :

1. Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS
2. Dra. Lely Indah Mindarti, M.Si

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

MALANG

2012

MOTTO

“TIDAK ADA YANG TIDAK BISA”



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah di tulis atau di terbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU no.20 tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Matang, 23 Juli, 2012

Mahasiswa,



Nama : Alham Laksamana

NIM : 0810313057

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : PELAKSANAAN PROGRAM KEMITRAAN PERUM JASA TIRTA I
DENGAN UMKM DI MALANG

Diusun oleh : ALTIAM LAKSAMANA

NIM : 0810313057

Fakultas : ILMU ADMINISTRASI

Jurusan : ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

Malang, 21 Juni 2012

Komisi Pembimbing

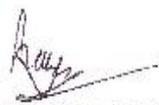
Ketua



Dr. Imam Hanafi, M. Si, MS

NIP. 19691002 199802 1 001

Anggota



Dra. Lely Indah Mindarti, M. Si

NIP. 19690524 200212 2 002

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya pada:

Hari : Rabu
 Tanggal : 4 Juli 2012
 Jam : 11.00
 Skripsi atas nama : Alham Taksamana
 Judul : Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I Dengan UMKM di Malang

DAN DINYATAKAN LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS
 NIP. 19691002 199802 1 001

Anggota



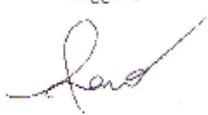
Dra. Lely Indah Mindarti, M.Si
 NIP. 19690524 200212 2 002

Anggota



Dr. Mochamad Makmur, M.S
 NIP. 19511028 198003 1 002

Anggota



Farida Nurani, S.Sos, M.Si
 NIP. 19700721 200501 2 001



RINGKASAN

Alham Laksamana, 2012, **Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I Dengan UMKM Dengan di Malang**, Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS. Dra. Lely Indah Mindarti, M.Si, 121 hal + xiv

Penelitian ini dilakukan atas dasar kondisi tentang pentingnya upaya pembinaan yang dilakukan oleh pemerintah bagi industri kecil melalui BUMN untuk melangsungkan usaha dan pengembangan usahanya dimasa yang akan datang. Jika melihat perkembangan saat ini, industri kecil masih belum dapat mewujudkan kemampuan dan perannya secara optimal dalam perekonomian nasional. Hal itu disebabkan oleh kenyataan bahwa industri kecil masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, baik yang bersifat eksternal maupun internal, dalam bidang produksi dan pengelolaan, pemasaran, permodalan, sumber daya manusia, serta iklim usaha yang belum mendukung bagi perkembangannya. Program Kemitraan berupaya meningkatkan kondisi ekonomi dan kesejahteraan rakyat melalui kemitraan antara BUMN dengan usaha mikro, kecil, menengah.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan pelaksanaan Program Kemitraan yang dilakukan oleh Perum Jasa Tirta I dengan UMKM dan untuk mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan faktor pendukung serta faktor penghambat dalam Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Keseluruhan data diperoleh dari hasil wawancara, pengamatan dan teknik dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data Model Interaktif menurut Miles dan Huberman.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program kemitraan yang dilakukan oleh Perum Jasa Tirta I dengan UMKM telah sesuai dengan prosedur dan target dari Perum Jasa Tirta I. Dengan indikator bahwa selama program ini dilaksanakan, realisasi dana mulai tahun 2007 hingga tahun 2011 telah mencapai target yang ditetapkan. Parameter terlaksananya program ini juga dapat dilihat dari semakin berkembangnya mitra binaan Perum Jasa Tirta I.

Adapun faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pelaksanaan program kemitraan, faktor pendukung: adanya kebijakan internal perum jasa tirta I untuk mengadakan program kemitraan antara perum jasa tirta I dengan UMKM. Faktor penghambat: masih rendahnya kemampuan SDM pengelola, sehingga kurang ada upaya inovasi untuk meningkatkan daya saing produk maupun pelayanan kepada konsumen.

SUMMARY

Alham Laksamana, 2012, **Implementation of Partnership Program of Perum Jasa Tirta I**, Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS. Dra. Lely Indah Mindarti, M.Si. 121 pages + xiv

The research was conducted on the basic of the condition on the importance of the government's efforts for development of small industries through BUMN to establish businesses and business development in the future. If look at current developments, small industries are still not able to achieve an optimal capacity and its role in the national economy. This was due to the fact that a small industry still faces many obstacles and constraints, both external and internal, and manage in production, marketing, capital, human resources, as well as the business climate has not been conducive to its development. Partnership working to improve economic conditions and welfare of the people through a partnership between BUMN with micro, small and medium enterprises.

The purpose of this study is to investigate, analyze, and describe the implementation of the Partnership Program is carried out by Perum Jasa Tirta I with UMKM and to identify, analyze, and describe the supporting and inhibiting factors in the implementation of Jasa Tirta I Partnership Program. This study uses qualitative methods. Overall the data obtained from result of interviews, observation and documentation techniques. Analysis of the data used in this study is the analysis of the data model according to Miles and Huberman Interactive Model.

The results of this study indicate that the implementation of partnership programs carried out by Perum Jasa Tirta I with the UMKM are in accordance with the procedures and the target of Perum Jasa Tirta I. With indicators that during this program implemented, the realization of funds starting in 2007 until 2011, has achieved the target set. Parameters of the implementation of this program can also be seen from the development partners target of Perum Jasa Tirta I.

The supporting and inhibiting factors in the implementation of partnership programs, supporting factors: the existence of internal policies of Perum Jasa Tirta I to hold a partnership program between Perum Jasa Tirta I with UMKM. Inhibiting factors: low human resources capacity of the manager, so there is less innovation efforts to improve the competitiveness of products and services to consumers.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Evaluasi Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I Malang.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. M.R Khairul Muluk, S.Sos, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
3. Bapak Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS selaku Dosen Pembimbing Utama atas arahan dan bimbingan yang telah diberikan.
4. Ibu Dra. Lely Indah Mindarti, M.Si selaku Dosen Pembimbing Pendamping atas arahan dan bimbingan yang telah diberikan.
5. Kepada kedua orang tua saya, atas doanya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Yusuf Wibisono, SE selaku Staff Bagian Humas & PKBL.
7. Kepada Perum Jasa Tirta I Kota Malang yang telah membantu untuk menyelesaikan skripsi saya dengan diberi kemudahan untuk penelitian.
8. Keluarga besar HUMANISTIK yang telah memberikan banyak pengalaman yang berarti selama perjalanan di Kampus Abu-abu.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Juni 2012

Penulis,



DAFTAR ISI

Halaman

MOTTO	
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	
LEMBAR PERSETUJUAN	
LEMBAR PENGESAHAN	
RINGKASAN	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kontribusi Penelitian.....	7
II. TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Administrasi Publik.....	9
1. Pengertian Administrasi Publik.....	9
2. Perkembangan Administrasi Publik.....	11
3. <i>Governance</i> dan <i>Good Governance</i>	15
B. Kemitraan (<i>Public Private Partnership</i>).....	19
1. Pengertian Kemitraan.....	19
2. Prinsip Kemitraan.....	21
3. Maksud dan Tujuan Kemitraan.....	21
4. Manfaat Kemitraan.....	23
5. Model Kemitraan	28
C. Program	30
1. Pengertian Program	30
2. Tujuan Program.....	32
D. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).....	33
1. Definisi UMKM	33
2. Kriteria UMKM	35
3. Asas, Tujuan, dan Prinsip Pemberdayaan UMKM.....	37
4. Kelebihan Dan Kekurangan UMKM.....	39
5. Manfaat UMKM.....	40

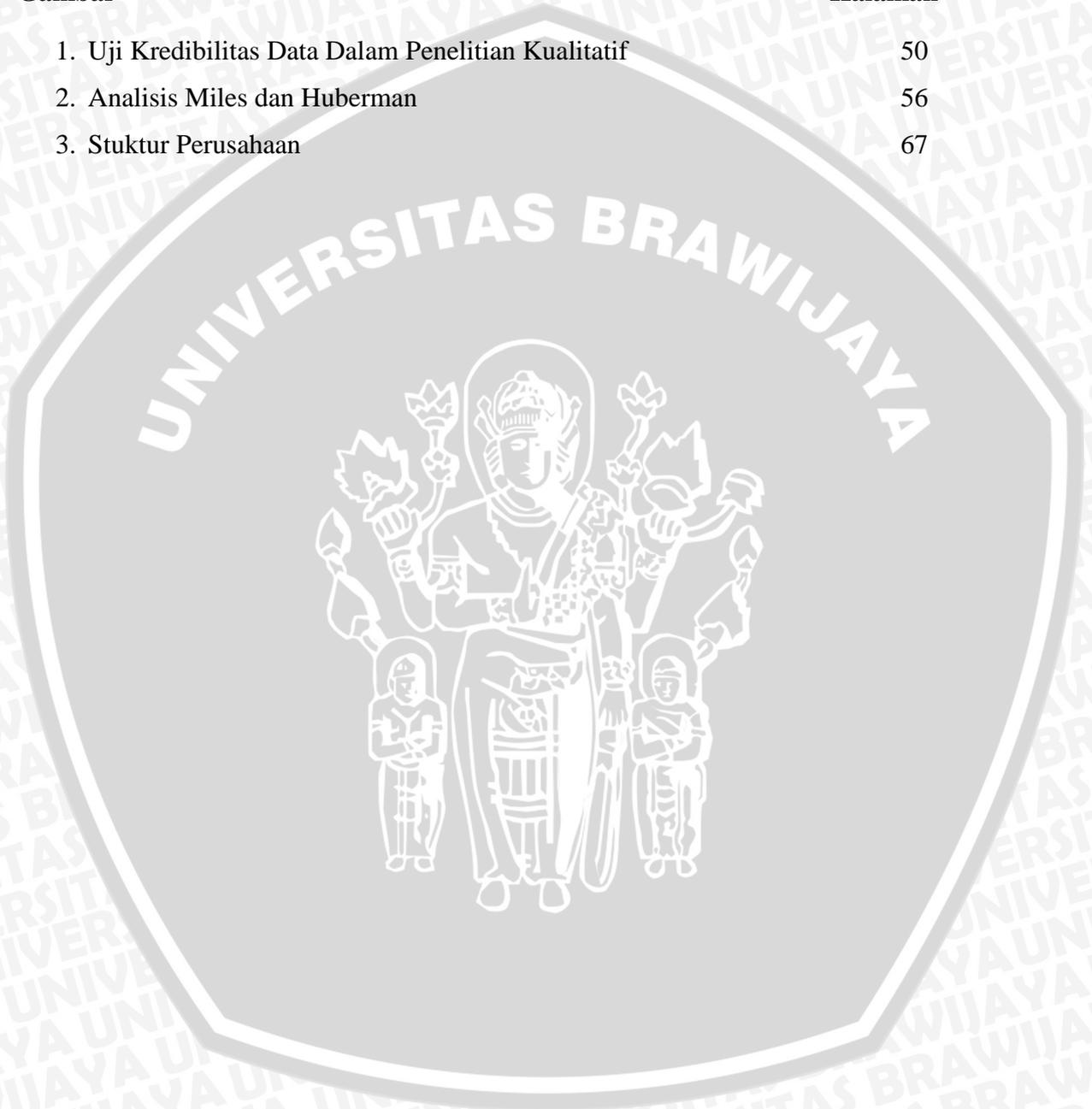
III. METODE PENELITIAN	42
A. Jenis Penelitian.....	42
B. Fokus Penelitian	44
C. Lokasi dan Situs Penelitian	45
D. Jenis dan Sumber Data	46
E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Instrumen Penelitian.....	48
G. Keabsahan Data	49
H. Analisis Data	54
IV . HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	57
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian dan Situs Penelitian.....	57
1. Gambaran Umum Kota Malang.....	57
a. Potensi Ekonomi	60
b. Potensi Kependudukan.....	61
c. Potensi Tanah, Air dan Udara	62
2. Gambaran Umum Situs Penelitian.....	64
a. Sejarah Perum Jasa Tirta I Malang	64
b. Visi dan Misi.....	65
c. Lokasi Kantor.....	65
d. Tugas Pokok Perum Jasa Tirta I	66
e. Kegiatan Operasi dan Pemeliharaan	66
f. Pelaksanaan bidang operasi.....	66
g. Pelaksanaan bidang pemeliharaan secara rutin, berkala, darurat	67
h. Struktur Perusahaan	67
i. Deskripsi Kerja.....	68
j. Jumlah Tenaga Kerja.....	72
3. Gambaran Umum Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)....	75
B. Peyajian Data Fokus Penelitian.....	77
1. Pelaksanaan Program Kemitraan di Perum Jasa Tirta I dengan UMKM	77
a. Gambaran Program Kemitraan	77
1) Kriteria Penerima Dana Program Kemitraan	79
2) Kegiatan Penjaringan Mitra Binaan.....	81
3) Kegiatan Pengembalian Pinjaman	82

b. Prosedur dan Realisasi Program Kemitraan	
Perum Jasa Tirta I dengan UMKM	84
1) Prosedur Program Kemitraan	
Perum Jasa Tirta I dengan UMKM	84
2) Realisasi Program Kemitraan	
Perum Jasa Tirta I dengan UMKM	89
2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan	
Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM	95
a. Faktor Pendukung	95
b. Faktor Penghambat.....	96
C. Pembahasan Fokus Penelitian	97
1. Pelaksanaan Program Kemitraan di Perum Jasa Tirta I	
dengan UMKM	97
a. Gambaran Program Kemitraan	97
1) Kriteria Penerima Dana Program Kemitraan	101
2) Kegiatan Penjaringan Mitra Binaan.....	103
3) Kegiatan Pengembalian Pinjaman	105
b. Prosedur dan Realisasi Program Kemitraan	
Perum Jasa Tirta I dengan UMKM	106
1) Prosedur Program Kemitraan	
Perum Jasa Tirta I dengan UMKM.....	106
2) Realisasi Program Kemitraan	
Perum Jasa Tirta I dengan UMKM.....	111
2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan	
Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM	117
a. Faktor Pendukung	117
b. Faktor Penghambat.....	118
V. PENUTUP.....	119
A. Kesimpulan.....	119
B. Saran.....	120

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Uji Kredibilitas Data Dalam Penelitian Kualitatif	50
2. Analisis Miles dan Huberman	56
3. Stuktur Perusahaan	67



DAFTAR TABEL

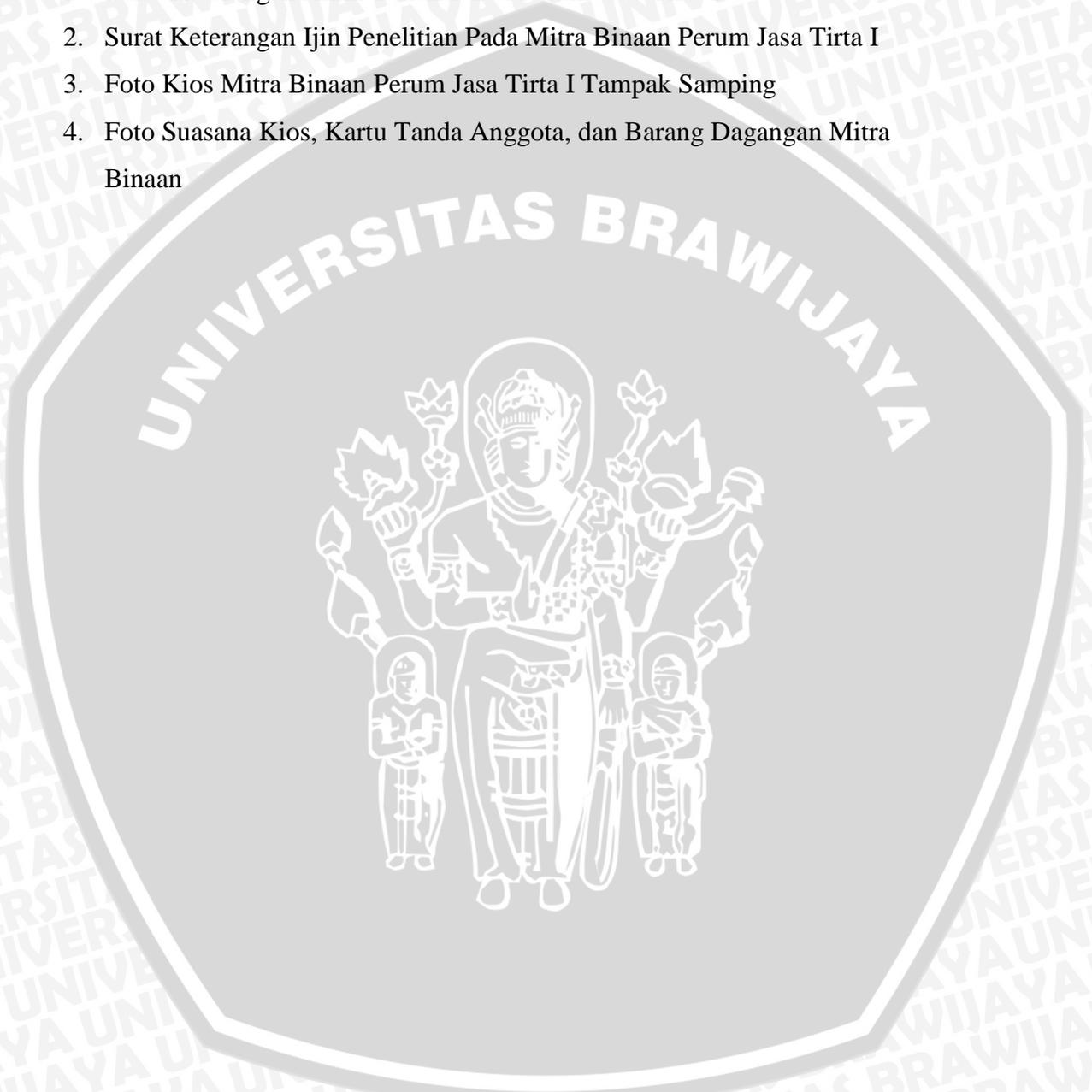
Tabel	Halaman
1. <i>Dimensions of Public Administration</i>	13
2. Jumlah Tenaga Kerja Perpendidikan dan Status	72
3. Jumlah Tenaga Kerja Tiap Bagian	73
4. Sentra Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Kota Malang	76
5. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Kota Malang	77
6. Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2007	90
7. Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2008	91
8. Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2009	92
9. Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2010	93
10. Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2011	94



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Surat Keterangan Akhir Penelitian di Perum Jasa Tirta I
2. Surat Keterangan Ijin Penelitian Pada Mitra Binaan Perum Jasa Tirta I
3. Foto Kios Mitra Binaan Perum Jasa Tirta I Tampak Samping
4. Foto Suasana Kios, Kartu Tanda Anggota, dan Barang Dagangan Mitra Binaan



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kondisi perekonomian global pada tahun 2011 menunjukkan kondisi yang penuh ketidakpastian. Hal tersebut dapat berakibat negatif pada kondisi perbankan di berbagai negara, selain juga memiliki dampak terhadap meningkatnya resiko kondisi perekonomian di masa yang akan datang. Walaupun demikian, kondisi buruk tidak terjadi di Indonesia. Kondisi perekonomian Indonesia pada tahun 2011 mengalami pertumbuhan yang cukup tinggi, yaitu mencapai 6,5 persen. Hal ini juga seiring dengan kondisi perbankan di Indonesia yang cukup baik.

Sejarah perekonomian telah ditinjau kembali untuk mengkaji ulang peranan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Beberapa kesimpulan, setidaknya hipotesis telah ditarik mengenai hal ini. Pertama, pertumbuhan ekonomi yang sangat cepat sebagaimana terjadi di Jepang, telah dikaitkan dengan besaran sektor usaha kecil. Kedua, dalam penciptaan lapangan kerja di Amerika Serikat sejak perang dunia II, sumbangan UMKM ternyata tak bisa diabaikan (D.L. Birch, 1979).

Negara-negara berkembang yang mulai mengubah orientasinya ketika melihat pengalaman di negara-negara industri maju tentang peranan dan sumbangan UMKM dalam pertumbuhan ekonomi. Ada perbedaan titik tolak antara perhatian terhadap UMKM di negara-negara sedang berkembang (NSB) dengan di negara-negara industri maju. Di NSB, UMKM berada dalam posisi

terdesak dan tersaingi oleh usaha skala besar. UMKM sendiri memiliki berbagai ciri kelemahan, namun begitu karena UMKM menyangkut kepentingan rakyat/masyarakat banyak, maka pemerintah terdorong untuk mengembangkan dan melindungi UMKM. Sedangkan di negara-negara maju UMKM mendapatkan perhatian karena memiliki faktor-faktor positif yang selanjutnya oleh para cendekiawan (sarjana –sarjana) diperkenalkan dan diterapkan ke NSB.

Realita menunjukkan bahwa industri kecil masih belum dapat mewujudkan kemampuan dan perannya secara optimal dalam perekonomian nasional. Hal itu disebabkan bahwa industri kecil masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, baik yang bersifat eksternal maupun internal, dalam bidang produksi dan pengelolaan, pemasaran, permodalan, sumber daya manusia, dan teknologi, serta iklim usaha yang belum mendukung bagi perkembangannya. Industri kecil juga memiliki kelemahan-kelemahan sebagaimana dikutip oleh Thoha (1998:115) adalah sebagai berikut:

1. Modal terbatas
2. Bahan baku sulit diperoleh
3. Kemampuan teknik produksi dan manajemen terbatas
4. Pemasaran yang realtif sulit, karena dihadapkan pada struktur pasar yang sangat kompetitif.

Kebanyakan industri kecil-menengah yang masih bertahan hanya sekedar mampu bertahan saja, sementara kondisi manajemen mereka tidak sehat. Berbagai upaya dilakukan oleh pemerintah untuk mengembangkan industri kecil menengah khususnya sektor UMKM, salah satunya melalui pemberdayaan. Pemberdayaan diadaptasikan dari istilah *empowerment* yang berkembang di Eropa mulai abad pertengahan, terus berkembang hingga diakhir 70-an. 80-an, dan awal 90-an.

Konsep pemberdayaan tersebut kemudian mempengaruhi teori-teori yang berkembang saat ini. Jadi pemberdayaan di setiap negara terutama untuk negara berkembang seperti Indonesia sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sehingga kesejahteraan masyarakat akan terwujud apabila masyarakatnya diberdayakan dengan baik.

Pemberdayaan masyarakat memiliki banyak bidang yang dapat dijalankan antara lain melalui industri kecil yang mana melalui pemberdayaan ini usaha dapat dibina dan diberdayakan dengan baik. Pemberdayaan industri kecil dilakukan melalui penumbuhan iklim usaha yang mendukung bagi pengembangan usaha kecil, pembinaan dan pengembangan usaha kecil serta kemitraan usaha.

Mendorong pertumbuhan ekonomi industri kecil saat ini dibutuhkan peran dari beberapa pihak salah satunya melalui program kerjasama. Kerjasama dapat diartikan dengan kemitraan, dimana kemitraan dapat dilihat dari prespektif etimologis diadaptasi dari kata *partnership*, dan berasal dari kata *partner*. *Partner* dapat diterjemahkan “pasangan, jodoh, sekutu atau kompanyon”. Sedangkan *partnership* diterjemahkan menjadi persekutuan atau perkongsian. Bertolak dari sini maka kemitraan dapat dimaknai sebagai suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan rasa paling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas di suatu bidang usaha tertentu, atau tujuan tertentu, sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik (Sulistiyani,2004 : 129).

Untuk itu pola kemitraan yang sehat atas dasar saling menguntungkan dan berorientasi pasar antara kelompok usaha besar dengan usaha menengah sangat diperlukan serta jalinan kemitraan harus didasarkan atas prinsip sinergi, yaitu saling membutuhkan dan saling membantu. Prinsip saling membutuhkan akan menjamin kemitraan berjalan lebih langgeng karena bersifat “alami” dan tidak atas dasar “belas kasihan”. Berlandaskan prinsip ini, usaha besar akan selalu mengajak industri kecil sebagai *partner in progress*. Namun pola yang hanya mengandalkan suntikan modal sudah tidak bisa dipertahankan lagi karena kelompok usaha-usaha besar kini banyak yang dililit masalah keuangan.

Program Kemitraan berupaya meningkatkan kondisi ekonomi dan kesejahteraan rakyat melalui kemitraan antara BUMN dengan usaha mikro, kecil, menengah. Komitmen pemerintah ini akan menciptakan iklim yang kondusif bagi usaha kecil untuk dapat berkembang dengan pemanfaatan peluang, kemudahan dan keberpihakan pemerintah. Pada gilirannya mereka diharapkan dapat memberdayakan dirinya sendiri dan mampu berperan aktif dalam rangka memenangkan persaingan pasar. Program kemitraan berupaya agar masyarakat bisa diberdayakan dan bisa mengakses sumber-sumber ekonomi terutama adalah permodalan. Oleh karena itu program kemitraan berupaya bagaimana rakyat miskin dan pengusaha-pengusaha kecil mikro ini bisa mengakses kepada sumber-sumber pembiayaan.

Terkait dengan program kemitraan yang nantinya berpengaruh dalam pemberdayaan masyarakat. Perum Jasa Tirta I (PJT I) sebagai salah satu BUMN yang ditugaskan untuk melaksanakan sebagian kewenangan Pemerintah atas

pengelolaan sumber daya air di Wilayah Sungai Kali Brantas. Serta dalam berbagai programnya mempunyai suatu program yang mana melibatkan partisipasi masyarakat dalam pelaksanaannya. Hal ini juga diperkuat melalui Keputusan Menteri BUMN No. KEP. 100/MBU/2002 yang tergolong BUMN Infrastruktur. Adapun kegiatan usaha Perum Jasa Tirta I adalah sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan pengusahaan Sumberdaya Air (SDA) Wilayah Sungai.
- 2) Melaksanakan sebagian tugas dan tanggung jawab dibidang Pengelolaan SDA di wilayah kerja Perusahaan.
- 3) Menyelenggarakan kemanfaatan umum atas SDA (termasuk kegiatan SPAM) yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak untuk pelayanan sosial, kesejahteraan, dan keselamatan umum.
- 4) Melaksanakan penugasan khusus.

Dari kegiatan-kegiatan yang dijalankan oleh Perum Jasa Tirta I terkait dengan Program Kemitraan, yaitu dengan dibinanya berbagai usaha kecil diharapkan dapat memberikan efek berupa meningkatnya taraf hidup masyarakat serta mendorong tumbuhnya kemitraan antara perusahaan dengan usaha kecil.

Perum Jasa Tirta I sebagai salah satu BUMN turut serta bertanggung jawab atas kemajuan dan perkembangan perekonomian masyarakat, khususnya dalam perkembangan industri kecil yang ada di Indonesia khususnya di daerah. Salah satu upaya Perum Jasa Tirta I untuk mengembangkan usaha dan industri kecil diwujudkan dengan adanya Program Kemitraan. Fungsi secara umum dari program tersebut adalah untuk membantu perkembangan serta peningkatan usaha-usaha industri kecil yang ada di daerah agar tidak tergesur seiring dengan tingginya tingkat persaingan di era globalisasi pada saat ini.

Berdasarkan dari uraian di atas yang memaparkan kondisi tentang pentingnya upaya pembinaan bagi industri kecil melalui BUMN untuk melangsungkan usaha dan pengembangan usahanya dimasa yang akan datang, maka penulis tertarik untuk mengambil judul **“Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM di Malang”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis mencoba untuk mengidentifikasi beberapa permasalahan, antara lain sebagai berikut:

- 1) Bagaimanakah Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM ?
- 2) Bagaimanakah faktor pendukung dan faktor penghambat dalam Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM.
- 2) Untuk mengetahui, medeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pelaksanaan Pogram Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM.

D. Kontribusi Penelitian

Semua informasi yang dihasilkan dikumpulkan melalui penelitian dan studi literatur ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik bagi penulis sendiri, Perum Jasa Tirta I, maupun Pihak lain.

1) Kegunaan Akademis

Adapun kegunaan penelitian ini adalah dapat bermanfaat secara akademis sebagai berikut :

a. Bagi Pengembangan Ilmu

Diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang pentingnya arti suatu pelaksanaan dalam hal apapun, terutama mengenai Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM.

b. Bagi Peneliti Lain

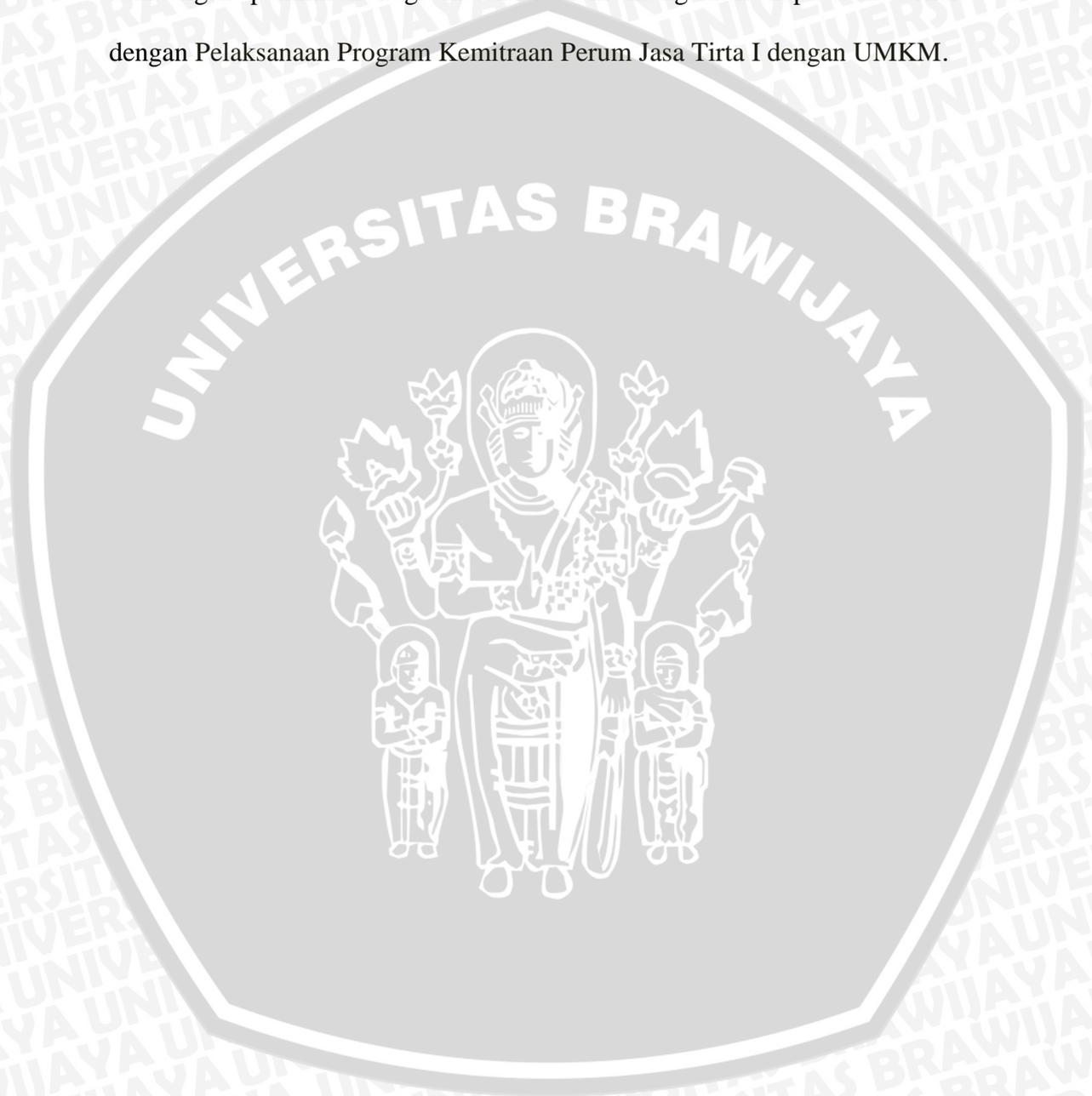
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan informasi bagi peneliti lain baik secara langsung maupun secara tidak langsung mengenai Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM.

c. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam menambah atau memperkaya wawasan pengetahuan khususnya tentang pelaksanaan program kerja, serta membandingkan antara fakta dengan teori yang diperoleh selama masa perkuliahan.

2) Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang berguna serta sumbangan pemikiran bagi instansi dalam mengambil keputusan terkait dengan Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik

1. Pengertian Administrasi Publik

Merumuskan apa yang dimaksud dengan administrasi negara atau administrasi publik tidaklah sederhana. Setiap pakar membuat definisi yang berbeda-beda. Perbedaan versi disebabkan karena setiap pakar cenderung memandang administrasi negara dari satu sisi atau dimensi pokoknya, padahal administrasi negara tidak cukup dipahami hanya dari satu dimensi saja. Karena itu, problem dalam pendefinisian administrasi negara adalah tidak ada satu definisi yang dapat menggambarkan secara ringkas dan jelas apa yang dimaksud dengan administrasi negara.

Berikut ini definisi administrasi negara menurut beberapa pakar :

a. **Gerald Caiden (1982):**

Adminisrasi negara melingkupi segala kegiatan yang berhubungan dengan penyelenggaraan urusan publik atau kebutuhan publik. Ruang lingkup administrasi adalah bagaimana orang mengorganisir diri mereka sebagai publik secara kolektif dengan tugas dan kewajiban masing-masing memecahkan masalah publik untuk mencapai tujuan bersama.

Public administration refers to the implementation of pronouncements made by recognized public officials appointed to further collective interests. It includes the organization of public affairs, social purposes and collective decision-making, the management of public institutions, public offices and public

property, and the administration of the public officials, covering attitudes and behavior as well as actions.

b. Harmon dan Mayer :

Pelaku utama dalam penyelenggaraan administrasi publik adalah administrator publik, birokrat atau pegawai negeri. Mereka ini yang dibebani tugas pemerintahan dan pelayanan publik sehari-hari. Namun karena proses administrasi publik sesungguhnya juga melibatkan banyak pihak di luar birokrasi pemerintah (seperti pekerja sosial, LSM, ormas dan lain-lain), maka sektor non negara yang tindakannya mengatasnamakan kepentingan publik dan berdampak kepada masyarakat luas, juga menjadi pusat perhatian administrasi publik.

c. Chandler dan Plano (dalam Yermias Keban,2004) :

Proses dimana sumber daya dan personil publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplemetasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Administrasi publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur "*public affair*" dan melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan. Sebagai suatu disiplin ilmu, administrasi publik bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama di bidang organisasi , sumber daya manusia dan keuangan.

d. Yeremias T.Keban (2004) :

Hakekat administrasi publik :

- 1) Administrasi publik lebih berkaitan dengan dunia eksekutif, meskipun juga berkaitan dengan dunia yudikatif dan legislatif
- 2) Administrasi publik berkenaan dengan formulasi dan implementasi kebijakan publik
- 3) Administrasi publik berkaitan dengan berbagai masalah manusiawi dan usaha kerja sama untuk mengerjakan tugas-tugas pemerintah
- 4) Meski berbeda dengan administrasi swasta tetapi administrasi publik overlapping dengan administrasi swasta
- 5) Administrasi Publik diarahkan untuk menghasilkan barang dan jasa publik
- 6) Administrasi publik memiliki aspek teoritis dan praktis

2. Perkembangan Administrasi Publik

Perkembangan dalam sejarah administrasi publik maupun kecenderungan mutakhir di dalam literatur administrasi publik mulai *Old Public Administration* atau *Classic Public Administration*, tidak dapat dilepaskan dari kontribusi Wilson (1887) dalam artikelnya yang berjudul “*The Study of Administration*” dalam *Political Science Quarterly*. Wilson secara tegas berkeinginan mengatakan bahwa harus ada pemisahan antara politik dan administrasi. Menurutnya, politik *Who should make law and what the law should be*, sedangkan yang menjadi perhatian administrasi publik adalah *how law should be administrated with enlightenment, with equity, with spread and*

without friction (Wilson,1887:197-222). Ilmu politik seharusnya berkonsentrasi pada hal-hal yang selama ini dilupakan, yaitu bagaimana mengelola pemerintahan. Kajian yang sama dilakukan oleh Goodnow (1900) dalam *Politic and Administration: A Study in Government* yang memandang agar administrasi bebas dari pengaruh politik, karena administrasi merupakan proses yang membantu fungsi desisi, dan sangat efektif bagi para pelaksana. Goodnow menulis bahwa: *Politic has to do with policies or expression of the state administration has to do with the execution of these policies* (Henry, 2004:21-22).

Pemisahan antara politik dan administrasi publik menjadi subjek perdebatan hangat untuk jangka waktu yang lama. Perbedaan pandangan terhadap hal ini juga menjadi pembeda terhadap sejumlah pemikiran dalam ilmu administrasi publik. Ilmu administrasi publik terus berkembang sampai sekarang, menurut Henry (1995) perkembangan paradigma ilmu administrasi publik ditandai oleh “*anomalies*” di setiap fase perkembangannya. Henry mengungkapkan bahwa standart suatu disiplin ilmu, seperti yang dikemukakan oleh Golembiowski mencakup fokus dan lokus. Fokus mempersoalkan “*what of the field*” atau metode dasar yang digunakan atau apa isi spesialisasi dari administrasi publik. Sedangkan lokus mencakup “*where of the fiels*” mempertanyakan posisi kelembagaan dari administrasi publik. Kuhn (1993) memberikan rujukan melalui karyanya yang berjudul *the structure of scientific revolution* bahwa paradigma merupakan suatu cara pandang, nilai-nilai, metode-metode, prinsip dasar atau cara memecahkan suatu masalah yang

dianut suatu masyarakat ilmiah pada suatu masa tertentu. Perkembangan ilmu administrasi secara ringkas dapat disarikan pada tabel berikut:

Tabel 1
Dimensions of Public Administration

No.	Dimensions	Old Public Administration	New Public Management	New Public Service
1.	<i>Primary theoretical and epistemological foundations</i>	<i>Political theory, social and political commentary augmented by naïve social science</i>	<i>Economic theory more sophisticated dialogue based on positivist social science</i>	<i>Democratic theory, Varied approaches to knowledge including positive and critical</i>
2.	<i>Prevailing rationality and associated model of human behavior</i>	<i>Synoptic rationality, Administrative man</i>	<i>Technical and economic rationality man or the self interested decision maker</i>	<i>Strategic or formal rationality, multiple test of rationality (political, economic, and organization)</i>
3.	<i>Conception of the public interest</i>	<i>Public interest is politically defined and expressed in laws</i>	<i>Public interest represents the aggregation of individual interest</i>	<i>Public interest is the result of a dialogue about shared values</i>
4.	<i>To whom are public servants responsive</i>	<i>Client and constituents</i>	<i>Customers</i>	<i>Citizens</i>
5.	<i>Role of government</i>	<i>Rowing (deigning and implementating policies focusing on a single politically defined objectives)</i>	<i>Steering (acting as a catalyst to unleash market forces)</i>	<i>Steering (negotiating and brokering interest among citizens and community groups creating shared values)</i>
6.	<i>Mechanism for achieving policy objectives</i>	<i>Administering program through existing government agencies</i>	<i>Creating mechanism and incentives structures</i>	<i>Building coalition public, non-provit and private agencies to meet mutually agreed upon needs</i>

7.	<i>Approach to accountability</i>	<i>Hierarchical administration are responsible to democratically elected political leaders</i>	<i>Market driven the accumulation of self interest will result on outcome desired by broad group of citizens or customer</i>	<i>Multifaceted public servants must attend to laws, community values, political norm,</i>
8.	<i>Administrative discretion</i>	<i>Limited discretion allow administrative official</i>	<i>Wide latitude to meet entrepreneurial goals</i>	<i>Discretion needed but constrain and accountable</i>
9.	<i>Assumed organizational structure</i>	<i>Bureaucratic organization marked by top down authority within agencies and control or regulation of clients</i>	<i>Decentralized public organization with primary control within the agencies</i>	<i>Public service desire to contribute to society</i>
10.	<i>Assumed motivational basis of public servant and administration</i>	<i>Pay and benefits, civil-service protections</i>	<i>Entrepreneurial spirit ideological desire to reduce size of government</i>	<i>Public service, desire to contribute to society</i>

Sumber : Denhardt & Denhardt, (2003)

Berpijak pada perbandingan paradigma administrasi publik yang ada pada tabel diatas, Kartasasmita (2007:26) menjelaskan bahwa adanya perkembangan paradigma studi administrasi publik sebagai akibat transformasi tuntutan publik. Menurutnya, paradigma studi administrasi publik saat ini dapat digolongkan ke dalam beberapa tahapan. Pertama, paradigma *politics dichotomy* (1900-1926), kedua, paradigma *the principle of administration* (1926-1937) yang didalamnya terdapat *period of orthodoxy*, *scientific management*, *bereaucracy*, *POSDCORB*, dan *administrative behaviour*. Ketiga, paradigma *public administration as management* (1956-1970). Kelima, paradigma *public administration as public administration* (1970-

1990). Keenam, paradigma *reform movements* (1970) yang didalamnya terdapat *new public administration*, *reinventing government*, *new public management*, dan *new public service*. Ketujuh, paradigma *from government to government* (1990-an).

Sejalan dengan hal itu, Prasodjo (2007) yang menyatakan bahwa saat ini *governance* merupakan paradigma disiplin ilmu administrasi publik. Hal ini juga dipertegas menurut Thoha (2000) menyatakan bahwa fokus kajian ilmu administrasi publik saat ini adalah *governance*, dimana upaya menjamin proses dan keseimbangan pemerintah, pasar, dan masyarakat sipil. Konsep *Governance* kemudian berkembang menjadi *good governance* dalam rangka membedakan yang “baik” (*good*) dengan yang “buruk” (*bad*). (Prasojo,2003).

3. Governance dan Good Governance

Istilah *governance* dapat dipahami dengan menelusuri asal katanya, menurut asal kata *governance* berasal dari bahasa latin yang merupakan bahasa induk Eropa, akar katanya *gubernare* yang kemudian diadopsi kedalam bahasa inggris menjadi *govern* dengan makna *steer*, *direct* dan *rule* (Nugroho, 2003:7). Selanjutnya istilah *governance* secara harafiah dapat diartikan sebagai suatu pengarahan, pembinaan, atau dalam bahasa inggrisnya adalah *guiding*. Puque mendefinisikan *governance* adalah suatu proses dimana suatu sistem sosial ekonomi atau sistem organisasi kompleks yang dikendalikan dan diatur. Sedangkan Pinto mendefinisikan *governance* sebagai praktek penyelenggaraan kekuasaan dan kewenangan oleh pemerintah dalam pengelolaan urusan pemerintah secara umum, dan pembangunan ekonomi pada khususnya. Kajian

tentang paradigma *governance* dalam hubungan ini akan berarti suatu hubungan ini akan berarti suatu kegiatan untuk melihat perkembangan dan perubahan pola-pola pikir dan cara pandang, serta pemahaman kita tentang permasalahan yang dihadapi dan proses peraturan, pembinaan dan pengendalian kehidupan sosial-ekonomi masyarakat (Soeprpto, 2005:276).

Kemudian Rhodes (2006:60) mendefinisikan *governance* sebagai *self-organizing, interorganizational networks*, dan struktur *network* ini sekaligus melingkupi market dan hirarki sebagai struktur *governing* yang berwenang untuk mengalokasikan, mengontrol, dan mengkoordinasi sumber daya. Konsep *governance* menurut Rhodes memperlihatkan bahwa *network* sebagai kunci utama memahami konsep tersebut, dengan menegaskan bahwa “*network are the analytic heart of the notion of governance in the study of public administration*”. Selanjutnya Rhodes menekankan pada struktur *network*, selain market dan hierarkhi dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. Sejalan dengan hal itu Rhodes memberikan empat batasan *governance*, pertama *interdependence between organizations*, kedua *continuing intractions between network members*, ketiga *game-like interactions*, dan keempat *a significant degree of autonomy from the state* (Rhodes, 1996:660).

Dalam teori *governance*, peran pemerintah cukup memberi arahan (*steering*), tidak sebagai pelaku (*rowing*), sebagaimana dimaksud dalam konsep model pemerintahan *entreprenurship* dari Osborne & Gaebler(1992) dalam *Reinverting Government* dari Osbourne & Plastrik (1997) dalam *banishing Bueraucracy*. Pemerintahan harus mengurangi perannya dan mampu

memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk ikut berperan serta dalam pembangunan sehingga perlu adanya pemberdayaan masyarakat. Dikatakan pula oleh Stoker (1997) menegaskan bahwa dalam perspektif *governance* nilainya terletak pada kemampuan untuk menciptakan proses perubahan pemahaman dalam memerintah.

Dalam pandangan Stoker (1998:50) dengan *governance as theory* mengemukakan adanya lima proposi penting dalam mewujudkan *governance*. Pertama, *governance refers to a complex set of institution and actors that are drawn from but also beyond government* (keperintahan mengacu seperangkat institusi yang kompleks dan para pelaku yang terbentuk dari pemerintah maupun luar pemerintahan). Kedua, *governance recognize the blurring of boundaries and responsibility for tackling social and economic issues* (keperintahan mencermati pengaburan batasan-batasan dan pertanggungjawaban untuk pemecahan sosial dan ekonomi). Ketiga *governance identifies the power dependence involved in the relationship between institution involved in collective action* (keperintahan mengidentifikasi ketergantungan kekuasaan yang terlibat dalam hubungan diantara institusi dalam tindakan bersama). Keempat *governance is about athonomous self governing networks of actors* (keperintahan merupakan hal penentuan jaringan kerja sendiri dari para pelaku yang bersifat otonom). Kelima *governance recognize the capacity to get thing done which does not rest on the power of government to command or use its authority. It sees government as able to used new tools and techniques to steer and guide*

(keperintahan mencermati kapasitas untuk mendapatkan segala sesuatu yang dikerjakan. Dimana tidak menyandarkan pada kekuasaan pemerintah untuk mengkomando atau menggunakan otoritasnya. Kepemerintahan melihat pemerintah sebagai kemampuan untuk menggunakan alat dan teknik baru dalam menjalankan dan membimbing).

Penelurusan literatur juga dilakukan oleh Sorensen dan Tofring (2005:200) yang menyimpulkan bahwa *governance* sebagai implikasi dari berjalannya dua prinsip penting, yaitu transparansi dan akuntabilitas di dalam proses *governance*. Bovaird (2005:220) juga menyatakan bahwa kunci penting *public governance* diantaranya terletak pada transparansi dan akuntabilitas:

“The key elements within these public governance principle are likely to vary from context to context. However, we can expect that a substantial proportion of the following elements are likely to be important in any given context: democratic decision-making, citizen and stakeholder engagement, fair and honest treatment of citizens, sustainability and coherence of policies, willingness and capacity to work in partnership, transparency, accountability.”

Sementara itu UNDP (1997:9) mengemukakan *“governance is defined as the exercise of political, economic, and administrative authority to manage a nation’s affairs”*. Kepemerintahan diartikan sebagai pelaksanaan kewenangan politik, ekonomi, dan administratif untuk menangani urusan-urusan bangsa. Lebih lanjut UNDP menegaskan *“it is the complex mechanism, process, relationship and institutions through which citizen and groups articulate their differences”*. Kepemerintahan adalah suatu institusi, mekanisme, proses, dan hubungan yang kompleks melalui warga negara (*citizen*) dan kelompok-kelompok yang mengartikulasikan kepentingannya, melaksanakan hak dan

kewajibannya dan menengahi atau memfasilitasi perbedaan-perbedaan di antara mereka. Sejalan dengan hal itu UNDP dalam Lembaga Administrasi Negara (2000) kemudian menyebutkan bahwa *governance* mempunyai 3(tiga) kaki, yaitu ekonomi, poltik, administratif. Kaki pertama, *economic governance* mencakup proses pembuatan keputusan yang mempengaruhi langsung atau tidak langsung aktivitas ekonomi negara atau berhubungan dengan ekonomi lainnya. Kaki kedua, *Political governance refer to decision making and policy implementation of a legitimate and authoritative state. Political governance* merujuk pada proses pembuatan keputusan dan impelmentasi kebijakan suatu negara yang *legitimate* dan *authoritative*. Kaki ketiga, *administrative governance is a system of policy implementation carried out through an efficient, independent, accountable and open public sector. Administrative governance* adalah sistem implementasi kebijakan yang melaksanakan sektor publik secara efisien, tidak memihak, akuntabel dan terbuka.

B. Kemitraan (*Public Private Partnership*)

1. Pengertian Kemitraan

Pengertian kemitraan menurut Undang-Undang nomor 9 tahun 1995 tentang usaha kecil pasal 5 dikatakan sebagai kerjasama usaha kecil dengan usaha menengah atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan, ini merupakan suatu landasan pengembangan usaha. Kerjasama ini tidaklah

terwujud dengan sendirinya saja, akan tetapi harus dibangun dengan sadar dan terencana, baik ditingkat nasional, maupun ditingkat lokal yang lebih indah. Gerakan Kemitraan Usaha Nasional adalah wahana utama untuk meningkatkan kemampuan wiarusaha nasional, karena ujung tombak dalam menghadapi era ekonomi terbuka dan perdagangan bebas adalah wirausaha nasional (Marbun dalam Eko Nurminto dan Arman Hakin Nasution, 2004:49).

Kerjasama juga sama artinya dengan kemitraan, dimana kemitraan dapat dilihat dari prespektif etimologis diadaptasi dari kata *partnership*, dan berasal dari kata *partner*. Untuk *partner* dapat diterjemahkan “pasangan, jodoh, sekutu atau kampanyon”. Sedangkan *partnership* diterjemahkan menjadi persekutuan atau perkongsian. Bertolak dari sini maka kemitraan dimaknai sebagai suatu ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapabilitas di suatu bidang usaha tertentu, atau tujuan tertentu, sehingga dapat diperoleh hasil yang lebih baik. (Sulistiyani, 2004 : 129).

Berdasarkan dari pengertian diatas, maka kemitraan dapat terbentuk apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- 1) Ada dua belah pihak atau lebih
- 2) Memiliki kesamaan visi dalam mencapai tujuan
- 3) Ada kesepakatan
- 4) Saling membutuhkan

Pengertian kemitraan (*partnership*) dapat dilihat dalam beberapa dimensi, dapat dilihat dari dimensi ekonomi, politik, sosial, dan budaya. Dalam dimensi

ekonomi, Thoby Mutis (Mutis dalam Setiawan, 2004:32) mengatakan bahwa kemitraan adalah suatu strategis bisnis yang dilakukan dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih manfaat bersama ataupun keuntungan bersama sesuai prinsip saling membutuhkan dan saling mengisi sesuai kesepakatan yang muncul (mutual) (Mutis dalam Setiawan, 2004:32).

2. Prinsip Kemitraan

Partnership dalam Hatifah (2003:139) diartikan sebagai prespektif baru yang merupakan penjabaran dari *good governance*. *Partnership* menurut Hatifah hanya dapat berlangsung apabila ada *trust* (kepercayaan) antar para pihak yang terlibat. Pemerintahan perlu terlebih dahulu menghilangkan rasa ketidakpercayaan komunitas terhadap dirinya. Tanpa itu, prospek menuju *good governance* sulit dicapai. Di masa lalu, penyediaan infrastruktur, dan pelayanan publik lain merupakan tanggung jawab dari pemerintah semata. Sektor swasta dan komunitas sendiri tidak banyak terlibat. Sehingga Hatifah (2003:139) mengungkapkan bahwa prinsip-prinsip kemitraan antara lain: 1) Kepercayaan atau *Trust*, 2) Kesetaraan atau *Equality* dan 3) Kemandirian. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemitraan antar tiga sektor harus memanfaatkan sumber daya daerah yang terbatas demi mencapai tujuan bersama. Dalam mencapai tujuan ini, ketiga sektor harus saling bekerjasama dan menghargai serta melaksanakan prinsip kemitraan.

3. Maksud dan Tujuan Kemitraan

Hafsah (2000:62) mengatakan pada dasarnya maksud dan tujuan dari kemitraan adalah "*Win-Win Solution Partnership*". Kesadaran dan saling

menguntungkan di sini tidak berarti para partisipan dalam kemitraan tersebut harus memiliki kemampuan dan kekuatan yang sama, tetapi yang lebih dipentingkan adalah adanya posisi tawar yang setara berdasarkan perang masing-masing. Ciri dari kemitraan usaha terhadap hubungan timbal-balik bukan sebagai buruh-majikan atau atasan-bawahan sebagai adanya pembagian risiko dan keuntungan kemitraan usaha.

Dalam kondisi yang ideal, tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan kemitraan secara konkret menurut Hafsah (2000:63) adalah:

- 1) Meningkatkan pendapatan usaha kecil dan masyarakat;
- 2) Meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pelaku kemitraan;
- 3) Meningkatkan pemerataan dan pemberdayaan masyarakat dan usaha kecil;
- 4) Meningkatkan pertumbuhan ekonomi perdesaan, wilayah, dan nasional;
- 5) Memperluas kesempatan kerja, dan
- 6) Meningkatkan ketahanan ekonomi nasional.

Agar supaya tujuan dapat terwujud, maka pola hubungan kerja yang bercirikan kemitraan usaha perlu ditumbuh kembangkan. Dengan menumbuhkan kesetaraan di antara pelaku kemitraan dapat tercipta melalui dua cara yaitu cara alami yang akan terjadi pada kegiatan usaha produk dan pola usahanya memungkinkan terjadinya kemitraan berdasarkan fungsi masing-masing pelaku (percetakan/penerbit surat kabar, agen-loper koran). Cara non-alami ditempuh melalui penguatan pada sisi pelaku yang lemah dengan bantuan berbagai kebijaksanaan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Mengingat sebageian besar di Indonesia saat ini masih terdiri dari usaha kecil, maka perhatian khusus pemerintah masih diberikan pada pengembangan usaha

kecil. Sasaran kebijaksanaan pemerintah tersebut untuk memberdayakan dan meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat pada umumnya dan memajukan masyarakat pedesaan (Hafsah, 2000:63).

Untuk mencapai sasaran pengembangan tersebut, prioritas yang akan ditempuh adalah mengembangkan usaha ekonomi dan meningkatkan partisipasi masyarakat pedesaan dengan mengembangkan kualitas pemberdayaan manusia yang didukung oleh penerapan sistem usaha secara terpadu maka pengusaha kecil dan pengusaha besar dapat memanfaatkan sumberdaya, fasilitas prasarana sesuai dengan skala ekonomi dalam sistem ini kedudukan pengusaha kecil adalah mitra kerja dan sekaligus pelaku ekonomi yang handal dan mandiri (Hafsah, 2000:63-64).

4. Manfaat Kemitraan

a. Produktivitas

Chase and Aquilano dalam hafsah (2000:54) mengungkapkan bahwa dalam era ekonomi global dimana mekanisme pasar menjadi acuan semua pelaku ekonomi, maka kata kunci yang menjadi indikator keunggulan adalah produktivitas. Secara umum produktivitas didefinisikan dalam model ekonomi sebagai *output* dibagi dengan *input*. Dengan kata lain produktivitas akan meningkat apabila *input* yang sama dapat diperoleh hasil yang lebih tinggi atau sebaliknya dengan tingkat hasil yang sama hanya membutuhkan *input* yang lebih rendah.

Hafsah (2000:54-55) lebih lanjut menuliskan bahwa jika berpijak dari teori di atas kemudian dikaitkan dengan pendekatan kemitraan, maka

peningkatan produktivitas diharapkan dapat dirasakan oleh pihak-pihak yang bermitra. Bagi pengusaha yang lebih besar, peningkatan produktivitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- 1) Tingkat produksi (*output*) yang diharapkan dapat dicapai dengan mengurangi faktor *input*, misalnya target penjualan dapat dicapai dengan pengurangan tenaga kerja lapangan yang dimiliki oleh perusahaan, yaitu dengan menerapkan model pemasaran berjenjang (*multilevel marketing*) dimana kegiatan pemasaran dilapangan dilakukan oleh pemasar lepas atau perusahaan mandiri. Di sektor pertanian, model ini dilaksanakan dengan pola PIR dimana perusahaan besar dapat mengoperasionalkan kapasitas pabriknya secara *full capacity*, tanpa perlu memiliki lahan dan pekerja lapangan sendiri, karena biaya untuk keperluan tersebut ditanggung oleh petani plasma peserta program PIR.
- 2) Peningkatan produktivitas bagi perusahaan besar dilakukan dengan cara meningkatkan produksi (*output*) dengan menggunakan sumberdaya sendiri yang sama/tetap baik jumlah maupun kualitasnya. Contoh ini diambil dari model usaha waralaba, dimana perusahaan induk (pemilik nama) dapat meningkatkan pangsa pasarnya tanpa harus membiayai sendiri pembukaan cabang-cabang barunya.

b. Efisiensi

Efisiensi erat kaitannya dengan produktivitas. Dalam teori *Operations Management* (Schonberger and Knod dalam Hafsa, 2000:55) menganggap produktivitas sebagai efektivitas dibagi dengan efisiensi, dan mendefinisikan efisiensi sebagai *doing things right* atau terjadi bila *output* tertentu dapat dicapai dengan *input* yang minimum serta efektivitas dengan *doing the right things* atau mendapatkan hasil sesuai yang diinginkan.

Definisi efisiensi dipandang dari sudut penggunaan tenaga kerja, menurut Schonberger and Knod dalam Hafsa (2000:56), adalah jumlah waktu yang sebenarnya digunakan untuk memproduksi barang dibagi

dengan standar waktu yang telah ditetapkan atau *output* yang dihasilkan lalu dibagi dengan standar *output* yang telah ditetapkan.

Dari pengertian teori di atas, Hafisah (2000:56) menarik kesimpulan bahwa efisiensi dan produktivitas sama halnya dengan mata uang dengan sisi yang berbeda keduanya dapat ditingkatkan dengan meminimalkan pengorbanan (*input*). Dalam hal efisiensi *input* tersebut dapat berbentuk waktu dan tenaga. Penerapannya dalam kemitraan, perusahaan besar dapat menghemat tenaga dalam mencapai target tertentu dengan menggunakan tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan yang kecil. Sebaliknya perusahaan yang lebih kecil yang umumnya relatif lemah dalam hal kemampuan teknologi dan sarana produksi, dengan bermitra akan dapat menghemat waktu produksi melalui teknologi dan sarana produksi yang dimiliki oleh perusahaan besar.

c. Jaminan Kualitas, Kuantitas dan Kontinuitas

Produk akhir dari suatu kemitraan ditentukan oleh dapat tidak diterimanya pasar. Indikator diterimanya suatu produk oleh pasar adalah adanya kesesuaian mutu yang diinginkan oleh konsumen (*market driven quality* atau *customer driven quality*) loyalitas konsumen hanya dapat dicapai apabila ada jaminan mutu dari suatu produk. Jaminan kualitas semakin terasa apabila produk kita diekspor (Hafisah, 2000:57-58).

Hafisah (2000:59) menjelaskan tentang kualitas, kuantitas, dan kontinuitas yang biasa di singkat "Tiga Tas" sangat erat kaitannya dengan efisiensi dan produktivitas yang menentukan terjaminnya pasokan pasar dan

pada gilirannya menjamin keuntungan perusahaan mitra. “Tiga Tas” ini memerlukan manajemen yang mantap, mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga monitoring dan evaluasi. Sehingga perlu disertai dengan prosedur dan petunjuk teknik yang jelas dan disiplin yang ketat. “Tiga Tas” ini juga merupakan perekat kemitraan, apabila berhasil dapat melanggengkan kelangsungan kemitraan ke arah penyempurnaan.

d. Risiko

Hafsah (2000:60) mengungkapkan bahwa setiap kegiatan bisnis atau usaha selalu ada risiko. Bahkan satu norma yang dianut oleh dunia usaha bahwa keuntungan/kesuksesan yang besar biasanya mengandung konsekuensi risiko yang besar dapat ditanggung bersama (*risk sharing*). Tentunya pihak-pihak yang bermitra akan menanggung risiko secara proposional sesuai dengan besarnya modal dan keuntungan yang akan diperoleh.

Selanjutnya Hafsah (2000:60) menuliskan tentang manajemen risiko, yaitu dalam teori manajemen risiko dilihat dari sudut *financial*, perusahaan besar biasanya menerapkan falsafah “tidak menaruh seluruh telornya dalam satu keranjang (*do not put your all eggs in on basket*)”, artinya dengan modal yang ada diusahakan untuk mendiversikasi usahanya dalam beberapa kegiatan. Hal ini akan mudah tercapai apabila perusahaan tersebut bekerjasama atau bermitra dengan pihak lain.

Bagi pihak perusahaan kecil/petani *risk sharing* terlaksana apabila memperoleh mitra usaha yang betul-betul mampu menjamin penyerapan

hasil produksi. Dengan demikian risiko kerugian akibat kelebihan hasil penurunan harga dapat dihindarkan. Risiko yang ditanggung bersama ini bukan hanya membagi risiko secara proposional sehingga lebih ringan melalui *risk sharing*, mengandung makna lebih dalam, yaitu senasib sepenanggungan, eksistensi perusahaan yang bermitra menjadi besar, sehingga risiko berkurang menjadi lebih ringan lagi (Hafsah, 2000:60).

e. Sosial

Dengan kemitraan usaha bukan hanya memberikan dampak positif dengan saling menguntungkan melainkan dapat memberikan dampak sosial (*social benefit*) yang cukup tinggi. Ini berarti negara terhindar dari kecemburuan sosial yang bisa berkembang menjadi gejolak sosial akibat ketimpangan. Demikian pula melalui kemitraan dapat menghasilkan persaudaraan antar pelaku ekonomi yang berbeda status. Ini sesungguhnya merupakan wujud dari keadilan sosial dan keadilan ekonomi seperti diamanatkan dalam UUD 1945 (Hafsah, 2006:61).

f. Ketahanan Ekonomi Nasional

Hafsah (2000:62) mengemukakan pendapatnya tentang pokok permasalahan dalam pelaksanaan kemitraan adalah upaya pemberdayaan partisipan kemitraan yang lemah, yaitu pengusaha kecil, atau dengan kata lain terciptanya kesetaraan dalam posisi tawar antar pelaku maka perlu adanya usaha konkret yang mendorong terlaksananya kemitraan usaha sekaligus sebagai model terciptanya kemitraan usaha.

Dalam mendorong terciptanya kemitraan usaha yang sering dilakukan adalah dengan menciptakan iklim kondusif berupa peraturan, mewujudkan model atau pola kemitraan yang sesuai, yaitu dengan menyediakan prasarana penunjang (listrik, sarana transportasi, telepon, dan lainnya). Dengan adanya upaya dan fasilitas fisik diharapkan akan terwujud kemitraan. Produktivitas, efektivitas, dan efisien akan meningkat yang akhirnya akan bermuara pada meningkatnya pendapatan dan kesejahteraan para pelaku kemitraan (Hafsah, 2000:62).

Kemudian Hafsah (2000:62) menuliskan bahwa dengan adanya peningkatan pendapatan yang diikuti tingkat kesejahteraan dan sekaligus terciptanya pemerataan yang lebih baik otomatis akan mengurangi timbulnya kesenjangan ekonomi antar pelaku yang terlibat dalam kemitraan usaha yang pada gilirannya mampu meningkatkan ketahanan ekonomi secara nasional.

5. Model Kemitraan

Seperti yang dijelaskan oleh Sulistiyani (2000:130) model dari kemitraan yang dikembangkan berdasar dunia organisme antara lain;

- 1) *Pseudo partnership*, atau kemitraan semu
- 2) *Mutualism partnership*, atau kemitraan mutualistik
- 3) *Conjugation partnership*, atau kemitraan melalui peleburan atau pengembangan

Kemitraan semu adalah sebuah persekutuan yang terjadi antara dua belah pihak atau lebih, namun tidak sesungguhnya melakukan kerjasama secara seimbang satu dengan yang lainnya. Bahkan satu pihak belum tentu memahami secara benar akan makna sebuah persekutuan yang dilakukan,

dan untuk tujuan apa itu semua dilakukan serta disepakati. Ada suatu yang unik dalam kemitraan ini, bahwa kedua belah pihak atau lebih sama-sama merasa penting untuk melakukan kerjasama, akan tetapi pihak-pihak yang bermitra belum tentu memahami substansi yang diperjuangkan dan manfaatnya apa.

Kemitraan mutualistik adalah persekutuan antara dua belah pihak atau lebih yang sama-sama menyadari aspek pentingnya melakukan kemitraan, yaitu untuk saling memberikan manfaat dan mendapatkan manfaat lebih, sehingga akan dapat mencapai tujuan secara lebih optimal. Berangkat dari pemahaman akan pentingnya melakukan kemitraan, dua agen atau organisasi atau lebih yang memiliki status sama atau berbeda melakukan kerjasama. Manfaat saling memudahkan masing-masing dalam mewujudkan visi dan misinya, dan saling menunjang satu dengan yang lainnya.

Kemitraan konjugasi adalah kemitraan yang dianalogikan dari kehidupan *paramecium*. Dua *paramencium* melakukan konjugasi untuk mendapatkan energi dan kemudian terpisah satu sama lain, dan selanjutnya dapat melakukan pembelaan diri. Bertolak dari analogi tersebut maka organisasi, agen-agen, kelompok-kelompok atau perorangan yang memiliki kelemahan di dalam melakukan usaha atau mencapai tujuan organisasi dapat melakukan model ini.

Selain model yang dijelaskan diatas, Sulistiyani (2004:131) menjelaskan tentang model kemitraan yang dikembangkan berdasarkan kehidupan organisasi pada umumnya, di antaranya adalah;

- 1) *Subordinate union of partnership*
- 2) *Linear union of partnership*
- 3) *Linear collaborate of partneship*

Kemitraan *subordinate union of partnership*, terjadi di antara dua belah pihak atau lebih yang memiliki status, kemampuan atau kekuatan yang tidak seimbang satu sama lain. Dengan demikian hubungan yang tercipta tidak berada dalam satu garis lurus yang seimbang satu dengan yang lainnya.

Kemitraan *linear union of partnership* adalah kemitraan melalui penggabungan pihak-pihak secara linear atau garis lurus. Dengan demikian pihak-pihak yang bergabung untuk melakukan kerjasama adalah organisasi yang memiliki persamaan relatif. Kesamaan tersebut dapat berupa tujuan, atau misi, besaran / volume usaha atau organisasi, status atau legalitas.

Kemitraan melalui kerjasama linear selanjutnya disebut dengan *linear collaborate of partneship*. Dalam kontek kemitraan ini tidak membedakan atau volume, status/legalitas, atau kekuatan para pihak yang bermitra, yang menjadi tekanan utama adalah visi-visi yang saling mengisi satu dengan yang lainnya. Dalam hubungan kemitraan ini terjalian linear, yaitu berada dalam garis lurus dan tidak saling subordinasi.

C. Program

1. Pengertian Program

Program dapat diartikan menjadi dua istilah yaitu program dalam arti khusus dan program dalam arti umum. Pengertian secara umum dapat diartikan bahwa program adalah sebuah bentuk rencana yang akan dilakukan. Apabila

program dikaitkan langsung dengan evaluasi program, maka program didefinisikan sebagai unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Dengan demikian yang perlu ditekankan bahwa program terdapat tiga unsur penting yaitu :

- 1) Program adalah realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan.
- 2) Terjadi dalam kurun waktu yang lama dan bukan kegiatan tunggal tetapi jamak berkesinambungan.
- 3) Terjadi dalam organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Sebuah program bukan hanya kegiatan tunggal yang dapat diselesaikan dalam waktu singkat, tetapi merupakan kegiatan yang berkesinambungan karena melaksanakan suatu kebijakan. Oleh karena itu, sebuah program dapat berlangsung dalam kurun waktu relatif lama. Pelaksanaan program selalu terjadi dalam sebuah organisasi yang artinya harus melibatkan sekelompok orang.

Program adalah cara yang dipisahkan untuk mencapai tujuan. Dengan adanya program maka segala bentuk rencana akan lebih terorganisir dan lebih mudah untuk dioperasionalkan. Hal ini mudah dipahami, karena program itu sendiri menjadi pedoman dalam rangka pelaksanaan program tersebut.

Program merupakan unsur pertama yang harus ada demi tercapainya kegiatan pelaksanaan karena dalam program tersebut telah dimuat berbagai aspek, yang antara lain adalah:

- 1) Adanya tujuan yang ingin dicapai.
- 2) Adanya kebijakan-kebijakan yang harus diambil dalam pencapaian tujuan itu.
- 3) Adanya aturan-aturan yang dipegang dengan prosedur yang harus dilalui.
- 4) Adanya perkiraan anggaran yang perlu atau dibutuhkan.
- 5) Adanya strategi dalam pelaksanaan.

Unsur keduanya yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan program adalah adanya kelompok orang yang menguji sasaran program sehingga kelompok orang tersebut merasa ikut dilibatkan dan membawa hasil program yang dijalankan dan adanya perubahan dan peningkatan dalam kehidupannya. Bila tidak memberikan manfaat pada kelompok orang maka boleh dikatakan program tersebut telah gagal dilaksanakan.

Dapat diambil kesimpulan dari pengertian program itu sendiri ialah suatu proses dimana adanya tujuan singkat tapi yang berkelanjutan dalam suatu kegiatan yang lama dan berkesinambungan. Dan juga dapat dikatakan suatu proses dengan tujuan-tujuan yang dicapai, adanya juga undang-undang yang harus ditaati dan memberikan manfaat terhadap orang-orang sekitar (*stakeholder*).

2. Tujuan Program

Pada dasarnya tujuan program adalah untuk mendorong kegiatan usaha dan pertumbuhan ekonomi kerakyatan serta terciptanya pemerataan pembangunan melalui perluasan lapangan kerja, kesempatan berusaha, dan pemberdayaan masyarakat. Upaya pembinaan dan pengembangan usaha

kecil meliputi bidang-bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, sumber daya manusia dan teknologi.

Tujuan dari program kemitraan adalah untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi pengusaha yang tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana bagian laba BUMN, memperluas akses terhadap pembiayaan dan penjaminan bagi UMKM untuk keperluan investasi dan modal kerja, serta meningkatkan citra BUMN melalui program kemitraan. Agar pelaksanaan program kemitraan dapat tercapai maka unit program kemitraan sekurang-kurangnya melakukan fungsi pembinaan, evaluasi, penyaluran, penagihan, pelatihan, monitoring, promosi, fungsi administrasi dan keuangan. Unit kemitraan di kantor pusat dibentuk dengan memperhatikan jumlah dana yang dikelola, luas wilayah binaan, serta mempertimbangkan kondisi perusahaan.

D. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

1. Definisi UMKM

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan kegiatan ekonomi rakyat sebagai bagian dari dunia usaha yang mempunyai kedudukan, potensi dan peran yang strategis untuk mewujudkan struktur perekonomian nasional yang makin seimbang dan pemerataan pembangunan berdasarkan demokrasi ekonomi. UMKM merupakan usaha yang secara langsung bisa memberikan dampak bagi masyarakat dalam bidang perekonomian.

Terdapat beberapa lembaga atau instansi yang memberikan definisi mengenai usaha mikro kecil menengah (UMKM). Sesuai dengan Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, UMKM didefinisikan sebagai berikut:

‘Pasal 6

1) Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut:

- a) memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b) memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

2) Usaha Kecil adalah sebagai berikut:

- a) memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- b) memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar rupiah).

3) Usaha Menengah adalah sebagai berikut:

- a) memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- b) memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

Sementara itu, Rahmana (2009) mengungkapkan batasan pengertian UMKM yang ditetapkan oleh BPS berdasarkan jumlah tenaga kerja, untuk usaha kecil berjumlah lima sampai dengan sembilan belas orang, sementara usaha menengah berkisar antara dua puluh sampai dengan sembilan puluh sembilan tenaga kerja. Batasan pengertian UMKM diatas sesuai dengan defiinisi UMKM yang diberlakukan bagi *Asian Development Bank* (ADB) yang dikutip oleh Eva (2007).

2. Kriteria UMKM

UMKM memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dengan jenis usaha besar, termasuk karakteristik yang membedakan usaha mikro, usaha kecil, dan usaha menengah sendiri. Berdasarkan data BPS (2006) yang dikutip oleh Tambunan (2009) dalam buku UMKM di Indonesia, diketahui bahwa dari segi tenaga kerja, lebih dari sepertiga (sekitar 34,5 persen) UMKM dikelola oleh tenaga kerja berusia di atas 45 tahun, dan hanya sekitar 5,2 persen pengusaha UMKM yang berumur di bawah 25 tahun.

Tambunan (2000) seperti dikutip oleh Sulistyastuti (2004) mengungkapkan bahwa tenaga kerja yang diperlukan oleh industri kecil tidak menuntut pendidikan formal yang tinggi. Sebagian besar tenaga kerja yang diperlukan oleh industri ini didasarkan atas pengalaman (learning by doing) yang terkait dengan faktor historis (path dependence). Tulisan lanjutan Tambunan (2009) mengenai UMKM mengungkapkan bahwa struktur pengusaha menurut tingkat pendidikan formal memberi kesan adanya hubungan positif antara tingkat pendidikan rata-rata pengusaha dengan skala usaha. Artinya, semakin besar skala usaha, yang umumnya berasosiasi positif dengan tingkat kompleksitas usaha yang memerlukan keterampilan tinggi dan wawasan bisnis yang lebih luas, semakin banyak pengusaha dengan pendidikan formal tersier.

Mengacu pada data BPS (2006) yang dikutip Tambunan (2009) diketahui bahwa sebagian besar pengusaha UMKM mengungkapkan alasan

kegiatan usaha yang mereka lakukan adalah latar belakang ekonomi. Artinya usaha ini dilakukan sebagai upaya untuk memperoleh perbaikan penghasilan dan merupakan strategi untuk bertahan hidup. Hal ini didukung dengan kondisi tingkat pendidikan pengusaha yang mayoritas tergolong rendah. Usaha ini dilakukan dengan alasan tidak ada lagi jenis pekerjaan lain yang dapat dilakukan dengan tingkat pendidikan formal yang tergolong rendah. Beberapa pengusaha juga menjalankan usaha dengan mempertimbangkan prospek usaha ke depan, seperti adanya peluang dan pangsa pasar yang aman dan besar. Namun, sebagian lainnya mengungkapkan latar belakang keturunan, artinya meneruskan usaha warisan keluarga.

Data BPS (2006) yang dikutip oleh Tambunan (2009) juga menunjukkan bahwa Indonesia memiliki banyak UMKM, namun tidak seluruh UMKM ini berbadan hukum. Justru sebagian besar UMKM yang ada, yakni sekitar 95,1 persen dari jumlah unit usaha tidak berbadan hukum. Hal ini dapat diterima dengan alasan kebanyakan UMKM memiliki modal yang sangat minim dan terbentur berbagai birokrasi dan persyaratan yang rumit dan kompleks untuk mendapatkan pelayanan dalam pengembangan usahanya.

Menurut Sulistyastuti (2004), yang juga menjadi karakteristik UMKM adalah pemakaian bahan baku lokal. Keberadaan UMKM seringkali terkait dengan tingginya intensitas pemakaian bahan baku lokal, misalnya UMKM

kerajinan *meubel* ukiran khas Jepara, batik asal Pekalongan dan berbagai komoditas lokal unggulan lain yang dijadikan bahan baku dalam usaha.

3. Asas, Tujuan, dan Prinsip Pemberdayaan UMKM

Sebagaimana seperti dalam suatu usaha lainnya UMKM juga memiliki asas dan tujuan dalam melaksanakan usaha. Serta dalam upaya pemberdayaan UMKM juga harus memperhatikan prinsip-prinsip yang telah diatur dalam Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Berdasarkan Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) asas UMKM adalah:

- a. kekeluargaan;
- b. demokrasi ekonomi;
- c. kebersamaan;
- d. efisiensi berkeadilan;
- e. berkelanjutan;
- f. berwawasan lingkungan;
- g. kemandirian;
- h. keseimbangan kemajuan; dan
- i. kesatuan ekonomi nasional.

Dan juga sebagaimana yang diatur dalam Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) bahwa Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah memiliki tujuan yaitu menumbuhkan dan mengembangkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian

nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan. Serta bagaimana dalam upaya pemberdayaanya UMKM juga memiliki prinsip-prinsip yang telah diatur dalam Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) mengenai prinsip dan tujuan pemberdayaan UMKM yaitu:

1) Prinsip Pemberdayaan

Prinsip Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah:

- a. Penumbuhan kemandirian, kebersamaan, dan kewirausahaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah untuk berkarya dengan prakarsa sendiri;
- b. Perwujudan kebijakan publik yang transparan, akuntabel, dan berkeadilan;
- c. Pengembangan usaha berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar sesuai dengan kompetensi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah;
- d. Peningkatan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah; dan
- e. Penyelenggaraan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian secara terpadu.

2) Tujuan Pemberdayaan

Tujuan Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah:

- a. Mewujudkan struktur perekonomian nasional yang seimbang, berkembang, dan berkeadilan;

- b. Menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri; dan
- c. Meningkatkan peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan.

4. Kelebihan Dan Kekurangan UMKM

Beberapa keunggulan dari usaha kecil dan menengah terhadap usaha besar antara lain adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dalam teknologi yang telah dengan mudah terjadi dalam pengembangan produk.
2. Hubungan kemanusiaan yang akrab di dalam perusahaan kecil.
3. Kemampuan menciptakan kesempatan kerja cukup banyak atau pemyerapannya terhadap tenaga kerja.
4. Fleksibilitas dan kemampuan menyesuaikan diri terhadap kondisi pasar yang berubah dengan cepat di banding dengan perusahaan skala besar yang pada umumnya birokratis.
5. Terdapatnya dinamisme manejerial dan peranan kewirausahaan.

Bebagai kendala yang menyebabkan kelemahan serta hambatan bagi pengelola suatu Usaha Mikro Kecil Menengah diantaranya masih menyangkut faktor intern dan Usaha Mikro Kecil Menengah itu sendiri serta beberapa faktor ekstern, kelemahan Usaha Mikro Kecil dan Menengah itu seperti :

1. Tidak memiliki perencanaan system jangka panjang.
2. Kekurangan informasi bisnis.
3. Pembagian kerja tidak proposional.
4. Kesulitan modal kerja.
5. Resiko dan utang-utang kepada pihak ketiga di tanggung oleh kekayaan pemilik.
6. Sumber modal terbatas pada kemampuan pemilik.
7. Perencanaan dan program pengendalian tidak ada atau belum pernah merumuskannya.

5. Manfaat Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Usaha mikro memiliki kontribusi yang besar bagi masyarakat, baik dari segi ekonomi maupun sosial. Beberapa manfaat usaha mikro dari pelaku usaha mikro maupun dari lembaga yang menangani usaha mikro adalah sebagai berikut:

- a. Usaha mikro dianggap dapat meredakan gejolak sosial, karena jenis usaha ini mudah dimasuki oleh masyarakat kecil. Terutama sejak krisis dan banyak pabrik yang menutup usahanya atau mengurangi karyawannya, usaha mikro menjadi alternatif pilihan sehingga dapat mengurangi angka pengangguran.
- b. Menjadi “*katup pengaman*” kebutuhan rumah tangga dan alternatif usaha. Ketika mata pencaharian lain mengalami pasang surut atau kebutuhan keluarga meningkat, usaha mikro yang relatif mudah dimasuki dapat menjadi alternatif usaha sehingga kebutuhan rumah

tangga tetap dapat terpenuhi. Usaha mikro menjadi harapan keluarga dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari karena hasil pertanian sulit diharapkan.

- c. Meningkatkan kondisi ekonomi masyarakat, khususnya rumah tangga pelaku usaha mikro. Dampak usaha mikro ini diindikasikan dengan semakin membaiknya kondisi fisik rumah para pengusaha mikro/kecil, serta bertambahnya kepemilikan kendaraan. Selain itu pendapatan usaha mikro juga digunakan untuk menyekolahkan anak, berobat, dan berbagai kebutuhan rumah tangga lainnya.

Dampak usaha mikro, terutama yang ditekuni oleh masyarakat, telah mampu meningkatkan ekonomi keluarga pada umumnya. Bahkan beberapa usaha mikro berawal dari usaha sampingan, kini menjadi tulang punggung ekonomi keluarga. Dampak lainnya adalah menciptakan lapangan kerja bagi rumah tangga di sekitar usaha mikro (Hastuti, h.39, 2007).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Dalam memilih jenis metode penelitian maka salah satu syaratnya yaitu kesesuaian dengan tujuan penelitian itu sendiri. Metode penelitian yang baik dan tepat merupakan hal yang penting bagi seorang peneliti agar penelitiannya dapat berjalan lancar dan berhasil guna. Metode dapat diartikan sebagai jalan (cara, pendekatan, alat) yang harus ditempuh (dipakai) guna memperoleh pengetahuan tentang suatu hal (sasaran kajian).

Penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam penelitian status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kilas peristiwa pada masa sekarang. Tujuannya adalah membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai faktor-faktor, sifat-sifat serta lingkungan antara fenomena yang diselidiki. (Nasir, 1988:63)

Penelitian merupakan suatu proses yang panjang. Penelitian berawal dari minat untuk mengetahui fenomena tertentu dan selanjutnya berkembang menjadi gagasan, teori, konseptualisasi, pemilihan metode penelitian yang sesuai dan seterusnya. Hasil akhirnya, pada gilirannya melahirkan gagasan dan teori baru pula, juga merupakan proses yang tiada hentinya (Singarimbun dan Effendi 1989:8).

Dengan demikian, metode penelitian merupakan cara untuk melakukan penelitian guna memecahkan, menemukan, mengembangkan dan menguji masalah yang diteliti, agar memperoleh hasil dan pembahasan yang dapat

dipertanggungjawabkan dengan menggunakan berbagai disiplin ilmu pengetahuan.

Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip Moleong (2006:9) yang dimaksud dengan penelitian deskriptif adalah penelitian yang berkaitan dengan pengumpulan data untuk memberikan gambaran atau penegasan suatu konsep atau gejala dan juga untuk menjawab pertanyaan sehubungan dengan status objek penelitian saat ini.

Selain itu Bogdan dan Taylor yang dikutip Moleong (2006) mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pandangan lain diungkapkan oleh Kirk dan Miller dalam moleong (2006) yang mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia, baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya.

Suatu metode dipilih dengan memperhatikan kesesuaian dengan objek studi, atau dengan kata lain dalam suatu penelitian sangat diperlukan metode yang sesuai pokok permasalahannya dengan tujuan penelitian dengan maksud agar diperoleh data yang relevan dengan permasalahan peneliti. Jadi dalam penelitian ini akan digunakan suatu pendekatan deskriptif dengan metode kualitatif, sehingga diharapkan nantinya mampu menggambarkan fenomena-fenomena dan menganalisa hubungan-hubungan yang terjadi antara fenomena tersebut.

B. Fokus Penelitian

Moleong (2006:7) fokus pada dasarnya adalah masalah pokok yang bersumber dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperolehnya melalui kepustakaan ilmiah ataupun kepustakaan lainnya. Fokus dalam penelitian kualitatif bersifat tentatif, artinya penyempurnaan rumusan fokus atau masalah itu masih tetap dilakukan sewaktu peneliti sudah berada di latar penelitian.

Selain itu fokus penelitian merupakan pusat perhatian yang bermaksud untuk membatasi suatu permasalahan yang diteliti agar tidak terjadi kesalahan persepsi dalam mengkaji masalah yang diteliti. Menurut Moleong (2006:237) fokus penelitian dalam sebuah penelitian kualitatif memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Penetapan fokus yang membatasi studi berarti bahwa dengan adanya fokus, penentuan tempat penelitian menjadi layak.
2. Penentuan fokus secara efektif menetapkan kriteria inklusi, eksklusi untuk menjangkau info yang mengalir masuk, mungkin data cukup menarik, tetapi jika dipandang tidak relevan, data tidak dihiraukan.

Dengan demikian peneliti mencoba untuk memberikan batasan fokus penelitian sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM:
 - a. Gambaran Program Kemitraan
 - 1) Kegiatan Penjangkauan Mitra Binaan
 - 2) Kriteria Penerima Dana Program Kemitraan

3) Kegiatan Pengembalian Pinjaman

b. Prosedur dan Realisasi Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

- 1) Prosedur Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM
- 2) Realisasi Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM :

- a. Faktor Pendukung
- b. Faktor Penghambat

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Yang dimaksud dengan lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah tempat yang dipilih sebagai objek penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi lokasi penelitian adalah Kota Malang. Adapun alasan peneliti memilih lokasi tersebut, karena UMKM di kota Malang sangat banyak tetapi terhambat kendala mengenai permodalan sehingga masih banyak UMKM perlu dibina dan diberi bantuan. Alasan praktis yaitu bahwa penelitian dilakukan untuk efisiensi waktu, biaya, tenaga sehingga dapat dimaksimalkan hasilnya.

Sedangkan yang dimaksud dengan situs penelitian adalah tempat dimana peneliti menangkap keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti adalah Perum Jasa Tirta I Malang, karena Perum Jasa Tirta I Malang merupakan salah satu BUMN bertaraf atau berskala kecil yang masih bisa bertahan di dalam mengadakan Program Kemitraan, meskipun dengan keterbatasan kemampuan finansial dan kebijakan yang berskala rendah dibanding dengan BUMN lainnya

yang berskala besar. Dengan celah keterbatasan, Perum Jasa Tirta I Malang tetap dapat terus bertahan dan menjalankan pengelolaan Program Kemitraan merupakan salah satu kelebihan atau kekuatan BUMN skala kecil. Adapun situs penelitian ini adalah di kantor Perum Jasa Tirta I Malang di Jalan Surabaya No. 2A Malang.

D. Sumber dan Jenis Data

Arikunto (1998) Pengertian sumber data dalam penelitian menurut adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Sedangkan sumber data utama dalam penelitian kualitatif menurut Lofland dan Lofland dalam Moleong (2006:157) ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan statistik.

Sehingga dalam penelitian ini, data yang diperlukan dibagi menjadi dua jenis, yaitu :

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya atau responden dan dicatat untuk pertama kalinya. Data ini diperoleh dengan wawancara yang digunakan untuk menambah dan menjelaskan permasalahan. Data primer juga diperoleh dari hasil observasi terhadap gejala atau proses yang menjadi kajian dalam penelitian ini.

Data primer tersebut diperoleh dari :

- a. Staff bagian Humas dan pengelola PKBL Perum Jasa Tirta I Malang yang berpusat di jalan Surabaya No.2A Malang.
- b. Ketua mitra binaan yang menerima Program Kemitraan dari pihak Perum Jasa Tirta I di daerah wisata selorejo

2. Data sekunder, merupakan data yang diperoleh tidak langsung dari sumbernya yang dapat berupa dokumen-dokumen, laporan-laporan, artikel-artikel yang terdapat kaitannya dengan masalah yang diteliti. Dalam hal ini data sekunder didapat data-data yang dapat berupa arsip, laporan, dokumen yang ada di Perum Jasa Tirta I Malang. Selain itu, data yang diambil bisa berasal dari internet, surat kabar dan jurnal-jurnal.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standart data yang ditetapkan. (Sugiyono, 2007:401). Sedangkan teknik pengumpuan data menurut Arikunto (1990) adalah cara atau metode yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang dimana cara tersebut menunjuk pada suatu yang abstrak, tidak dapat diwujudkan dalam benda yang kasat mata tetapi dapat dipertontonkan penggunaannya. Sehingga teknik pegumpulan data yang dipergunakan oleh peneliti adalah :

1. Observasi

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian dan melakukan pencatatan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penelitian untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang evaluasi program kemitraan di Perum Jasa Tirta I Malang.

2. Wawancara

Merupakan teknik mendapatkan data atau informasi melalui tanya jawab secara langsung dengan beberapa orang yang dianggap berkompeten guna diminta keterangan sehingga didapatkan informasi yang faktual tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian.

3. Dokumentasi

Teknik yang dilakukan dengan mencatat atau menyalin data-data yang ada dalam dokumen di lokasi dan situs penelitian yang dianggap relevan atau sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Dalam teknik pengumpulan data ini dapat berupa arsip, laporan, gambar-gambar, foto-foto, peraturan, kebijakan dan data sekunder lainnya yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang dipergunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data dalam proses penelitian. Dalam mendukung proses pengumpulan data dan memperoleh data yang diinginkan, peneliti menggunakan instrument penelitian berupa :

- 1) Peneliti sendiri, yaitu dengan cara menyaksikan dan mengamati secara langsung peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan objek yang diteliti.
- 2) Pedoman wawancara atau *interview guide*, digunakan sebagai kerangka dasar dalam melakukan wawancara agar wawancara yang dilakukan peneliti tetap terarah dan tetap menjaga relevansi terhadap masalah dalam penelitian.

Perangkat penunjang, meliputi buku catatan, alat tulis menulis, dan alat bantu lain untuk merekam serta mencatat data-data yang diperlukan dalam penelitian.

G. Keabsahan Data

Untuk menjamin dalam suatu penelitian kualitatif agar bisa menentukan suatu kebenaran pada penelitian tersebut, maka kriteria utama terhadap hasil penelitian adalah validitas, reliabilitas, dan obyektif. Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian, data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian. Bila peneliti membuat laporan yang tidak sesuai dengan apa yang terjadi pada obyek, maka data tersebut dapat dinyatakan tidak valid.

Dalam hal reliabilitas, Susan Stainback (1988) sebagaimana dikutip oleh Sugiyono (2009:267) menyatakan bahwa *“reliability is often defined as the consistency and stability of data or findings. From a positivistic perspective, reliability typically is considered to be synonymous with the consistency of data produced by observations made by different researchers (e.g interrater reliability), by the same researcher at different times (e.g reset retest), or by splitting a data set in two parts (splithalf)”*.

Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan positivistik (kuantitatif), suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau

sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Kalau peneliti satu menemukan dalam obyek berwarna merah, maka peneliti yang lain juga demikian. Kalau seorang peneliti dalam obyek kemarin menemukan data yang berwarna merah, maka sekarang atau besok akan tetap berwarna merah. Karena reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi, maka bila ada peneliti lain mengulangi atau mereplikasi dalam penelitian pada obyek yang sama dengan metode yang sama, maka akan menghasilkan data yang sama. Suatu data yang reliabel atau konsisten akan cenderung *valid*, walaupun belum tentu *valid*. Orang yang berbohong secara konsisten akan terlihat *valid*, walaupun sebenarnya tidak *valid*.

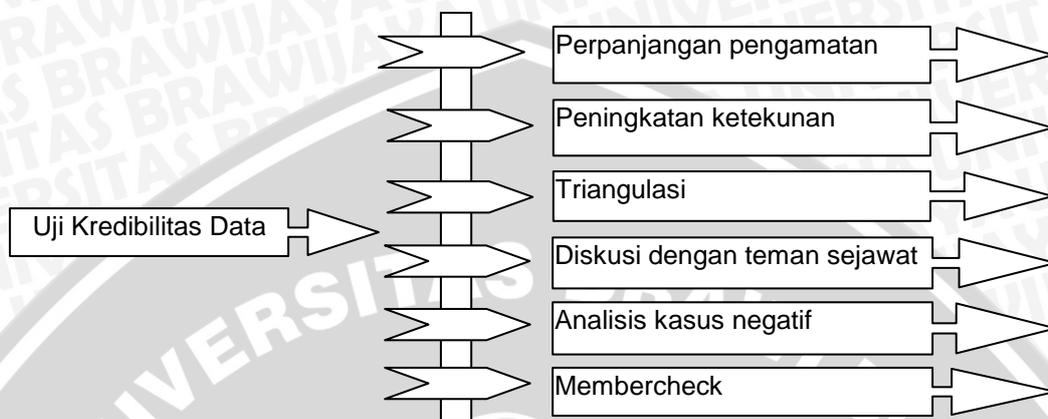
Menurut Sugiyono (2009:270), uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas).

1) Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *membercheck*.

Gambar 1.

Uji Kredibilitas Data dalam Penelitian Kualitatif



Sumber :Sugiyono (2009)

a) Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru.

b) Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

c) Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai teknik/cara, dan berbagai waktu. Contohnya peneliti melakukan pengecekan kembali terkait dengan pengelolaan

yang telah dilakukan oleh pihak Perum Jasa Tirta I, Kota Malang baik dari sumber internal maupun sumber eksternal terkait dengan pengelolaan air di sekitar wilayah kerja Perum. Jasa Tirta I.

d) Analisis kasus negatif

Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya. Contohnya: saat ini kurang terjadinya kredit macet antara pihak Perum JasaTirta I dengan UMKM. Peneliti akan berusaha menganalisis kasus tersebut dalam program kemitraan.

e) Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi ini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang ada yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Data interaksi dengan manusia atau gambaran suatu keadaan perlu foto-foto. Alat-alat bantu perekam data dalam penelitian kualitatif, seperti kamera, *handycam*, alat rekam suara sangat diperlukan untuk mendukung kredibilitas data yang telah ditemukan oleh peneliti. Hal ini akan peneliti terapkan agar nantinya data penelitian peneliti terkait dengan program kemitraan di Perum Jasa Tirta I dapat dipercaya. Contoh: memberikan foto atau gambar-gambar keadaan wilayah kerja Perum Jasa Tirta I terkait dengan program kemitraan.

f) Mengadakan *membercheck*

Membercheck adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *membercheck* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data, agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan. Bukan tidak mungkin nantinya dalam melakukan peneliti melakukan kesalahan, untuk itulah nantinya peneliti akan melakukan *membercheck*, atau setidaknya dengan adanya *membercheck* peneliti dapat mengetahui apa yang kurang dari hasil temuannya.

2) Pengujian *Transferability*

Merupakan validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif yang berkenaan dengan derajat akurasi, apakah hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan pada populasi di mana sampel tersebut diambil. Yaitu, peneliti akan membuat laporan yang uraiannya terinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Bukan tidak mungkin bahwa permasalahan dalam program kemitraan tidak hanya terjadi di daerah Malang tempat peneliti melakukan penelitian. Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian peneliti dapat dibaca secara jelas, sehingga pembaca dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian peneliti ditempat lain.

3) Pengujian *Dependability*

Uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Audit disini yaitu akan dilakukan proses penelitian ke lapangan, agar hasil penelitiannya *reliabel* atau *dependable*.

4) Pengujian *Confirmability*

Uji *confirmability* mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji *confirmability*, berarti menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*. Dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada, tetapi hasilnya ada.

H. Analisis Data

Patton dalam Moleong (2006:103) bahwa analisis data dalam suatu penelitian adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan ke dalam suatu pola, kategori dan satuan urutan data sehingga dapat ditemukan tema dan dirumuskan hasilnya. Data yang terkumpul kemudian diolah mulai dari mengedit data, mengklasifikasi, mereduksi, menyajikan, dan menyimpulkan. Sedangkan Singarimbun dan Effendi (1989:263), mengartikan analisis data sebagai proses penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan.

Sehingga dapat disimpulkan analisa data merupakan suatu kegiatan pengolahan data agar menjadi lebih sederhana, mudah dipahami dan dapat

dipergunakan dalam pemecahan masalah atau dapat dipergunakan untuk menggambarkan kondisi yang terjadi secara jelas.

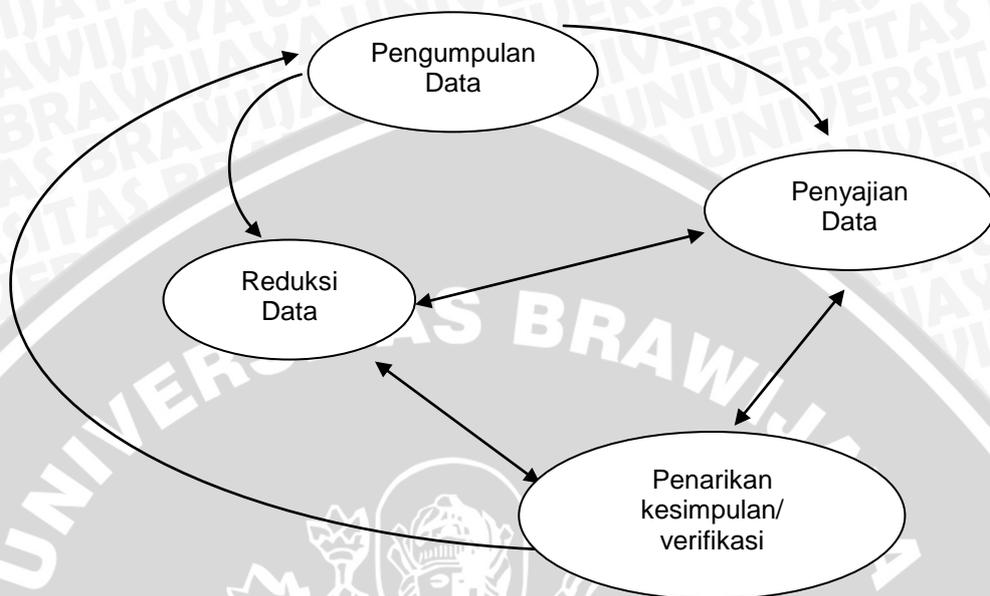
Dalam bukunya Miles dan Huberman (1992:20) menyatakan bahwa:

Analisis data yang terdiri dari 3 alur kegiatan (Gambar 1) yaitu, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Yang di jabarkan sebagai berikut :

1. Reduksi data, merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data yang muncul dari catatan yang tertulis di lapangan. Dalam reduksi ini data yang diperoleh dari lokasi penelitian dituangkan dalam laporan yang lengkap. Kemudian laporan itu akan direduksi, dirangkum, dan di seleksi hal-hal pokok, kemudian difokuskan pada hal yang penting, kemudian dicari tema atau polanya. Reduksi data berlangsung secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung.
2. Penyajian data, merupakan suatu bentuk yang dibuat untuk dapat memudahkan peneliti guna melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian. Sehingga dengan melihat penyajian kita dapat memahami apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan berdasarkan atas pemahaman yang di dapat dari penyajian tersebut.
3. Penarikan Kesimpulan, merupakan verifikasi data dalam penelitian kualitatif yang dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian dilakukan. Sejak awal memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari makna dari data yang telah dikumpulkan yaitu mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul dan sebagainya yang dituangkan dalam kesimpulan yang bersifat sementara.

Data yang diperoleh berdasarkan fokus penelitian disederhanakan dan transformasi data dilakukan terhadap catatan-catatan atau informasi yang diperoleh di lapangan. Setelah itu data disusun secara sistematis yang memungkinkan dilakukan interpretasi dan penarikan kesimpulan.

Gambar 2
Analisis Miles dan Huberman (1992:20)



Sumber: Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode Baru.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian dan Situs Penelitian

1. Gambaran Umum Kota Malang

Kota Malang merupakan salah satu daerah otonom dan kota terbesar kedua di Jawa Timur setelah kota Surabaya. Kota Malang menyandang predikat sebagai kota *Paris of Java*, Kota Pesiar Kota Peristirahatan, Kota Pendidikan, Kota Militer, Kota Industri, Kota Sejarah, Kota Bunga. Potensi yang dimiliki Kota Malang baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia telah menjadikan kota ini sebagai daerah yang strategis untuk berbagai kegiatan ekonomi. Kota Malang terletak pada: 7° 54' 40" hingga 8° 3' 5" Lintang Utara dan 112° 34' 13" - 112° 41' 39" Bujur Timur dan ketinggian antara 440-667 m dpl. Kota Malang memiliki luas 110.06 Km persegi, dengan dikelilingi gunung-gunung:

- Gunung Arjuno di sebelah Utara
- Gunung Tengger di sebelah Timur
- Gunung Kawi di sebelah Barat
- Gunung Kelud di sebelah Selatan

Secara keseluruhan, Kota Malang memiliki daratan rata-rata lebih tinggi dari wilayah lainnya di Propinsi Jawa Timur. Kota Malang berada di ketinggian 400 hingga 650 meter di atas permukaan air laut (dpl). Dengan tingkat ketinggian diatas, Kota Malang juga memiliki tingkat kemiringan lahan yang cukup beragam dari 3⁰ hingga 15⁰ dengan wilayah kemiringan dibagian

utara, tengah dan selatan kota, rata-rata memiliki lahan sebesar 3^0 hingga 5^0 pada bagian timur dan barat memiliki tingkat kemiringan lahan 5^0 hingga 15^0 .

Kota Malang memiliki hawa sejuk dan kering, curah hujan rata-rata tiap tahun 1.833 mm dan kelembaban udara rata-rata 72 %. Jenis tanah di wilayah Kota Malang ada 4 macam yaitu Alluvial kelabu kehitaman dengan luas 6,930,267 Ha Jenis tanah aluvial mencapai 58.49% merupakan tanah yang sangat baik untuk pertanian, karena mengandung mineral yang cukup untuk tumbuhan. Demikian pula untuk bangunan, jenis tanah ini cukup kuat daya tahannya, karena merupakan endapan tanah liat yang bercampur pasir halus, sehingga sangat cocok sebagai tempat mendirikan bangunan. Mediteran coklat dengan luas 1.225.160 Ha mencapai 10.32% merupakan jenis tanah yang memiliki karakteristik tahan menahan. Asosiasi latosol coklat kemerahan *grey* coklat dengan luas 1.942.160 Ha mencapai 16.37 % mempunyai sifat yang mudah longsor dan mempunyai *drainase* yang jelek. Jenis tanah ini kurang baik untuk tempat mendirikan bangunan karena selalu terancam bahaya. Asosiasi andosol coklat dan *grey* humus dengan luas 1.765,160 Ha. Keadaan tanah di wilayah Kota Malang antara lain:

- Bagian selatan termasuk dataran tinggi yang cukup luyas, cocok untuk industri
- Bagian utara termasuk dataran tinggi yang subur, cocok untuk pertanian
- Bagian timur merupakan dataran tinggi dengan keadaan kurang subur

- Bagian barat merupakan dataran tinggi yang amat luas menjadi daerah pendidikan.

Wilayah administratif Kota Malang dibagi menjadi 5 (lima) kecamatan, dimana tiap kecamatan memiliki kelurahan, Rukun Tangga (RT), Rukun Warga (RW). Pembagian 5 (lima) kecamatan Kota Malang adalah sebagai berikut:

- Kecamatan Klojen: 11 Kelurahan, 89 RW, 676 RT
- Kecamatan Blimbing: 11 Kelurahan, 120 RW, 834 RT
- Kecamatan Kedungkandang: 12 Kelurahan, 102 RW, 764 RT
- Kecamatan Sukun: 11 Kelurahan, 79 RW, 692 RT
- Kecamatan Lowokwaru: 12 Kelurahan, 115 RW, 683 RT

Total seluruh jumlah penduduk Kota Malang berdasar atas data registrasi penduduk yang dikoordinasi oleh Biro Pusat Kota Malang tahun 2006 dalam Kota Malang Dalam Angka Tahun 2006 sebesar 807.136 jiwa yang terbagi atas Klojen = 103.928 jiwa, Blimbing = 167.239 jiwa, Kedungkandang = 177.530 jiwa, Sukun = 174.184 jiwa, dan Lowokwaru = 190.422 jiwa. Selain itu Kota Malang memiliki dinamika penduduk yang selalu ditandai oleh urbanisasi dari daerah lain. Dengan demikian penambahan jumlah penduduk bukan semata-mata disebabkan oleh kelahiran, tapi dapat juga disebabkan oleh migrasi penduduk dari daerah lain. Tingkat kepadatan penduduk tidak merata disetiap kecamatan.

a. Potensi Ekonomi

Sebagai daerah yang mempunyai peran sebagai pengatur arus barang dan jasa, maka jelaslah Kota Malang mengalami pertumbuhan ekonomi yang cukup pesat. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan produk regional bruto (PDRB) yang menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun. Dilihat dari PDRB ini maka Kota Malang secara ekonomi mempunyai potensi di sektor perdagangan, hotel, restoran, sektor industri pengolahan dan sektor jasa. Hal ini perlu didukung oleh keberadaan produk unggulan. Produk unggulan disini adalah industri kecil dan industri rumah tangga yang memiliki prospek untuk berkembang yang ada di suatu kawasan. Produk unggulan ini juga bisa menjadi ciri khas tersendiri pada setiap kawasan itu. Produk unggulan yang ada di Kota Malang berdasarkan desa atau kelurahan adalah sebagai berikut :

- 1) Kecamatan Blimbing
 - a) Kelurahan Pandanwangi: Marning Jagung
 - b) Kelurahan Purwantoro: Tempe
- 2) Kecamatan Kedungkandang
 - a) Kelurahan Cemorokandang: Kripik Singkong
 - b) Kelurahan Mergosono: Sangkar Burung
- 3) Kecamatan Sukun
 - a) Kelurahan Sukun: Fiberglass
 - b) Kelurahan Karangbesuki : Jahe Instant

- 4) Kecamatan Klojen
 - a) Kelurahan Sukoharjo: Garmen
 - b) Kelurahan Kiduldalem: Sepatu
- 5) Kecamatan Lowokwaru
 - a) Kelurahan Tulusrejo: Rajutan
 - b) Kelurahan dinoyo: Keramik

b. Potensi Kependudukan

Aspek kependudukan merupakan suatu faktor yang paling penting bagi perencanaan tata ruang, baik tata ruang kota maupun tata ruang wilayah. Hal itu disebabkan aspek kependudukan ini merupakan salah satu faktor yang menentukan dalam pembentukan kota (*urban*), begitu pula dalam pembentukan wilayah (*region*). Selain itu penduduk juga sebagai sumber insani pembangunan memang sangat dibutuhkan baik secara kuantitatif maupun kualitatif dalam arti semakin besar jumlah penduduk yang berkualitas, akan memberikan jaminan bagi berhasilnya pelaksanaan pembangunan. Untuk mengetahui potensi penduduk yang ada di Kota Malang ini dapat dilihat dari sisi ketenagakerjaan yakni jumlah angkatan kerja yang belum tersalurkan.

Dilihat dari sisi jumlah angkatan kerja yang belum tersalurkan terdapat 45.808 jiwa atau sekitar 10% dari angkatan kerja yang ada di Kota Malang yang belum tersalurkan, yang berarti di Kota Malang terdapat potensi penduduk sekitar 45.808 jiwa yang dapat digunakan sebagai salah satu modal pelaksanaan pembangunan di Kota Malang. Apabila dilihat

per-kecamatan maka kecamatan yang mempunyai potensi jumlah tenaga kerja yang belum tersalurkan terbanyak adalah Kecamatan Klojen sebanyak 10.113 jiwa atau 22,08% dari total jumlah angkatan kerja yang belum tersalurkan, diikuti oleh Kecamatan Sukun sebanyak 9.680 jiwa atau 21,13%, kemudian Kecamatan Blimbing sebanyak 9.393 jiwa atau 20,51% dan Kecamatan Lowokwaru sebanyak 9.238 jiwa atau 20,17%. Sedangkan kecamatan yang memiliki jumlah angkatan kerja yang belum tersalurkan paling kecil adalah Kecamatan Kedungkandang sebanyak 7.384 jiwa atau 16,12%.

c. Potensi Tanah, Air dan Udara

Apabila dilihat dari kondisi fisik Kota Malang maka potensi-potensi yang dimiliki oleh Kota Malang dilihat dari segi tanah, air, dan udara adalah sebagai berikut:

1) Potensi Tanah

Dilihat dari kondisi tanah yang ada di wilayah Kota Malang antara lain pada kondisi tanah di bagian selatan yang merupakan dataran tinggi yang cukup luas sehingga cocok untuk digunakan untuk kawasan terbangun. Bagian tengah yang merupakan pusat kota, dimana mempunyai nilai ekonomis yang relatif tinggi. Karena mempunyai nilai ekonomi tinggi, menyebabkan adanya kecenderungan peralihan fungsi dari perumahan menjadi perdagangan. Bagian utara yang juga merupakan kawasan yang relatif kosong, sehingga potensial untuk perkembangan peruntukan fasilitas. Bagian barat yang juga merupakan

kawasan yang relatif kosong, dimana pada saat ini cenderung mengalami perkembangan penggunaan tanah untuk perumahan karena adanya beberapa kawasan pendidikan khususnya perguruan tinggi. Bagian timur yang juga merupakan dataran tinggi dengan kondisi tanah yang kurang subur, sehingga potensial untuk perumahan.

2) Potensi Udara

Potensi yang dimiliki Kota Malang dilihat dari segi udara yakni bahwa Kota Malang mempunyai udara yang sejuk kering sehingga memungkinkan untuk dijadikan tempat peristirahatan, tempat berwisata, tempat berkonferensi/resepsi/seminar, ataupun sebagai tempat pengembangan pendidikan dan latihan. Pada saat di Kota Malang telah banyak berkembang industri, sehingga untuk mengurangi adanya pencemaran maka perlu dikembangkan Ruang Terbuka Hijau.

3) Potensi Air

Potensi yang dimiliki Kota Malang dari sisi air yaitu Kota Malang dialiri/dilewati oleh tiga buah sungai yaitu Sungai Brantas, Sungai Amprong, dan Sungai Bango, sehingga sungai-sungai ini dapat digunakan sebagai saluran irigasi dan untuk drainase kota, dan juga sebagai pendukung penyediaan air bersih/minum, wisata, dan olah raga air pada masa yang mendatang. Selain itu Kota Malang dekat dengan sumber air (sumber air Wendit), sehingga mudah didalam pelayanan air bersih. Pada kawasan tertentu yang tidak terlayani PDAM, bisa menggunakan sumur (air permukaan relatif dangkal). Untuk sistem

drainase yang ada di Kota Malang relatif bagus. Hal ini disebabkan karena faktor topografi yang relatif berbukit, sehingga memudahkan dalam hal pembuangan.

2. Gambaran Umum Situs Penelitian

Sebelum menyajikan data fokus penelitian, terlebih dahulu diuraikan mengenai situs penelitian pada Perum Jasa Tirta I, Kota Malang.

a. Sejarah Perum Jasa Tirta I Malang

Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta didasarkan Peraturan Pemerintah No.5/1990 tanggal 12 Februari 1990 dan berdasarkan peraturan Pemerintah No.91/1999 tanggal 13 Oktober 1999 berubah menjadi Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta I. Wilayah kerja Perum Jasa Tirta I bertambah sesuai Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 129 tahun 2000 tentang Penambahan Wilayah Kerja Perum Jasa Tirta I di Wilayah Sungai Bengawan Solo yang mulai beroperasi pada tanggal 1 april 2002.

Perum Jasa Tirta I adalah Badan Usaha Milik Negara sebagaimana diatur di dalam Undang-Undang No.19/2003, dimana seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, yang bertujuan untuk kemnfaatan umum berupa penyediaan barang dan jasa yang bermutu dan sekaligus memperoleh keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan yang bidang usahanya meliputi pengelolaan Sumber Daya Alam (SDA) Wilayah Sungai Kali Brantas dan Wilayah Sungai Bengawan Solo.

b. Visi dan Misi**Visi :**

Menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bidang pengelolaan sumber daya air terbaik di Asia Pasifik pada tahun 2025.

Misi :

- 1) Menyelenggarakan jasa untuk kemanfaatan umum atas Sumber Daya Air (SDA) yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak.
- 2) Mengelola Sumber Daya Air (SDA) secara efektif dan efisien, yang meliputi operasi dan pemeliharaan prasarana pengairan, perlindungan, pendayagunaan dan pengendalian daya rusak air sesuai tugas yang diberikan Pemerintah dengan bertumpu pada partisipasi para pihak berkepentingan.
- 3) Menyelenggarakan pengelolaan perusahaan untuk mencapai kondisi sehat.

c. Lokasi Kantor

Kantor Pusat:

Jl. Surabaya 2A Malang PO.Box.39

Telp. (0341) 551971

Fax. (0341) 551976

E-mail: mlg@jasatirta1.co.id

Homepage : <http://www.jasatirta1.co.id>

d. Tugas Pokok Perum Jasa Tirta I

- 1) Operasi dan pemeliharaan prasarana pengairan.
- 2) Pengusahaan air dan sumber-sumber air.
- 3) Pengelolaan DPS antara lain perlindungan, pengembangan dan penggunaan air serta sumber-sumber air.
- 4) Rehabilitasi Prasarana Pengairan.

e. Kegiatan Operasi dan Pemeliharaan

Kegiatan Operasi dimaksudkan sebagai upaya untuk dapat memanfaatkan sumberdaya air secara optimal dan mengendalikan pengaruh negatifnya yang berupa banjir, kekeringan dan pencemaran air.

f. Pelaksanaan bidang operasi :

Dalam melaksanakan bidang operasi Perum Jasa Tirta melakukan, seperti berikut ini:

- 1) Manajemen kuantitas air, meliputi antara lain alokasi air dan penanggulangan banjir
- 2) Manajemen kualitas air, meliputi antara lain pengendalian pencemaran

Kegiatan pemeliharaan dimaksudkan sebagai upaya menjaga air dan sumber air serta prasarana pengairan untuk dapat tetap berfungsi sebagaimana yang diharapkan.

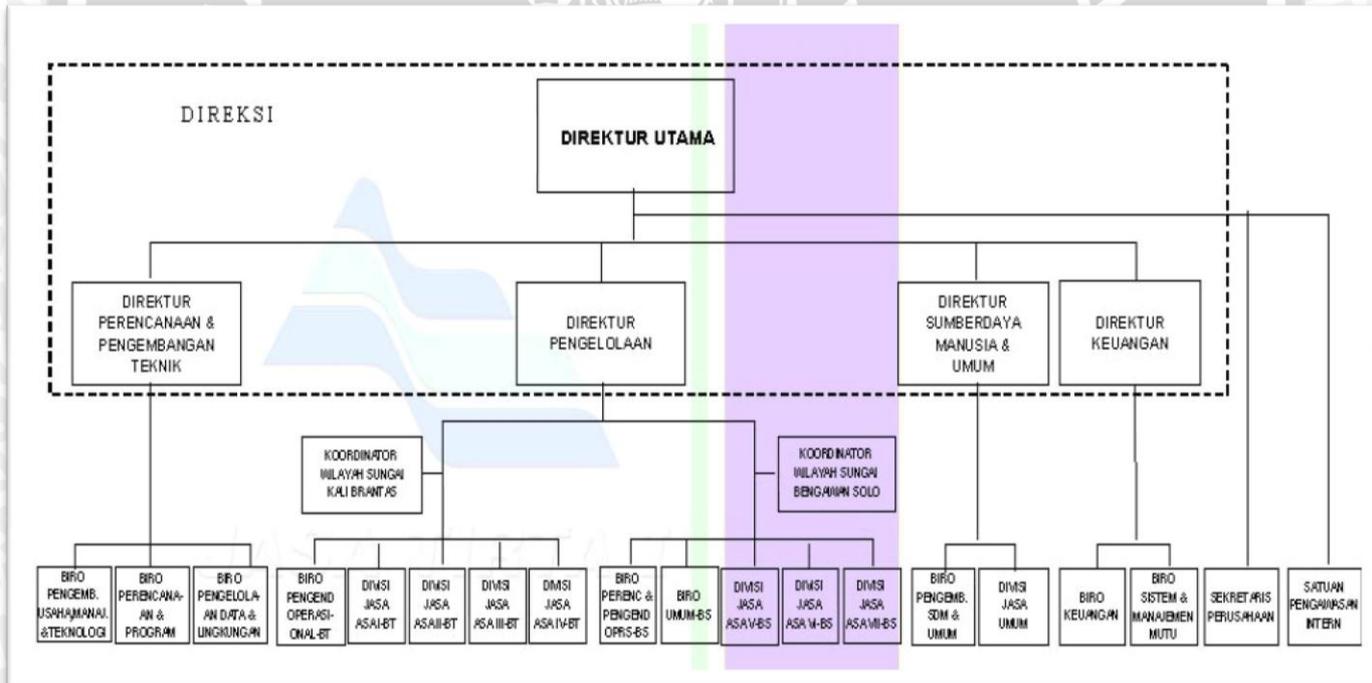
g. Pelaksanaan bidang pemeliharaan secara rutin, berkala, darurat :

Pelaksanaan terkait dengan pemeliharaan secara rutin, berkala, dan darurat Perum Jasa Tirta I melakukan rutinitas pengecekan terhadap:

- 1) Air dan sumber-sumber air.
- 2) Bangunan prasarana pengairan Daerah Pengaliran Sungai.
- 3) Fasilitas (*Flood Forecasting & Warning System*, Bengkel, Laboratorium, Gedung dan lainnya).

h. Struktur Perusahaan

Gambar 3
Struktur Perusahaan



Sumber: *Company Profile PJTI, 2010*

Struktur organisasi perusahaan, yang merupakan salah satu unsur yang menentukan sukses tidaknya perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan. Struktur organisasi yang baik harus mampu berfungsi sebagai alat pengatur maupun pengawas usaha pelaksanaan pencapaian tujuan



perusahaan, sehingga usaha-usaha yang dilakukan dapat berjalan secara efisien dan efektif. Struktur organisasi perusahaan yang disusun dengan baik dan jelas akan mencerminkan sumber-sumber yang dimiliki oleh perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari bagan organisasi juga dengan mudah dapat dilihat banyak organisasi, jenjang dari masing-masing bagian, garis komando, informasi, yang dihubungkan bagian organisasi tersebut.

Struktur organisasi penting mengingat pembentukan struktur organisasi yang akan membantu melaksanakan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dan tegas antara suatu bagian dengan bagian lainnya, baik pada tingkat manajemen maupun tingkat bawah. Suatu perusahaan harus mempunyai struktur organisasi yang sesuai dengan jenis kegiatan.

i. Deskripsi Kerja

Menurut Keputusan Direksi Perum Jasa Tirta I No.KP.124/KPTS/DU/2010 tentang Pengaturan Kembali Organisasi Perusahaan, Tugas Pokok dan Wewenang Direksi Perum Jasa Tirta I Malang, deskripsi kerja untuk masing-masing bagian dalam struktur organisasi Perum Jasa Tirta I Malang adalah sebagai berikut:

1) Direksi :

Tugas direksi adalah memimpin organisasi perusahaan, melaksanakan pembinaan aparatur perusahaan agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Direksi juga

bertugas menetapkan kebijakan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2) Direktur Utama :

Direktur Utama untuk dan atas nama direksi bertugas menerima petunjuk-petunjuk dari dan bertanggungjawab kepada Menteri Pekerjaan Umum, tentang kebijaksanaan umum untuk menjalankan tugas pokok perusahaan dan hal-hal lain yang dianggap perlu.

Direktur Utama membawahi Sekretaris Perusahaan, Satuan Pengawasan Intern, dan empat direktur yang meliputi Direktur Perencanaan dan Pengembangan Teknik, Direktur Pengelolaan, Direktur Sumberdaya Manusia dan Umum dan Direktur Keuangan. Berikut ini adalah deskripsi kerja untuk masing-masing bagian tersebut.

3) Sekretaris Perusahaan

Membantu Direktur Utama dengan pembinaan sehari-hari oleh Direktur Utama atas perencanaan dan pengembangan teknik dalam menetapkan kebijakan strategis pengelolaan perusahaan serta menyusun program dan pelaksanaannya antara lain di bidang hukum, humas, dan Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL).

4) Satuan Pengawasan Intern

Membantu Direktur Utama dengan pembinaan sehari-hari oleh Direktur Keuangan dalam melaksanakan pemeriksaan keuangan dan operasional perusahaan. Bagian ini juga bertugas memberikan saran-

saran yang bersifat preventif dan korektif sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Satuan Pengawasan Intern membawahi Bagian Pemeriksaan I dan Bagian Pemeriksaan II.

5) Direktur Perencanaan dan Pengembangan Teknik

Direktur ini bertugas di bidang pengembangan manajemen dan teknologi, perencanaan strategis, perencanaan teknis dan penyusunan unit bisnis strategis, teknologi informasi, pengelolaan lingkungan, laboratorium kualitas air dan pembinaan harian Sekretaris Perusahaan. Direktur ini membawahi tiga biro, yaitu Biro Perencanaan dan program, Biro Pengembangan Usaha, Manajemen dan Teknologi, serta Biro Pengelolaan Data dan Lingkungan.

6) Direktur Pengelolaan

Melakukan pengelolaan Sumber Daya Alam (SDA) di wilayah Sungai Kali Brantas dan wilayah Sungai Bengawan Solo di bidang operasi dan pemeliharaan preventif prasarana Sumber Daya Alam (SDA) yang dimiliki dan dikuasai serta dioperasikan kepada perusahaan, pengamanan asaset terkait dengan Sumber Daya Alam (SDA) yang telah diserahoperasikan kepada perusahaan, pengusahaan Sumber Daya Alam (SDA), pengendalian operasional, pemeliharaan peralatan, dan pelestarian Daerah Aliran Sungai (DAS). Direktur Pengelolaan membawahi dua bagian. Bagian satu meliputi Biro Pengendalian Operasional, Divisi Jasa ASA I, Divisi Jasa ASA II dan Divisi Jasa ASA III. Bagian dua adalah Biro Perencanaan

Pengendalian Operasional, Biro Keuangan dan Umum, Divisi Jasa ASA IV dan Divisi Jasa ASA V. Bagian dua tersebut berada di bawah koordinator Wilayah Sungai Bengawan Solo.

7) Koordinator Wilayah Sungai (WS) Bengawan Solo

Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas-tugas perusahaan Sumber Daya Air (SDA) dan pengelolaan Sumber Daya Air (SDA) di Wilayah Sungai (WS) Bengawan Solo dan mewakili Direksi mengkoordinasikan masalah internal perusahaan serta berkomunikasi dengan pihak eksternal di Bengawan Solo.

8) Direktur Keuangan

Direktur ini bertugas di bidang keuangan, sistem dan manajemen mutu, pembinaan harian pada Satuan Pengawasan Intern serta pembinaan pada Biro Keuangan dan Umum di bidang Keuangan dan Anggaran. Direktur ini membawahi dua biro, yaitu Biro Keuangan dan Biro Sistem dan Manajemen Mutu.

j. Jumlah Tenaga Kerja

Berikut adalah tabel yang menunjukkan jumlah tenaga kerja di Perum Jasa Tirta I berdasarkan pendidikan dan status:

Tabel 2
Jumlah Tenaga Kerja Perpendidikan dan Status

NO	URAIAN	ORANG	NO	URAIAN	ORANG
I	Teknik		II	Non Teknik	
1	S-2	22	1	S-2	6
2	S-1	32	2	S-1	20
3	D-3	22	3	D-3	3
4	SLTA	127	4	SLTA	79
5	SLTP	3	5	SLTP	30
6	SD	-	6	SD	24
	Sub Total	206			162

Sumber: BPSPR PJT I, 2011

Menurut tabel di atas yang menggambarkan jumlah tenaga kerja perpendidikan dan status di Perum Jasa Tirta I, tenaga kerja Perum Jasa Tirta I terklasifikasi menjadi teknik dan non teknik. Untuk tenaga kerja teknik sejumlah 206 orang yang terdiri atas 22 orang berlatar belakang pendidikan S-2, 32 orang berlatar belakang pendidikan S-1, 22 orang berlatar belakang pendidikan D-3, 127 orang berlatar belakang pendidikan SLTA, 3 orang berlatar belakang pendidikan SLTP. Sedangkan untuk tenaga kerja non teknik sejumlah 162 orang yang terdiri atas 6 orang berlatar belakang pendidikan S-2, 20 orang berlatar belakang pendidikan S-1, 3 orang berlatar belakang pendidikan D-3, 79 orang berlatar belakang pendidikan SLTA, 30 orang berlatar belakang pendidikan SLTP, 24 orang berlatar belakang pendidikan SD.

Berikut adalah tabel yang menunjukkan jumlah tenaga kerja tiap bagian di Perum Jasa Tirta I:

Tabel 3
Jumlah Tenaga Kerja Tiap Bagian

NO	URAIAN	ORANG
I	DIREKTORAT PERENC. & PENGEMB. TEKNIK	36
1	Biro Perencanaan Dan Program	11
2	Biro Pengemb. Usaha, Manajemen & Teknologi	8
3	Biro Pengelolaam Data Dan Lingkungan	17
II	DIREKTORAT PENGELOLAAN	242
NO	URAIAN	ORANG
1	Biro Pengendalian Operasional	21
2	DJA I	52
3	DJA II	96
4	DJA III	33
5	DJA IV	12
6	DJA V	8
7	Biro Perenc. & Pengendl. Operasional	7
8	Biro Keuangan & Umum	12
III	DIREKTORAT SDM & UMUM	56
1	Biro Pengembangan SDM, Plk & RT	26
2	Divisi Jasa Umum-1	11
3	Divisi Jasa Umum-2	19
IV	DIREKTORAT KEUANGAN	17
1	Biro Keuangan	12
2	Biro Sistem & Manajemen Mutu	5

V	Sekretaris Perusahaan	9
VI	Satuan Pengawas Intern	8
JUMLAH PEGAWAI PJT I		367

Sumber: BPSPR PJT I, 2011

Tabel di atas menggambarkan jumlah tenaga kerja tiap bagian di Perum Jasa Tirta I. Dalam tabel tersebut dapat dilihat jumlah tenaga kerja pada Direktorat Perencanaan dan Pengembangan Teknik sejumlah 36 orang, yang terbagi di Biro Perencanaan Dan Program sejumlah 11 orang, di Biro Pengembangan Usaha, Manajemen dan Teknologi sejumlah 8 orang, di Biro Pengelolaam Data dan Lingkungan sejumlah 17 orang. Untuk Direktorat Pengelolaan sejumlah 242 orang, yang terbagi di Biro Pengendalian Operasional sejumlah 21 orang, di DJA I (Divisi Jasa ASA) sejumlah 52 orang, di DJA II (Divisi Jasa ASA) sejumlah 96 orang, di DJA III (Divisi Jasa ASA) sejumlah 33 orang, di DJA IV (Divisi Jasa ASA) sejumlah 12 orang, di DJA V (Divisi Jasa ASA) sejumlah 8 orang, di Biro Perencanaan dan Pengendalian Operasional sejumlah 7 orang, di Biro Keuangan dan Umum sejumlah 12 orang. Untuk Direktorat SDM dan Umum sejumlah 56 orang, yang terbagi di Biro Pengembangan SDM, Perlengkapan dan Rumah Tangga (RT) sejumlah 26 orang, di Divisi Jasa Umum 1 sejumlah 11 orang, di Divisi Jasa Umum 2 sejumlah 19 orang. Untuk Direktorat Keuangan sejumlah 17 orang, yang terbagi di Biro Keuangan sejumlah 12 orang, di Biro Sistem dan Manajemen Mutu

sejumlah 5 orang. Untuk Sekretaris Perusahaan sejumlah 9 orang dan Satuan Pengawas Intern sejumlah 8 orang.

3. Gambaran Umum Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Kota Malang sejak dulu sangat dikenal sebagai kota industri. Diversifikasi produk usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang mulai bangkit sejak berlangsungnya krisis ekonomi, masih memerlukan bimbingan dalam hal peningkatan mutu, teknis dan penanaman modal untuk mempercepat pemulihan pembangunan ekonomi yang berbasis pada ekonomi kerakyatan, serta untuk perkembangannya dimasa mendatang. Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di Kota Malang masih memerlukan adanya wahana untuk diperkenalkan secara luas, sehingga makin mendukung produktivitas Kota Malang sebagai kota industri.

Pertumbuhan perekonomian kota Malang beberapa tahun terakhir ini, memang cukup menggembirakan. Hal ini setidaknya terlihat dari data pendapatan domestik regional bruto (PDRB) pada tahun 2005-2006 yang meningkat secara signifikan, yakni 0,084.446 juta menjadi 18,191,419 juta atau naik 82,2%.

Meningkatnya pertumbuhan ekonomi Kota Malang tersebut, juga didukung oleh adanya regulasi hukum berupa peraturan daerah yang secara khusus mengatur tentang pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Upaya meningkatkan pertumbuhan ekonomi demi mewujudkan kesejahteraan masyarakat tersebut diatas. Pemerintah Kota Malang telah memiliki Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2008 dan dijabarkan lebih lanjut ke dalam Peraturan Wali Kota Malang Nomor 59 Tahun 2008 tentang

Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Kedua peraturan tersebut diatas dijadikan acuan bagi Pemerintah Kota Malang didalam mengembangkan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), menjadi acuan didalam pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) ditingkat lokal (kabupaten/kota). Ada beberapa alasan spesifik yang mendasari Pemerintah Kota Malang, sehingga perlu melakukan terobosan dengan menyusun peraturan daerah yang secara khusus mengatur tentang pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) adalah adanya potensi usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) yang berjumlah 63.483, serta menduduki peringkat kedua terbanyak di Jawa Timur.

Tabel 4

Sentra Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Kota Malang

Lokasi	Sentra	Tenaga Kerja	Unit Usaha
Klojen	3	40	663
Lowokwaru	10	590	1.766
Kedung Kandang	5	50	170
Sukun	4	85	472
Blimbing	10	167	1.094
Jumlah	32	932	4.165

Sumber. DIPERINDAG, 2007

Tabel 5

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Kota Malang

Lokasi	Total	Produktif
Kec. Klojen	13.816	184
Kec. Blimbing	11.252	366
Kec. Kedung Kandang	11.038	256
Kec. Sukun	12.154	339
Kec. Lowokwaru	15.223	293
Jumlah	63.483	1.442

Sumber: BPS Kota Malang, 2005 Data diolah

B. Peyajian Data Fokus Penelitian

1. Pelaksanaan Program Kemitraan di Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

a. Gambaran Program Kemitraan

Dalam rangka memperluas lapangan kerja dan kesempatan berusaha Perum Jasa Tirta I selaku Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diwajibkan melakukan pembinaan terhadap usaha kecil agar menjadi usaha kecil yang tangguh dan mandiri sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang-undang No.19 tahun 2003 tentang BUMN, melalui Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (PKBL), dengan berkembangnya usaha kecil yang dibina perusahaan diharapkan dapat memberikan efek berupa meningkatnya taraf hidup masyarakat serta mendorong tumbuhnya kemitraan antara perusahaan dengan usaha kecil.

Dalam wawancara dengan Bapak Yusuf Wibisono, SE, selaku Staff Bagian Humas & Pengelola PKBL Perum Jasa Tirta I pada tanggal 6 Maret 2012 jam 09.00 WIB mengenai tujuan program kemitraan di Perum Jasa Tirta I Kota Malang mengatakan bahwa:

“Dalam tujuan program kemitraan membantu warga masyarakat yang ekonomi lemah dengan berbagai macam usaha di sektor industri makanan, industri rumah tangga, industri kerajinan, industri pakaian jadi, perdagangan (kebutuhan bahan pokok/perancangan), sektor pertanian, sektor peternakan, dan sektor jasa yang berskala kecil dengan pengelolaan usaha yang masih sederhana dan selain itu juga masyarakat dibina agar bisa menjadi masyarakat yang mandiri.”

Berdasarkan wawancara di atas maka dalam Program Kemitraan di Perum Jasa Tirta I Kota Malang untuk membantu menjadikan masyarakat yang sejahtera dengan memberikan bantuan berupa dana pinjaman dan juga dibina oleh Perum Jasa Tirta I Kota Malang. Disini juga Bapak Yusuf Wibisono mengatakan dalam pembinaan masyarakat Perum Jasa Tirta tidak lah sendiri tapi juga dibantu oleh Perguruan Tinggi/Universitas/ atau Yayasan untuk membina masyarakat menjadi mandiri, berikut ini adalah kegiatan yang dilakukan dalam pembinaan:

- 1) Melaksanakan kegiatan pembinaan/ pelatihan, dengan materi pelatihan yang dapat dipahami oleh semua mitra binaan.
- 2) Melakukan kunjungan lapangan sebagai tindak lanjut dari pelaksanaan pendidikan/ pelatihan, yang bertujuan untuk membantu mitra binaan mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dalam usahanya.

3) Kegiatan ini dilakukan secara periodik, berkelanjutan dan berkesinambungan antara materi yang telah diberikan selama pelatihan dengan penerapannya biasanya dilakukan selama 2 (dua) tahun.

4) Untuk mendorong kemajuan usahanya bagian Program Kemitraan juga melaksanakan program pemasaran melalui pameran, namun masih dalam skala kecil dan jangkuan pasar yang terbatas, namun terus dilakukan dan ditingkatkan.

Untuk mencapai berbagai tujuan dari program kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM, pihak Perum Jasa Tirta I membuat beberapa aturan terkait penjangkauan mitra binaan, kriteria penerima dana Program Kemitraan, dan pengembalian pinjaman agar dalam melaksanakan tujuan Program Kemitraan bisa sesuai dengan yang diharapkan. Berikut kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Perum Jasa Tirta I :

1) Kriteria Penerima Dana Program Kemitraan

Dalam kriteria penerima dana program kemitraan melakukan secara selektif usaha kecil yang dapat memperoleh dana program kemitraan harus memenuhi syarat sebagai berikut :

a) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.200.000.000,- (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp.1.000.000.000,- (satu milyar rupiah).

- b) Milik Warga Negara Indonesia.
- c) Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah dan usaha besar.
- d) Berbentuk usaha orang perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.
- e) Mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan.
- f) Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun.
- g) Belum memenuhi persyaratan perbankan (*non bankable*).
- h) Diprioritaskan untuk kegiatan usaha kecil dan produktif.
- i) Diprioritaskan di sekitar Kantor Pusat, Kantor DJA, Waduk, Dam dan Bangunan Prasarana Sumberdaya Air lainnya yang dikelola PJT I.

Bapak Yusuf Wibisono pukul 09.00 WIB mengemukakan bahwa:

“Perum Jasa Tirta I Kota Malang memang mengeluarkan syarat-syarat bagi calon mitra binaan dalam pinjaman modal. Karena kami juga melihat daerah sekitar kantor merupakan daerah produksi perumahan yang tergolong maju dan perlu adanya bantuan untuk lebih berkembang lagi menjadi lebih besar”.

Dari wawancara diatas diketahui bahwa PJT I sangat memperhatikan tumbuh kembang daerah sekitarnya, untuk itulah PJT I memberikan persyaratan dalam pemberian modal usaha.

2) Kegiatan Penjaringan Mitra Binaan

Dalam rangka menjaring mitra binaan, langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a) Mitra binaan dimaksud adalah usaha kecil yang secara teknis perbankan belum memenuhi persyaratan untuk memperoleh pinjaman dari bank (belum *bankable*).
- b) Calon mitra binaan diutamakan kepada masyarakat yang berdomisili di sekitar wilayah kerja Perum Jasa Tirta I di Jawa Timur dan Jawa Tengah guna untuk meningkatkan kemampuan usaha agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba perusahaan.
- c) Dalam penjaringan mitra binaan, bagian Program Kemitraan memberi informasi kepada Divisi untuk melakukan pendekatan secara proaktif kepada sentra-sentra industri, perdagangan usaha kecil, koperasi, usaha-usaha kecil lainnya.
- d) Melakukan inventaris, seleksi dan evaluasi mitra binaan yang layak untuk diberi pinjaman.
- e) Dalam penjaringan mitra binaan kendala yang dihadapi adalah dalam menentukan nilai-nilai kejujuran dan kedisiplinan untuk memenuhi pembayaran angsuran tepat waktu atau mengembalikan secara lunas.

Dari langkah-langkah diatas sesuai data yang didapatkan oleh peneliti dibenarkan oleh bapak Yusuf Wibisono, selaku Staff Bagian Humas &

Pengelola PKBL Perum Jasa Tirta I pada tanggal 7 Maret 2012 pukul 10.30 WIB yang mengatakan bahwa:

“Tujuan tersebut memang benar untuk mencari mitra binaan harus dilakukan selektif karena banyak aspek yang perlu diperhatikan, agar program ini dapat berjalan dengan baik. dengan demikian kami selaku pemberi modal juga dapat tenang memberikan pinjaman sehingga proses pengembalian uang dapat lancar, akan tetapi juga tidak menutup kemungkinan ada beberapa yang macet dalam proses pengembaliannya”.

Hal tersebut diperkuat dalam hasil wawancara dengan Pak Banjar salah satu ketua mitra binaan bagian souvenir yang berada di selorejo pada tanggal 27 mei 2012 pukul 10.00:

“Saya dalam prosedur ini merasa nyaman dan bagus yang dibuat oleh perum jasa tirta I karena dalam menjaring mitra binaan pihak perum jasa tirta I bekerja sama dengan kepala desa setempat agar tepat sasaran. Sekarang dalam 2 tahun terakhir ini adanya perubahan terbaru karena dulu dalam pengembalian pinjaman secara individual sekarang sudah berkelompok dan sudah teratur karena adanya KTA tiap mitra binaan.”

Tujuan yang baik akan tepat sasaran apabila terdapat perencanaan yang baik. Dapat diketahui tujuan utama PJT I memberikan modal kepada mitra binaan ialah untuk mengembangkan usaha yang telah dimiliki oleh mitra binaan tersebut.

3) Kegiatan Pengembalian Pinjaman

Pengembalian pinjaman dilakukan selama 2 (dua) tahun dan dikenakan biaya administrasi sebesar 6% per tahun sesuai PER. 05/MBU/2007, namun permasalahan yang dihadapi dalam pengembalian adalah piutang bermasalah, hal ini terjadi sejak berdirinya Bagian PKBL

sampai sekarang diusulkan untuk dihapus karena usahanya sudah tidak ada (bangkrut), mitra binaan meninggal dan sakit yang kecil kemungkinan sembuh, namun belum ada jawaban dari kementerian BUMN. Masalah piutang lancar, ragu-ragu, dan macet diupayakan terus dilakukan penagihan dengan cara :

- a) Memberi surat penagihan/ surat teguran kepada mitra binaan secara rutin.
- b) Mendatangi kepada mitra binaan dengan memberi bimbingan, pembinaan serta pengertian dan alternatif pengangsuran sesuai kemampuan.
- c) Dilakukan *rescheduling* kepada mitra binaan, dilakukan perpanjangan waktu pembayaran dan diberi keringanan serta toleransi waktu untuk mengangsur.
- d) Melakukan penjadwalan ulang bagi mitra binaan yang usahanya masih berjalan/ masih aktif agar membayar secara rutin.
- e) Upaya yang dilakukan tersebut telah membuahkan hasil, namun tidak banyak relatif kecil pengaruhnya terhadap Laporan Posisi Keuangan.

Dari data diatas peneliti menemukan terdapat permasalahan mengenai pengembalian pinjaman sehingga perlu adanya upaya yang lebih lanjut, yang dibenarkan oleh bapak Yusuf Wibisono , selaku Staff Bagian Humas & Pengelola PKBL Perum Jasa Tirta I pada tanggal 7 Maret 2012 pukul 10.30 WIB yang mengatakan bahwa:

“Memang benar pengembalian pinjaman sering terjadi mengalami hambatan dengan berbagai alasan oleh peminjam atau mitra binaan. Sehingga kami juga berupaya lebih untuk mengatasi permasalahan ini.”

Mengetahui akan adanya permasalahan diatas diharapkan, upaya-upaya penagihan dilakukan secara bertahap dan dilakukan dengan ketat. Namun, dalam menginterpretasikan diharapkan etika penagihan secara juga diperhatikan agar tidak menimbulkan konflik yang berkelanjutan. Didukung dengan seleksi yang baik dan benar agar proses pengembalian dapat berjalan dengan rutin dan teratur.

b. Prosedur dan Realisasi Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

1) Prosedur Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

Dalam pelaksanaan Program Kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM langkah pertama yang dilakukan adalah menjaring mitra binaan. Dimana dalam rangka menjaring mitra binaan langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- a) Mitra binaan dimaksud adalah usaha kecil yang secara teknis perbankan belum memenuhi persyaratan untuk memperoleh pinjaman dari bank (belum *bankable*).
- b) Calon mitra binaan diutamakan kepada masyarakat yang berdomisili di sekitar wilayah kerja Perum Jasa Tirta I di Jawa Timur dan Jawa Tengah guna untuk meningkatkan kemampuan usaha agar menjadi

tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba perusahaan.

- c) Dalam penjangkaran mitra binaan, bagian PKBL memberi informasi kepada Divisi Jasa Air dan Sumber-sumber Air PJT I untuk melakukan pendekatan secara proaktif kepada sentra-sentra industri, perdagangan usaha kecil, koperasi, dan usaha kecil lainnya.
- d) Melakukan inventarisasi, seleksi dan evaluasi mitra binaan yang layak untuk diberi pinjaman.

Dalam wawancara dengan Bapak Yusuf selaku Staff Bagian Humas & Pengelola PKBL Perum Jasa Tirta I pada tanggal 6 Maret 2012 jam 09.00 WIB di Perum Jasa Tirta I Kota Malang tentang prosedur dalam pelaksanaan yang terkait dan ikut terlibat dalam program kemitraan bahwa:

“Melakukan kerjasama dengan divisi yang berada di wilayah kerja Perum Jasa Tirta I Malang, setelah itu mengadakan penjangkaran calon mitra binaan dengan syarat melengkapi proposal yang harus dipenuhi dan melakukan *survei* dalam calon mitra binaan untuk menentukan besar pinjaman yang diajukan di proposal setelah itu melakukan keputusan terhadap pinjaman yang cair terhadap calon mitra binaan”

Sesuai dari hasil wawancara diatas dapat diuraikan bahwa dalam pelaksanaan harus adanya syarat yang harus ditentukan seperti masyarakat mengajukan proposal untuk mendapatkan pinjaman dimana harus adanya melakukan *survei* terhadap calon mitra binaan yang akan mendapatkan bantuan dari Perum Jasa Tirta I Malang. Berikut adalah proses penyaluran & monitoring dana kemitraan secara lebih terperinci :

- a) Calon Mitra Binaan Usaha Kecil mengajukan proposal kepada Direktur Utama Perum Jasa Tirta I melalui: Bagian Humas & PKBL kemudian disampaikan kepada Sekretaris Perusahaan, atau Kepala Divisi Jasa ASA kemudian disampaikan kepada Bagian Humas & PKBL untuk didata dan diinventarisikan, selanjutnya disampaikan kepada Sekretaris Perusahaan.
- b) Isi Proposal Calon Mitra Binaan Usaha Kecil minimal harus memuat: Nama dan alamat unit usaha, nama dan alamat pemilik/pengurus unit usahanya, bukti identitas (KTP dan Kartu Keluarga yang masih berlaku), bidang usaha, izin usaha atau surat keterangan dari pihak yang berwenang (jika ada), data perkembangan usaha yang menunjukkan keadaan keuangan serta hasil usahanya, rencana penggunaan dana bantuan/ pinjaman dan kebutuhan dana.
- c) Pelaksanaan observasi, pemeriksaan, evaluasi dan seleksi atas permohonan yang diajukan calon Mitra Binaan Usaha Kecil dilaksanakan melalui wawancara dan pengamatan langsung mengenai aspek-aspek usaha kecil dan prospek usahanya oleh: Bagian Humas & PKBL apabila calon Mitra Binaan Usaha Kecil berlokasi di sekitar lingkungan Kantor Pusat, bagian Humas & PKBL bersama-sama dengan Staf Divisi apabila calon Mitra Binaan Usaha Kecil berlokasi di sekitar lingkungan Divisi Jasa ASA.

- d) Hasil observasi, pemeriksaan, evaluasi dan seleksi calon Mitra Binaan Usaha kecil dicatat & direkap dan disampaikan kepada Sekretaris Perusahaan untuk dilakukan pembahasan tentang kelayakan calon Mitra Binaan Usaha Kecil.
- e) Sekretaris Perusahaan menyampaikan hasil pembahasan kepada Direktur Perencanaan & Pengembangan Teknik sebagai pertimbangan dalam menentukan apakah calon Mitra Binaan Usaha Kecil layak bina (dibantu) atau tidak.
- f) Berdasarkan persetujuan Direktur Perencanaan & Pengembangan Teknik, Bagian Humas & PKBL membuat konsep KPTS/ Memo Dinas/ Surat tentang Program Penyaluran Dana Bantuan untuk Mitra Usaha Kecil yang disampaikan kepada Direksi melalui Sekretaris Perusahaan untuk ditetapkan dengan KPTS Direksi.
- g) Bagian Humas & PKBL mendistribusikan KPTS Direksi tentang Program Penyaluran Dana Bantuan untuk Mitra Binaan Usaha Kecil kepada SPI, Biro Keuangan dan Divisi Jasa ASA terkait.
- h) Berdasarkan Keputusan Direksi tentang Program Penyaluran Dana, Bagian Humas & PKBL menyiapkan syarat kelengkapan Administrasi , yaitu: Perjanjian Modal Kerja, jadwal pembayaran dan besar angsuran, kwitansi pembayaran bantuan dana, aplikasi kiriman uang melalui Bank.

- i) Perjanjian Modal Kerja ditandatangani antara Mitra Binaan Usaha Kecil dengan Kepala Bagian Humas & PKBL dan diketahui oleh Sekretaris Perusahaan.
- j) Setelah penandatanganan Perjanjian Modal Kerja, dilaksanakan pencairan dana melalui tranfer Bank pada rekening Mitra Binaan Usaha Kecil.
- k) Mitra Binaan Usaha Kecil wajib membayar angsuran sesuai dengan Perjanjian Modal Kerja kepada Bagian Humas & PKBL melalui staf Divisi Jasa ASA terkait atau melalui transfer Bank pada rekening Bagian Humas & PKBL.
- l) Bagian Humas & PKBL bersama Divisi Jasa ASA terkait melakukan monitoring pelaksanaan pembinaan & kelancaran pembayaran angsuran dari Mitra Binaan Usaha Kecil.
- m) Apabila Mitra Binaan Usaha Kecil ada yang menunggak, Bagian Humas & PKBL menerbitkan surat peringatan/ teguran kepada Mitra Binaan Usaha Kecil dengan tembusan kepada Sekretaris Perusahaan, Divisi Jasa ASA terkait (sebagai laporan).
- n) Sekretaris Perusahaan membuat laporan Realisasi Penyaluran Dana Kemitraan disampaikan kepada Direksi dengan tembusan kepada Biro Keuangan , SPI & Divisi Jasa ASA terkait.
- o) Atas dasar laporan sebagaimana dimaksud point n, Direksi membuat laporan Realisasi Triwulanan dan Tahunan Program

Kemitraan kepada Menteri BUMN dengan tembusan kepada Dewan Pengawas.

2) **Realisasi Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM**

Pembuktian dari tingkat keberhasilan Program Kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM bisa dilihat dari realisasi dana yang tepat sasaran yang di inginkan oleh pihak Perum Jasa Tirta I supaya UMKM bisa menjadi usaha yang mandiri dan mampu bersaing dengan usaha-usaha yang lain. Berikut adalah uraian mengenai realisasi dana dari tahun 2007 sampai 2011 :

Dalam tahun 2007 ini dana yang tersedia sebesar Rp. 458.022.805,- penggunaan dana kemitraan Rp. 421.824.961,- digunakan untuk pinjaman usaha sebesar Rp. 347.000.000,- dan biaya pembinaan dan pelatihan kemitraan sebesar Rp. 68.000.000,- Adapun biaya lainnya seperti jasa bank dan operasional sebesar Rp. 6.824.961 dimana yang terdapat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 6
Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2007

JUMLAH DANA TERSEDIA & PENGGUNAAN DANA	TAHUN 2007		% TERHADAP ANGGARAN
	REALISASI	ANGGARAN RKAK	
DANA YANG TERSEDIA			
Penghimpunan Dana	122.375.000		
- Sumber Dana Awal per 01/01/2007	23.748.358	28.098.833	84,52
- Penyisihan laba per tahun buku 2006		173.040.000	70,72
- Pengembalian pinjaman pokok	310.618.907	200.000.000	155,31
Jumlah Penghimpunan Dana	456.742.265	401.138.833	113,86
Penerimaan Lain-lain			
- Bunga jasa giro	1.279.790	1.500.000	85,32
- Jasa Administrasi Pinjaman	0	14.000.000	-
- Lain- lain	750	-	
Jumlah Penerimaan Dana	1.280.540	15.500.000	8,26
JUMLAH DANA YANG TERSEDIA	458.022.805	416.638.833	109,93
PENGGUNAAN DANA			
Penyaluran Dana			
- Pinjaman usaha	347.000.000	294.000.000	118,03
- Pembinaan Kemitraan	68.000.000	75.000.000	90,67
Jumlah Penyaluran Dana	415.000.000	369.000.000	112,47
Pengeluaran Lain-lain			
- B. Lainnya (Adm, Bank, dll)	6.824.961	13.000.000	52,50
JUMLAH PENGGUNAAN DANA	421.824.961	382.000.000	110,43
SALDO AKHIR PER 31/12/2007	36.197.844	34.638.833	104,50

Sumber : Bagian PKBL Perum Jasa Tirta I

Dalam tahun 2008 ini dana yang tersedia sebesar Rp. 569.208.084,- penggunaan dana kemitraan Rp. 544.672.579,- digunakan untuk pinjaman usaha sebesar Rp. 485.000.000,- dan biaya pembinaan dan pelatihan kemitraan sebesar Rp. 50.800.000,- Adapun biaya lainnya seperti jasa bank dan operasional sebesar Rp. 8.872.579,- dimana yang terdapat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 7
Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2008

JUMLAH DANA TERSEDIA & PENGGUNAAN DANA	TAHUN 2008		% TERHADAP ANGGARAN
	REALISASI	ANGGARAN RKAK	
DANA YANG TERSEDIA			
Penghimpunan Dana			
- Sumber Dana Awal per 01/01/2008	36.197.844	24.932.221	145,18
- Penyisihan laba per tahun buku 2007	174.787.537	150.000.000	116,53
- Pengembalian pinjaman pokok	333.211.784	210.000.000	158,67
Jumlah Penghimpunan Dana	544.197.165	384.932.221	141,37
Penerimaan Lain-lain			
- Bunga jasa giro	2.602.869	1.500.000	173,52
- Jasa Administrasi Pinjaman	22.331.050	14.000.000	159,51
- Lain- lain	77.000	-	
Jumlah Penerimaan Dana	25.010.919	15.500.000	161,36
JUMLAH DANA YANG TERSEDIA	569.208.084	400.432.221	142,15
PENGGUNAAN DANA			
Penyaluran Dana			
- Pinjaman usaha	485.000.000	300.000.000	161,67
- Pembinaan Kemitraan	50.800.000	75.000.000	67,73
Jumlah Penyaluran Dana	535.800.000	375.000.000	142,88
Pengeluaran Lain-lain			
- B. Lainnya (Adm, Bank, dll)	8.872.579	10.000.000	88,73
JUMLAH PENGGUNAAN DANA	544.672.579	385.000.000	141,47
SALDO AKHIR PER 31/12/2008	24.535.505	15.432.221	158,99

Sumber : Bagian PKBL Perum Jasa Tirta I

Dalam tahun 2009 ini dana yang tersedia sebesar Rp. 853.945.121,- penggunaan dana kemitraan Rp. 824.184.690,- digunakan untuk pinjaman usaha sebesar Rp. 767.000.000,- dan biaya pembinaan dan pelatihan kemitraan sebesar Rp. 41.820.000,- Adapun biaya lainnya seperti jasa bank dan operasional sebesar Rp. 15.364.690,- dimana yang terdapat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 8
Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2009

JUMLAH DANA TERSEDIA & PENGGUNAAN DANA	TAHUN 2009		% TERHADAP ANGGARAN
	REALISASI	ANGGARAN RKAK	
DANA YANG TERSEDIA			
Penghimpunan Dana			
- Sumber Dana Awal per 01/01/2009	24.535.505	34.511.129	71,09
- Penyisihan laba per tahun buku 2008	339.176.000	281.620.000	120,44
- Pengembalian pinjaman pokok	447.187.169	300.000.000	149,06
Jumlah Penghimpunan Dana	810.898.674	616.131.129	131,61
Penerimaan Lain-lain			
- Bunga jasa giro	1.773.420	2.000.000	88,67
- Jasa Administrasi Pinjaman	41.257.019	31.000.000	133,09
- Lain- lain	16.008	-	
Jumlah Penerimaan Dana	43.046.447	33.000.000	130,44
JUMLAH DANA YANG TERSEDIA	853.945.121	649.131.129	131,55
PENGGUNAAN DANA			
Penyaluran Dana			
- Pinjaman modal kerja untuk usaha	767.000.000	515.000.000	148,93
- Pembinaan Kemitraan	41.820.000	80.000.000	52,28
Jumlah Penyaluran Dana	808.820.000	595.000.000	135,94
Pengeluaran Lain-lain			
- B. Lainnya (Adm, Bank, dll)	15.364.690	14.780.000	103,96
JUMLAH PENGGUNAAN DANA	824.184.690	609.780.000	135,16
SALDO AKHIR PER 31/12/2009	29.760.431	39.351.129	75,63

Sumber : Bagian PKBL Perum Jasa Tirta I

Dalam tahun 2010 ini dana yang tersedia sebesar Rp. 1.097.452.639,- penggunaan dana kemitraan Rp. 1.015.968.548,- digunakan untuk pinjaman usaha sebesar Rp. 924.000.000,- dan biaya pembinaan dan pelatihan kemitraan sebesar Rp. 70.200.000,- Adapun biaya lainnya seperti jasa bank dan operasional sebesar Rp. 21.768.548,- dimana yang terdapat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 9
Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2010

JUMLAH DANA TERSEDIA & PENGGUNAAN DANA	TAHUN 2010		% TERHADAP ANGGARAN
	REALISASI	ANGGARAN RKAK	
DANA YANG TERSEDIA			
Penghimpunan Dana			
- Sumber Dana Awal per 01/01/2010	29.760.431	33.609.845	88,55
- Penyisihan laba per tahun buku 2009	337.490.000	313.800.000	107,55
- Pengembalian pinjaman pokok	652.911.399	335.500.000	194,61
Jumlah Penghimpunan Dana	1.020.161.830	682.909.845	149,38
Penerimaan Lain-lain			
- Bunga jasa giro	2.342.708	2.000.000	117,14
- Jasa Administrasi Pinjaman	74.948.101	36.000.000	208,19
- Lain- lain			
Jumlah Penerimaan Dana	77.290.809	38.000.000	203,40
JUMLAH DANA YANG TERSEDIA	1.097.452.639	720.909.845	152,23
PENGGUNAAN DANA			
Penyaluran Dana			
- Pinjaman modal kerja untuk usaha	924.000.000	585.000.000	157,95
- Pembinaan Kemitraan	70.200.000	90.400.000	77,65
Jumlah Penyaluran Dana	994.200.000	675.400.000	147,20
Pengeluaran Lain-lain			
- B. Lainnya (Adm, Bank, dll)	21.768.548	18.000.000	120,94
JUMLAH PENGGUNAAN DANA	1.015.968.548	693.400.000	146,52
SALDO AKHIR PER 31/12/2010	81.484.091	27.509.845	296,20

Sumber : Bagian PKBL Perum Jasa Tirta I

Dalam tahun 2011 ini dana yang tersedia sebesar Rp. 2.158.852.279,- penggunaan dana kemitraan Rp. 2.068.416.961,- digunakan untuk pinjaman usaha sebesar Rp. 1.943.000.000,- dan biaya pembinaan dan pelatihan kemitraan sebesar Rp. 96.280.000,- Adapun biaya lainnya seperti jasa bank dan operasional sebesar Rp. 29.136.961,- dimana yang terdapat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 10
Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2011

JUMLAH DANA TERSEDIA & PENGGUNAAN DANA	TAHUN 2011		% TERHADAP ANGGARAN
	REALISASI	ANGGARAN RKAK	
DANA YANG TERSEDIA			
Penghimpunan Dana			
- Sumber Dana Awal per 01/01/2011	81.484.000	55.352.971	147,21
- Penyisihan laba per tahun buku 2010	1.004.000.000	740.700.000	135,55
- Pengembalian pinjaman pokok	954.351.374	400.000.000	238,59
- Jasa Administrasi Pinjaman	113.282.126	40.000.000	283,21
Jumlah Penghimpunan Dana	2.153.117.500	1.236.052.971	174,19
Penerimaan Lain-lain			
- Bunga jasa giro	5.734.779	2.000.000	286,74
- Lain- lain	0	0	
Jumlah Penerimaan Dana	5.734.779	2.000.000	286,74
JUMLAH DANA YANG TERSEDIA	2.158.852.279	1.238.052.971	174,37
PENGGUNAAN DANA			
Penyaluran Dana			
- Pinjaman modal kerja untuk usaha	1.943.000.000	1.070.000.000	181,59
- Pembinaan Kemitraan	96.280.000	99.000.000	97,25
Jumlah Penyaluran Dana	2.039.280.000	1.169.000.000	174,45
Pengeluaran Lain-lain			
- B. Lainnya (Adm, Bank, dll)	29.136.961	24.000.000	121,40
JUMLAH PENGGUNAAN DANA	2.068.416.961	1.193.000.000	173,38
SALDO AKHIR PER 31/12/2011	90.435.318	45.052.971	200,73

Sumber : Bagian PKBL Perum Jasa Tirta I

Dari data tabel diatas bisa kita ketahui realisasi dana tersebut bisa dibilang sangatlah maju dengan perkembangan dari tahun ke tahun seperti dari tahun 2007 hingga ke tahun 2011 sangatlah menonjol perkembangannya. Tapi dalam biaya pembinaan tahun 2007 hingga 2009 mengalami penurunan dan di tahun 2010 hingga 2011 terjadinya

peningkatan biaya pembinaan karena masyarakat lebih merespon dengan baik.

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

a. Faktor Pendukung

Dalam pelaksanaan program kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM dapat diidentifikasi beberapa faktor yang secara langsung maupun tidak langsung mendukung pelaksanaan program tersebut. Berikut adalah beberapa faktor pendukung dalam pelaksanaan program kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM:

- 1) Kebijakan internal Perum Jasa Tirta I untuk mengadakan program kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM
- 2) Program dan strategi Perum Jasa Tirta I dalam melaksanakan program kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM
- 3) UMKM sasaran sebagai objek pelaksanaan program kemitraan memiliki tingkat responsifitas yang tinggi dalam menerima pembinaan dari Perum Jasa Tirta I.

Hal tersebut diperkuat dalam hasil wawancara dengan Pak Banjar salah satu ketua mitra binaan bagian souvenir yang berada di selorejo pada tanggal 27 mei 2012 pukul 10.15:

“Saya dan teman-teman yang berjualan souvenir di daerah selorejo juga sering ngumpul-ngumpul tiap sebulan sekali tepatnya awal bulan dalam pengumpulannya seperti melakukan arisan lah agar lebih akrab dengan sesama mitra binaan juga. Dan adanya pengumpulan uang tiap seminggu sekali karena itu

hasil dari uang nya untuk membantu teman-teman yang dapat masalah dalam kemacetan pengembalian pinjaman karena saya disini yang bertanggung jawab ketika ada teman-teman yang bayar nya telat maka dari itu uang yang seminggu sekali untuk membantu.”

b. Faktor Penghambat

Dalam pelaksanaan program kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM dapat diidentifikasi beberapa faktor yang secara langsung maupun tidak langsung menghambat pelaksanaan program tersebut. Berikut adalah beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan program kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM, yang secara khusus masih terkait dengan masalah yang dihadapi oleh pengusaha kecil atau pelaku UMKM:

- 1) Keterbatasan modal pinjaman yang diterima masih relatif kecil dan minimnya fasilitas yang diterima pedagang sehingga sulit untuk meningkatkan kapasitas produksi / penjualan.

Hal tersebut diperkuat dalam hasil wawancara dengan Pak Banjar salah satu ketua mitra binaan bagian souvenir yang berada di Selorejo pada tanggal 27 mei 2012 pukul 10.20:

“Yang saya rasakan dari mitra binaan ini karena tempatnya masih belum enak dipandang dan kurang karena masih adanya tenda-tenda yang kurang baik dilihat. Saya juga merasakan ketika toko di tutup belum keliatan rapi dan saya sudah mengajukan dengan masalah itu ke pusat tapi kurang direspon karena adanya ganti-ganti pimpinan jadi tidak respon dengan baik.”

- 2) Kemampuan SDM pengelola rendah, sehingga kurang adanya upaya inovasi untuk meningkatkan daya saing produk maupun pelayanan kepada konsumen.
- 3) Kesulitan dalam pemasaran yang dihadapi oleh mitra binaan karena persaingan usaha dan ruang lingkup pemasaran produk yang terbatas.
- 4) Homogenitas produk dan lokasi usaha hanya ramai pada hari-hari tertentu hari sabtu, minggu dan hari libur lainnya, masalah ini dapat dilihat pada mitra binaan yang berlokasi Taman Wisata Karangates, Selorejo, Wonorejo dan Bening.
- 5) Perum Jasa Tirta I belum menciptakan mitra binaan maju setingkat nasional, dikarenakan pinjaman relative kecil dan jenis usaha yang dibantu usaha kecil mikro.

C. Pembahasan Fokus Penelitian

1. Pelaksanaan Program Kemitraan di Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

a. Gambaran Program Kemitraan

Pengertian kemitraan menurut Undang-Undang nomor 9 tahun 1995 tentang usaha kecil pasal 5 dikatakan sebagai kerjasama usaha kecil dengan usaha menengah atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan, ini merupakan suatu landasan pengembangan usaha dari program kemitraan yang dikelola oleh Perum Jasa Tirta I Kota Malang.

Program Kemitraan yang dilakukan oleh Perum Jasa Tirta I Kota Malang pada dasarnya bertujuan untuk memperluas lapangan kerja dan kesempatan usaha. Program ini merupakan salah satu bentuk pelaksanaan Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor Per-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. Bentuk pelaksanaan program kemitraan oleh Perum Jasa Tirta I selaku Badan Usaha Milik negara (BUMN) adalah adanya kewajiban untuk melakukan pembinaan terhadap usaha kecil agar menjadi usaha kecil yang tangguh dan mandiri sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang-undang No.19 tahun 2003 tentang BUMN.

Dalam melaksanakan program kemitraan ini, Perum Jasa Tirta I menggunakan sebagian labanya dalam memenuhi dan menjalankan program kemitraan, hal ini telah diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor Per-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. Peraturan tersebut menjelaskan bahwa dana program kemitraan bersumber dari penyisihan laba setelah pajak maksimal sebesar 2% (dua persen).

Program adalah cara yang dipisahkan untuk mencapai tujuan. Dengan adanya program maka segala bentuk rencana akan lebih terorganisir dan lebih mudah untuk dioperasionalkan. Hal ini mudah dipahami, karena program itu sendiri menjadi pedoman dalam rangka pelaksanaan program tersebut. Program merupakan unsur pertama yang harus ada demi

tercapainya kegiatan pelaksanaan karena dalam program tersebut telah dimuat berbagai aspek, yang antara lain adalah:

- 6) Adanya tujuan yang ingin dicapai
- 7) Adanya kebijakan-kebijakan yang harus diambil dalam pencapaian tujuan itu
- 8) Adanya aturan-aturan yang dipegang dengan prosedur yang harus dilalui
- 9) Adanya perkiraan anggaran yang perlu atau dibutuhkan
- 10) Adanya strategi dalam pelaksanaan

Peneliti menemukan fakta bahwa permasalahan yang mendasar dari kebutuhan masyarakat adalah mendapatkan modal usaha untuk mengembangkan usahanya menjadi lebih baik dan maju. Sehingga kebutuhan akan pengembangan dapat terpenuhi dengan sesuai dengan kebutuhan.

Dijelaskan oleh Sulistyani (2000:130) bahwa model dari kemitraan yang dikembangkan berdasar dunia organisme antara lain: *pseudo partnership*, *mutualism partnership*, *conjugation partnership*. Sedangkan menurut peneliti dalam model kemitraan yang dilakukan oleh Perum Jasa Tirta I termasuk model kemitraan semu atau *Pseudo partnership*. Kemitraan semu adalah sebuah persekutuan yang terjadi antara dua belah pihak atau lebih, namun tidak sesungguhnya melakukan kerjasama secara seimbang satu dengan yang lainnya. Bahkan satu pihak belum tentu memahami secara benar akan makna sebuah persekutuan yang dilakukan, dan untuk tujuan apa itu semua dilakukan serta disepakati. Ada suatu yang unik dalam kemitraan ini, bahwa kedua belah pihak atau lebih sama-sama merasa penting untuk melakukan kerjasama, akan tetapi pihak-pihak yang

bermitra belum tentu memahami substansi yang diperjuangkan dan manfaatnya apa (Sulistiyani, 2000:130).

Dalam pandangan model kemitraan yang dikembangkan berdasarkan kehidupan organisasi Perum Jasa Tirta I termasuk dengan model Kemitraan *subordinate union of partnership*, terjadi di antara dua belah pihak atau lebih yang memiliki status, kemampuan atau kekuatan yang tidak seimbang satu sama lain. Dengan demikian hubungan yang tercipta tidak berada dalam satu garis lurus yang seimbang satu dengan yang lainnya. (Sulistiyani, 2004:131)

Dalam program kemitraan yang dikelola oleh Perum Jasa Tirta I bukan hanya modal saja yang diberikan kepada masyarakat tetapi juga pola pikir dan manajemen pengelolaan usaha yang berupa pembukuan dan metode-metode usaha yang baik dan bersaing pada pangsa pasar masyarakat pada saat ini. Sehingga masyarakat binaan dapat bersaing dengan pengusaha lainnya yang mungkin lebih menguasai pangsa pasar pada umumnya. Hal tersebut dipertegas dari hasil wawancara dengan Bapak Yusuf Wibisono, SE, selaku Staff Bagian Humas & Pengelola PKBL Perum Jasa Tirta I pada tanggal 6 Maret 2012 jam 09.00 WIB mengenai tujuan program kemitraan di Perum Jasa Tirta I Kota Malang mengatakan bahwa:

“Dalam tujuan program kemitraan membantu warga masyarakat yang ekonomi lemah dengan berbagai macam usaha di sektor industri makanan, industri rumah tangga, industri kerajinan, industri pakaian jadi, perdagangan (kebutuhan bahan pokok/perancangan), sektor

pertanian, sektor peternakan, dan sektor jasa yang berskala kecil dengan pengelolaan usaha yang masih sederhana dan selain itu juga masyarakat dibina agar bisa menjadi masyarakat yang mandiri. (6 Maret 2012 jam 09.00 WIB)”

Jadi dalam Program Kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM bertujuan untuk memberikan binaan kepada usaha kecil agar mampu bersaing di pasaran. Agar penerima dana program kemitraan tepat sasaran maka Perum Jasa Tirta I menentukan beberapa kriteria dan prosedur baik mengenai penjaringan mitra binaan hingga prosedur pengembalian pinjaman.

1) Kriteria Penerima Dana Program Kemitraan

Dalam kriteria penerima dana program kemitraan ini harus jelas dalam menjaring calon mitra binaan agar dalam proses pinjaman tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam melakukan program kemitraan, maka Perum Jasa Tirta I melakukan adanya ketentuan yang harus dilakukan oleh mitra binaan agar dalam penjaringan ini bisa menjadi usaha mitra binaan yang mandiri dan mampu bersaing.

Bertolak dari sini maka kemitraan dimaknai sebagai suatu ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapabilitas di suatu bidang usaha tertentu, atau tujuan tertentu, sehingga dapat diperoleh hasil yang lebih baik.

(Sulistiyani, 2004 : 129).

Secara selektif usaha kecil yang dapat memperoleh dana program kemitraan harus memenuhi syarat sebagai berikut :

- a) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.200.000.000,- (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp.1.000.000.000,- (satu milyar rupiah).
- b) Milik Warga Negara Indonesia.
- c) Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah dan usaha besar.
- d) Berbentuk usaha orang perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.
- e) Mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan.
- f) Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun.
- g) Belum memenuhi persyaratan perbankan (*non bankable*).
- h) Diprioritaskan untuk kegiatan usaha kecil dan produktif.
- i) Diprioritaskan di sekitar Kantor Pusat, Kantor DJA, Waduk, Dam dan Bangunan Prasarana Sumberdaya Air lainnya yang dikelola PJT I.

Seperti dalam penjaringan mitra binaan yang ada dalam syarat-syarat di Perum Jasa Tirta I Kota Malang harus milik warga negara indonesia. Dengan demikian Perum Jasa Tirta I mengadakan program kemitraan ini

sangatlah penting bagi usaha mikro untuk mengembangkan usahanya. Karena dalam syarat-syarat yang dilakukan Perum Jasa Tirta I kota Malang ialah masyarakat belum memenuhi persyaratan perbankan (*non bankable*) tapi disini Perum Jasa Tirta I bisa membantu masyarakat karena program kemitraan ini adalah salah satu dari kebijakan menteri BUMN untuk mengadakan program kemitraan. Dalam program kemitraan ini lebih diprioritaskan bagi usaha kecil dan produktif dalam melakukan usaha mikronya. Disini peneliti juga melihat dari adanya kantor Pusat, Kantor DJA, Waduk, Dam dan Bangunan Prasarana Sumberdaya Air lainnya yang dikelola Perum Jasa Tirta I sangat bermanfaat bagi masyarakat dan masyarakat merasakan manfaat dari adanya program kemitraan yang dilakukan oleh Perum Jasa Tirta I kota Malang karena diprioritaskan terhadap wilayah kerja Perum Jasa Tirta I.

2) Kegiatan Penjaringan Mitra Binaan

Dalam dimensi ekonomi, bahwa kemitraan adalah suatu strategis bisnis yang dilakukan dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih manfaat bersama ataupun keuntungan bersama sesuai prinsip saling membutuhkan dan saling mengisi sesuai kesepakatan yang muncul (mutual) (Mutis dalam Setiawan, 2004:32).

Dari penjaringan mitra binaan yang dilakukan oleh perum jasa tirta I ada langkah-langkah yang harus dilakukan sebagaimana peneliti menangkap langsung dari fakta di lapangan, yang meliputi:

- a) Mitra binaan dimaksud adalah usaha kecil yang secara teknis perbankan belum memenuhi persyaratan untuk memperoleh pinjaman dari bank (belum *bankable*).
- b) Calon mitra binaan diutamakan kepada masyarakat yang berdomisili di sekitar wilayah kerja Perum Jasa Tirta I di Jawa Timur dan Jawa Tengah guna untuk meningkatkan kemampuan usaha agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba perusahaan.
- c) Dalam penjangkaran mitra binaan, bagian Program Kemitraan memberi informasi kepada Divisi untuk melakukan pendekatan secara proaktif kepada sentra-sentra industri, perdagangan usaha kecil, koperasi, usaha-usaha kecil lainnya.
- d) Melakukan inventaris, seleksi dan evaluasi mitra binaan yang layak untuk diberi pinjaman.

Dari kegiatan penjangkaran mitra binaan oleh Perum Jasa Tirta I dapat disimpulkan bahwa Perum Jasa Tirta I memberikan peluang kepada usaha kecil yang belum terikat atau bisa dibilang belum memenuhi persyaratan untuk memperoleh pinjaman dari bank. Kemudian bukan hanya itu saja Perum Jasa Tirta I juga mengutamakan calon mitra binaan maupun mitra binaan yang termasuk wilayah kerja ataupun yang berdomisili di sekitar wilayah kerja. Agar usaha kecil tersebut menjadi tangguh dan mandiri melalui program kemitraan dari laba perusahaan. Dan tidak menutupi juga peneliti melihat dari lapangan dalam penjangkaran mitra binaan adanya

kendala-kendala yang dihadapi dalam penjarangan mitra binaan seperti menentukan nilai kejujuran dan kedisiplinan dalam mengangsur tepat waktu. Dalam penjarangan mitra binaan kendala yang dihadapi adalah dalam menentukan nilai-nilai kejujuran dan kedisiplinan untuk memenuhi pembayaran angsuran tepat waktu atau mengembalikan secara lunas.

3) Kegiatan Pengembalian Pinjaman

Dalam kegiatan pengembalian pinjaman yang dapat diambil oleh peneliti disini adanya biaya administrasi yang sudah ditetapkan selama 2 tahun dimana yang sudah tertera dari PER. 05/MBU/2007. Tapi tidak memungkinkan adanya piutang yang bermasalah seperti usaha tersebut sudah tidak ada atau bangkrut, ataupun adanya mitra binaan yang sudah meninggal yang kecil kemungkinan sembuh yang tidak bisa diduga oleh masyarakat itu sendiri maupun oleh Perum Jasa Tirta I.

Adanya permasalahan yang dihadapi dalam pengembalian pinjaman yang macet sehingga pihak Perum Jasa Tirta I memberikan teguran terhadap mitra binaan maupun usaha yang tidak bisa mengembalikan pinjaman yang telah diberikan. Salah satunya dengan cara memberikan perpanjangan waktu pembayaran dan diberi keringanan serta toleransi waktu untuk mengangsur agar mitra binaan dapat tetap diberikan kepercayaan dan kedisiplinan terhadap pengembalian pinjaman tersebut.

Menurut peneliti hal tersebut sejalan dengan tujuan kemitraan yang tidak hanya bertolak pada keuntungan, namun melalui kemitraan dapat menghasilkan persaudaraan antar pelaku ekonomi yang berbeda status. Ini

sesungguhnya merupakan wujud dari keadilan sosial dan keadilan ekonomi seperti diamanatkan dalam UUD 1945 (Hafsah, 2006:61).

b. Prosedur dan Realisasi Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

1) Prosedur Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

Dalam pelaksanaan Program Kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM langkah pertama yang dilakukan adalah menjaring mitra binaan. Dimana dalam rangka menjaring mitra binaan langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- a) Mitra binaan yang dimaksud adalah usaha kecil yang secara teknis belum memenuhi persyaratan untuk memperoleh pinjaman dari bank (belum *bankable*).
- b) Calon mitra binaan diutamakan kepada masyarakat yang berdomisili di sekitar wilayah kerja Perum Jasa Tirta I di Jawa Timur dan Jawa Tengah guna untuk meningkatkan kemampuan usaha agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba perusahaan.
- c) Dalam penjaringan mitra binaan, bagian PKBL memberi informasi kepada Divisi Jasa Air dan Sumber-sumber Air PJT I untuk melakukan pendekatan secara proaktif kepada sentra-sentra industri, perdagangan usaha kecil, koperasi, dan usaha kecil lainnya.

- d) Melakukan inventarisasi, seleksi dan evaluasi mitra binaan yang layak untuk diberi pinjaman.

Dari kegiatan penjaringan mitra binaan oleh Perum Jasa Tirta I, peneliti dapat menyimpulkan bahwa Perum Jasa Tirta I memberikan peluang kepada usaha kecil yang belum terikat atau bisa dibilang belum memenuhi persyaratan untuk memperoleh pinjaman dari bank. Pada program ini Perum Jasa Tirta I mengutamakan calon mitra binaan maupun mitra binaan yang termasuk wilayah kerja ataupun yang berdomisili di sekitar wilayah kerja. Agar usaha kecil tersebut menjadi tangguh dan mandiri melalui program kemitraan dari laba perusahaan. Dalam penjaringan mitra binaan di lapangan, peneliti juga menemukan adanya kendala-kendala yang dihadapi dalam penjaringan mitra binaan seperti menentukan nilai kejujuran dan kedisiplinan dalam mengangsur tepat waktu.

Setelah Perum Jasa Tirta I menjaring mitra binaan, langkah selanjutnya adalah penyaluran dan monitoring dana kemitraan. Berikut adalah proses penyaluran & monitoring dana kemitraan:

- a) Calon Mitra Binaan Usaha Kecil mengajukan proposal kepada Direktur Utama Perum Jasa Tirta I melalui: Bagian Humas & PKBL kemudian disampaikan kepada Sekretaris Perusahaan, atau Kepala Divisi Jasa ASA kemudian disampaikan kepada Bagian Humas & PKBL untuk didata dan diinventarisasi, selanjutnya disampaikan kepada Sekretaris Perusahaan.

b) Isi Proposal Calon Mitra Binaan Usaha Kecil minimal harus memuat: Nama dan alamat unit usaha, nama dan alamat pemilik/pengurus unit usahanya, bukti identitas (KTP dan Kartu Keluarga yang masih berlaku), bidang usaha, izin usaha atau surat keterangan dari pihak yang berwenang (jika ada), data perkembangan usaha yang menunjukkan keadaan keuangan serta hasil usahanya, rencana penggunaan dana bantuan/ pinjaman dan kebutuhan dana.

c) Pelaksanaan observasi, pemeriksaan, evaluasi dan seleksi atas permohonan yang diajukan calon Mitra Binaan Usaha Kecil dilaksanakan melalui wawancara dan pengamatan langsung mengenai aspek-aspek usaha kecil dan prospek usahanya oleh: Bagian Humas & PKBL apabila calon Mitra Binaan Usaha Kecil berlokasi di sekitar lingkungan Kantor Pusat, bagian Humas & PKBL bersama-sama dengan Staf Divisi apabila calon Mitra Binaan Usaha Kecil berlokasi di sekitar lingkungan Divisi Jasa ASA.

d) Hasil observasi, pemeriksaan, evaluasi dan seleksi calon Mitra Binaan Usaha kecil dicatat & direkap dan disampaikan kepada Sekretaris Perusahaan untuk dilakukan pembahasan tentang kelayakan calon Mitra Binaan Usaha Kecil.

e) Sekretaris Perusahaan menyampaikan hasil pembahasan kepada Direktur Perencanaan & Pengembangan Teknik sebagai

pertimbangan dalam menentukan apakah calon Mitra Binaan Usaha Kecil layak bina (dibantu) atau tidak.

- f) Berdasarkan persetujuan Direktur Perencanaan & Pengembangan Teknik, Bagian Humas & PKBL membuat konsep KPTS/ Memo Dinas/ Surat tentang Program Penyaluran Dana Bantuan untuk Mitra Usaha Kecil yang disampaikan kepada Direksi melalui Sekretaris Perusahaan untuk ditetapkan dengan KPTS Direksi.
- g) Bagian Humas & PKBL mendistribusikan KPTS Direksi tentang Program Penyaluran Dana Bantuan untuk Mitra Binaan Usaha Kecil kepada SPI, Biro Keuangan dan Divisi Jasa ASA terkait.
- h) Berdasarkan Keputusan Direksi tentang Program Penyaluran Dana, Bagian Humas & PKBL menyiapkan syarat kelengkapan Administrasi, yaitu: Perjanjian Modal Kerja, jadwal pembayaran dan besar angsuran, kwitansi pembayaran bantuan dana, aplikasi kiriman uang melalui Bank.
- i) Perjanjian Modal Kerja ditandatangani antara Mitra Binaan Usaha Kecil dengan Kepala Bagian Humas & PKBL dan diketahui oleh Sekretaris Perusahaan.
- j) Setelah penandatanganan Perjanjian Modal Kerja, dilaksanakan pencairan dana melalui transfer Bank pada rekening Mitra Binaan Usaha Kecil.
- k) Mitra Binaan Usaha Kecil wajib membayar angsuran sesuai dengan Perjanjian Modal Kerja kepada Bagian Humas & PKBL melalui

staf Divisi Jasa ASA terkait atau melalui transfer Bank pada rekening Bagian Humas & PKBL.

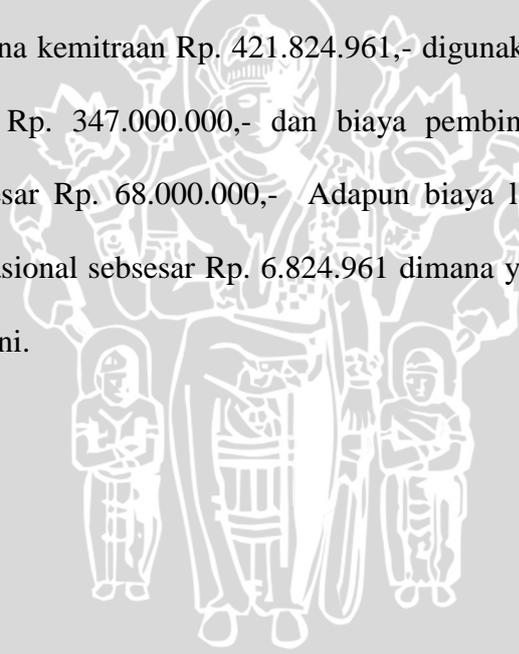
- l) Bagian Humas & PKBL bersama Divisi Jasa ASA terkait melakukan monitoring pelaksanaan pembinaan & kelancaran pembayaran angsuran dari Mitra Binaan Usaha Kecil.
- m) Apabila Mitra Binaan Usaha Kecil ada yang menunggak, Bagian Humas & PKBL menerbitkan surat peringatan/ teguran kepada Mitra Binaan Usaha Kecil dengan tembusan kepada Sekretaris Perusahaan, Divisi Jasa ASA terkait (sebagai laporan).
- n) Sekretaris Perusahaan membuat laporan Realisasi Penyaluran Dana Kemitraan disampaikan kepada Direksi dengan tembusan kepada Biro Keuangan, SPI & Divisi Jasa ASA terkait.
- o) Atas dasar laporan sebagaimana dimaksud point n, Direksi membuat laporan Realisasi Triwulanan dan Tahunan Program Kemitraan kepada Menteri BUMN dengan tembusan kepada Dewan Pengawas.

Prosedur dalam pelaksanaan program kemitraan ini diatur melalui keputusan Direksi Perum Jasa Tirta I Nomor: KP.053/KPTS/DU/2010 tentang Pedoman Penyaluran Dana Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan Di Perum Jasa Tirta I. Dalam penelitian yang dilakukan peneliti selama di lapangan dapat disimpulkan bahwa prosedur yang telah ditentukan sebelumnya telah berjalan sesuai dengan keputusan direksi.

2) Realisasi Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

Pembuktian dari tingkat keberhasilan Program Kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM bisa dilihat dari realisasi dana yang tepat sasaran yang di inginkan oleh pihak Perum Jasa Tirta I supaya UMKM bisa menjadi usaha yang mandiri dan mampu bersaing dengan usaha-usaha yang lain. Berikut adalah uraian mengenai realisasi dana dari tahun 2007 sampai 2011 :

Dalam tahun 2007 dana yang tersedia sebesar Rp. 458.022.805,- penggunaan dana kemitraan Rp. 421.824.961,- digunakan untuk pinjaman usaha sebesar Rp. 347.000.000,- dan biaya pembinaan dan pelatihan kemitraan sebesar Rp. 68.000.000,- Adapun biaya lainnya seperti jasa bank dan operasional sebesar Rp. 6.824.961 dimana yang terdapat dalam tabel dibawah ini.



Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2007

JUMLAH DANA TERSEDIA & PENGGUNAAN DANA	TAHUN 2007		% TERHADAP ANGGARAN
	REALISASI	ANGGARAN RKAK	
DANA YANG TERSEDIA			
Penghimpunan Dana	122.375.000		
- Sumber Dana Awal per 01/01/2007	23.748.358	28.098.833	84,52
- Penyisihan laba per tahun buku 2006		173.040.000	70,72
- Pengembalian pinjaman pokok	310.618.907	200.000.000	155,31
Jumlah Penghimpunan Dana	456.742.265	401.138.833	113,86
Penerimaan Lain-lain			
- Bunga jasa giro	1.279.790	1.500.000	85,32
- Jasa Administrasi Pinjaman	0	14.000.000	-
- Lain- lain	750	-	
Jumlah Penerimaan Dana	1.280.540	15.500.000	8,26
JUMLAH DANA YANG TERSEDIA	458.022.805	416.638.833	109,93
PENGGUNAAN DANA			
Penyaluran Dana			
- Pinjaman usaha	347.000.000	294.000.000	118,03
- Pembinaan Kemitraan	68.000.000	75.000.000	90,67
Jumlah Penyaluran Dana	415.000.000	369.000.000	112,47
Pengeluaran Lain-lain			
- B. Lainnya (Adm, Bank, dll)	6.824.961	13.000.000	52,50
JUMLAH PENGGUNAAN DANA	421.824.961	382.000.000	110,43
SALDO AKHIR PER 31/12/2007	36.197.844	34.638.833	104,50

Sumber : Bagian PKBL Perum Jasa Tirta I

Dalam tahun 2008 ini dana yang tersedia sebesar Rp. 569.208.084,- penggunaan dana kemitraan Rp. 544.672.579,- digunakan untuk pinjaman usaha sebesar Rp. 485.000.000,- dan biaya pembinaan dan pelatihan kemitraan sebesar Rp. 50.800.000,- Adapun biaya lainnya seperti jasa bank dan operasional sebesar Rp. 8.872.579,- dimana yang terdapat dalam tabel dibawah ini.

Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2008

JUMLAH DANA TERSEDIA & PENGGUNAAN DANA	TAHUN 2008		% TERHADAP ANGGARAN
	REALISASI	ANGGARAN RKAK	
DANA YANG TERSEDIA			
Penghimpunan Dana			
- Sumber Dana Awal per 01/01/2008	36.197.844	24.932.221	145,18
- Penyisihan laba per tahun buku 2007	174.787.537	150.000.000	116,53
- Pengembalian pinjaman pokok	333.211.784	210.000.000	158,67
Jumlah Penghimpunan Dana	544.197.165	384.932.221	141,37
Penerimaan Lain-lain			
- Bunga jasa giro	2.602.869	1.500.000	173,52
- Jasa Administrasi Pinjaman	22.331.050	14.000.000	159,51
- Lain- lain	77.000	-	
Jumlah Penerimaan Dana	25.010.919	15.500.000	161,36
JUMLAH DANA YANG TERSEDIA	569.208.084	400.432.221	142,15
PENGGUNAAN DANA			
Penyaluran Dana			
- Pinjaman usaha	485.000.000	300.000.000	161,67
- Pembinaan Kemitraan	50.800.000	75.000.000	67,73
Jumlah Penyaluran Dana	535.800.000	375.000.000	142,88
Pengeluaran Lain-lain			
- B. Lainnya (Adm, Bank, dll)	8.872.579	10.000.000	88,73
JUMLAH PENGGUNAAN DANA	544.672.579	385.000.000	141,47
SALDO AKHIR PER 31/12/2008	24.535.505	15.432.221	158,99

Sumber : Bagian PKBL Perum Jasa Tirta I

Dalam tahun 2009 ini dana yang tersedia sebesar Rp. 853.945.121,- penggunaan dana kemitraan Rp. 824.184.690,- digunakan untuk pinjaman usaha sebesar Rp. 767.000.000,- dan biaya pembinaan dan pelatihan kemitraan sebesar Rp. 41.820.000,- Adapun biaya lainnya seperti jasa bank dan operasional sebesar Rp. 15.364.690,- dimana yang terdapat dalam tabel dibawah ini.

Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2009

JUMLAH DANA TERSEDIA & PENGGUNAAN DANA	TAHUN 2009		% TERHADAP ANGGARAN
	REALISASI	ANGGARAN RKAK	
DANA YANG TERSEDIA			
Penghimpunan Dana			
- Sumber Dana Awal per 01/01/2009	24.535.505	34.511.129	71,09
- Penyisihan laba per tahun buku 2008	339.176.000	281.620.000	120,44
- Pengembalian pinjaman pokok	447.187.169	300.000.000	149,06
Jumlah Penghimpunan Dana	810.898.674	616.131.129	131,61
Penerimaan Lain-lain			
- Bunga jasa giro	1.773.420	2.000.000	88,67
- Jasa Administrasi Pinjaman	41.257.019	31.000.000	133,09
- Lain- lain	16.008	-	
Jumlah Penerimaan Dana	43.046.447	33.000.000	130,44
JUMLAH DANA YANG TERSEDIA	853.945.121	649.131.129	131,55
PENGGUNAAN DANA			
Penyaluran Dana			
- Pinjaman modal kerja untuk usaha	767.000.000	515.000.000	148,93
- Pembinaan Kemitraan	41.820.000	80.000.000	52,28
Jumlah Penyaluran Dana	808.820.000	595.000.000	135,94
Pengeluaran Lain-lain			
- B. Lainnya (Adm, Bank, dll)	15.364.690	14.780.000	103,96
JUMLAH PENGGUNAAN DANA	824.184.690	609.780.000	135,16
SALDO AKHIR PER 31/12/2009	29.760.431	39.351.129	75,63

Sumber : Bagian PKBL Perum Jasa Tirta I

Dalam tahun 2010 ini dana yang tersedia sebesar Rp. 1.097.452.639,- penggunaan dana kemitraan Rp. 1.015.968.548,- digunakan untuk pinjaman usaha sebesar Rp. 924.000.000,- dan biaya pembinaan dan pelatihan kemitraan sebesar Rp. 70.200.000,- Adapun biaya lainnya seperti jasa bank dan operasional sebesar Rp. 21.768.548,- dimana yang terdapat dalam tabel dibawah ini.

Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2010

JUMLAH DANA TERSEDIA & PENGGUNAAN DANA	TAHUN 2010		% TERHADAP ANGGARAN
	REALISASI	ANGGARAN RKAK	
DANA YANG TERSEDIA			
Penghimpunan Dana			
- Sumber Dana Awal per 01/01/2010	29.760.431	33.609.845	88,55
- Penyisihan laba per tahun buku 2009	337.490.000	313.800.000	107,55
- Pengembalian pinjaman pokok	652.911.399	335.500.000	194,61
Jumlah Penghimpunan Dana	1.020.161.830	682.909.845	149,38
Penerimaan Lain-lain			
- Bunga jasa giro	2.342.708	2.000.000	117,14
- Jasa Administrasi Pinjaman	74.948.101	36.000.000	208,19
- Lain- lain			
Jumlah Penerimaan Dana	77.290.809	38.000.000	203,40
JUMLAH DANA YANG TERSEDIA	1.097.452.639	720.909.845	152,23
PENGGUNAAN DANA			
Penyaluran Dana			
- Pinjaman modal kerja untuk usaha	924.000.000	585.000.000	157,95
- Pembinaan Kemitraan	70.200.000	90.400.000	77,65
Jumlah Penyaluran Dana	994.200.000	675.400.000	147,20
Pengeluaran Lain-lain			
- B. Lainnya (Adm, Bank, dll)	21.768.548	18.000.000	120,94
JUMLAH PENGGUNAAN DANA	1.015.968.548	693.400.000	146,52
SALDO AKHIR PER 31/12/2010	81.484.091	27.509.845	296,20

Sumber : Bagian PKBL Perum Jasa Tirta I

Dalam tahun 2011 ini dana yang tersedia sebesar Rp. 2.158.852.279,- penggunaan dana kemitraan Rp. 2.068.416.961,- digunakan untuk pinjaman usaha sebesar Rp. 1.943.000.000,- dan biaya pembinaan dan pelatihan kemitraan sebesar Rp. 96.280.000,- Adapun biaya lainnya seperti jasa bank dan operasional sebesar Rp. 29.136.961,- dimana yang terdapat dalam tabel dibawah ini.

Realisasi Dana Program Kemitraan Tahun 2011

JUMLAH DANA TERSEDIA & PENGGUNAAN DANA	TAHUN 2011		% TERHADAP ANGGARAN
	REALISASI	ANGGARAN RKAK	
DANA YANG TERSEDIA Penghimpunan Dana			
- Sumber Dana Awal per 01/01/2011	81.484.000	55.352.971	147,21
- Penyisihan laba per tahun buku 2010	1.004.000.000	740.700.000	135,55
- Pengembalian pinjaman pokok	954.351.374	400.000.000	238,59
- Jasa Administrasi Pinjaman	113.282.126	40.000.000	283,21
Jumlah Penghimpunan Dana Penerimaan Lain-lain	2.153.117.500	1.236.052.971	174,19
- Bunga jasa giro	5.734.779	2.000.000	286,74
- Lain- lain	0	0	
Jumlah Penerimaan Dana	5.734.779	2.000.000	286,74
JUMLAH DANA YANG TERSEDIA PENGGUNAAN DANA Penyaluran Dana	2.158.852.279	1.238.052.971	174,37
- Pinjaman modal kerja untuk usaha	1.943.000.000	1.070.000.000	181,59
- Pembinaan Kemitraan	96.280.000	99.000.000	97,25
Jumlah Penyaluran Dana Pengeluaran Lain-lain	2.039.280.000	1.169.000.000	174,45
- B. Lainnya (Adm, Bank, dll)	29.136.961	24.000.000	121,40
JUMLAH PENGGUNAAN DANA SALDO AKHIR PER 31/12/2011	2.068.416.961	1.193.000.000	173,38
	90.435.318	45.052.971	200,73

Sumber : Bagian PKBL Perum Jasa Tirta I

Dari data tabel diatas bisa kita ketahui realisasi dana tersebut bisa dibilang sangatlah maju dengan perkembangan dari tahun ke tahun seperti dari tahun 2007 hingga ke tahun 2011 sangatlah menonjol perkembangannya. Tapi dalam biaya pembinaan tahun 2007 hingga 2009 mengalami penurunan dan di tahun 2010 hingga 2011 terjadinya

peningkatan biaya pembinaan karena masyarakat lebih merespon dengan baik.

Dengan demikian, peneliti berpendapat bahwa realisasi dalam pelaksanaan sudah sesuai yang dilakukan oleh Perum Jasa Tirta I maupun adanya penurunan tapi bisa membuat hasil kedepannya lebih baik dan masyarakat lebih merespon dikarenakan pihak Perum Jasa Tirta I sudah melakukan dengan sangat baik untuk masyarakat.

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM

a. Faktor Pendukung

Dalam pelaksanaan program kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM dapat diidentifikasi beberapa faktor yang secara langsung maupun tidak langsung mendukung pelaksanaan program tersebut. Berikut adalah beberapa faktor pendukung dalam pelaksanaan program kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM:

- 1) Kebijakan internal Perum Jasa Tirta I untuk mengadakan program kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM
- 2) Program dan strategi Perum Jasa Tirta I dalam melaksanakan program kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM
- 3) UMKM sasaran sebagai objek pelaksanaan program kemitraan memiliki tingkat responsifitas yang tinggi dalam menerima pembinaan dari Perum Jasa Tirta I.

b. Faktor Penghambat

Dalam pelaksanaan program kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM dapat diidentifikasi beberapa faktor yang secara langsung maupun tidak langsung menghambat pelaksanaan program tersebut. Berikut adalah beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan program kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan UMKM, yang secara khusus masih terkait dengan masalah yang dihadapi oleh pengusaha kecil atau pelaku UMKM:

- 1) Keterbatasan modal, pinjaman yang diterima masih relatif kecil sehingga sulit untuk meningkatkan kapasitas produksi / penjualan.
- 2) Kemampuan SDM pengelola rendah, sehingga kurang adanya upaya inovasi untuk meningkatkan daya saing produk maupun pelayanan kepada konsumen.
- 3) Kesulitan dalam pemasaran yang dihadapi oleh mitra binaan karena persaingan usaha dan ruang lingkup pemasaran produk yang terbatas.
- 4) Homogenitas produk dan lokasi usaha hanya ramai pada hari-hari tertentu hari sabtu, minggu dan hari libur lainnya, masalah ini dapat dilihat pada mitra binaan yang berlokasi Taman Wisata Karangates, Selorejo, Wonorejo dan Bening.
- 5) Perum Jasa Tirta I belum menciptakan mitra binaan maju setingkat nasional, dikarenakan pinjaman relative kecil dan jenis usaha yang dibantu usaha kecil mikro.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada pembahasan sebelumnya mengenai Pelaksanaan Program Kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM Malang. Maka pada bagian penutup berikut ini penulis dapat mengambil beberapa kesimpulan berdasarkan hasil penelitian dan sesuai fokus yang telah ditetapkan. Berikut adalah kesimpulan berdasarkan uraian pada pembahasan sebelumnya yaitu:

1. Program Kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM bertujuan untuk memberikan pembinaan kepada usaha kecil agar mampu bersaing di pasaran.
2. Perum Jasa Tirta I memberikan peluang kepada usaha kecil yang belum terikat atau bisa dibilang belum memenuhi persyaratan untuk memperoleh pinjaman dari bank agar usaha kecil tersebut menjadi tangguh dan mandiri melalui program kemitraan dari laba perusahaan.
3. Dalam memberikan pinjaman adanya kriteria penerima dana program kemitraan ini harus jelas dalam menjaring calon mitra binaan agar dalam proses pinjaman tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam melakukan program kemitraan, maka adanya ketentuan yang harus dilakukan oleh mitra binaan agar dalam penjaringan ini bisa menjadi usaha mitra binaan yang mandiri dan mampu bersaing.

4. Perum Jasa Tirta I mengutamakan calon mitra binaan maupun mitra binaan yang termasuk wilayah kerja ataupun yang berdomisili di sekitar wilayah kerja.
5. Pembuktian tingkat keberhasilan Program Kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM bisa dilihat dari realisasi dana yang tepat sasaran dari realisasi dana dari tahun 2007 sampai 2011.
6. Adapun faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pelaksanaan program kemitraan, faktor pendukung: adanya kebijakan internal perum jasa tirta I untuk mengadakan program kemitraan antara perum jasa tirta I dengan UMKM. Faktor penghambat: masih adanya kemampuan SDM pengelola rendah, sehingga kurang ada upaya inovasi untuk meningkatkan daya saing produk maupun pelayanan kepada konsumen.

B. Saran

Dalam Pelaksanaan Program Kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM Malang diharapkan Perum Jasa Tirta lebih memperluas jaringan kemitraannya, agar dimasa yang akan datang kemajuan perekonomian mitra binaan lebih maju.

1. Pelaksanaan program kemitraan antara Perum Jasa Tirta I dengan UMKM Malang bukan hanya memberikan dana pinjaman kepada mitra binaan namun Perum Jasa Tirta I juga memberikan materi pelatihan secara periodik dan terjadwal, agar mitra binaan dapat mengikuti pelatihan tersebut dan menambah wawasan mitra binaan.

2. Dalam Pelaksanaan Prosedur Program Kemitraan harus lebih disosialisasikan, hal ini akan mempermudah mitra binaan yang ingin berpartisipasi dalam pelaksanaan program kemitraan.
3. Dalam Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I diharapkan bukan hanya diperuntukkan bagi mitra binaan yang berada di wilayah kerja Perum Jasa Tirta I. Daerah lain yang memiliki potensi perkembangan produksi yang baik namun kurang memiliki modal untuk kemajuan usahanya diharapkan dapat menjadi perhatian Perum Jasa Tirta I juga.



Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- BPS. 2005. *Statistik Industri Kecil: Small-Scale Manufacturing Industry*. Biro Pusat Statistik. Malang.
- Birch, D.L. (1979) *The Job Generation Process. Final Report to Economic Development Administration*. Cambridge, MA: MIT Program on Neighborhood and Regional Change.
- Caiden, Gerald E., 1992. "Administrative Reform Comes of Age," *Public Administration*.
- Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kota Malang. 2007. *Data Base Industri Kecil dan Menengah*. Diperindagkop. Malang.
- David Osborne and Ted Gaebler, *Reinventing Government (Reading, Ma: Addison Wesley, 1992)*.
- Denhardt, J.V & Denhardt, R.B, *The New Public Services : Serving, not steering*, 2003, New York : M.E Sharpe.
- Eko Nurmiyanto, Arman Hakim Nasution, Syafril Syafar *Unit Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi, PT.INKA, Kotamadya Madiun, 2004*.
- Harmon, M. M., & Mayer, R. T. (1986). *Organization theory for public administration*. Boston: Little, Brown.
- Hafsah, Mohammad Jafar, Dr. Ir. 2000. *Kemitraan Usaha Konsepsi dan Strategi*. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan.
- Hastuti dan Akhmadi. 2007. *Kredit Kecil Perkotaan di Kabupaten Kulon Progo*. Jakarta: Lembaga Penelitian SMERU.
- Marbun, B.N. 1996. Manajemen Perusahaan Kecil. Dalam Nurmiyanto, Eko, dkk. *Jurnal Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Kristen Petra*. Perumusan strategi kemitraan menggunakan strategi AHP dan SWOT.
- Marbun, B.N., 1996. *Manajemen Perusahaan Kecil*, Penerbit PT. Pustaka Binaman Presindo, Jakarta.
- Miles dan Huberman, 1992. *Analisa Data Kualitatif*, Jakarta : UI-Press.
- Moleong, J. Lexi. 2006. *Metodelogi Penilitan Kualitatif*. Bandung: Remaka Rhosdakarya.

- Nugroho, H. 2003. Optimasi Benefit Energi Listrik Dengan Program Dinamik Diskrit Differential. Jurnal Pilar, Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik UNDIP, Semarang.
- Nasir. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prasojo, Eko, Teguh Kurniawan dan Defny Holidin, 2007, *Referensi dan Inovasi Birokrasi: Studi di Kabupaten Sragen*, Jakarta: Yappika dan Depok: Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
- Rhodes G. 1996. *Superportraits: Caricatures and Recognition*. Hove, UK: Psychol. Press.
- Sulistiyani, Ambar. 2004. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan* Yogyakarta: Gava Media.
- Stoker, G. 1998. "Governance as Theory: Five Propositions." *International Social Science Journal*.
- Setiawan, Bobi B, "Pelestarian Pusaka Budaya dan Pentingnya Peran Serta Masyarakat," Makalah dalam Sarasehan Dewan Kebudayaan DIY dan JHS, 2004.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Alfabeta. Bandung.
- Thoha, Miftah, 1998. *Dampak Persetujuan Putaran Uruguay- GATT Terhadap Industri Kecil*, Jakarta : UI-Press.
- Tony Bovaird (2005), ' Public governance: balancing stakeholder power in a network society', *International Review of Administrative Sciences*.
- Thomas Kuhn, *Peran Pradigma dalam Revolusi Sains*, terj. dari *The Structure of Scientific Revolutions*, Bandung : CV. Remaja Karya, 1993.
- United Nations Development Programme, Governance for sustainable human development, UNDP policy document, New York, 1997.
- Undang-undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Woodrow Wilson (1887). *Political Science Quarterly. The Academy of Political Science*.
- Yeremias T Keban, Ph D, 2004, Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori & Isu, Gavamedia, Yogyakarta.

Websites

- <http://www.goodgovernance.or.id/Penjelasan>
Prinsip-prinsip Good Governance di unduh pada 2 febuari 2012)
- <http://www.pp3.co.id/detnew> di unduh 2 januari 2012
- <http://puslit.petra.ac.id/journals> di unduh 1 januari 2012
- [http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR. ADMINISTRASI PENDIDIKAN](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._ADMINISTRASI_PENDIDIKAN) di unduh
28 januari 2012.

Perundang-undangan

- Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-05/MBU/2007
tentang *Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Dengan Usaha
Kecil dan Program Bina Lingkungan.*
- Keputusan Direksi Perum Jasa Tirta I No: KP.053/KPTS/DU/2010 tentang
*Pedoman Penyaluran Dana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan di
Perum Jasa Tirta I.*



Lampiran 1



PERUBAHAN UMUM (PERUM) JASA TIRTA I



Sebutan: 032/0127

SURAT KETERANGAN
 Nomor: KP.032/SK/BPSPR/V/2012

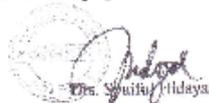
Yang Bertanggung Jawab di bawah ini Kepala Biro Pengembangan Sumber Daya Manusia, Perencanaan dan Rambu- Rambu Tanggu Perum Jasa Tirta I menerangkan bahwa Mahasiswa Universitas Brawijaya Malang tersebut yang di bawah ini :

NO.	NAMA	NIM	JURISAN
1.	Alham Laksmiana	0810313057	Ilmu Administrasi Publik

telah melakukan Penelitian Skripsi di Sekretaris Perusahaan Perum Jasa Tirta I dengan judul "Pelaksanaan Program Kemitraan Perum Jasa Tirta I dengan EIAKM di Malang" sampai dengan 30 Maret 2012

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar digunakan untuk keperluan sebagaimana mestinya.

Malang, 07 Mei 2012
 Kepala Biro Pengembangan
 SDM, Perencanaan, dan Rambu- Rambu


 Drs. Saiful Hidayat





PERUSAHAAN UMUM (PERUM) JASA TIRTA I



Nomor : KP. 08/PKBL/V/2012

Malang, 25 Mei 2012

Lampiran :-

Kepada Yth :
Bapak Banjar dan Ibu Lutiasih
(Para Mitra Binaan Perum Jasa Tirta I)
di Taman Wisata Selorejo

Dengan hormat,

Berkenaan dengan Mahasiswa dari Universitas Brawijaya Malang akan melengkapi data penelitian pada mitra binaan Perum Jasa Tirta I, maka kami mohon kesediaanya untuk melakukan wawancara seperlunya sesuai usaha Bapak / Ibu sekalian.

Atas bantuannya kami ucapkan terima kasih.

Kepala Bagian Humas & PKBL



Tri Hardjono, SE

KANTOR PUSAT
 Jl. Sumbawa 2 A Malang - 65146 (S) 0341-424629
 Telp. (0341) 551371 - Fax (0341) 551376
 Email: mgj@perumjati.co.id
 www.perumjati.co.id

KANTOR SONGO
 1. Bop. Selo - Kecamatan Koro,
 2. D. Bop. Selo - Kecamatan Selo
 Telp. (0371) 724533
 Faks (0371) 717170

KANTOR JAKARTA
 1. Gedung 14A - Bop.
 Komplek Korpri Blok No. 11 Jakarta 10272
 Telp. (021) 5749473 - Faks (021) 5737110
 Email: jkt@perumjati.co.id



Lampiran 3



Foto kios mitra binaan Perum Jasa Tirta I tampak samping

Lampiran 4



Foto suasana di kios



Foto Kartu Tanda Anggota



Foto barang dagangan mitra binaan