

**KEMITRAAN BUMN DENGAN UMKM SEBAGAI BENTUK
*CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)***

(Studi Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM

Olahan Apel di Kota Batu)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

Tutut Adi Kusumadewi

NIM. 0910310321



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

MALANG

2013

MOTTO

**“BERMIMPILAH SETINGGI LANGIT
DAN RENDAH HATILAH SEDALAM LAUTAN”**



TANDA PENGESAHAN

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

Hari : Kamis

Tanggal : 30 Mei 2013

Jam : 09.00

Skripsi atas nama : Tutut Adi Kusumadewi

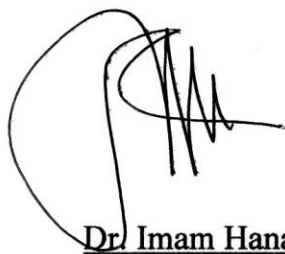
Judul : Kemitraan BUMN dengan UMKM sebagai Bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) (Studi Kemitraan antara PT. TELKOM Kandatel Malang dengan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Olahan Apel di Kota Batu).

dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

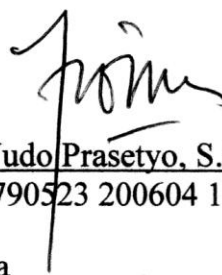
Ketua

Anggota



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

Anggota



Wima Yudo Prasetyo, S.Sos, MAP
NIP. 19790523 200604 1 002

Anggota



Prof. Dr. Abdul Juli Andi Gani, MS
NIP. 19540704 198103 1 003



Drs. Siswidiyanto, MS
NIP. 19600717 198601 1 002

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Kemitraan BUMN dengan UMKM sebagai Bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) (Studi Kemitraan antara PT. TELKOM Kandatel Malang dengan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Olahan Apel di Kota Batu).

Disusun Oleh : Tutut Adi Kusumadewi

NIM : 0910310321

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Konsentrasi : -

Malang, 14 Mei 2013

Komisi Pembimbing

Ketua



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

Anggota



Wima Yudo Prasetyo, S.Sos, MAP
NIP. 19790523 200604 1 002

RINGKASAN

Tutut Adi Kusumadewi, 2013. **Kemitraan BUMN dengan UMKM sebagai Bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) (Studi Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang dengan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Olahan Apel di Kota Batu)**. Ketua Komisi Pembimbing: Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS, Anggota Komisi Pembimbing: Wima Yudo Prasetyo S.Sos, MAP, Hal 162 + xvi.

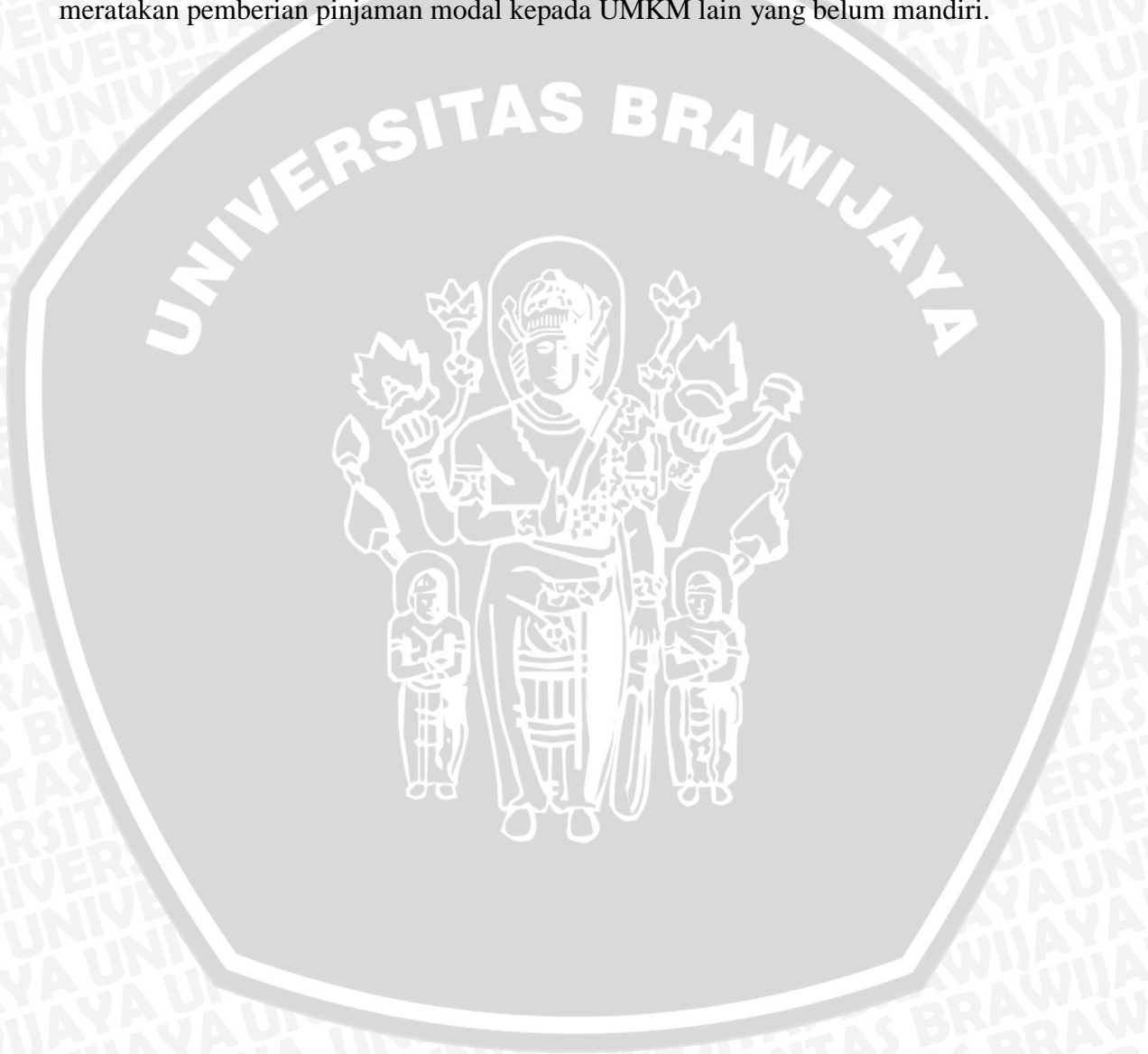
Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peranan yang penting dalam membangkitkan perekonomian di Indonesia. UMKM sebagai bagian dari dunia usaha, memegang peranan penting dalam menyediakan lapangan pekerjaan serta membantu meningkatkan pendapatan masyarakat. Namun dalam perkembangannya, UMKM masih memiliki hambatan yang salah satunya ialah permasalahan modal. Dalam mengatasi permasalahan tersebut, kemitraan dijadikan sebagai suatu strategi. Kementerian Negara BUMN berupaya untuk mengembangkan UMKM melalui pelaksanaan Program Kemitraan (PK) yang diwajibkan kepada setiap BUMN di Indonesia sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR). Program Kemitraan ini memberikan pinjaman modal yang dilanjutkan dengan pembinaan kepada UMKM mitra binaan.

Laporan penelitian ini bermaksud untuk mendiskripsikan dan menganalisis mengenai pelaksanaan kemitraan yang terjadi antara PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR). Maka dari itu, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Fokus dalam penelitian ini ialah yang pertama, mengenai pelaksanaan kemitraan usaha yang dilakukan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM dengan UMKM olahan apel di Kota Batu. Kemudian fokus yang kedua ialah pendukung dan penghambat pelaksanaan kemitraan usaha.

Hasil dari penelitian ini diantaranya menunjukkan bahwa PT. TELKOM Kandatel Malang berkomitmen untuk melaksanakan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang salah satunya dalam bentuk Program Kemitraan. Menurut kategori pelaksanaannya, *Corporate Social Responsibility*(CSR) PT. TELKOM termasuk kedalam Kelompok hijau. Program Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang kepada UMKM sesuai dengan model kemitraan *Mutualism Partnership* atau model kemitraan mutualistik. Sedangkan pola kemitraannya ialah pola kemitraan inti plasma. Pola kemitraan usaha inti plasma antara PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel dirasa sudah cukup optimal dikarenakan PT. TELKOM Kandatel Malang sebagai pembina sudah melaksanakan kewajibannya untuk membina dengan baik sehingga UMKM olahan apel sebagai mitra binaannya mendapatkan banyak manfaat.

Program Kemitraan PT. TELKOM memberikan suatu implikasi positif bagi perkembangan mitra binaannya, terutama UMKM olahan apel di Kota Batu

untuk lebih mengembangkan usahanya. Namun dengan banyaknya manfaat ini juga dapat mengakibatkan ketergantungan bagi pihak UMKM untuk terus menempel menjadi mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang. Dari penjelasan di atas, seharusnya PT. TELKOM Kandatel Malang sebagai Badan Pembina memberikan batasan maksimal suatu UMKM untuk menjadi mitra binaanya, hal ini dimaksudkan untuk mengurangi rasa ketergantungan dan UMKM mampu untuk mandiri. Untuk selanjutnya PT. TELKOM Kandatel Malang memberikan kesempatan kepada UMKM baru yang ingin menjadi mitra binaan sehingga lebih meratakan pemberian pinjaman modal kepada UMKM lain yang belum mandiri.



SUMMARY

Tutut Adi Kusumadewi, 2013. **State Owned Enterprise Partnership with MSME as a Form of *Corporate Social Responsibility* (CSR) (A Research of PT. Telkom Kandatel Malang partnership with Micro, Small and Medium Enterprise of Processed Apple product in Batu City)**. Supervising Commission Chairman: Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS, Supervising Commissioner: Wima Yudo Prasetyo S.Sos, MAP, Hal 162 + xvi.

The Micro, Small and Medium Enterprises have a significant role in arousing the economical growth in Indonesia. MSME as a part of business matter has an important role in providing vocation and also to help increase the society's general income. Yet in reality, MSME still deal with a lot of problems. One of them is capital constraint. Partnership is the solution to deal with this problem. Ministry of State Owned Enterprise tries to expand and develop the MSME through the implementation of Partnership Program which is an obligatory for every State Owned Enterprise in Indonesia as a form of *Corporate Social Responsibility* (CSR). This Partnership program gives a loan capital which continues into training to MSME trained partners.

This research intends to describe and analyze the partnership which occurs between PT. TELKOM Kandatel Malang with MSME processed apple in Batu City as a form of *Corporate Social Responsibility* (CSR). Therefore, this research is using qualitative method with descriptive research. This research has two main focuses. First is regarding the implementation of the partnership business carry out as a form of Corporate Social Responsibility (CSR) PT. TELKOM with MSME processed apple in Batu City. The second is about the advantages and disadvantages factor when carry out a partnership business.

The result of this research shows that PT. TELKOM Kandatel Malang has a commitment to implement a *Corporate Social Responsibility* (CSR) in the form of Partnership Program. According to implementation category, *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM included into the green group. Which means it is accordance with Mutualism Partnership, while the partnership pattern is using plasma core partnership. The partnership pattern between PT. TELKOM Kandatel Malang with MSME processed apple is quite optimal and beneficial for both of them because PT. TELKOM Kandatel Malang as an erector has done its obligation well so that MSME processed apple as a trained partner get many benefits from this partnership.

The Partnership Program of PT. TELKOM gives a positive implication for the development of its trained partner which in this case, MSME processed apple in Batu City. But with many of these benefits can also lead to dependence on the part of MSME to continue to stick to established partner. From the explanation above, PT. TELKOM Kandatel Malang as the Board of erector should have

provide a maximum limit time for MSME to become partners under its assistance. This can help MSME to reduce the dependency from its partner so that they can stand as an enterprise independently. For suggestion, PT. TELKOM Kandatel Malang should give a chance to new MSME enterprise who wants to be trained partner. This can lead to more leveling capital lending to other MSME that cannot stand independently as an enterprise.



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

*Kupersembahkan karyaku
Kepada Ayah dan Almh. Mama tercinta
Adikku tersayang
Pria yang sangat aku cintai
Serta semua sahabat-sahabathu*



Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

Bapak Dr. Imam Hanafi, M.Si selaku dosen pembimbing utama, dan Bapak Wima Yudo Prasetyo, S.Sos, MAP selaku dosen pembimbing kedua yang senantiasa mencurahkan perhatian dan kesabarannya dalam membimbing penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Prof. Dr. Sumartono, M.S., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Bapak DR. M.R. Khoirul Muluk, S.Sos, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya, Bapak H. Gatot Indra Susilo, SE selaku *officer* 1 CDSA PT. TELKOM Kandatel Malang, Bapak Riyanto dari UMKM Brosem, Bapak Mashudi, SE dari UMKM Ramayana, dan Bapak Dr. Cahyo Sasmito, SH, Msi dari UMKM Delicious, dan Ibu Dina beserta staff dari Dinas Koperindag yang telah membantu saya dengan bersedia menjadi narasumber dan memberikan informasi dalam proses penelitian sehingga penelitian dapat berjalan dengan lancar.

Teman-teman Angkatan 2009 yang telah banyak memberikan bantuan dalam penulisan dan penyusunan skripsi ini.

Terimakasih penulis persembahkan kepada Ayah dan Mama tercinta Bapak Adi Utomo Eko Putro dan Almh. Ibu Tutik Andayani beserta nenek yang selalu memberikan dukungan dan semangat, maupun doa, dan tentu masih banyak yang lainnya, kepada adik tersayang Adiyani Kartika Putri yang selalu memberikan semangat, kepada Papa Hisyam Mualim dan Mama Harnanik Adha yang telah memberikan dukungan maupun doa, dan tidak lupa penulis ucapkan terimakasih kepada *La Beneamata* Ilham Romadhon Mualim yang telah setia menemani selama ini, terimakasih karena selalu ada dan selalu sabar, juga atas semua dukungan dan doa yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Malang, 14 Mei 2013

Penulis

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, karunia dan hidayah-Nya sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan. Dan tak lupa shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat Beliau.

Skripsi ini merupakan rangkaian tugas akhir dalam perkuliahan yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Judul yang diambil dalam penulisan skripsi ini adalah **“Kemitraan BUMN dengan UMKM sebagai Bentuk Corporate Social Responsibility (CSR) (Studi Kemitraan PT. Telkom Kandatel Malang dengan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Olahan Apel di Kota Batu).”** Penulis sengaja mengambil judul tersebut mengingat bahwa setiap perusahaan tanpa terkecuali harus melaksanakan tanggung jawab sosial yang salah satunya melalui kemitraan untuk membantu perkembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia mengingat UMKM memiliki peranan yang penting dalam pembangunan ekonomi.

Dalam menyelesaikan tulisan ini, penulis menyadari bahwa skripsi tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya dukungan, bantuan, masukan, maupun saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, M.S., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
2. Bapak Dr. M. R. Khairul Muluk, S.Sos, Msi selaku ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
3. Bapak Dr. Imam Hanafi, M.Si dan Bapak Wima Yudo Prasetyo, S.Sos, MAP, selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar membimbing dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, maka saran dan kritik yang membangun dari semua pihak sangat diharapkan demi penyempurnaan selanjutnya. Semoga Allah SWT membalas kebaikan dan ketulusan semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini dengan melimpahkan rahmat dan karunia-Nya. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat dan kebaikan bagi banyak pihak. Amien.

Malang, 14 Mei 2013

Penulis

DAFTAR ISI

MOTTO	i
TANDA PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iii
RINGKASAN	iv
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah.....	13
C. Tujuan Penelitian.....	14
D. Kontribusi Penelitian.....	14
E. Sistematika Pembahasan.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Pembangunan	18
1. Pengertian Pembangunan	18
2. Paradigma Pembangunan	20
B. <i>Good Governance</i> (GG)	22
1. Pengertian <i>Good Governance</i> (GG).....	22
2. Prinsip-prinsip <i>Good Governance</i> (GG)	25
C. <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	26
1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	26
2. Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	28
3. Manfaat <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	32
D. Kemitraan	34
1. Pengertian Kemitraan.....	34
2. Tujuan Kemitraan.....	36
3. Model Kemitraan	37
3. Pola-pola Kemitraan.....	41
E. <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	45
1. Pengertian <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	45
2. Prinsip <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	46
3. Kategori <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR)	48
4. Bentuk <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	50
5. Hubungan antara <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dengan <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR).....	51

F. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).....	53
1. Pengertian Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).....	53
2. Kriteria Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).....	54
3. Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).....	56

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	59
B. Fokus Penelitian	60
C. Lokasi dan Situs Penelitian	61
D. Sumber Data.....	62
E. Teknik Pengumpulan Data	64
F. Instrumen Penelitian	65
G. Keabsahan Data.....	67
H. Analisis Data	68

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	71
1. Gambaran Umum Lokasi Mitra Binaan.....	71
a. Keadaan Geografis	71
b. Kota Administratif Batu.....	74
c. Potensi Kota Batu dalam Bidang Industri Pengolahan	76
d. UMKM di Kota Batu	77
2. Gambaran Umum Perusahaan Mitra.....	82
a. Sejarah Perkembangan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk....	82
b. Visi Misi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk	85
c. Unit Bisnis	87
d. Logo, Kredo, dan Maskot PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk	90
e. Kantor Pusat PT. TELKOM, Tbk Kandatel Malang.....	93
B. Penyajian Data.....	98
1. Pelaksanaan kemitraan usaha sebagai bentuk <i>Corporate</i> <i>Social Responsibility</i> (CSR).....	98
a. Program Kemitraan sebagai bentuk <i>Corporate Social</i> <i>Responsibility</i> (CSR).....	98
b. Pola Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu.....	114
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu	126
a. Faktor Pendukung Kemitraan Usaha.....	126
b. Faktor Penghambat Kemitraan Usaha.....	128
C. Analisis Data	130
1. Pelaksanaan kemitraan usaha sebagai bentuk <i>Corporate</i>	

Social Responsibility (CSR)..... 130

a. Program Kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility (CSR)*..... 134

b. Pola Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu..... 140

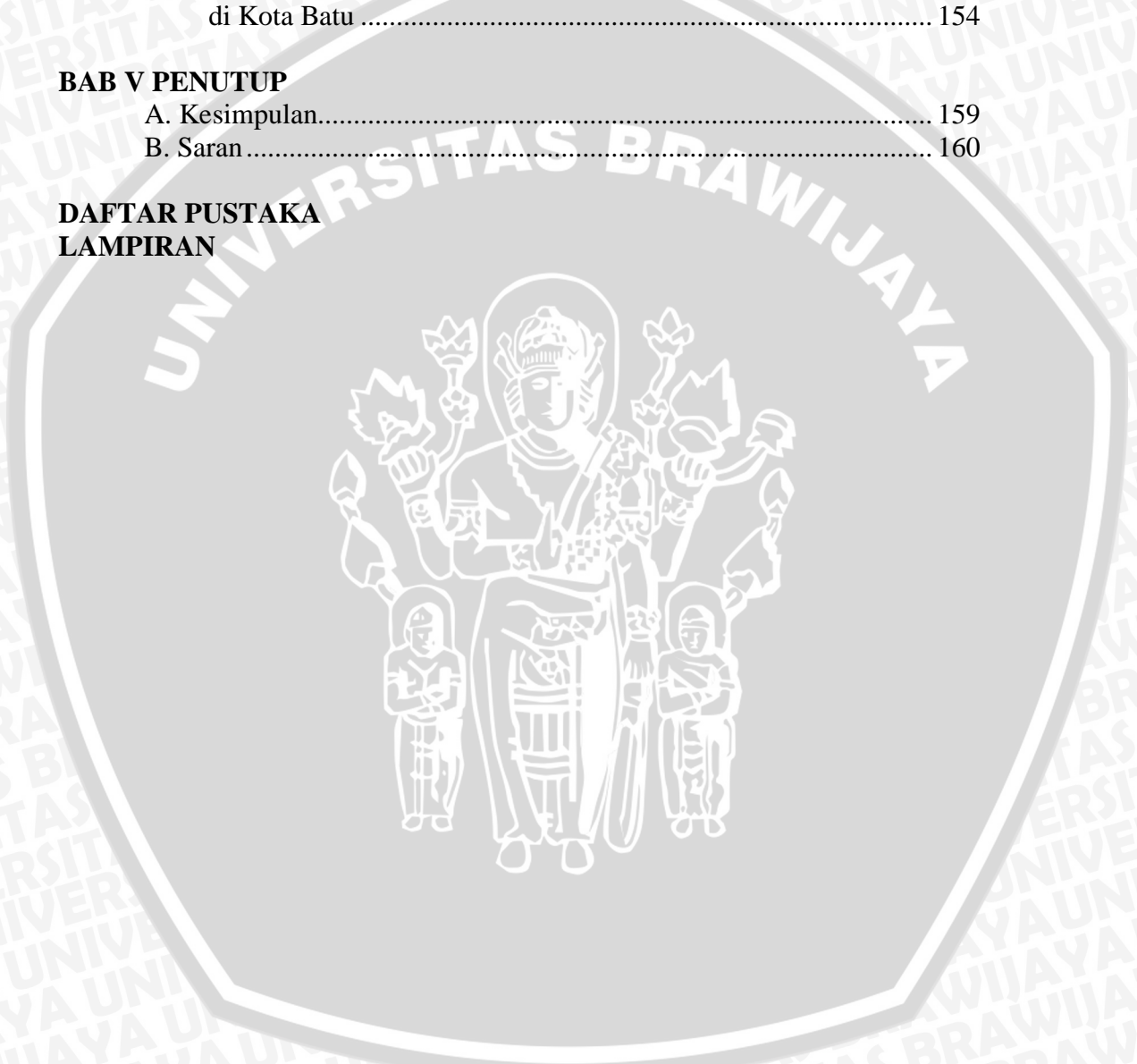
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu 154

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan..... 159

B. Saran..... 160

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN



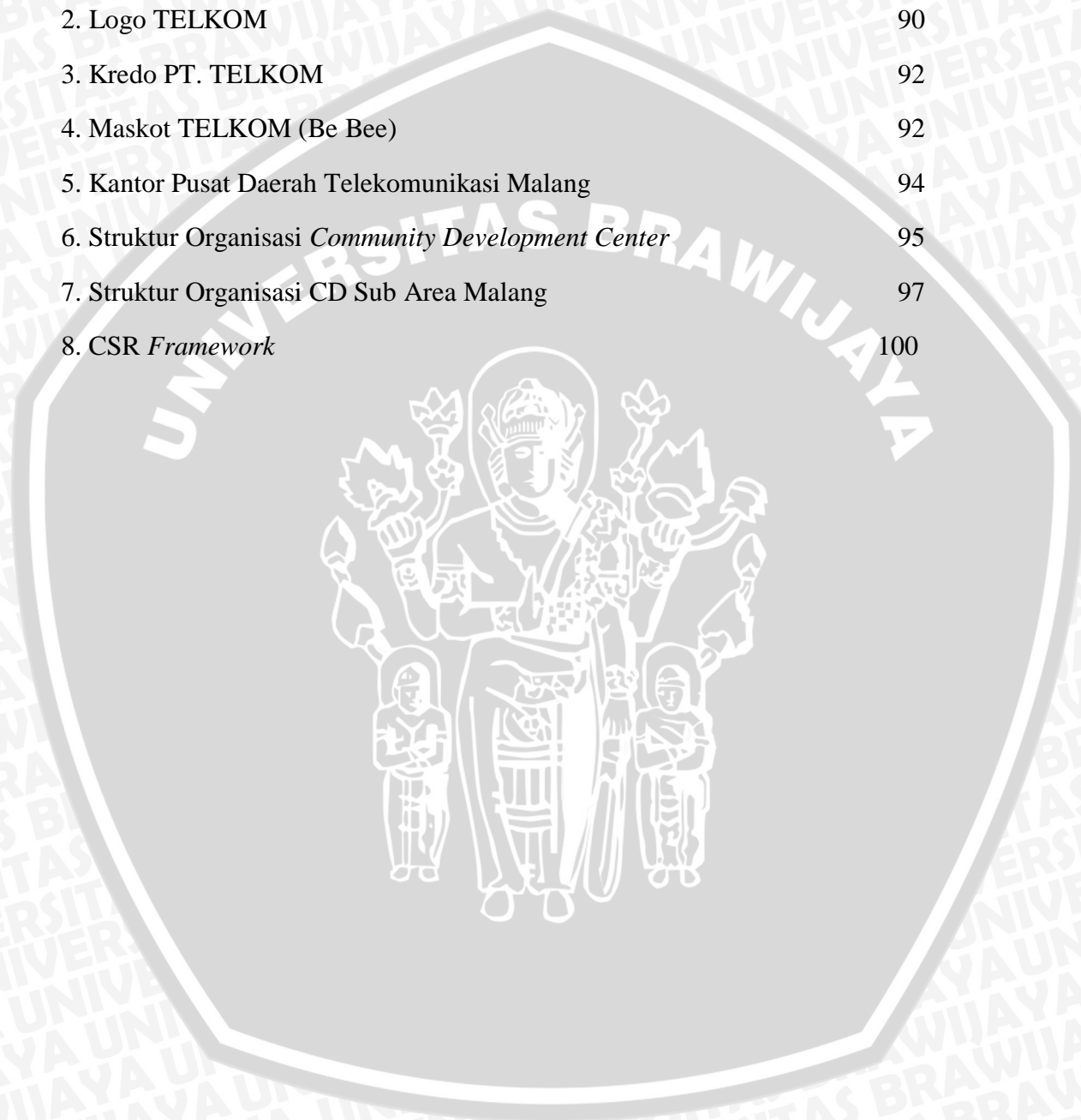
DAFTAR TABEL

1. Data Perkembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Dan Usaha Besar (UB) tahun 2005-2009	3
2. Kriteria UMKM Berdasarkan Penghasilan Menurut Bab IV pasal 6 Undang-undang Nomor 20 tahun 2008	55
3. Luas wilayah Kota Batu berdasar Kecamatan (Ha) tahun 2010	72
4. Penyaluran Dana Program Kemitraan 2012	110
5. <i>Preview</i> UMKM setelah menjadi mitra binaan	124
6. Jumlah Mitra Binaan yang Masih Memiliki Tanggungan	129



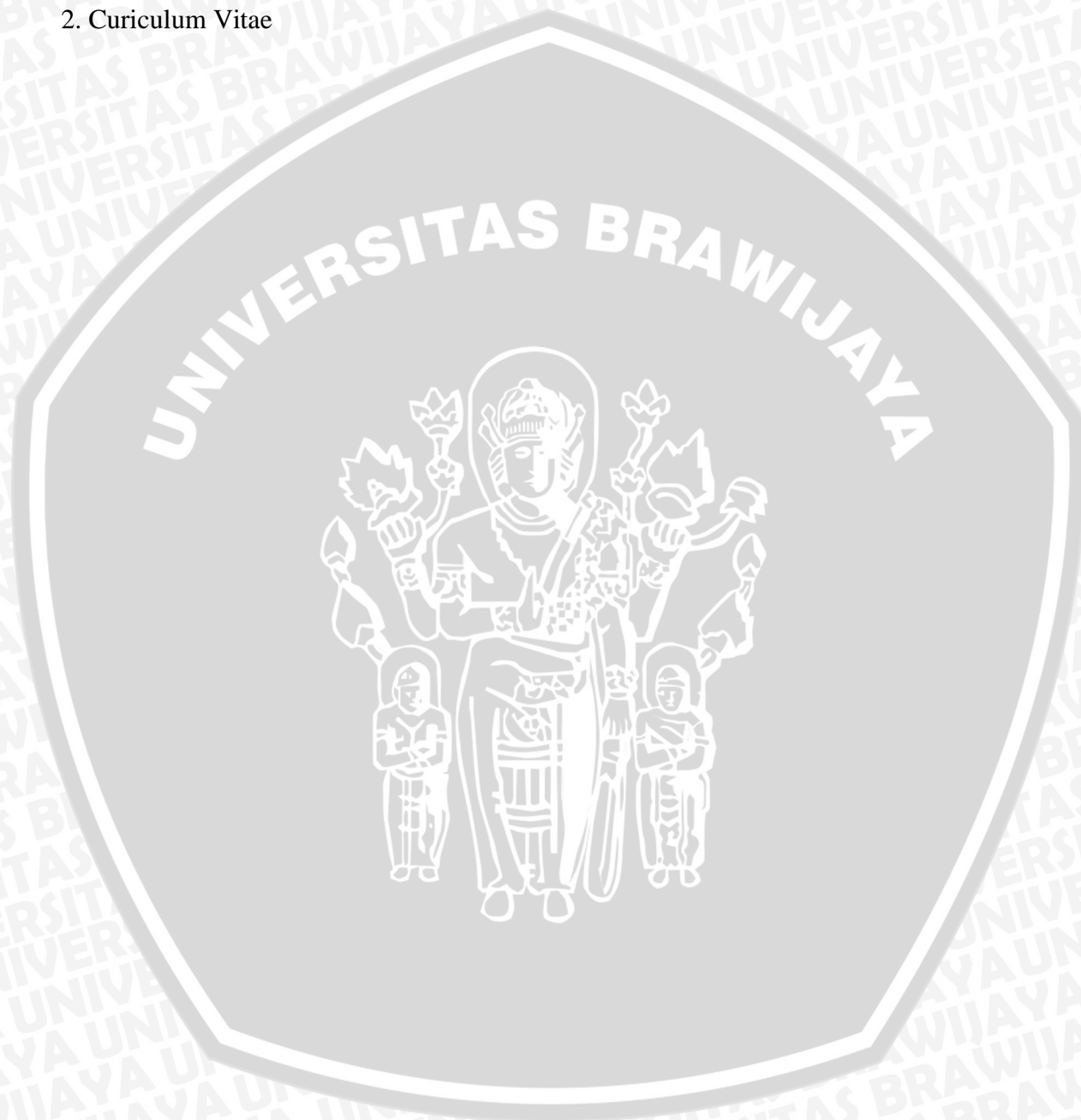
DAFTAR GAMBAR

1. Peta Kota Batu	74
2. Logo TELKOM	90
3. Kredo PT. TELKOM	92
4. Maskot TELKOM (Be Bee)	92
5. Kantor Pusat Daerah Telekomunikasi Malang	94
6. Struktur Organisasi <i>Community Development Center</i>	95
7. Struktur Organisasi CD Sub Area Malang	97
8. CSR <i>Framework</i>	100



DAFTAR LAMPIRAN

1. Foto Tempat dan Kegiatan UMKM
2. Curriculum Vitae



BAB I

PENDAHULUAN

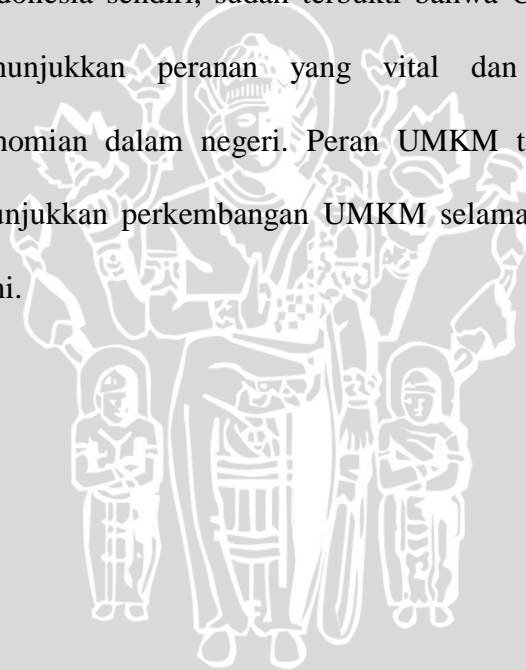
A. Latar Belakang

Pembangunan merupakan suatu rangkaian usaha yang dilakukan dalam keadaan sadar dan terus menerus secara sistematis dan tersusun dalam mewujudkan suatu keadaan yang lebih baik daripada kondisi sebelumnya. Pernyataan tersebut sejalan dengan pendefinisian pembangunan oleh Siagian (2003:4) yaitu pembangunan sebagai suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara, dan pemerintah, menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation-building*). Pembangunan di negara-negara berkembang seperti Indonesia selalu diarahkan menuju upaya meningkatkan kualitas maupun kuantitas untuk kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Peningkatan kesejahteraan bagi masyarakat dapat dilakukan melalui program-program pembangunan yang terencana dan terpadu.

Salah satu upaya untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat adalah dengan cara meningkatkan pertumbuhan ekonomi (www.depkeu.go.id). Pencapaian pertumbuhan ekonomi yang tinggi merupakan tujuan penting mengingat sebagai negara berkembang Indonesia merupakan negara yang sedang berusaha meningkatkan perekonomiannya untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat sebagai bentuk perwujudan kesejahteraan masyarakat. Dalam pencapaian

pertumbuhan ekonomi Indonesia, dunia usaha memiliki peranan yang cukup penting. Yang salah satu sektor usaha tersebut ialah Usaha Mikro Kecil dan Menengah(UMKM).

Usaha Mikro Kecil dan Menengah(UMKM) memiliki peran yang besar dalam menekankan pentingnya pemberdayaan dan inisiatif rakyat sebagai inti dari sumber daya pembangunan. UMKM juga berperan penting terutama dalam hal penciptaan lapangan pekerjaan dan membantu masyarakat dalam membangkitkan perekonomian. Di Indonesia sendiri, sudah terbukti bahwa Usaha Mikro Kecil dan Menengah menunjukkan peranan yang vital dan strategis dalam pembangunan perekonomian dalam negeri. Peran UMKM tersebut tergambar pada tabel yang menunjukkan perkembangan UMKM selama tahun 2005-2009 yang tersaji dibawah ini.



Tabel 1.1 Data Perkembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dan Usaha Besar (UB) tahun 2005-2009

No	Indikator	Tahun				
		2005	2006	2007	2008	2009
1.	Unit Usaha (Unit)					
	a. Usaha Mikro Kecil dan Menengah	47.017.062	49.021.803	50.145.800	51.409.612	52.764.603
	b. Usaha Besar	5.022	4.577	4.463	4.650	4.677
2.	Tenaga Kerja (Orang)					
	a. Usaha Mikro Kecil dan Menengah	83.586.616	87.909.598	90.491.930	94.024.278	96.211.332
	b. Usaha Besar	2.719.209	2.441.181	2.535.411	2.756.205	2.674.671
3.	PDB atas dasar harga konstan 2000 (Rp Milyar)					
	a. Usaha Mikro Kecil dan Menengah	979.501,3	1.035.615,3	1.100.670,9	1.165.753,2	1.214.725,3
	b. Usaha Besar	771.314,0	734.893,0	782.878,2	832.184,8	873.567,0

Sumber: BPS dan Kementerian Koperasi dan UMKM Tahun 2005-2009

Berdasarkan data diatas, dapat dijelaskan bahwa UMKM memiliki peranan penting dalam perekonomian di Indonesia dan terhadap penyediaan lapangan kerja dengan mengembangkan kegiatan perekonomian lokal dan pemberdayaan masyarakat. Masyarakat melalui UMKM, diharapkan mampu memanfaatkan potensi-potensi yang ada untuk kemudian diproses dan dijadikan olahan yang memiliki nilai jual lebih.

Namun pada kenyataannya masih terdapat berbagai macam hambatan yang dihadapi oleh UMKM dalam perkembangannya. Usaha kecil ini belum

mampu menunjukkan kemampuan dan peranannya secara optimal dalam perekonomian nasional. Secara umum terdapat empat permasalahan yang dihadapi oleh Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (KUKM) (www.pajak.go.id) Yang pertama ialah akses permodalan dimana modal UMKM sebagian besar merupakan modal yang berasal dari pemilik UMKM yang relatif masih terbatas. Tentu ini merupakan suatu penghambat mengingat modal merupakan faktor utama yang diperlukan dalam pengembangan usaha. Bank dan lembaga keuangan melihat bahwa UMKM berpotensi untuk dikembangkan namun masih terdapat kendala dalam penyaluran kredit usaha.

Lalu yang kedua ialah permasalahan akses pemasaran yang disebabkan oleh keterbatasan jaringan sehingga pelaku UMKM belum sepenuhnya mengakses pasar. Permasalahan yang ketiga ialah terkait dengan manajemen keuangan dalam menjalankan usaha tersebut. Hal ini terkait dengan manajemen Sumber Daya Manusia yang belum mencukupi sehingga UMKM belum mampu mengatur permasalahan administrasi usahanya dengan baik, begitu juga dengan tingkat kreatifitas serta inovasi yang masih kurang. Permasalahan keempat ialah fokus UMKM yang cenderung multibisnis yaitu skala bisnis UMKM yang merambah ke berbagai sektor yang tidak berkaitan.

Permasalahan dalam menumbuhkembangkan UMKM di Indonesia seperti yang telah dijelaskan di atas dapat diminimalisir dengan penguatan peran pemerintah yang dapat ditunjukkan melalui kebijakan serta upaya-upaya atau dukungan untuk mendukung tumbuh kembang UMKM. Salah satunya ialah dengan mengoptimalkan peran lembaga penjaminan sebagai penjamin kredit yang

diajukan oleh UMKM sehingga UMKM tetap menikmati kredit perbankan walaupun tidak dapat memenuhi sebagian dari persyaratan yang ditetapkan perbankan (Kajian Evaluasi dan Revitalisasi Kebijakan Pemerintah KUKM, 2008).

Namun penyelesaian masalah yang dihadapi oleh UMKM tidak semata-mata hanya dari kebijakan pemerintah saja. Dengan permasalahan yang dihadapi oleh UMKM tersebut khususnya permasalahan modal dan pemasaran, kerjasama yang baik sangat diperlukan dalam menentukan keberhasilan pengembangan UMKM sehingga UMKM benar-benar mampu untuk lebih berkembang kedepannya. Kerjasama yang dimaksudkan disini ialah kolaborasi yang melibatkan semua aktor baik pemerintah, swasta, maupun masyarakat sendiri melalui penguatan *stakeholders*. Kolaborasi seperti ini biasa disebut dengan kemitraan usaha.

Kemitraan merupakan suatu program strategis yang penting untuk dilakukan, sebab tidak mungkin seluruh permasalahan pembangunan masyarakat dapat diselesaikan oleh pemerintah sendiri. Terlebih lagi permasalahan permodalan dan pemasaran yang dihadapi oleh UMKM. Keterbatasan pemerintah tidak hanya pada keterbatasan dana namun juga terletak pada keterbatasan kemampuan serta pengetahuan manajerial. Pelaksanaan kemitraan usaha yang sinergis merupakan konsep "*doing with the community*" yang merangsang masyarakat menjadi lebih aktif dan dinamis serta mampu mengidentifikasi kebutuhan yang sifatnya diperlukan untuk saat ini maupun yang dibutuhkan di masa yang akan datang (<http://www.seputar-indonesia.com/>) Dengan demikian,

kemandirian yang partisipatif dalam pembangunan akan terwujud. Melalui kemitraan usaha, pelaku UMKM dapat dipicu agar menjadi lebih mandiri.

Seperti yang disebutkan sebelumnya bahwa kemitraan merupakan bentuk kolaborasi yang dilakukan oleh semua aktor baik pemerintah, swasta, dan masyarakat. Ini berarti bahwa dalam kemitraan terjalin suatu kerjasama diantara pemerintah, swasta, dan masyarakat dimana ketiganya memiliki hubungan yang sejajar dan saling kontrol guna menghindari adanya penguasaan oleh salah satu pihak. Sehingga, suatu kemitraan menjadi hal yang penting untuk dilakukan dalam menjalin hubungan diantara ketiga pihak agar berjalan semakin kuat dalam mewujudkan suatu tata kelola yang baik (*Good Governance*). Dalam hubungannya dengan *good governance*, kemitraan memiliki kedudukan sebagai salah satu dari empat belas prinsip *good governance* (UNDP, 1997). Yaitu pada prinsip Kemitraan dengan dunia usaha swasta dan masyarakat (*private sector and civil society partnership*). Dalam prinsip ini, dijelaskan mengenai tata pemerintahan yang mendorong terjalinnya suatu kemitraan dengan dunia usaha swasta dan masyarakat. Dimana didalamnya terdapat peningkatan peran serta masyarakat dan sektor swasta yaitu melalui pembentukan kerjasama atau kemitraan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Pemerintah (*state*), sektor swasta (*privat sector*), dan masyarakat (*civil society*), merupakan tiga domain utama yang membentuk suatu lembaga yang disebut dengan *Governance*. *Good Governance* menekankan arti pentingnya kesetaraan hubungan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat dan hanya berbeda dalam fungsinya. Ini artinya bahwa tidak ada salah satu pihak yang

dominan untuk menghindari penguasaan atau eksploitasi oleh satu domain terhadap domain lainnya. Maka dari itu, dalam memahami *governance* berarti memahami bagaimana hubungan yang sinergis beserta peran ketiga aktor tersebut dalam suatu aturan main yang telah disepakati bersama. Penguatan peran dalam kerjasama diantara ketiga pihak tersebut merupakan kunci keberhasilan untuk mewujudkan suatu *Good Governance* dalam konsep pembangunan. Seperti yang diungkapkan oleh Mindarti (2007:183) yaitu bahwa:

“Dalam *Good Governance* terdapat 3 domain utama yaitu negara (*state*), swasta (*privat sector*), dan masyarakat sipil (*civil society*). *Good Governance* pada dasarnya berkaitan dengan upaya perbaikan kinerja sektor publik yang dilakukan melalui pengembangan dan penguatan hubungan yang harmonis (adanya sinergi) antara kekuatan negara (*state*), swasta (*privat sector*) dan masyarakat (*civil society*) yang didukung dengan adanya penataan kembali keseimbangan kekuasaan dan peran ketiga kekuatan sentral dalam pendayagunaan aneka sumber daya ekonomi dan sosial bagi pembangunan. “

Pada awalnya pemerintah hanya bergerak pada kepentingan mendasar seperti melindungi masyarakat, mengatur mengenai keadilan, dan menciptakan institusi publik dalam hal pelayanan terhadap masyarakat. Sedangkan masalah perekonomian diserahkan sepenuhnya terhadap mekanisme pasar. Jadi dalam hal ini sangat sedikit sekali bahkan hampir tidak ada campur tangan negara atau pemerintah (*The Invisible Hand*). Namun dengan berjalannya waktu, ditambah lagi dengan adanya kegagalan pasar sehingga pemerintah diharuskan turut mengatasi permasalahan ini untuk menciptakan perekonomian yang stabil demi menciptakan kesejahteraan rakyatnya sesuai dengan tujuan pembangunan nasional. Salah satu bentuk campur tangan pemerintah ialah dengan mengeluarkan

kebijakan mengenai tata kelola yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG).

Good Corporate Governance (GCG) bertujuan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan oleh perusahaan untuk menjamin kelangsungan eksistensinya dan pertanggungjawaban kepada *stakeholders* (Wahyudi dan Azheri 2008:155). Dengan adanya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada BUMN maupun perusahaan swasta murni, tidak hanya kepentingan para investor saja yang dilindungi tetapi juga akan memberikan banyak manfaat bagi perusahaan terkait maupun bagi pihak-pihak lain yang mempunyai hubungan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki tujuan untuk mendukung keuangan negara serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan segala sektor usaha yang dimilikinya. Dasar hukum keberadaan BUMN di Indonesia sesungguhnya sangat kuat, hal ini tertuang jelas dalam UUD 1945 pasal 33 ayat 2 yang menjelaskan bahwa “Cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara”. Dalam pasal ini, yang dimaksud dengan cabang-cabang produksi tersebut ialah BUMN.

Meskipun BUMN memiliki peranan yang cukup penting, namun berkaitan dengan pengelolaan dan kinerja BUMN harus terus ditingkatkan dalam lingkungan bisnis dengan persaingan yang semakin ketat dan bersifat global serta iklim usaha yang belum sepenuhnya kondusif. Maka dari itu, dalam rangka untuk

meningkatkan pengelolaan BUMN, solusi yang diharapkan mampu mengatasi masalah yaitu dengan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

Adapun keputusan Menteri BUMN No. Kep.-117/M-MBU/2002 yang mewajibkan kepada semua BUMN untuk menerapkan kebijakan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) yang digunakan untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan *stakeholders* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika. Dengan demikian, diharapkan BUMN melakukan pembenahan kembali terhadap tata kelola perusahaan mereka demi mendorong kinerja perusahaan serta memberikan nilai ekonomis bagi pemegang saham maupun masyarakat secara umum. Implementasi dari prinsip tanggung jawab (*responsibility*) disini ialah pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Corporate Social Responsibility (CSR) dilaksanakan oleh dunia bisnis sebagai wujud dukungan terhadap pembangunan yang ada di negara kita, yaitu turut serta mendorong pertumbuhan ekonomi dengan memperhatikan faktor manusia dan lingkungan. Bentuk pertanggungjawaban sosial ini menganut pada pemikiran Elkington (1997) dalam Handayati (2008:131) yaitu bahwa, dunia bisnis tidak hanya berpijak pada *single bottom line*, yaitu nilai perusahaan (*corporate value*) atau ekonomi (*profit*) yang dicerminkan dalam kondisi keuangan saja (*financial*), tetapi juga *triple bottom line* yaitu selain nilai perusahaan dan ekonomi, perusahaan juga harus memperhatikan aspek sosial dan lingkungan. Selain itu disebutkan pula dalam UU No.40/2007 tentang Perseroan Terbatas

pasal 74 ayat 1 bahwa “Perseroan yang menjalankan usaha di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib menjalankan tanggung jawab sosial dan lingkungan.”.

Corporate Social Responsibility (CSR) menurut Lawrence, Weber dan Post dalam Kartini (2009:6) berarti bahwa sebuah perusahaan seharusnya membangun akuntabilitas untuk tindakan yang mempengaruhi masyarakat, komunitas di sekitar perusahaan, dan lingkungan di sekitar perusahaan. Dalam melaksanakan *Corporate Social Responsibility* (CSR), suatu perusahaan tidak dapat melaksanakannya sendiri. Perusahaan haruslah bekerjasama dengan berbagai pihak yang ada untuk melaksanakan program tersebut, selain itu juga dimaksudkan agar program tersebut berhasil dalam mencapai tujuannya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) dilaksanakan dengan melibatkan tanggung jawab kemitraan antara pemerintah, perusahaan, dan masyarakat sekitar yang bersifat aktif. Peraturan mengenai *Corporate Social Responsibility* (CSR) tertuang dalam UU No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN yang kemudian dijabarkan lebih jauh lagi dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No.Per-05/MBU/2007 yang mengatur tentang tata cara pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Sejalan dengan diberlakukannya Keputusan Menteri BUMN No. Kep.-117/M-MBU/2002, banyak perusahaan terutama perusahaan besar yang telah memberikan komitmennya untuk memegang pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) ini, terutama pada prinsip Tanggung Jawab (*Responsibility*)

yaitu mewujudkannya dengan melalui penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Selain dilakukan oleh perusahaan besar, *Corporate Social Responsibility* (CSR) juga dilakukan oleh perusahaan negara (BUMN). *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilakukan oleh BUMN diharapkan memberikan manfaat yang positif terhadap perusahaan. Pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilakukan oleh BUMN ialah Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) dimana dana diambil dari laba bersih BUMN sekitar 1-3%. Dalam pelaksanaannya, bentuk-bentuk kegiatan dalam PKBL mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No.PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan (Laporan Tahunan PT. TELKOM 2011). *Corporate Social Responsibility* (CSR) ini dilihat sebagai sesuatu yang sangat bermanfaat bagi perusahaan ditengah iklim usaha yang kompetitif dengan menekankan pada keseimbangan antara praktik etis dan tanggung jawab. Dalam UU BUMN dinyatakan bahwa selain mencari keuntungan, BUMN juga berperan memberikan bimbingan bantuan secara aktif kepada pengusaha kecil, koperasi, dan masyarakat.

Salah satu perusahaan BUMN yang melakukan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) adalah PT. Telekomunikasi Indonesia (PT.TELKOM). Sebagai salah satu BUMN, PT. TELKOM memiliki kewajiban untuk melaksanakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang pada hakekatnya memiliki tujuan yang serupa dengan CSR. Bentuk-bentuk kegiatan dalam PKBL mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No.PER-05/MBU/27 April 2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program

Bina Lingkungan. PT. TELKOM merupakan BUMN yang menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu dengan melaksanakan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) sejak tahun 2001.

Selain berpedoman pada Peraturan Menteri BUMN yang mengatur mengenai PKBL, pelaksanaan program kemitraan juga mempertimbangkan keselarasan dengan potensi lingkungan masyarakat penerima program. Sasaran dari pelaksanaan program kemitraan ini merupakan para pelaku usaha kecil dan menengah. Sampai saat ini, PT. TELKOM terhitung telah menyalurkan dana sebesar 302,697 miliar rupiah dengan jumlah sebanyak 9.189 mitra binaan (Laporan Tahunan PT. TELKOM 2011). Mitra binaan PT. TELKOM ini diantaranya ialah UMKM Brosem dan UMKM Ramayana di Kota Batu. Kedua UMKM ini merupakan UMKM yang memproduksi berbagai olahan yang berasal terutama dari buah apel dan masih banyak buah lain. Dimana buah apel merupakan buah khas Kota Batu yang tentu saja merupakan suatu potensi lingkungan yang harus dikembangkan.

UMKM ini pada mulanya hanya merupakan usaha kecil pengolahan minuman dan jajanan dari buah apel dengan usaha yang sebelumnya sempat mengalami pasang surut dan teknologi yang digunakan masih cukup sederhana. Kemudian keduanya menjalin kemitraan usaha dengan menjadi mitra binaan dari PT. TELKOM. Hasil dari kemitraan usaha ini yaitu semakin meningkatnya produktivitas UMKM dan dari tahun ke tahun pendapatan yang dihasilkan semakin meningkat. Hingga kemudian membawa UMKM Brosem mendapatkan *award* atas prestasi yang telah diraihinya dan Brosem juga telah mendapat

pengakuan dari pemerintah mengenai keberadaannya sebagai UMKM (www.telkom.co.id). Begitu juga dengan UMKM Ramayana yang mampu meraih peringkat harapan II dalam penghargaan Partisara se-Indonesia pada tahun 2011 (www.jenangapel.com). Usaha berbagai olahan apel ini kini juga telah berhasil memasarkan produknya keluar kota Batu. Kemitraan usaha yang dilakukan oleh UMKM olahan sari apel di Kota Batu dengan PT. TELKOM melalui PKBL ini terbukti semakin memperkuat dan lebih mengembangkan usaha ini.

Untuk mengetahui bagaimana proses kemitraan yang berlangsung, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan mengkaji lebih jauh tentang **“Kemitraan BUMN dengan UMKM sebagai Bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR)” (Studi Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu)**”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan suatu permasalahan, yaitu:

1. Bagaimanakah pelaksanaan kemitraan usaha yang dilakukan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu?

2. Faktor-faktor apa sajakah yang menjadi pendukung maupun penghambat dalam proses kemitraan usaha yang dilakukan antara PT. TELKOM dengan UMKM olahan apel di Kota Batu?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini secara umum adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis program Kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi dalam proses kemitraan usaha yang dilakukan antara PT. TELKOM dengan UMKM olahan apel di Kota Batu.

D. Kontribusi Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dipaparkan diatas, pebelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat , baik secara akademis maupun praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Kontribusi Akademis

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan secara teoritis dan menjadi bahan untuk membangun pemikiran dan untuk perkembangan Ilmu Administrasi Publik dan ilmu pengetahuan pada

umumnya khususnya mengenai kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility (CSR)* dalam pengembangan UMKM.

- b. Sebagai bekal wawasan dan pengetahuan peneliti dalam berpikir, menganalisis, dan membandingkan keadaan yang sebenarnya dengan teori-teori yang telah dipelajari dalam perkuliahan.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi pembanding baik untuk peneliti sebelumnya maupun peneliti berikutnya yang tertarik untuk mendalami penelitian dengan tema yang sama.

2. Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan khususnya PT. TELKOM dalam meningkatkan peranannya dalam pelaksanaan kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility (CSR)* yang dilakukan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan bertujuan untuk memudahkan penulis dan pembaca untuk memahami isi skripsi ini secara runtut dan sistematis. Sehingga akan secara mudah ditemukan garis besar dalam tulisan ini. Secara garis besar penulis membagi kedalam lima bab yang sistematikanya adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan : Dalam bab ini, pembahasan diawali dengan latar

belakang permasalahan yang kemudian dilanjutkan dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian.

Kemudian dilanjutkan dengan kontribusi penelitian dan uraian sistematika pembahasan sebagai penutup dalam bab ini;

Bab II Tinjauan Pustaka : Dalam bab kedua ini, diuraikan tentang teori-teori yang digunakan dalam disiplin ilmu sosial yang memiliki keterkaitan dengan tema serta pembahasan dengan materi dalam penulisan skripsi ini.

Bab III Metode Penelitian : Dalam bab ketiga dijelaskan mengenai metode penelitian yang dipergunakan dalam penulisan skripsi ini. Dalam penulisan skripsi ini, metode yang dipergunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Dalam pembahasan metode penelitian dengan menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, uraian yang akan dijelaskan adalah fokus penelitian, pemilihan lokasi, sumber data, pengumpulan data, serta analisis data;

Bab IV Hasil dan Pembahasan : Bab keempat ini menjelaskan serta memaparkan tentang data-data hasil penelitian, analisis data, dan interpretasi data;

Bab V Penutup

: Bab kelima ini merupakan bab yang terakhir dalam penulisan skripsi. Bab ini menyajikan kesimpulan beserta saran-saran yang disajikan secara terpisah.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pembangunan

1. Pengertian Pembangunan

Secara tinjauan epistemologik, Ndraha (1990:1) menyebutkan istilah pembangunan berasal dari kata bangun, diberi awalan pem- dan akhiran -an yang untuk menunjukkan perihal membangun. Konsep pembangunan meliputi empat arti yaitu bangun dalam arti sadar atau siuman, dalam arti bangkit atau berdiri, dalam arti bentuk, dan yang terakhir dalam arti kata kerja membuat, mendirikan, atau membina.

Seperti pandangan Coralie Bryant dan Louise White dalam Ndraha (1990:16) bahwa pembangunan merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan manusia untuk mempengaruhi masa depannya. Pembangunan sebagai peningkatan kemampuan untuk mengendalikan masa depan mengandung beberapa implikasi. Adapun lima implikasi dari definisi tersebut, yaitu

- a. Pembangunan berarti membangkitkan kemampuan optimal manusia, baik individu maupun kelompok (*capacity*).
- b. Pembangunan juga berarti mendorong tumbuhnya kebersamaan dan pemerataan nilai dan kesejahteraan (*equity*).

- c. Pembangunan berarti menaruh kepercayaan kepada masyarakat untuk membangun dirinya sendiri sesuai dengan kemampuan yang ada padanya. Kepercayaan ini dinyatakan dalam bentuk kesempatan yang sama, kebebasan memilih, dan kekuasaan untuk memutuskan (*empowerment*).
- d. Pembangunan berarti membangkitkan kemampuan untuk membangun secara mandiri (*sustainability*).
- e. Pembangunan berarti mengurangi ketergantungan Negara yang satu dengan Negara yang lain dan menciptakan hubungan saling menguntungkan dan saling menghormati (*interdependence*).

Negara-negara berkembang seperti Indonesia, pada umumnya sedang gencar melakukan pembangunan untuk mengembangkan dirinya dari suatu keadaan dan sifat masyarakat tradisional dengan keadaan ekonomi terbelakang, menuju ke arah keadaan yang dianggap lebih baik. Pembangunan ini salah satunya apabila menyangkut ekonomi dan sosial, yang ditujukan ke arah peningkatan kesejahteraan dan ekonomi yang lebih baik. Negara-negara baru berkembang ini pada umumnya melakukan dan sedang berada di dalam proses perubahan-perubahan sosial yang besar. Proses atau usaha perubahan sosial tersebut dapat berarti suatu proses pembangunan.

Sebagai upaya pembangunan bangsa, pembangunan meliputi segala segi kehidupan bangsa seperti ekonomi, politik, sosial, budaya, pertahanan keamanan, serta hubungan antar bangsa. Pada umumnya pembangunan nasional dalam negara-

negara baru berkembang dipusatkan pada pembangunan ekonomi melalui usaha pertumbuhan ekonomi. Hal ini disebabkan oleh karena yang paling terasa adalah keterbelakangan ekonomi, dan pembangunan di bidang ini dapat mendukung pencapaian tujuan, atau mendorong perubahan-perubahan dan pembaharuan di bidang kehidupan yang lain daripada masyarakat.

2. Paradigma Pembangunan

Paradigma diartikan sebagai suatu kesepakatan beberapa ilmuwan dalam kurun waktu tertentu tentang “mengapa” dan “bagaimana” pembangunan itu dilaksanakan. Hal-hal tersebut dipengaruhi oleh karakteristik yang menjiwai suatu masa tertentu. Waktu, tempat, dan peristiwa memberi ciri atau warna tertentu terhadap suatu masa dimana para pakar hidup dan berkarya. Paradigma dimaksudkan sebagai cara pandang terhadap suatu persoalan yang di dalamnya terdapat sejumlah asumsi tertentu. Menurut Suryono (2004:79) terdapat empat paradigma dalam proses pembangunan yaitu:

- a. Paradigma pertumbuhan (*growth paradigm*) merupakan azas pemikiran dalam rangka untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan pertumbuhan pendapatan nasional untuk mengejar ketertinggalan.
- b. Paradigma strategi pertumbuhan dan pemerataan pembangunan (*growth and equity of strategy developmnet*). Dalam paradigma ini, dicanangkan adanya pertumbuhan ekonomi di negara berkembang menuju industrialisasi agar bisa mencapai 6% di setiap tahunnya dengan tujuan pemerataan di berbagai bidang yang ditandai oleh

perubahan struktur ekonomi dan sosial. Strategi ini lebih berorientasi pada pengelolaan dan investasi sumber daya manusia dan pengembangan sosial dalam proses pembangunan.

c. Paradigma pembangunan yang berkelanjutan (*sustainable development*). Paradigma ini memiliki ciri sebagai berikut:

- Pembangunan yang berdimensi pelayanan sosial dan diarahkan pada kelompok sasaran melalui pemenuhan kebutuhan pokok berupa pelayanan sosial yang dibidang kesehatan, sanitasi, pendidikan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.
- Pembangunan yang ditujukan pada pembangunan sosial seperti mewujudkan keadilan, pemerataan dan menciptakan kedamaian.
- Pembangunan yang diorientasikan pada manusia untuk berbuat sebagai subyek pembangunan melalui pembangunan yang berpusat pada manusia dan meningkatkan pemberdayaan manusia.

d. Paradigma pembangunan manusia. Arah dari paradigma ini adalah untuk mendukung pemerataan dan pertumbuhan dalam pembangunan. Fokus dari paradigma ini adalah manusia dengan menggunakan indikator hubungan antara manusia dengan sumber-sumber yang ada, baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya alam.

Dalam paradigma pembangunan tersebut di atas, pada dasarnya keempat paradigma tersebut berpusat pada pembangunan manusia seutuhnya dan

pembangunan masyarakat seutuhnya. Karena bagaimanapun juga suatu pembangunan yang sedang dilaksanakan oleh suatu bangsa dan negara tidak akan pernah lepas dari unsur manusia. Paradigma ini lebih memberi peran kepada individu dalam masyarakat untuk menjadi pelaku yang turut berpartisipasi dalam menentukan tujuan, mengolah sumber daya, dan cara pemrosesannya sehingga masyarakat tidak hanya sebagai obyek dari pembangunan. Dengan kata lain, pembangunan dalam hal ini bertujuan untuk menciptakan suatu masyarakat yang lebih kreatif dan lebih mandiri. Masyarakat yang memiliki keseimbangan dalam kemampuan dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang yang terbuka dalam proses pembangunan. Hal inilah yang kemudian menjadi alasan dalam melakukan pemberdayaan terhadap masyarakat dengan disesuaikan pada situasi dan kondisi lingkungan masyarakat.

B. *Good Governanace* (GG)

1. Pengertian *Good Governance* (GG)

Pemahaman atas makna *governance* mulai muncul di Indonesia pada tahun 1990-an dan semakin bergulir pada tahun 1996 seiring dengan interaksi pemerintah Indonesia dengan negara luar beserta lembaga-lembaga bantuan yang mengamati kondisi perkembangan ekonomi dan politik Indonesia. Lembaga-lembaga tersebut mengisyaratkan bahwa untuk menghadapi krisis ekonomi pada suatu negara, maka diperlukan adanya perbaikan dalam pemerintahan, dimana diupayakan terjadinya peningkatan peranan dari dunia usaha dan masyarakat. Sejak saat itu istilah *governance* sering diartikan sebagai pemerintahan dan

menjadi sering dikaji serta dianalisa. Menurut *United Nation Development Program* (UNDP dalam Kushandajani, 2001:67) dalam dokumen kebijakannya yang berjudul *Governance for Sustainable Human Development*, *Governance* merupakan pelaksanaan kewenangan politik, ekonomi, dan administratif untuk menata, mengatur, dan mengelola urusan-urusan negara dalam semua tingkatan. Sedangkan Good Governance menurut Bank Dunia (*World Bank*) dalam “*World Development Report*” (1997) adalah:

“*Good governance* sebagai penyelenggaraan manajemen pemerintahan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah satu alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta menciptakan *legal and political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha.”

Terdapat tiga *domain* yang terlibat dalam *good governance*, yaitu pemerintah (*state*), swasta (*private sektor*), dan masyarakat (*society*) yang saling berinteraksi dan menjalankan perannya masing-masing (UNDP dalam Sinambela 2006:48). Yang *pertama*, pemerintah yang berperan sebagai regulator dan sebagai fasilitator bertugas menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif sehingga memungkinkan masyarakat berperan serta sebagai pelaku ekonomi sosial. Di dalamnya termasuk lembaga-lembaga sektor publik. Kemudian yang *kedua*, yaitu sektor swasta berfungsi menyediakan lapangan pekerjaan dan penghasilan bagi masyarakat. Sektor swasta ini meliputi perusahaan-perusahaan swasta yang ada dalam berbagai bidang di pasar (*market*). Sedangkan yang ketiga, masyarakat sipil yang terdiri dari individu maupun kelompok berperan positif dalam interaksi sosial, ekonomi dan politik, termasuk mengajak kelompok-

kelompok dalam masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi, sosial, dan politik.

Good governance menekankan arti pentingnya kesetaraan hubungan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat dan hanya berbeda dalam fungsinya. Ini artinya bahwa tidak ada salah satu pihak yang dominan untuk menghindari penguasaan atau eksploitasi oleh satu domain terhadap domain lainnya. Dengan demikian maka terjalin hubungan yang sinergis antara pemerintah, sektor swasta dan masyarakat. Karena esensi *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab serta efisien dan efektif dengan menjaga kesinergian. Oleh karena itu, dalam proses ini, kemitraan (*partnership*) menjadi penting terutama dalam upaya pemenuhan kebutuhan-kebutuhan publik, pelayanan publik dan barang-barang publik agar hubungan yang terjadi berjalan semakin kuat, efektif, dan efisien dalam rangka mewujudkan *good governance*.

Seluruh kebutuhan dan pelayanan publik seharusnya disediakan oleh pemerintah. Akan tetapi, keterbatasan anggaran pemerintah dan permasalahan keterbatasan sumber daya yang tersedia menjadi permasalahan. Dalam mengatasi permasalahan inilah peran serta masyarakat dan juga swasta diperlukan melalui pola *partnership* yang bisa dirorong melalui berbagai insentif, peraturan, dan kemudahan lainnya. Kemitraan yang terjalin di antara ketiga domain ini, yaitu pemerintah, masyarakat dan sektor swasta bergantung dari fungsi masing-masing.

Dimana pemerintah dalam hal ini tetap sebagai pemilik asset dan pengendali pelaksana kerjasama.

2. Prinsip-prinsip *Good Governance* (GG)

Menurut *United Nation Development Programme* (UNDP) memformulasikan beberapa ciri-ciri yang sekaligus menjadi prinsip-prinsip utama bagi negara dalam mewujudkan *Good Governance*, diantaranya ialah:

1. *Participation* (partisipasi), setiap warga mempunyai hak suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Partisipasi tersebut, dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif.
2. *Rule of law* (taat hukum), kerangka hukum haruslah diberlakukan secara adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu sebagai upaya mewujudkan tujuan negara..
3. *Responsiveness* (responsif), lembaga-lembaga publik harus berusaha cepat dan dalam melayani setiap *stakeholders* dan responsif terhadap aspirasi masyarakat.
4. *Transparency* (transparansi), adanya suatu keterbukaan yang dibangun diatas dasar kebebasan memperoleh informasi. Informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik secara langsung dapat diperoleh oleh mereka yang membutuhkan secara tepat waktu.

5. *Accountability* (akuntabilitas), dalam hal ini akuntabilitas mengandung pengertian bahwa setiap lembaga yang melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan atau yang terkait dengan kepentingan publik harus dapat mempertanggungjawabkan atas apa yang dilaksanakannya kepada masyarakat.
6. *Consensus orientation* (berorientasi pada kesepakatan), berorientasi pada kepentingan masyarakat yang lebih luas dimana menjadi perantara terhadap kepentingan yang berbeda untuk mendapatkan pilihan terbaik bagi kepentingan bersama.
7. *Equity* (kesetaraan), setiap warga masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan dan keadilan.
8. *Efficiency and Effectiveness* (efektif dan efisien), pengelolaan sumber daya publik dilakukan secara berdayaguna dan berhasil guna.
9. *Strategic vision* (visi strategik), pemimpin dan publik mempunyai perspektif Good Governance yang luas dan jauh ke depan sejalan dengan yang diperlukan untuk pembangunan.

C. Good Corporate Governance (GCG)

1. Pengertian Good Corporate Governance (GCG)

Good Corporate Governance (GCG) dalam 10 tahun terakhir telah menjadi suatu istilah dan isu penting yang banyak dibicarakan baik oleh para pelaku usaha, eksekutif, organisasi-organisasi masyarakat serta kalangan

akademisi. Pemahaman tentang praktik *Good Corporate Governance* (GCG) terus berevolusi dari waktu ke waktu. Sebagai sebuah konsep *Good Corporate Governance* (GCG) memiliki beberapa definisi. Menurut *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) dalam Surya dan Yustia Vandana (2006:25) *Good Corporate Governance* (GCG) didefinisikan sebagai :

“*Good Corporate Governance* (GCG) sebagai sekumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, *board*, pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan. GCG juga mensyaratkan adanya struktur perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja. GCG yang baik dapat memberikan rangsangan bagi *board* dan manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham harus memfasilitasi pengawasan yang efektif sehingga mendorong perusahaan menggunakan sumber daya yang lebih efisien.”

Sedangkan Komite Cadbury dalam Wahyudi dan Azheri (2008:155) mendefinisikan *Coorporate Governance* sebagai berikut:

“*Good Coorporate governance* (GCG) adalah sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan oleh perusahaan, untuk menjamin kelangsungan eksistensinya dan pertanggungjawaban kepada stakeholder. Hal ini berkaitan dengan peraturan kewenangan pemilik, direktur, manajer, pemegang saham, dan sebagainya. “

Jadi *Good Coorporate Governance* (GCG) merupakan proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis serta urusan-urusan perusahaan dalam rangka meningkatkan kemakmuran bisnis dan akuntabilitas perusahaan dengan tujuan utama mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* yang lain. Dalam hal ini, ada dua hal yang ditekankan dalam konsep GCG ini, pertama,

pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya dan kedua, kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan *stakeholder* (Kaihatu, 2006:2). GCG juga dapat diartikan sebagai suatu hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang efektif yang bersumber dari budaya perusahaan, etika, sistem nilai, proses bisnis, kebijakan, dan struktur organisasi yang bertujuan untuk mendorong pertumbuhan kinerja perusahaan, pengelolaan sumber daya dan resiko secara lebih efisien dan efektif, serta pertanggungjawaban perusahaan kepada pemegang saham dan stakeholder lainnya.

Dari pengertian diatas, maka inti dari *Good Corporate Governance* (GCG) adalah tata kelola perusahaan yang baik yang bertujuan agar pihak-pihak yang berperan dalam menjalankan perusahaan memahami dan menjalankan fungsi dan peran sesuai wewenang dan tanggung jawab. Pihak yang berperan meliputi pemegang saham, dewan komisaris, komite, direksi, pimpinan unit dan karyawan.

2. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Pemahaman terhadap prinsip-prinsip dasar *Good Corporate Governance* sebenarnya merupakan esensi yang sangat mendasar dalam rangka implementasi GCG. Secara ringkas terdapat lima prinsip-prinsip pokok *Good Corporate Governance* yang diberlakukan oleh Kaihatu (2006:3), diantaranya ialah:

a. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran)

Prinsip ini didalamnya berisikan bahwa perusahaan harus senantiasa memberikan perlakuan yang sama atau adanya kesetaraan maupun kewajaran terhadap para pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya terutama terhadap pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing dalam melaksanakan kegiatannya. Hal ini didukung dengan keterbukaan informasi yang penting serta melarang pembagian untuk pihak sendiri dalam perdagangan saham oleh orang dalam (*insider trading*). Prinsip ini diwujudkan antara lain dengan membuat peraturan perusahaan yang melindungi kepentingan pemegang saham minoritas (Wahyudi dan Azheri, 2008:166).

Pedoman pokok pelaksanaannya yang pertama ialah, perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing. Kemudian yang kedua, perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Dan yang ketiga, perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, gender, dan kondisi fisik.

b. *Transparency* (Transparansi)

Transparansi dalam hal ini merupakan suatu keterbukaan informasi, yaitu mengenai keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan (Kaihatu, 2006:3). Informasi ini tentunya mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan perusahaan harus berinisiatif dalam penyediaan informasi. Dimana masalah yang diungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Prinsip pengungkapan yang akurat dan tepat waktu serta transparansi mengenai semua hal penting bagi kinerja perusahaan, kepemilikan serta para stakeholders yang diwujudkan antara lain dengan mengembangkan sistem akuntansi yang berbasis standart akuntansi dan best practices yang menjamin adanya laporan keuangan dan pengungkapan yang berkualitas; mengembangkan *Information Technology (IT)* dan *Management Information System (MIS)* untuk menjamin adanya pengukuran kinerja yang memadai dan proses pengambilan keputusan yang efektif oleh Dewan Komisaris dan Direksi; mengembangkan *enterprise risk management* yang memastikan bahwa semua resiko signifikan telah diidentifikasi, diukur, dan dapat dikelola pada tingkat toleransi yang jelas; mengumumkan jabatan yang kosong serta terbuka (Wahyudi dan Azheri, 2008:166)

c. Accountability (Akuntabilitas)

Prinsip dasarnya ialah perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Yaitu kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif (Kaihatu, 2006:3). Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan. Hal ini berkaitan dengan tanggung jawab manajemen melalui pengawasan yang efektif (*effective oversight*) didasarkan atas *balance of power* antara manajer, pemegang saham, dewan komisaris, dan auditor. Hal ini merupakan bentuk pertanggungjawaban manajemen kepada perusahaan dan para pemegang saham (Wahyudi dan Azheri, 2008:167)

d. Responsibility (pertanggungjawaban)

Prinsip dasarnya ialah kesesuaian dan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga kesinambungan usaha dapat terpelihara dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*. Disini peran pemegang saham harus diakui sebagaimana ditetapkan oleh hukum dan kerja sama yang aktif antara perusahaan serta para pemegang kepentingan dalam menciptakan kekayaan, lapangan kerja, dan perusahaan yang sehat dari aspek keuangan.

e. *Independency* (Kemandirian)

Prinsip dasarnya ialah dalam melancarkan pelaksanaan azas *Good Corporate Governance* (GCG), perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Interdependensi atau kemandirian ialah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat (Kaihatu, 2006:3).

Pedoman pokok pelaksanaan prinsip ini ialah masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif. Lalu yang kedua, Masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain sehingga terwujud sistem pengendalian internal yang efektif.

3. **Manfaat *Good Corporate Governance* (GCG)**

Dengan adanya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada perusahaan negara (BUMN) maupun perusahaan swasta murni, tidak hanya kepentingan para investor saja yang dilindungi tetapi juga akan memberikan

banyak manfaat dan keuntungan bagi perusahaan terkait maupun bagi pihak-pihak lain yang mempunyai hubungan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Komite Nasional Kebijakan Governance (2006:2) menyebutkan manfaat-manfaat penerapan GCG adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong tercapainya kesinambungan perusahaan melalui pengelolaan yang didasarkan pada asas transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, serta kesetaraan dan kewajaran.
- b. Mendorong pemberdayaan fungsi dan kemandirian masing-masing organ perusahaan, yaitu Dewan Komisaris, Direksi, dan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
- c. Mendorong pemegang saham, anggota Dewan Komisaris, dan anggota Direksi agar dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakannya dilandasi oleh nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
- d. Mendorong timbulnya kesadaran dan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan.
- e. Mengoptimalkan nilai perusahaan bagi pemegang saham dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan lainnya.
- f. Meningkatkan daya saing perusahaan, baik secara nasional maupun internasional sehingga meningkatkan kepercayaan pasar yang dapat

mendorong arus investasi dan pertumbuhan ekonomi nasional yang berkesinambungan.

D. Kemitraan

1. Pengertian Kemitraan

Dalam mendefinisikan suatu konsep, banyak terjadi perbedaan pandangan dan pendapat dari berbagai sumber. Maka dari itu, akan dipaparkan beberapa pendapat ahli maupun definisi dari sumber lain mengenai kemitraan. Sulistyani(2004:129) menjelaskan bahwa kemitraan dapat dilihat dari perspektif etimologis yang diadaptasi dari kata *partnership* yang berasal dari kata *partner*. *Partner* dalam hal ini berarti “pasangan, sekutu, jodoh, atau komponen”, sedangkan *partnership* berarti persekutuan atau perkongsian.

Berangkat dari hal tersebut, kemitraan dapat berarti sebagai suatu bentuk ikatan kerjasama antara dua belah pihak atau lebih 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. Berdasarkan dari pengertian yang telah dijabarkan sebelumnya, maka kemitraan dapat terbentuk apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Terdapat dua belah pihak atau lebih
- b. Memiliki kesamaan visi dalam mencapai tujuan
- c. Ada kesepakatan
- d. Saling membutuhkan

Kemitraan Usaha dalam setiap definisinya selalu diikuti dengan adanya makna suatu jalinan kerjasama. Jalinan Kerjasama ini tentu merupakan kerjasama

yang saling menguntungkan, yaitu antara pengusaha kecil dengan pengusaha menengah/besar (Perusahaan Mitra) yang didalamnya disertai dengan pembinaan dan pengembangan oleh pengusaha besar, sehingga saling memerlukan, menguntungkan dan memperkuat (dalam Lembar Informasi Pertanian (LIPTAN). Lebih lanjut, Dade Angga (2006:395) dalam jurnalnya menyatakan bahwa kemitraan sebagaimana yang diungkapkan oleh sejumlah pakar menunjuk kepada suatu sistem kerjasama antar pemerintah dan non pemerintah dalam kedudukan yang sejajar dalam rangka mencapai tujuan bersama. Konsep kemitraan mengacu kepada pemikiran Eisler & Montuori dan Bryden,dkk.

Hafsah (2000:43) menambahkan tentang pengertian kemitraan yaitu kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Dikarenakan kemitraan merupakan suatu strategi bisnis maka harus ada kepatuhan diantara pelaku kemitraan demi tercapainya suatu keberhasilan. Hal ini berarti bahwa pelaku kemitraan harus memahami etika bisnis yang telah disepakati bersama dalam menjalankan kemitraan.

Kemitraan hakikatnya merupakan wujud dari peran serta masyarakat dalam suatu pembangunan. Kemitraan ini didasari atas hubungan yang memiliki ikatan usaha yang didalamnya terdapat kegiatan yang saling menguntungkan bagi pelakunya. Kemitraan ini timbul tentunya karena adanya saling membutuhkan oleh para pelakunya yang satu sama lain saling memiliki kekurangan dan kelebihan, sehingga nantinya apabila telah dilakukan kemitraan maka akan

diperoleh manfaat yang lebih baik. Dari uraian tersebut yang menjelaskan mengenai konsep kemitraan maka kemudian dapat menjadi dasar penjelasan mengenai kemitraan yang dilakukan PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan sari apel di Kota Batu.

2. Tujuan Kemitraan

UMKM memiliki peranan yang cukup strategis dalam pembangunan nasional. Namun pada kenyataannya, masih terdapat berbagai macam hambatan yang dihadapi oleh UMKM dalam menjalankan usahanya, baik dari dalam maupun luar usaha tersebut. Seperti misalnya hambatan dalam hal produksi, pemasaran, teknologi, dan masalah permodalan. Berangkat dari hal-hal tersebut, maka dilakukanlah sebuah kemitraan. Kemitraan yang dihasilkan merupakan suatu proses yang dibutuhkan bersama oleh pihak yang bermitra dengan tujuan memperoleh nilai tambah.

Kemitraan pada dasarnya merupakan kegiatan dengan berbagai macam bentuk yang memperhatikan prinsip memerlukan untuk saling memperkuat dan saling menguntungkan satu sama lain. Kemitraan ini juga bertujuan untuk mengembangkan suatu usaha yang berkelanjutan. Seperti yang diungkapkan Julius Bobo (2003:182) menyatakan, bahwa tujuan utama kemitraan adalah untuk mengembangkan pembangunan yang mandiri dan berkelanjutan (*Self-Propelling Growth Scheme*) dengan landasan dan struktur perekonomian yang kukuh dan berkeadilan dengan ekonomi rakyat sebagai tulang punggung utamanya. Sejalan dengan hal tersebut, Hafzah (2000:62) menyebutkan bahwa:

“Pada dasarnya maksud dan tujuan dari kemitraan adalah “*Win-win Solution Partnership*”. Kesadaran dan saling menguntungkan disini 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 peranan masing-masing. Ciri dari kemitraan usaha terhadap hubungan timbal-balik bukan sebagai buruh-majikan atau atasan-bawahan sebagai adanya pembagian resiko dan keuntungan yang proporsional, disinilah kekuatan dan karakter kemitraan usaha”

Menurut Hafsah (2000:63) dalam kondisi yang ideal, tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan kemitraan secara konkret 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 pedesaan, wilayah, dan nasional
5. Memperluas kesempatan kerja, serta
6. Meningkatkan ketahanan ekonomi nasional.

Jadi, dalam bermitra tujuannya adalah untuk mencapai hasil yang lebih maksimal dengan memanfaatkan kelebihan maupun kekurangan pihak-pihak yang bermitra. Kemitraan ini hendaknya saling memberi manfaat atau keuntungan dan tidak saling merugikan. Agar tujuan tersebut dapat tercapai dengan baik, maka pola hubungan kerja yang bercirikan kemitraan usaha perlu lebih dikembangkan sesuai dengan kemampuan kontribusinya. Melihat sebagian besar usaha di Indonesia merupakan usaha kecil, maka pemerintah masih memberi perhatian khusus pada pengembangannya.

3. Model-model Kemitraan

Munculnya ide untuk mendiskusikan model-model kemitraan berikut ini adalah diilhami dari fenomena biologis. Untuk itu, kemudin sumber ini

(Sulistiyani, 2004) mencoba mengangkat fenomena biologis yang ada di dalam khasanah kehidupan organisme ke dalam pemahaman akan dunia organisme baik yang bersel satu yang tidak kasat mata, maupun hewan yang dapat dilihat, kemitraan dibedakan menjadi:

a. *Pseudo partnership*, atau kemitraan semu

b. *Mutualism partnership*, atau kemitraan mutualistik

c. *Conjuntion partnership*, atau kemitraan melalui peleburan dan pengembangan

Kemitraan semu adalah merupakan suatu kerjasama yang terjadi anatar dua pihak atau lebih, namun tidak sesungguhnya melakukan kerjasama yang seimbang antara satu dengan lainnya. Bahkan pada satu pihak belum tentu memahami secara benar akan makna sebuah kerjasama yang dilakukan, dan untuk tujuan apa itu semua dilakukan serta disepakati. Ada sesuatu yang unik dari semacam kemitraan ini, bahwa kedua belah pihak atau lebih sama-sama merasa penting untuk melakukan kerjasama, akan tetapi pihak-pihak yang bermitra belum tentu mengerti dan memahami substansi yang diperjuangkan dan manfaatnya apa. Kemitraan semu semacam ini tampak nyata terjadi pada pola pembangunan pada jaman Orde Baru, yang sering disosialisasikan melalui slogan “pembangunan dari dan oleh pemerintah untuk rakyat”. Rakyat yang berposisi sebagai mitra kerja pemerintah sesungguhnya tidak mengetahui apa makna atas semua itu, walaupun mereka yakin bahwa itu sangat penting (Sulistiyani, 2004).

Kemitraan Mutualistik adalah merupakan kerjasama dua pihak atau lebih yang sama-sama menyadari aspek pentingnya melakukan kemitraan, yaitu untuk saling memberikan manfaat dan mendapatkan manfaat lebih, sehingga akan mencapai tujuan secara optimal. Berangkat dari pemahaman akan nilai pentingnya melakukan kemitraan, dua organisasi, kelompok, atau lebih yang memiliki status sama atau berbeda, melakukan kerjasama. Manfaat saling silang antara pihak-pihak yang melakukan kerjasama dapat diperoleh, sehingga sekaligus saling menunjang satu dengan lainnya. Pemikiran kemitraan yang demikian ini diadopsi dari pola simbiosis mutualisme yang terjadi antara burung dengan kerbau dalam kehidupan binatang (Sulistiyani, 2004)

Kemitraan konjungsi adalah kemitraan yang dianalogikan dari kehidupan “paramecium”. Dua “paramecium” melakukan konjungsi untuk mendapatkan energi dan kemudian terpisah satu sama lain, dan selanjutnya dapat melakukan pembelahan diri. Bertolak dari analogi tersebut, maka suatu organisasi atau kelompok-kelompok ataupun ataupun perorangan yang memiliki kelemahan di dalam melakukan usaha atau kegiatan dapat melakukan kemitraan dengan model ini. Dua pihak atau lebih dapat melakukan konjungsi dalam rangka meningkatkan kemampuan masing-masing (Sulistiyani., 2004)

Model kemitraan yang lain yang dikembangkan berdasar atas azas kehidupan organisasi pada umumnya. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan atas fenomena-fenomena hubungan kerjasama antar organisasi adalah mencakup:

1. *Subordinate union of partnership*

Merupakan kemitraan atas dasar penggabungan dua pihak atau lebih yang berhubungan secara subordinatif. Kemitraan semacam ini terjadi antara dua 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, melainkan berada pada hubungan atas-bawah, kuat-lemah.

2. *Linear Union of partnership*

Merupakan kemitraan dengan melalui penggabungan pihak-pihak secara linear atau garis lurus. Dengan demikian pihak-pihak yang bergabung untuk melakukan kerjasama adalah organisasi atau para pihak yang memiliki persamaan secara relatif, baik tujuan, misi, besaran/volume usaha atau organisasi, status, dan legalitas.

3. *Linear Collaborative of partnership*

Merupakan kemitraan dengan melalui kerjasama secara linear. Dalam konteks kemitraan ini tidak membedakan besaran atau volume, status/legalitas, atau kekuatan para pihak yang bermitra. Yang menjadi tekanan utama adalah visi-misi yang saing mengisi satu dengan yang lainnya. Dalam hubungan kemitraan ini terjadi secara linear, yaitu berada pada garis lurus.

4. Pola-Pola Kemitraan

Untuk mewujudkan suatu tata kelola yang baik, maka diperlukan adanya suatu kemitraan yang dapat memperkuat hubungan, peran, dan kerjasama diantara ketiga pihak. Oleh karenanya berbagai pihak yang terkait dengan program kemitraan ini harus turut berperan serta dalam pelaksanaannya. Sesuai dengan ketentuan Undang-undang No. 20 tahun 2008 terdapat enam pola yang mungkin dilakukan dalam pelaksanaan kemitraan diantaranya:

a. Pola inti-plasma

Pola inti plasma ini merupakan pola yang menggambarkan hubungan kemitraan antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar. Dalam pola ini, Usaha Menengah atau Usaha Besar digambarkan bertindak sebagai inti dan Usaha Kecil bertindak sebagai plasma. Usaha Menengah atau Usaha besar yang berperan sebagai inti bertugas untuk melaksanakan pembinaan mulai dari penyediaan dalam hal produksi, bimbingan teknis, sampai dengan pemasaran hasil produksi. Model kemitraan ini bertujuan untuk memacu perkembangan suatu usaha berskala besar dengan melibatkan usaha-usaha kecil yg memenuhi kriteria menjadi plasma dan bermitra dengan usaha menengah atau usaha besar sebagai inti.

Kerjasama inti plasma ini diatur melalui suatu perjanjian kerjasama antara inti dan plasma. Dalam program inti plasma ini diperlukan suatu komitmen dan kesiapan, baik pada pihak usaha kecil selaku pihak plasma yang mendapat bantuan dalam upaya mengembangkan usahanya, maupun pada pihak usaha besar

atau usaha menengah yang mempunyai tanggung jawab untuk membina usaha kecil sebagai mitra usaha.

Usaha besar sebagai perusahaan inti yang melaksanakan kemitraan mempunyai hak untuk mengetahui kinerja kemitraan Usaha Kecil mitra binaannya. Sementara Usaha Kecil mitra binaan mempunyai hak untuk memperoleh pembinaan dan pengembangan dari Perusahaan inti dalam satu aspek atau lebih tentang pemasaran, permodalan, manajemen, dan teknologi (Tanjung, 2008)

b. Pola subkontrak

Pola kedua yaitu subkontrak merupakan hubungan kemitraan yang dilakukan antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar yang didalamnya Usaha Kecil memproduksi komponen yang diperlukan oleh Usaha Menengah atau Usaha Besar sebagai bagian dari produksinya. Pola ini merupakan suatu sistem yang menggambarkan hubungan antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar sebagai perusahaan induk. Usaha Menengah atau Usaha Besar ini kemudian meminta kepada Usaha Kecil selaku subkontraktor untuk mengerjakan seluruh atau sebagian pekerjaan (komponen) dengan tanggung jawab penuh pada perusahaan induk. Selain itu, dalam pola ini Usaha Menengah atau Usaha Besar memberikan bantuan berupa kesempatan memperoleh bahan baku, bimbingan dan kemampuan teknis produksi, penguasaan teknologi, dan pembiayaan.

Selanjutnya, manfaat yang dapat diperoleh dalam kemitraan dengan pola subkontrak, bagi Usaha Kecil antara lain adalah dapat menambah penjualan,

memperoleh kesempatan untuk mengerjakan sebagian komponen, bimbingan dan kemampuan teknis produksi, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan. Sedangkan bagi Usaha Besar adalah dapat memperoleh komponen dengan harga yang lebih murah daripada impor, selain itu juga dapat meningkatkan produktivitas dan kesempatan kerja baik pada perusahaan kecil maupun perusahaan besar.

c. Pola dagang umum

Pola dagang umum merupakan hubungan kemitraan antara usaha besar dan atau usaha menengah dengan usaha kecil, yang di dalamnya terdapat kerjasama pemasaran hasil produksi, penyediaan lokasi usaha, atau penerimaan pasokan dari mitra usahanya untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh usaha besar sepanjang memenuhi standar mutu barang dan jasa yang diperlukan. Keuntungan dari pola kemitraan dagang ini adalah adanya jaminan harga atas produk yang dihasilkan dan kualitas sesuai dengan yang telah disepakati. Namun demikian kelemahan dari model ini adalah memerlukan permodalan yang kuat sebagai modal kerja dalam menjalankan usahanya baik oleh kelompok mitra usaha maupun perusahaan mitra usaha.

d. pola waralaba

Pola waralaba merupakan hubungan kemitraan yang di dalamnya pemberi waralaba memberikan hak penggunaan lisensi, merek dagang, dan saluran distribusi perusahaannya kepada penerima waralaba dengan disertai bantuan bimbingan manajemen. Sehingga dalam pola ini Usaha Menengah atau Usaha Besar yang berperan sebagai pemberi waralaba bertanggung jawab terhadap

sistem operasi, pelatihan, program pemasaran, merk dagang, dan hal-hal lainnya kepada usaha kecil sebagai pemegang usaha yang diwaralabakan.

Kelebihan dari pola ini adalah bahwa perusahaan pemberi waralaba dan pemegang usaha yang diwaralabakan sama-sama mendapatkan keuntungan sesuai dengan hak dan kewajiban, dan juga dapat membuka lapangan kerja yang sangat luas, namun tetapi terdapat kelemahan yang salah satunya adalah terjadinya ketergantungan pemegang usaha yang diwaralabakan terhadap perusahaan pemberi waralaba baik dalam hal teknis maupun aturan atau petunjuk yang sifatnya mengikat.

e. pola keagenan

Pola yang kelima yaitu pola keagenan, adalah suatu hubungan kemitraan dimana usaha kecil memperoleh hak khusus untuk memasarkan barang atau jasa usaha menengah atau usaha besar sebagai mitranya. Dalam hal ini, perusahaan besar bertanggung jawab atas mutu dan *volume* produk, sedangkan usaha kecil mitranya berkewajiban memasarkan produk dan jasa. Diantara pihak-pihak yang bermitra terdapat kesepakatan tentang target yang harus dicapai dan besarnya *fee* atau komisi yang diterima oleh pihak yang memasarkan produk.

f. Pola lain-lain

Pola ini pada dasarnya Undang-undang memberikan suatu kebebasan bagi pelaku usaha untuk mengadakan hubungan kemitraan diluar pola-pola yang ada sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya.

Melalui pola-pola kemitraan seperti yang telah disebutkan diatas, diharapkan adanya alih teknologi dan manajemen dari perusahaan besar kepada perusahaan kecil yang kemudian akan mendorong pertumbuhan UMKM.

E. Corporate Social Responsibility (CSR)

1. Pengertian *Corporate Social Responsibility (CSR)*

Pergerakan industri yang akhir-akhir ini semakin berkembang, sedikit banyak tentu akan menimbulkan dampak terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. Industrialisasi ini mengakibatkan kerusakan yang menyebabkan ketidakseimbangan pada lingkungan. Masyarakat lokal seringkali tidak mendapat akses untuk berpartisipasi dalam proses industrialisasi. Hal itulah yang menjadi latar belakang tuntutan terhadap perusahaan untuk bertanggungjawab kepada lingkungan maupun masyarakat di sekitarnya. Yaitu dengan adanya konsep *Corporate Social Responsibility (CSR)*.

Corporate Social Responsibility (CSR) menurut Lawrence, Weber dan Post dalam Kartini (2009:6) adalah “*CSR means that a corporation should be held accountable for any if its actions that affect people, their communities, and their environment.*” (CSR berarti bahwa sebuah perusahaan seharusnya membangun akuntabilitas untuk tindakan yang mempengaruhi masyarakat, komunitas di sekitar perusahaan, dan lingkungan di sekitar perusahaan).

Menurut *The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)* dalam Wibisono (2007:7) pengertian CSR adalah CSR sebagai komitmen dunia usaha untuk terus menerus bertindak secara etis, beroperasi

secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya sekaligus juga peningkatan kualitas komunitas lokal dan masyarakat luas.

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan suatu bentuk kepedulian dan tanggung jawab dari perusahaan dalam mewujudkan konsep *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai tata kelola perusahaan yang baik serta bertanggung jawab terhadap masyarakat. Dimana pertanggungjawaban atau *responsibility* merupakan salah satu prinsip dalam konsep *Good Corporate Governance* (GCG). *Corporate Social Responsibility* (CSR) dijadikan sebagai suatu strategi simbiosis mutualisme antara perusahaan dengan masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan bersama melalui program-program perusahaan. Program-program yang dijalankan dalam *Corporate Social Responsibility* (CSR) ini diharapkan mampu memberikan kemandirian bagi masyarakat demi terciptanya kesejahteraan bersama seiring dengan berkembangnya perusahaan.

2. Prinsip-prinsip *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Salah seorang pakar *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari *University of Bath* Inggris yaitu Alyson Warhurst, pada tahun 1998 beliau menjelaskan terdapat 16 prinsip yang harus diperhatikan dalam menerapkan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Adapun prinsip-prinsip itu sebagai berikut (Wahyudi dan Azheri, 2008:57-60):

- a. Prioritas perusahaan, dalam hal ini perusahaan harus menjadikan tanggung jawab sosial sebagai prioritas tertinggi dan penentu utama dalam pembangunan berkelanjutan. Dengan demikian suatu

perusahaan dapat membuat suatu kebijakan, program, dan praktek dalam menjalankan aktivitas bisnisnya dengan cara lebih bertanggung jawab secara sosial.

- b. Manajemen terpadu, manajer sebagai kendali dan pengambil keputusan harus mampu mengintegrasikan setiap kebijakan dan program dalam aktivitas bisnisnya, sebagai salah satu unsur dalam fungsi manajemennya.
- c. Proses perbaikan, setiap kebijakan, program, dan kinerja sosial harus dilakukan evaluasi secara berkesinambungan didasarkan atas temuan riset mutakhir dan memahami kebutuhan sosial serta menerapkan kriteria sosial tersebut secara global.
- d. Pendidikan karyawan, karyawan sebagai stakeholders primer harus ditingkatkan kemampuan dan keahliannya, oleh karena itu perusahaan harus memotivasi mereka melalui program pendidikan dan pelatihan.
- e. Pengkajian, perusahaan sebelum melakukan sekecil apapun sesuatu kegiatan harus terlebih dahulu melakukan kajian mengenai dampak sosialnya.
- f. Produk dan jasa, suatu perusahaan harus senantiasa berusaha mengembangkan suatu produk dan jasa yang tidak mempunyai dampak negatif secara sosial.
- g. Informasi publik, memberikan informasi dan bila perlu mengadakan pendidikan terhadap konsumen, distributor, dan masyarakat umum tentang penggunaan, penyimpanan, dan pembuangan atas suatu produk barang atau jasa.
- h. Fasilitas dan operasi, mengembangkan, merancang, dan mengoperasikan fasilitas serta menjalankan kegiatan dengan mempertimbangkan temuan yang berkaitan dengan dampak sosial dari suatu kegiatan perusahaan.
- i. Penelitian, melakukan dan atau mendukung suatu riset atas dampak sosial dari penggunaan bahan baku, produk, proses, emisi, dan limbah yang dihasilkan sehubungan dengan kegiatan usaha. Penelitian itu sendiri dilakukan dalam upaya mengurangi dan atau meniadakan dampak negatif kegiatan yang dimaksud.
- j. Prinsip pencegahan, memodifikasi manufaktur, pemasaran dan atau penggunaan produk barang dan jasa yang sejalan dengan hasil penelitian mutakhir. Kegiatan ini dilakukan sebagai upaya mencegah dampak sosial yang bersifat negatif.
- k. Kontraktor dan pemasok, mendorong kontraktor dan pemasok untuk mengimplementasikan dari prinsip-prinsip tanggung jawab sosial

perusahaan, baik yang telah maupun yang akan melakukannya. Bila perlu menjadikan tanggung jawab sosial sebagai bagian dari suatu persyaratan dalam kegiatan usahanya.

- l. Siaga menghadapi darurat, perusahaan harus menyusun dan merumuskan rencana dalam menghadapi keadaan darurat. Dan bila terjadi keadaan berbahaya perusahaan harus bekerja sama dengan layanan gawat darurat (*emergency*), instansi berwenang, dan komunitas lokal. Selain itu perusahaan berusaha mengenali potensi bahaya yang muncul.
- m. *Transfer best practice*, berkontribusi pada pengembangan dan transfer bisnis praktis sepanjang bertanggung jawab secara sosial pada semua industri dan sektor publik.
- n. Memberikan sumbangan, sumbangan ini ditujukan kepada pengembangan usaha bersama, kebijakan publik dan bisnis, lembaga pemerintah dan lintas departemen serta lembaga pendidikan yang akan membantu meningkatkan kesadaran akan tanggung jawab sosial.
- o. Keterbukaan (*disclosure*), menumbuhkembangkan budaya keterbukaan dan dialogis dalam lingkungan perusahaan dan dengan unsur publik. Selain itu perusahaan harus mampu mengantisipasi dan memberikan respon terhadap resiko potensial (*potencial hazard*) yang mungkin muncul, dan dampak negatif dari operasi, produk, limbah, dan jasa.
- p. Pencapaian dan pelaporan, melakukan evaluasi atas hasil kinerja sosial, melaksanakan audit sosial secara berkala dan mengkaji pencapaian berdasarkan kriteria perusahaan dan ketentuan peraturan perundang-undangan serta menyampaikan informasi tersebut kepada dewan direksi, pemegang saham, pekerja, dan publik.

3. Kategori *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan suatu bentuk kepedulian dan tanggung jawab dari perusahaan kepada masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Terkait dengan pelaksanaan CSR, perilaku para pengusaha pun beragam yakni dari kelompok yang sama sekali tidak melaksanakan sampai pada kelompok yang menjadikan CSR sebagai nilai inti dalam menjalankan

usaha. Pengkategorian perilaku pengusaha dalam menjalankan CSR adalah sebagai berikut:

a. Kelompok Hitam

Kelompok hitam merupakan kelompok perusahaan yang tidak melakukan praktik CSR sama sekali. Kelompok ini merupakan perusahaan yang menjalankan bisnis semata-mata untuk kepentingan sendiri. Kelompok ini sama sekali tidak peduli pada aspek lingkungan dan sosial disekitarnya dalam menjalankan usaha, bahkan tidak memperhatikan kesejahteraan karyawannya.

b. Kelompok Merah

Kelompok merah merupakan kelompok dimana perusahaan mulai melaksanakan praktik CSR tetapi memandangnya hanya sebagai komponen biaya yang akan mengurangi keuntungannya. Aspek lingkungan dan sosial mulai dipertimbangkan, tetapi dengan keterpaksaan yang biasanya dilakukan setelah mendapatkan tekanan dari pihak lain seperti masyarakat atau lembaga swadaya masyarakat. CSR jenis ini kurang berimbas pada pembentukan citra positif perusahaan karena publik melihat kelompok ini memerlukan tekanan dan gertakan sebelum melakukan praktik CSR.

c. Kelompok Biru

Dalam kelompok biru, perusahaan yang menilai praktik CSR akan memberi dampak positif terhadap usahanya karena merupakan investasi.

d. Kelompok Hijau

Dalam kelompok hijau, perusahaan sudah menempatkan CSR pada strategi inti dan jantungnya bisnisnya, CSR tidak hanya dianggap sebagai keharusan tetapi kebutuhan yang merupakan media sosial.

4. Bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Selain beberapa tingkatan di atas, menurut Wahyudi dan Azheri (2008:62-63) dalam penerapannya secara ringkas bentuk CSR dapat digolongkan dalam 4 bentuk yaitu:

- a. Pengelolaan lingkungan kerja secara baik, termasuk didalamnya penyediaan lingkungan yang aman dan nyaman, sistem kompensasi yang layak dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan keluarganya.
- b. Kemitraan antara perusahaan dan masyarakat, khususnya masyarakat lokal. Kemitraan ini diwujudkan secara umum dalam program *Community Development* (CD) untuk membantu meningkatkan kesejahteraan umum masyarakat setempat dalam kurun waktu yang cukup panjang. Melalui program ini, diharapkan masyarakat akan menerima manfaat keberadaan perusahaan yang digunakan untuk menopang kemandiriannya bahkan setelah perusahaan berhenti beroperasi
- c. Penanganan kelesatrian lingkungan, kegiatan ini dimulai dari lingkungan perusahaan sendiri, termasuk melakukan penghematan penggunaan listrik, air, kertas, dan lain sebagainya sampai penanganan

limbah akibat kegiatan perusahaan, agar tidak mencemari lingkungan sekitar kantor, pabrik, dan atau lahan.

- d. Investasi sosial yang seringkali diartikan secara sempit sebagai "kegiatan amal perusahaan". Maka sesungguhnya adalah perusahaan memberi dukungan finansial dan non-finansial terhadap kegiatan sosial dan lingkungan yang dilakukan oleh kelompok/organisasi lain yang pada akhirnya akan menunjang kegiatan bisnis perusahaan. Karena perusahaan melalui investasi sosial akan dapat menuai citra positif.

5. Hubungan antara Good Corporate Governance (GCG) dengan Corporate Social Responsibility (CSR)

Dalam beberapa tahun terakhir, kesadaran dunia akan pentingnya penerapan dan praktik *Good Corporate Governance*(GCG) dan *Corporate Social Responsibility*(CSR) semakin meningkat. Hal ini terlihat dengan semakin meningkatnya kepedulian masyarakat terhadap kelestarian lingkungan dengan pemakaian produk yang ramah lingkungan. Di sisi lain, kesadaran global dunia perusahaan juga terlihat dari berbagai isu yang berkaitan dengan *Good Corporate Governance*(GCG) dimana GCG memiliki keterkaitan dengan *Corporate Social Responsibility*(CSR). *Corporate Social Responsibility*(CSR) dan prinsip *Good Corporate Governance*(GCG) merupakan dua hal yang sama penting dan tidak terpisahkan. Hal ini dikarenakan salah satu prinsip dari *Good Corporate Governance*(GCG) yaitu *responsibility* (pertanggungjawaban) erat hubungannya dengan konsep *Corporate Social Responsibility*(CSR) mengingat arti dari CSR

sendiri ialah bentuk pertanggungjawaban perusahaan terhadap lingkungan dan masyarakat.

Dalam penerapan *Corporate Social Responsibility*(CSR) untuk mewujudkan *Good Corporate Governance*(GCG), perusahaan berupaya untuk memberikan nilai tambah dari produk dan jasanya bagi *stakeholders*, dan memelihara kesinambungan dari nilai tambah tersebut. Begitu pula yang diupayakan oleh BUMN sebagai perusahaan negara. BUMN dalam menjalankan aktivitasnya harus melaksanakan *Good Corporate Governance*(GCG). Hal-hal tersebut didukung dengan kebijakan mengenai tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) yang diatur dalam Keputusan Menteri BUMN No. Kep. 117/M-MBU/2002 tentang *Good Corporate Governance*(GCG). Dengan adanya peraturan ini, diharapkan BUMN melakukan pembenahan kembali terhadap tata kelola perusahaan mereka yang salah satunya sampai pada tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*).

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Corporate Social Responsibility*(CSR) merupakan salah satu bentuk penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai entitas bisnis yang bertanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungannya. Hal ini dikarenakan adanya simbiosis antara perusahaan, masyarakat, serta lingkungan, sehingga keberlanjutan perusahaan hanya akan terjamin apabila perusahaan memperhatikan dimensi sosial dan lingkungan hidup dimana perusahaan melakukan aktivitas usahanya.

F.. Usaha Mikro Kecil dan Menengah

1. Pengertian Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan suatu kegiatan ekonomi rakyat yang memiliki peran serta kedudukan yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, UMKM juga mampu menciptakan dan memperluas lapangan pekerjaan serta membantu dalam proses meningkatkan pendapatan masyarakat. Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja, yaitu usaha kecil merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 orang samapai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 20 orang sampai dengan 99 orang.

Sesuai dengan penjelasan tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2008 yaitu sebagai berikut:

Menurut pasal 1 ayat 1, yang dimaksud dengan Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini. Kemudian dalam pasal 1 ayat 2 disebutkan bahwa Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini. Yang berikutnya

ialah pada pasal 1 ayat 3 yaitu Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

2. Kriteria UMKM

Usaha Mikro Kecil dan Menengah memiliki kriteria yang membedakannya dengan usaha besar, dan yang membedakan antara usaha mikro, kecil, dengan usaha menengah itu sendiri. Untuk kriteria yang pertama yaitu kriteria jenis usaha berdasarkan jumlah tenaga kerja atau jumlah karyawan yang merupakan suatu tolak ukur yang digunakan oleh Badan Pusat Statistik (BPS, 2007) untuk menilai usaha kecil atau besar. Untuk jenis usaha mikro, jumlah tenaganya terdiri dari 1-4 orang, kemudian untuk jenis usaha kecil terdiri dari 5-19 orang tenaga kerja, dan yang terakhir untuk usaha menengah terdiri dari 20-99 orang tenaga kerja.

Kemudian untuk kriteria berikutnya yang membedakan yaitu menurut kekayaan bersih dan hasil penjualan yang dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 2.1 Kriteria UMKM berdasarkan penghasilan

No	Jenis Usaha	Kekayaan Bersih (Asset)	Hasil Penjualan (Omzet)
1.	Usaha Mikro	Maksimal Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha	Maksimal Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah)
2.	Usaha Kecil	> 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	Omzet tahunan > Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah)
3.	Usaha Menengah	> 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 usaha	Omzet tahunan > Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah)

Sumber : Undang-undang Nomor 20 tahun 2008 bab IV pasal 6, diolah

3. Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

a. Pengertian Pemberdayaan UMKM

Undang-undang Nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah khususnya pasal 1 ayat 8 menjelaskan bahwa pemberdayaan adalah upaya yang dilakukan oleh pemerintah, dunia usaha dan masyarakat dalam bentuk penumbuhan iklim usaha pembinaan dan pengembangan terhadap Usaha Mikro Kecil dan Menengah sehingga Usaha Mikro Kecil dan Menengah mampu menumbuhkan dan memperkuat dirinya menjadi usaha yang tangguh dan mandiri. Pemberdayaan terhadap UMKM ini menjadikan UMKM menjadi usaha yang mandiri sehingga dapat menghadapi perdagangan bebas yang bertujuan untuk meningkatkan laju pertumbuhan perekonomian Indonesia.

b. Asas, Tujuan, dan Prinsip Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Dalam pemberdayaan UMKM, proses ini tidak terlepas dari asas dan tujuan serta memperhatikan prinsip dari pemberdayaan UMKM itu sendiri, hal ini sesuai dengan Undang-undang nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah. Adapun asas-asas, tujuan, serta prinsip pemberdayaan UMKM adalah sebagai berikut:

Usaha Mikro Kecil dan Menengah berasaskan:

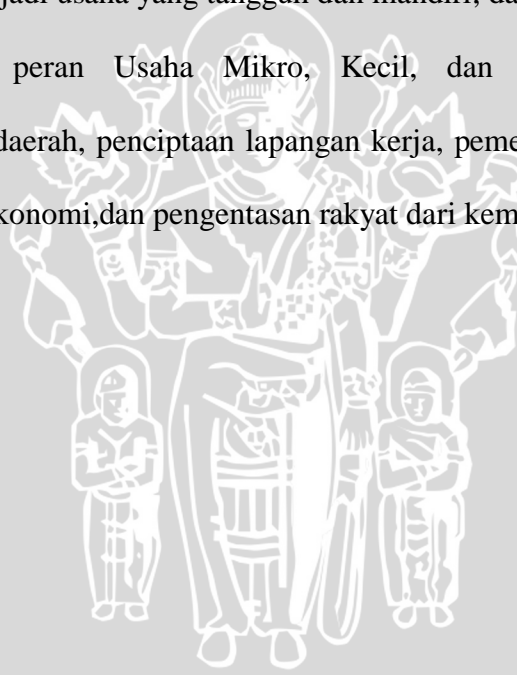
1. Kekeluargaan
2. Demokrasi ekonomi

3. Kebersamaan
4. Efisiensi berkeadilan
5. Berkelanjutan
6. Berwawasan lingkungan
7. Kemandirian
8. Keseimbangan kemajuan
9. Kesatuan ekonomi nasional

Sebagaimana yang telah disebutkan diatas bahwa Undang-undang nomor 20 tahun 2008 menjelaskan azas dan tujuan Usaha Mikro Kecil dan Menengah. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah ini memiliki tujuan untuk menumbuhkan dan mengembangkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian nasional dengan berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan. Mengenai pemberdayaan terhadap UMM, adapun prinsip dan tujuan pemberdayaan yang harus diperhatikan. Prinsip dan tujuan pemberdayaan menurut bab III pasal 4 dan pasal 5 Undang-undang nomor 20 tahun 2008 adalah sebagai berikut:

- Prinsip pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah diantaranya ialah:
 - 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
 - e. Penyelenggaraan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian secara terpadu.
- Tujuan pemberdayaan UMKM
 - 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.



BAB III

METODE PENELITIAN

Untuk memperoleh hasil yang baik dalam suatu penelitian, maka diperlukan teknik-teknik tertentu yang secara ilmiah disebut sebagai metode penelitian. Dengan demikian, metode penelitian memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu penelitian yaitu untuk menentukan arah kegiatan penelitian sehingga tujuan penelitian dapat tercapai.

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran lebih jauh mengenai pelaksanaan kemitraan yang dilakukan oleh PT. TELKOM dan UMKM olahan apel di Kota Batu serta kendalanya dalam pelaksanaan kemitraan. Berdasarkan tujuan penelitian tersebut dan untuk mempermudah dalam upaya pencarian data, sehingga dapat memberikan informasi yang valid dan relevan dengan masalah yang diteliti, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif.

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dengan memanfaatkan metode alamiah (Moleong 2008:7). Sedangkan menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2008:4) definisi penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data

deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sependapat dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller (1986) dalam Basrowi dan Suwandi(2008:21) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan terhadap manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam peristilahannya. Sasaran penelitian kualitatif utamanya ialah manusia, artefak, peninggalan-peninggalan kuno dan lain sebagainya. Pada intinya bahwa penelitian kualitatif ini sasaran penelitiannya adalah manusia dengan segala kebudayaan dan kegiatannya.

Sedangkan penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian tentang data yang dikumpulkan dan dinyatakan dalam bentuk kata-kata dan gambar, kata-kata disusun dalam kalimat, misalnya kalimat hasil wawancara antara peneliti dan informan. Dengan demikian maka penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif merupakan metode yang cocok untuk mengetahui tentang “Kemitraan BUMN dengan UMKM sebagai Bentuk *Corporate Social Responsibility* (Studi Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang dengan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Olahan Apel di Kota Batu)

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan masalah yang menjadi pusat perhatian pada suatu penelitian yang dimaksud untuk membatasi suatu permasalahan yang diteliti agar tidak terjadi pembiasan dalam pengkajiannya (Moloeng, 2001:297).

Sehubungan dengan pokok masalah yang akan diteliti, maka fokus penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan kemitraan usaha yang dilakukan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM dengan UMKM olahan apel di Kota Batu:
 - a. Program Kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang.
 - b. Pola kemitraan usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu:
 - a. Faktor Pendukung Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu
 - b. Faktor Penghambat Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Adapun yang dimaksud dengan lokasi penelitian adalah ruang atau tempat dimana penelitian dilakukan. Pada penelitian ini, peneliti memilih dua lokasi berbeda dikarenakan antara perusahaan mitra dan mitra binaan terletak dalam dua kota yang berbeda.

Yang pertama yaitu lokasi perusahaan mitra yaitu di Kota Malang dimana di kota inilah PT. TELKOM Kandatel Malang sebagai perusahaan mitra berada. Lalu yang kedua yaitu lokasi mitra binaan yang berada di Kota Batu yang merupakan salah satu kota yang ada di Provinsi Jawa timur sebagai kajian lokasi penelitian dengan bidang kajiannya yaitu kemitraan BUMN dengan UMKM. Alasan peneliti mengambil lokasi ini dikarenakan Kota Batu merupakan kota kecil yang saat ini sedang menuju ke arah perkembangan yang salah satunya adalah permbangunan ekonomi. Hal ini didukung pula oleh perkembangan pariwisata yang cukup pesat sehingga membawa kota Batu menjadi satu kota wisata dan kemudian mampu mengembangkan perekonomian yang salah satunya melalui UMKM olahan apel.

Situs penelitian adalah tempat dimana peneliti melakukan penelitian untuk memperoleh informasi maupun data sehingga dapat mengungkap keadaan pada obyek yang diteliti. Adapun penentuan situs penelitian ini yaitu divisi CDSA (*Community Development Sub Area*) Malang, dan UMKM olahan apel yang terdiri dari UMKM Brosem dan UMKM Ramayana, karena masing-masing memiliki karakteristik serta porsi masing-masing.

D. Sumber Data

Berdasarkan jenis penelitian yang telah disebutkan, maka data-data berupa fakta-fakta dan bagan yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri atas:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari narasumbernya atau dari responden yang berupa kata-kata dan tindakan orang-orang yang diwawancarai yang digunakan untuk menambah atau menjelaskan permasalahan.

Data ini akan berubah menjadi sekunder apabila data tersebut dipergunakan oleh orang yang tidak berhubungan langsung dengan penelitian yang bersangkutan.

Data primer dalam penelitian ini merupakan data yang bersumber dari pengamatan maupun wawancara. Berkaitan dengan fokus penelitian, maka yang akan dijadikan responden atau narasumber oleh peneliti adalah

1) Pengelola divisi *Community Development Sub Area* (CDSA) Malang:

- a. Bapak Gatot Indra Susilo, SE selaku *Officer 1* CDSA Malang
- b. Ibu Teresia selaku *Officer 2* CDSA Malang
- c. Bapak Ifan selaku *Officer 3* CDSA Malang

2) Pelaku UMKM sebagai mitra binaan PT. TELKOM:

- a. Bapak Riyanto, pengelola UMKM Brosem
- b. Bapak Mashudi, SE, pemilik UMKM Ramayana Agro Mandiri
- c. Dr. Cahyo Sasmito, SH, Msi pemilik UMKM Delicious

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung dari obyek kajian yaitu yang berasal dari dokumen, laporan, arsip, literatur, internet, maupun hasil penelitian lain yang memiliki relevansi dengan fokus penelitian. Adapun data yang diperoleh dari laporan tahunan PKBL PKBL CDSA Malang, dokumen berupa foto-foto UMKM mitra binaan dan informasi-informasi lainnya yang diperoleh melalui internet.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara atau metode yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan atau mendapatkan data-data yang diperlukan. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang diantaranya adalah:

1. Observasi

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan pengamatan langsung di lapangan untuk melihat secara langsung yang menjadi obyek penelitian dan melakukan pencatatan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penelitian untuk memperoleh data yang aktual serta gambaran yang jelas tentang kemitraan yang dilakukan.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik mendapatkan data atau informasi melalui tanya jawab secara langsung terhadap narasumber yang dianggap berkompeten guna untuk mendapatkan informasi yang jelas tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan permasalahan penelitian. Peneliti juga harus menyiapkan instrumen wawancara yang disebut sebagai pedoman wawancara yang berisi sejumlah pertanyaan atau pernyataan yang meminta untuk dijawab atau direspon oleh responden.

3. Dokumentasi

Studi dokumentasi ini dilakukan untuk memperoleh data berupa keterangan atau informasi yang berbentuk dokumen. Teknik dokumentasi ini dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi yang meliputi segala hal yang terkait dengan Kemitraan PT. TELKOM CDSA Malang dengan UMKM baik yang berupa dokumen-dokumen, angka, gambar maupun foto.

F. Instrumen Penelitian

Dalam mendukung proses pengumpulan data dan memperoleh data yang diinginkan, peneliti menggunakan instrumen penelitian. Instrumen penelitian ialah alat yang digunakan untuk membantu atau fasilitas dalam mengumpulkan atau memperoleh data yang nantinya akan dipergunakan dalam proses penelitian. Penggunaan instrumen penelitian dalam pengumpulan data sangat berhubungan

erat dengan metode yang digunakan. Adapun instrumen penelitian atau alat bantu yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Peneliti sendiri (Moleong, 2008:168), ciri penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperanserta, namun peranan penelitalah yang menentukan keseluruhan skenarionya. Peneliti berperan sekaligus sebagai perencana, pelaksana pengumpulan, data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya.
2. Pedoman wawancara (*interview guide*), pedoman wawancara ini merupakan serangkaian pokok-pokok pertanyaan yang akan diajukan kepada narasumber dalam melakukan wawancara.
3. Catatan lapangan (*field notes*), yaitu catatan penting yang digunakan untuk mencatat hasil wawancara dan pengamatan di lapangan
4. Perangkat penunjang, yang meliputi alat tulis dan alat-alat lain yang diperlukan untuk mengumpulkan data seperti tape recorder atau kamera, yang digunakan untuk mendokumentasikan dan mencatat berbagai informasi yang relevan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

Dari keempat instrumen diatas akan saling mempengaruhi, tetapi yang tidak kalah pentingnya adalah peneliti sendiri sebagai instrumen kunci dalam mengamati kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan penelitian ini.

G. Keabsahan Data

Keabsahan data berkaitan dengan suatu kebenaran sebuah data yang diperoleh peneliti di lapangan. Yang dimaksud keabsahan data adalah bahwa setiap keadaan harus memenuhi (Moleong,2008:320):

1. Mendemonstrasikan nilai yang benar
2. Menyediakan dasar agar hal itu dapat diterapkan, dan
3. Memperbolehkan keputusan luar yang dapat dibuat tentang konsistensi dari prosedurnya dan kenetralan dari temuan dan keputusan-keputusannya

Menurut Moleong(2008:324) Untuk menentukan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan yang pelaksanaannya didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Keempat kriteria yang digunakan diantaranya ialah derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

Dalam penelitian kualitatif penentuan informan dilakukan secara langsung dan jumlahnya sedikit. Maka dari itu, perlu dilakukan strategi agar validitas terjaga. Upaya ini disebut dengan triangulasi yang merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya yang dalam penelitian ini meliputi triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi data. Upaya untuk menjaga validitas yang diterapkan dalam penelitian ini yaitu:

1. Triangulasi sumber, yaitu dengan melakukan cross-check informasi yang diperoleh dengan cara menggali informasi untuk topik yang sama melalui wawancara pada informan yang berbeda kemudian membandingkan hasilnya. Peneliti juga membandingkan hasil wawancara baik terstruktur maupun tidak dengan hasil pengamatan dan dokumen terkait.
2. Triangulasi metode, yaitu dengan menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data. Metode yang digunakan yaitu observasi langsung, wawancara mendalam, dokumentasi, studi literatur.
3. Triangulasi data, yaitu dilakukan dengan meminta umpan balik dari informan terhadap hasil penelitian untuk dapat memperbaiki kualitas data dan kesimpulan yang ditarik dari data tersebut.

H. Analisis Data

Kegiatan analisis merupakan tahapan yang sangat penting dan menentukan dalam kegiatan penelitian dikarenakan pada tahap ini dengan melalui penggunaan data maka akan diperoleh kesimpulan-kesimpulan kebenaran ilmiah sebagai jawaban atas permasalahan penelitian yang diajukan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data kualitatif. Ini dikarenakan analisis data kualitatif sesuai untuk mendiskripsikan fenomena-fenomena yang akan diteliti dan sesuai dengan fokus serta teknik pengambilan data yang ada dalam penelitian. Sugiyono (2009:244) menjelaskan bahwa:

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi,

dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Data yang telah didapat melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dikumpulkan, dianalisis, dan difahami. Setelah data difahami, barulah kemudian temuan dari penelitian ini diinformasikan kepada umum dalam bentuk deskripsi. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap, sesuai dengan pendapat Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2009:246) mengenai analisis data yang lebih menitikberatkan pada tahap-tahap kegiatannya. Yaitu tahap pengumpulan data. Peneliti mengumpulkan data-data mengenai pelaksanaan kemitraan antara PT. TELKOM CDSA Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility*. Data-data tersebut dapat berasal dari wawancara dengan pengelola Divisi CDSA PT. TELKOM Malang dan juga dapat berasal dari mitra binaan PT. TELKOM CDSA Malang. Selain itu, data-data yang dikumpulkan dapat berasal dari dokumen berupa laporan tahunan PKBL, foto-foto, dan informasi lainnya yang dapat bersumber dari internet. Kemudian, data-data ini dianalisis melalui tiga tahapan yang berikutnya, yaitu:

1. Reduksi data, yaitu merupakan tahapan dimana didalamnya terdapat proses pemilihan data “kasar” yang muncul dari teknik pengumpulan data di atas untuk kemudian diolah dan diorganisasikan menurut tema dan polanya. Bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan

finalnya dapat ditarik dan diverifikasi. Reduksi data yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan menggolongkan data-data mengenai kemitraan PT. TELKOM CDSA Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu, kemudian data-data yang telah digolongkan tersebut dianalisa sehingga dapat menjawab rumusan masalah.

2. Penyajian data merupakan kegiatan penyajian sekumpulan informasi dalam bentuk teks naratif untuk memberi kemungkinan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Untuk membantu agar lebih sederhana dalam pembacaan, data yang berhubungan dengan pelaksanaan Kemitraan antara PT. TELKOM dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu dapat disampaikan dengan gambar, tabel, dan bagan. Data tersebut dapat bersumber dari data primer maupun sekunder yang berasal dari wawancara baik dari pihak PT. TELKOM CDSA Malang maupun dari mitra binaan, sehingga melalui data-data tersebut diharapkan peneliti dapat memahami informasi yang diperoleh lebih jauh lagi.
3. Penarikan Kesimpulan yaitu mencari arti, penjelasan, serta pola-pola mengenai kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu. Penarikan kesimpulan dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi yang berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan sehingga data yang ada teruji validasinya.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Mitra Binaan

a. Keadaan Geografis

Sejak abad ke-10, wilayah Batu dan sekitarnya telah dikenal sebagai tempat peristirahatan bagi kalangan keluarga kerajaan karena wilayahnya adalah daerah pegunungan dengan kesejukan udara yang nyaman, dan juga didukung oleh keindahan pemandangan alam sebagai ciri khas daerah pegunungan. Sebagaimana layaknya pegunungan yang subur, Batu dan sekitarnya juga memiliki panorama alam yang indah dengan udaranya yang sejuk. Tentunya hal ini akan menarik minat masyarakat lain untuk mengunjungi dan menikmati Batu sebagai kawasan pegunungan yang mempunyai daya tarik tersendiri. Untuk itulah di awal abad 19 Batu berkembang menjadi daerah tujuan wisata, khususnya orang-orang Belanda, sehingga akhirnya orang-orang Belanda itupun membangun villa-villa sebagai tempat peristirahatan. Dengan keindahan dan keelokan Batu yang mempesona itu, bangsa Belanda menyejajarkan wilayah Batu dengan sebuah negara di Eropa yaitu Switzerland dan memberikan predikat sebagai *De Klein Switzerland* atau Swiss kecil di Pulau Jawa. Peninggalan arsitektur dengan nuansa dan corak Eropa pada masa penjajahan Belanda dalam bentuk sebuah bangunan yang ada saat ini panorama alam yang indah di kawasan Batu sempat membuat

Bapak Proklamator sebagai *The Father Foundation* Indonesia yaitu Bung Karno dan Bung Hatta setelah Perang Kemerdekaan untuk mengunjungi dan beristirahat di kawasan Selecta Batu.

Secara umum, Kota Batu dapat dibagi menjadi dua bagian utama yaitu daerah lereng atau bukit dengan proporsi lebih luas dan berupa daerah dataran. Kota Batu terbagi menjadi tiga Kecamatan yaitu: Kecamatan Batu, Kecamatan Junrejo, dan Kecamatan Bumiaji. Luas kawasan Kota Batu secara keseluruhan adalah sekitar 19.908,72 ha atau sekitar 0,42 persen dari total luas Jawa Timur. Adapun Luas wilayah Kota Batu berdasar Kecamatan (Ha) tahun 2010 akan disajikan dalam tabel 2 berikut ini :

Tabel 4.1 Luas wilayah Kota Batu berdasar Kecamatan (Ha) tahun 2010

No.	Kecamatan	Luas Wilayah
1.	Batu	4. 545,81
2.	Junrejo	2. 565,02
3.	Bumiaji	12. 797,89
	Kota Batu	19. 908,72

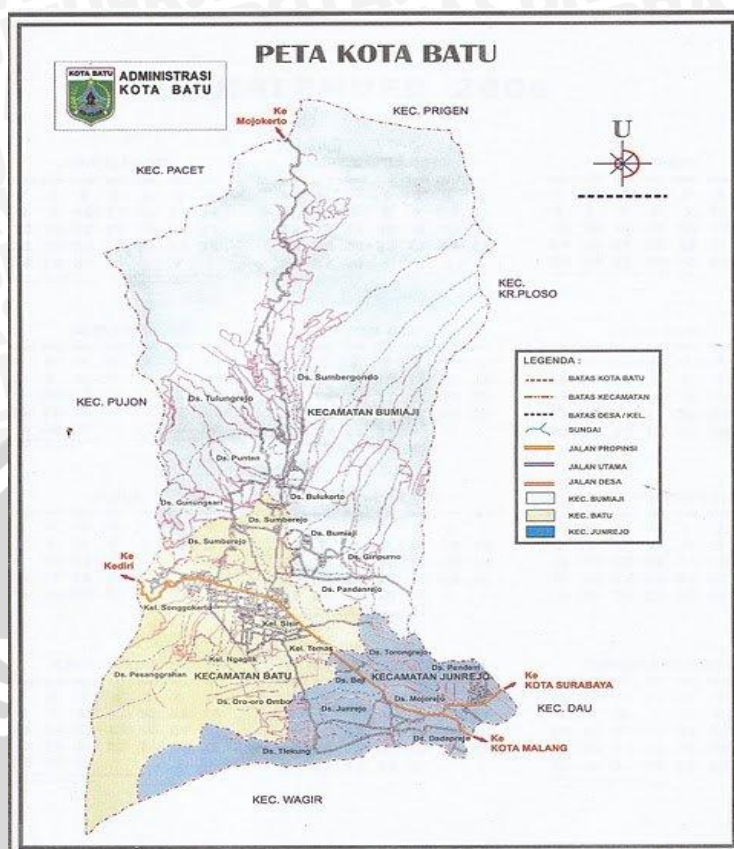
Sumber : Bapeda Kota Batu

Dilihat dari keadaan geografinya, Kota Batu dapat dibagi menjadi 4 jenis tanah. Pertama jenis tanah Andosol, berupa lahan tanah yang paling subur meliputi Kecamatan Batu seluas 1.831,04 ha, Kecamatan Junrejo seluas 1.526,19 ha dan Kecamatan Bumiaji seluas 2.783,89 ha. Kedua jenis Kambisol, berupa

jenis tanah yang cukup subur meliputi Kecamatan Batu seluas 889,31 ha, Kecamatan Junrejo 741,25 ha, dan Kecamatan Bumiaji 1395, 81 ha. Ketiga tanah alluvial berupa tanah yang kurang subur dan mengandung kapur meliputi Kecamatan Batu seluas 239,86 ha, Kecamatan Junrejo seluas 199,93 ha, dan Kecamatan Bumiaji seluas 376,48 ha. Dan yang terakhir jenis tanah Latosol, meliputi Kecamatan Batu seluas 260,34 ha, Kecamatan Junrejo seluas 217,00 ha, dan Kecamatan Bumiaji seluas 408,61 ha.

Sedangkan jika ditinjau dari letak astronomi, Kota Batu terletak diantara $122^{\circ}17'$ sampai dengan $122^{\circ}57'$ Bujur Timur dan $7^{\circ}44'$ sampai dengan $8^{\circ}26'$ Lintang Selatan. Adapun batas-batas wilayah Kota Batu adalah sebagai berikut:

1. Sebelah Utara : Kabupaten Mojokerto dan Kabupaten Pasuruan
2. Sebelah Timur : Kabupaten Malang
3. Sebelah Selatan : Kabupaten Blitar dan Malang
4. Sebelah Barat : Kabupaten Malang



Gambar 4.1 Peta Kota Batu

Sumber: Batu dalam Angka 2011

b. Kota Administratif Batu

Setelah Jawa Timur mempunyai Kota Administratif Jember, maka yang kedua kalinya ialah Kota Administratif Batu yaitu suatu Kota Administratif yang diandalkan sebagai sentra wisata bagi Jawa Timur. Kelahiran Kota Administratif Batu tepatnya pada tanggal 6 Maret 1993 dengan Walikota pertamanya yaitu Drs. Chusnul Arifien Damuri. Pelantikan dan peresmian itu dilakukan di kantor Pembantu Bupati Malang di Batu yang terletak di pusat kota di Jalan Panglima Sudirman No. 98. Pelantikan itu langsung dilakukan oleh Menteri Dalam Negeri yang menjabat saat itu yaitu Rudini, hadir pula Bupati Malang Drs. Abdul Hamid

Mahmud, para pejabat serta undangan lainnya. Kelahiran kota ini berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 12 Tahun 1993 tentang Peningkatan Status Kecamatan Batu menjadi Kotatiff Batu yang terdiri dari 3 Kecamatan yaitu Kecamatan Batu (wilayah pusat) Kecamatan Bumiaji (wilayah utara) dan Kecamatan Junrejo (wilayah selatan). Saat itulah Batu sebagai klasifikasi kota sedang menyiapkan diri untuk lebih meningkatkan prestasinya. Prestasi pertama yang diraih ialah adanya gerakan K3 (Kebersihan, Ketertiban, dan Keindahan) yang secara simbolis dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 16 April 1993, lalu diciptakannya semboyan “BATU BERAMAL” yang diuraikan sebagai berikut:

1. Bersih
2. Elok
3. Rapi
4. Aman
5. Manusiawi
6. Agrowisata dan Industri
7. Lestari



Dalam bidang kebersihan Batu mampu meraih piala Adipura sebanyak 4 kali berturut-turut untuk klasifikasi sedang yaitu dimulai pada tahun 1993 sampai dengan tahun 1996. Selain prestasi tersebut, Kotatiff Batu mulai membangun

sarana dan prasarana yang memadai khususnya bisa mendukung sektor pariwisata, perdagangan, dan industri. Sarana dan prasarana itu antara lain:

1. Sarana Transportasi
2. Sarana Perhubungan
3. Sarana Penerangan
4. Sarana Perbelanjaan
5. Sarana Kesehatan
6. Sarana Hiburan
7. Sarana Keamanan.

c. Potensi Kota Batu dalam Bidang Industri Pengolahan

Sektor Industri merupakan sektor yang mampu menggambarkan laju perekonomian suatu daerah yang diharapkan akan mampu memberikan *value added* dengan cepat yang pada akhirnya akan memberikan *income* daerah. Namun permasalahannya tidak semua daerah cocok dan kondusif untuk dijadikan kawasan industri. Banyak faktor yang dibutuhkan untuk menumbuhkembangkan sektor industri antara lain, ketersediaan sumber daya manusia yang handal, sumber daya alam, dan sumber daya investasi yang cukup.

Kota Batu adalah salah satu daerah yang kurang cocok untuk dijadikan daerah kawasan industri karena kondisi geografis yang kurang mendukung. Sebagai salah satu daerah tujuan wisata di Jawa Timur, keberadaannya kawasan

industri akan mengganggu kelestarian lingkungan Kota Batu. Namun bukan berarti industri besar/ sedang, kecil dan kerajinan rumah tangga tidak diberdayakan, karena kontribusinya yang cukup signifikan dalam membentuk PDRB Kota Batu.

Pada tahun 2009 profil industri di Batu cenderung masih didominasi oleh industri Kecil. Dominasi tersebut dapat dilihat dari persentase jumlah industri kecil yang mencapai lebih dari 95%. Perusahaan industri besar/ sedang di Kota Batu yang pada tahun 2009 mampu menyerap 519 tenaga kerja disektor industri pengolahan. Jenis industri yang didirikan akan berpengaruh erat terhadap besarnya nilai investasi yang ditanam. Total investasi di sektor industri pengolahan yng di tanam di Kota Batu pada ttahun 2009 mencapai 9,02 milyar. Kelompok industri non frmal menduduki urutan pertama dalam penanaman investasi yaitu sebesar 9,01 milyar.

d. UMKM di Kota Batu

Perkembangan perekonomian dan pada sektor pariwisata di Kota Batu terbilang cukup pesat, hal ini tentu tidak terlepas dari pertumbuhan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di setiap tahunnya. Dalam kurun waktu tujuh tahun terakhir, pertumbuhan UMKM di Kota Batu terbilang pesat. Berdasarkan data internal Dinas Koperasi UMKM Perindustrian Perdagangan Kota Batu, dari 1.275 unit usaha pada tahun 2005, bertambah menjadi 4447 unit usaha pada tahun 2006. Kemudian pada tahun 2007 jumlah UMKM meningkat menjadi 7192 unit usaha dan terus bertambah menjadi 9133 unit usaha pada tahun 2008. Pada tahun 2009

jumlah ini kembali meningkat menjadi 12.095 unit usaha dan terus bergerak naik menjadi 13352 unit usaha pada 2010. Kemudian pada tahun 2011 bergerak menuju jumlah 14.208 unit usaha hingga akhirnya pada tahun 2012 jumlah ini mencapai 14570 unit usaha. Dari jumlah tersebut, 60% merupakan produsen makanan dan minuman, 15% bergerak dalam bidang jasa, 10% dalam bidang kerajinan, dan 15% bergerak di jenis usaha lainnya.

Tingginya pertumbuhan UMKM tersebut juga membuat tingkat persaingan yang tinggi antar pelaku UMKM. Hal ini tidak terlepas dari varian produk yang relatif sama seperti bergerak di bidang makanan dan minuman berbahan dasar apel misalnya atau dikarenakan area pemasaran produknya hanya di dalam kota Batu dan sekitarnya. UMKM masih banyak yang mengandalkan wisatawan yang datang ke Kota Batu sebagai konsumen utama. Pihak Diskoperindag menyadari bahwa akses pasar yang terbatas membutuhkan suatu terobosan agar produk yang ada dapat dikenal lebih luas lagi diluar Kota Batu.

Kemudian dari aspek modal, UMKM di Kota Batu pada umumnya mendirikan usaha mereka dengan modal yang mereka miliki sendiri. Lalu dengan berjalannya waktu, untuk lebih mengembangkan usahanya ada beberapa UMKM yang mendapat bantuan modal seperti pinjaman yang bersifat lunak. Yaitu dengan menjadi mitra binaan dari BUMN. Selain aspek modal, yang berikutnya yaitu aspek pembinaan. Mengenai pembinaan, Dinas Koperasi UMKM Perindustrian Perdagangan Kota Batu mengutamakan pembinaan bagi UMKM Formal atau yang telah terdaftar. Menurut Bapak Fardian selaku staf Program Diskoperindag Kota Batu, Pembinaan ini sendiri dibagi dalam dua macam yaitu pembinaan dan

pertumbuhan. Pembinaan yaitu dengan mengidentifikasi kebutuhan UMKM yang kemudian dilanjutkan dengan pembinaan berupa teknologi, fasilitasi alat, dan fasilitasi ijin. Lalu yang berikutnya yaitu untuk pertumbuhan ialah pemberian pelatihan bagi masyarakat yang ingin berwirausaha. Selain itu, UMKM di Kota Batu umumnya merupakan *home industry* dimana sebagian besar masih belum jelas mengenai struktur pengelolanya, pembagian tugasnya, beserta wewenangnya. Hal ini tentu sedikit banyak mempengaruhi karena penting mengetahui dan mengerti mengenai tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing dalam menjalankan usahanya.

Diakui oleh Ibu Dina Rahayu I. P. selaku Kepala Seksi Fasilitasi UKM Kota Batu, keberadaan UMKM memang strategis dalam mendukung perekonomian lokal nasional. Maka dari itu, kemajuan UMKM di Kota Batu perlu terus didorong agar memiliki peranan yang lebih besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat mengingat pelaku perekonomian di Kota Batu sebagian besar bergerak dalam sektor mikro.

1). UMKM Brosem

UMKM BROSEM merupakan sebuah usaha kecil mandiri yang memproduksi minuman sari apel dalam kemasan secara *home industry*. UMKM Brosem ini bertempat di Jl. Bromo RW 10, kelurahan Sisir, kecamatan Batu, kota Batu, Jawa Timur. BROSEM yang merupakan singkatan dari Bromo-Semeru ini berdiri sejak tahun 2004. Usaha ini, awalnya tercetus oleh ide sebuah perkumpulan PKK yang terdiri dari sekitar 20 ibu rumah tangga. Berdasarkan

keinginan untuk mengangkat derajat kehidupan masyarakat setempat, maka perkumpulan ini kemudian mendirikan sebuah usaha bersama yang dimiliki oleh masyarakat setempat. Dengan memiliki sebuah usaha mandiri bersama, mereka berharap dapat menjadi contoh bagi masyarakat pada daerah sekitar.

Sejak tahun 2005, BROSEM resmi bergabung menjadi Mitra Binaan Telkom yang memperoleh bantuan pinjaman kredit dari PT Telkom. Dengan bantuan kredit bunga rendah yang diberikan Telkom, BROSEM mampu berkembang dengan cukup pesat. Terlihat dari peningkatan omzet dan asset-asset yang dimiliki BROSEM dari tahun ke tahun yang menunjukkan peningkatan. BROSEM juga telah mendapat pengakuan dari pemerintah mengenai keberadaannya sebagai UKM. Brosem dalam kegiatan operasional seluruh usahanya diketuai oleh Endang Srimarmi. Posisi bendahara dijalankan oleh Sri Rejeki, SH. Dan manajer pelaksana adalah Ir. Riyanto.

2). UMKM Ramayana

Rendahnya harga apel yang tidak sebanding dengan biaya operasional yang di keluarkan oleh para petani apel kota Batu, sangat berpengaruh terhadap perekonomian masyarakat, hal ini disebabkan oleh sebagian besar masyarakat yang bergerak di bidang agraria khususnya petani apel. Disisi lain daya beli konsumen terhadap apel segar yang sedikit menurun, semakin membuat harga apel terpuruk. Melihat kondisi inilah maka pada awal bulan April 2005 Pemilik UMKM Ramayana merencanakan untuk membuat produk olahan atau produk turunan dari buah apel, dengan maksud:

1. Menawarkan pilihan-pilihan terhadap konsumen yang mulai berada pada titik jenuh dalam mengkonsumsi buah apel. Sehingga diharapkan pasar mulai bergairah lagi.
2. Memberi nilai tambah terhadap apel yang kita produksi, dari tadinya apel sortiran yang memiliki harga jual sangat rendah, menjadi sebuah produk mempunyai nilai jual cukup bagus dan layak konsumsi
3. Memberikan lapangan kerja baru khususnya bagi masyarakat sekitar, sehingga akan dapat meningkatkan perekonomian khususnya bagi lingkungan sekitar.
4. Sebagai wadah untuk menuangkan ide- ide kreatif yang inovativ.

Maka dari itulah, pada awal Mei tepatnya tanggal 05 Mei 2005, home industry ini mulai beroperasi dengan membuat prodak pertama yaitu *Jenang Apel* dengan merk *Ramayana*.

3). UMKM Delicious

UMKM Delicious merupakan sebuah usaha kecil yang memproduksi keripik buah secara *home industry*. UMKM Delicious ini bertempat desa Sumbergondo, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu, Jawa Timur. UMKM Delicious ini berdiri sejak tahun 2003 dan bergabung menjadi mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang sejak tahun 2011.

2. Gambaran Umum Perusahaan Mitra

a. Sejarah Perkembangan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk

PT. TELKOM, Tbk. adalah Suatu Badan Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa Telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia.

PT. TELKOM menyediakan sarana dan jasa layanan Telekomunikasi dan informasi kepada masyarakat luas sampai ke pelosok daerah di seluruh Indonesia.

PT. TELKOM menyediakan layanan *InfoComm*, telepon tidak bergerak kabel (*fixed wireline*) dan telepon tidak bergerak nirkabel (*fixed wireless*), layanan telepon seluler, data dan internet, serta jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan.

PT. TELKOM pada awalnya adalah suatu badan yang dibentuk oleh pemerintah Hindia Belanda dengan nama *Post-en Telegraadients* yang didirikan dengan *Staatsblad* Nomor 52 Tahun 1884 dan bertugas sebagai penyelenggara telekomunikasi di Hindia Belanda pada waktu itu. Pada awal mula usahanya, badan ini diselenggarakan oleh pihak swasta. Bahkan sampai tahun 1905, tercatat 38 perusahaan telekomunikasi yang pada tahun 1906 diambil alih oleh Pemerintah Hindia Belanda dengan *Staatsblad* No. 395. Sejak itu berdirilah *Post, Telegraf en Telefoondiests* atau disebut dengan *PTT-Dients*. *PTT-Dients* ditetapkan sebagai Perusahaan Negara berdasarkan *staatsblad* No. 419 tahun 1927 tentang Indonesia *Bedrokvewet* (IBW Undang-undang Perusahaan Negara).

Jawatan ini berlangsung hingga dikeluarkannya Peraturan Pengganti Undang-undang (Perpu) No. 19 Tahun 1960 oleh Pemerintah Republik Indonesia,

tentang persyaratan suatu Perusahaan Negara dan PTT-Dients memenuhi syarat untuk tetap menjadi suatu Perusahaan Negara (PN). Kemudian berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 240 Tahun 1961, tentang pendirian Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi disebutkan, bahwa Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi sebagaimana dimaksudkan dalam pasal 21 B, dilebur ke dalam Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN. Pos dan Telekomunikasi).

Dalam perkembangan PN. Pos dan Telekomunikasi, pemerintah memandang perlu untuk membagi PN. Pos dan Telekomunikasi menjadi dua Perusahaan Negara yang berdiri sendiri. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 29 Tahun 1965, maka berdirilah Perusahaan pos dan Giro (PN. POS dan Giro) sedangkan pendirian Perusahaan Negara telekomunikasi (PN. Telekomunikasi) diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 30 tahun 1965. Bentuk ini kemudian dikembangkan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) melalui Peraturan Pemerintah No. 36 tahun 1974. Peraturan tersebut juga menyatakan pula bahwa Perumtel sebagai jasa telekomunikasi dalam negeri maupun luar negeri.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan jasa telekomunikasi untuk umum, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No.53 tahun 1980, PERUMTEL ditetapkan sebagai Badan Usaha yang berwenang menyelenggarakan telekomunikasi untuk umum dalam negeri, dan pemerintah mengambil kebijaksanaan dengan membeli seluruh saham PT. INDOSAT yaitu, sebuah perusahaan swasta yang didirikan dalam rangka Penanaman Modal Asing yang kemudian diubah statusnya menjadi BUMN berbentuk PERSERO. Pernyataan

modal negara Republik Indonesia dalam saham PT. INDOSAT tersebut dituangkan dalam Peraturan Pemerintah no 52 tahun 1980. Selanjtnya untuk lebih meningkatkan pelayanan jasa telekomunikasi bagi umum maka Peraturan Peemerintah No 53 tahun 1980 dilakukan perubahan atas Peraturan Pemerintah No.22 tahun 1974 yaitu dengan menetapkan PERUMTEL sebagai badan usaha yang diberi kewenangan untuk menyelenggarakan telekomunikasi dalam negeri dan PT. INDOSAT sebagai penyedia layanan telekomunikasi umum internasional. Dengan perkembangan yang semakin pesat, Pemerintah melalui Peraturan Pemerintah no.25 tahun 1991 tanggal 1 Mei 1991 menetapkan PERUMTEL berubah bentuk menjadi Perusahaan Perseroan(PERSERO) sampai sekarang.

Pemerintah Republik Indonesia merupakan pemegang saham mayoritas yang menguasai sebagian besar saham dan sisanya dimiliki oleh publik. Dalam TELKOM, Pemerintah Republik Indonesia memiliki saham (51,10%), dan 48,89% dimiliki oleh Publik, Bank of New York, dan Investor dalam Negeri. Pada tahun 1995 terjadi penawaran umum perdana saham Telekomunikasi (Initial Public Offering/IPO) yang dilakukan pada tanggal 14 November 1995. Sejak itu saham Telekomunikasi tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta (BEJ), Bursa Efek Surabaya(BES), *New York Stock Exchange (NYSE)* dan *London Stock Exchange(LSE)*. Kemudian saham perusahaan juga diperdagangkan tanpa pencatatan (Public Offering Without Listing/POWL) di *Tokyo Stock Exchange*.

Pada tahun 1999, ditetapkanlah Undang-undang Nomor 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi. Dimulai pada tahun 1995, Pemerintah Indonesia melakukan deregulasi di sektor telekomunikasi dengan membuka kompetisi pasar

bebas. Dan sejak itulah dihapuskan monopoli dalam pertelekomunikasian Indonesia. Pada Tahun 2001, PT. TELKOM membeli 35% saham Telkomsel dari PT Indosat sebagai bagian dari implementasi restrukturisasi industri jasa telekomunikasi di Indonesia yang ditandai dengan penghapusan kepemilikan bersama dan kepemilikan silang antara Telkom dan Indosat. Pada 23 Oktober 2009, Telkom meluncurkan "*New Telkom*" ("Telkom baru") yang ditandai dengan penggantian identitas perusahaan.

Sampai dengan 31 Desember 2009, jumlah pelanggan TELKOM telah tumbuh sebesar 21,2% atau menjadi 105,1 juta pelanggan. TELKOM melayani 8,4 juta pelanggan telepon tidak bergerak kabel, 15,1 juta pelanggan telepon tidak bergerak nirkabel, dan 81,6 juta pelanggan telepon seluler.

Untuk menghadapi tantangan dengan semakin meningkatnya kebutuhan akan mobilitas dan konektivitas tanpa putus, TELKOM telah memperluas portofolio bisnisnya yang mencakup telekomunikasi, informasi, media dan edutainment (TIME). Dengan meningkatkan infrastruktur, memperluas teknologi Next Generation Network (NGN) dan memobilisasi sinergi di seluruh jajaran TELKOMGroup, TELKOM dapat mewujudkan dan memberdayakan pelanggan ritel dan korporasi dengan memberikan kualitas, kecepatan, kehandalan dan layanan pelanggan yang lebih baik.

b. Visi dan Misi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk

PT. TELKOM mempunyai visi yaitu: "*to become leading infoCom Player in the region*" dalam penyelenggaraan bisnis telekomunikasi dan informasi dalam

situasi yang kompetitif tampil sebagai pemimpin dengan tetap memelihara dan meningkatkan kekuatan daya saing. TELKOM berupaya untuk menempatkan diri sebagai perusahaan infoCom terkemuka di Asia Tenggara dan akan berlanjut ke kawasan Asia Pasifik. Adapun makna dari visi tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Leading Player* mempunyai makna dimana TELKOM harus:

- 1) Menguasai pangsa pasar (*market share*) mayoritas, sehingga selalu unggul di dalam iklim kompetisi usaha yang semakin ketat.
- 2) Mampu mengendalikan bisnis telekomunikasi, sekaligus menjadi pemimpin bagi komunitas bisnis pertelekomunikasian di tingkat regional.
- 3) Mampu meraih pertumbuhan bisnis secara signifikan
- 4) Mampu memberikan kontribusi maksimum terhadap pendapatan nasional perusahaan

b. *InfoCom Player* mempunyai makna:

Penyedia layanan informasi dan komunikasi yang meliputi PMVIS (*Phone, Mobile, View, Internet dan Service*).

c. *Region* mempunyai makna:

Secara umum kawasan regional Asia Pasifik dimana TELKOM menjadi salah satu komunitasnya.

Sedangkan untuk Misi PT. TELKOM, diantaranya ialah:

- a. Memberikan layanan “*one stop InfoCom*” dengan kualitas yang prima dan harga kompetitif.

- b. Mengelola usaha dengan cara yang terbaik dengan mengoptimalkan SDM yang unggul, dengan teknologi yang kompetitif dan dengan *Business Partner* yang sinergis.
- c. Mendukung pembangunan nasional serta mengutamakan pelanggan melalui pelayanan penyedia lengkap dan terpadu oleh seluruh pengguna jasa telekomunikasi.

c. Unit Bisnis PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

Unit – unit bisnis TELKOM terdiri dari divisi, centre, yayasan, dan anak perusahaan, yaitu sebagai berikut :

1. Divisi

- a. *Divisi Long Distance*
- b. *Carrier & Interconnection Service*
- c. *Divisi Multimedia*
- d. *Divisi Fixed Wireless Network*
- e. *Enterprise Service*
- f. Divisi Regional I Sumatera
- g. Divisi Regional II Jakarta dan sekitarnya
- h. Divisi Regional III Jawa Barat dan Banten
- i. Divisi Regional IV Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta

j. Divisi Regional V Jawa Timur

k. Divisi Regional VI Kalimantan

l. Divisi Regional VII Kawasan Timur Indonesia yang meliputi : Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara dan Papua.

2. Center

a. *Maintenance Service Center*

b. *Training Center*

c. *Carrier Development Support Center*

d. *Management Consulting Center*

e. *Construction Center*

f. *I/S Center*

g. *R&D Center*

h. *Community Development Center(CDC)*

Adapun yayasan yang dimiliki PT. TELKOM yaitu

a. Dana Pensiun (Dapentel)

b. Yayasan Pendidikan TELKOM

c. Yayasan Kesehatan

d. Yayasan Sandhykara Putra TELKOM (YSPT)

4. Anak Perusahaan

a. Kepemilikan > 50%

- 1) PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel): Telekomunikasi (Selular GSM (baru))
- 2) PT Dayamitra Telekomunikasi (Dayamitra): Telekomunikasi (KSO-VI Kalimantan)
- 3) PT Infomedia Nusantara (Infomedia): Layanan Informasi
- 4) PT Telekomunikasi Indonesia Internasional: International Telecommunication Service, Investment & Strategic Partnership and Project Management & Consultancy
- 5) PT Graha Sarana Duta (GSD): Properti, Konstruksi, dan Jasa.
- 6) PT Multimedia Nusantara (Metra) : Multimedia, pay special TV
- 7) PT Napsindo Primatel International (Napsindo): Network Access Point
- 8) PT Indonusa Telemedia (Indonusa): TV Cable
- 9) PT Pramindo Ikat Nusantara (Pramindo): Telekomunikasi Telepon Tetap (KSO-I Sumatera)

b. Kepemilikan 20% - 50%

- 1) PT Patra Telekomunikasi Indonesia (Partakom): Layanan VSAT
- 2) PT Citra Sari Makmur (CSM): VSAT dan layanan telekomunikasi lainnya
- 3) PT Pasifik Satelit Nusantara (PSN): Transponder Satelit dan Komunikasi

c. Kepemilikan < 20%

- 1) PT Mandara Selular Indonesia (MSI): Layanan NMT-450 Selular dan CDMA
- 2) PT Batam Bintang Telekomunikasi (Babintel): Telepon tetap di Batam dan Pulau Bintan
- 3) PT. Pembangunan Telekomunikasi Indonesia (Bangtelindo): Pengelolaan Jaringan dan Peralatan Telkom

d. Logo, Kredo, dan Maskot PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

Gambar 4.2 Logo TELKOM
Sumber Data Sekunder

Arti logo TELKOM tersebut adalah :

1. Lingkaran sebagai simbol dari kelengkapan produk dan layanan dalam portofolio bisnis baru Telkom yaitu TIME (*Telecommunication, Information, Media and Edutainment*). *Expertise*.
2. Tangan yang meraih keluar. Simbol ini mencerminkan pertumbuhan dan ekspansi ke luar. *Empowering*.

3. Jemari tangan. Simbol ini memaknai sebuah kecermatan, perhatian, serta kepercayaan dan hubungan yang erat. *Assured*.
4. Kombinasi tangan dan lingkaran. Simbol dari matahari terbit yang maknanya adalah perubahan dan awal yang baru. *Progressive*.
5. Telapak tangan yang mencerminkan kehidupan untuk menggapai masa depan. *Heart*.
6. *The world is in your hand*. TELKOM dengan penuh kepercayaan diri bertujuan untuk mengubah “isi dunia” yang penuh dengan keterbatasan, sehingga memungkinkan setiap orang untuk mengubah dunia. TELKOM yang baru mempermudah masyarakat untuk menjangkau dunia, mengerti, mempelajari dan bersuara di dalamnya. TELKOM memungkinkan masyarakat untuk melakukan hal yang lebih dan mengantarkan dunia kedalam gengaman tangan

Warna – warna yang digunakan adalah :

1. *Expert Blue* pada teks Telkom melambangkan keahlian dan pengalaman yang tinggi.
2. *Vital Yellow* pada telapak tangan mencerminkan sesuatu yang atraktif, hangat, dan dinamis.
3. *Infinite sky blue* pada teks Indonesia dan lingkaran bawah mencerminkan inovasi dan peluang yang tak terhingga untuk masa depan.

Committed 2 U

Gambar 4.3 Kredito PT. TELKOM
Sumber Data Sekunder

Adapun arti kredito tersebut adalah sebagai berikut :

- a. TELKOM selalu fokus kepada pelanggan.
- b. TELKOM selalu memberikan pelayanan yang prima dan mutu produk yang tinggi serta harga yang kompetitif.
- c. TELKOM selalu melaksanakan segala sesuatu melalui cara – cara yang terbaik (*best practise*).
- d. TELKOM selalu menghargai karyawan yang *proaktif* dan *intensif* dalam peningkatan produktivitas dan kontribusi kerja.
- e. TELKOM selalu berusaha menjadi yang terbaik.



Gambar 4.4 Maskot TELKOM (Be Bee)
Sumber: Data Sekunder

1. Makna dari Be Bee :
 - a. Antena Lebah Sensitif terhadap segala keadaan dan perubahan
 - b. Mahkota Kemenangan
 - c. Mata yang Tajam dan Cerdas
 - d. Sayap Lincah dan Praktis
 - e. Tangan Kuning Memberikan Karya Yang Terbaik

2. Filosofi dibalik sifat dan perilaku maskot Be Bee, yaitu :

Lebah tergolong makhluk sosial yang senang bekerja sama, pekerja keras mempunyai kesisteman berupa pembagian peran operasional dan fungsional menghasilkan yang terbaik berupa madu yang bermanfaat bagi berbagai pihak. Di habitatnya lebah mempunyai dengung sebagai tanda keberadaannya dan loyal terhadap kelompok berupa perlindungan bagi koloninya, maka akan menyerang bersama bila diganggu. Lebah memiliki potensi diri yang baik berupa tubuh yang sehat, lincah dan kuat sehingga bisa bergerak cepat, gesit dan efektif dalam menghadapi tantangan alam. Lebah berpandangan jauh ke depan dengan merancang bangun sarang yang kuat dan efisien, berproduksi, berkembang biak dan menyiapkan persediaan makanan bagi kelangsungan hidup koloninya. Lebah berwarna biru merupakan penggambaran insan TELKOM Indonesia.

e. Kantor Pusat PT. TELKOM, Tbk. Kandatel Malang

Telkom merupakan salah satu BUMN besar di Indonesia dimana disetiap kota diwakili oleh kantor-kantor perwakilan yang selanjutnya disebut dengan kantor daerah telekomunikasi (Kandatel) yang dibawah oleh suatu DIVRE. Kantor Pusat Daerah Telekomunikasi Malang terletak di Jalan Achmad Yani No. 11 Malang. Kandatel Malang ini merupakan salah satu dari lima Kandatel yang

berada di bawah jajaran PT. TELKOM, Tbk. Divisi Regional (DIVRE) V Jawa Timur. Pembentukan kantor daerah pelayanan Telekomunikasi Malang (Kandatel Malang) mencakup area pelayanan Malang, Kancatel Batu, Kancatel Blitar, Kancatel Pandaan, dan Kancatel Pasuruan.

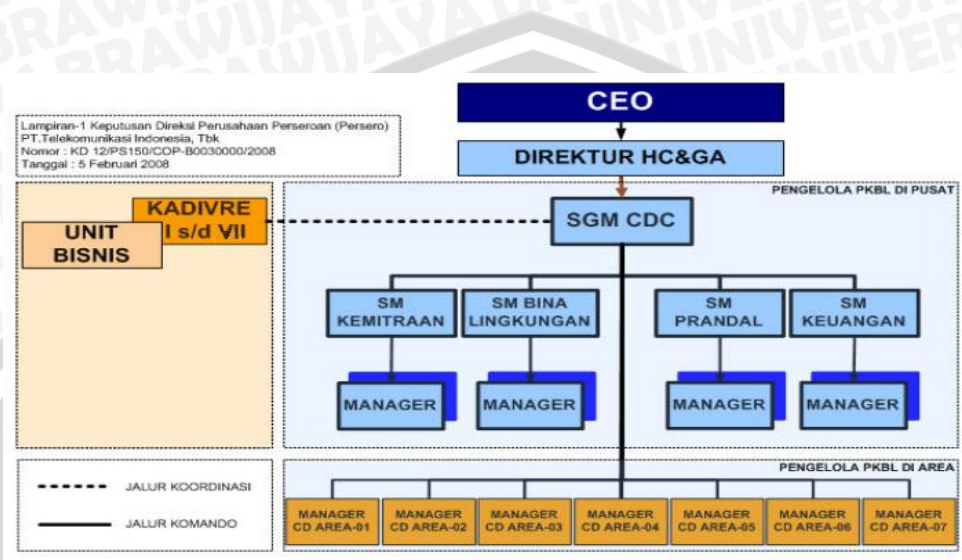


Gambar 4.5 Kantor Pusat Daerah Telekomunikasi Malang

Sumber Data Sekunder

Selanjutnya yaitu mengenai Divisi Pelaksana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT. TELKOM Kandatel Malang. Sebagai perusahaan besar, PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. memiliki divisi-divisi yang masing-masing memiliki peran penting dalam pengelolaan perusahaan. Salah satu unit tersebut ialah Divisi *Community Development Center* (CDC) yang sangat berperan dalam urusan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yaitu dalam hal pengelolaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. *Community Development Center* (CDC) dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi Nomor : KD 12/PS150 cop-B0030000/22008 tentang organisasi pusat pengelolaan program kemitraan dan

program bina lingkungan (*Community Development Center*) yang didalamnya memuat struktur organisasi sebagai berikut:



Gambar 4.6 Struktur Organisasi *Community Development Center*

Sumber: Data Internal PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

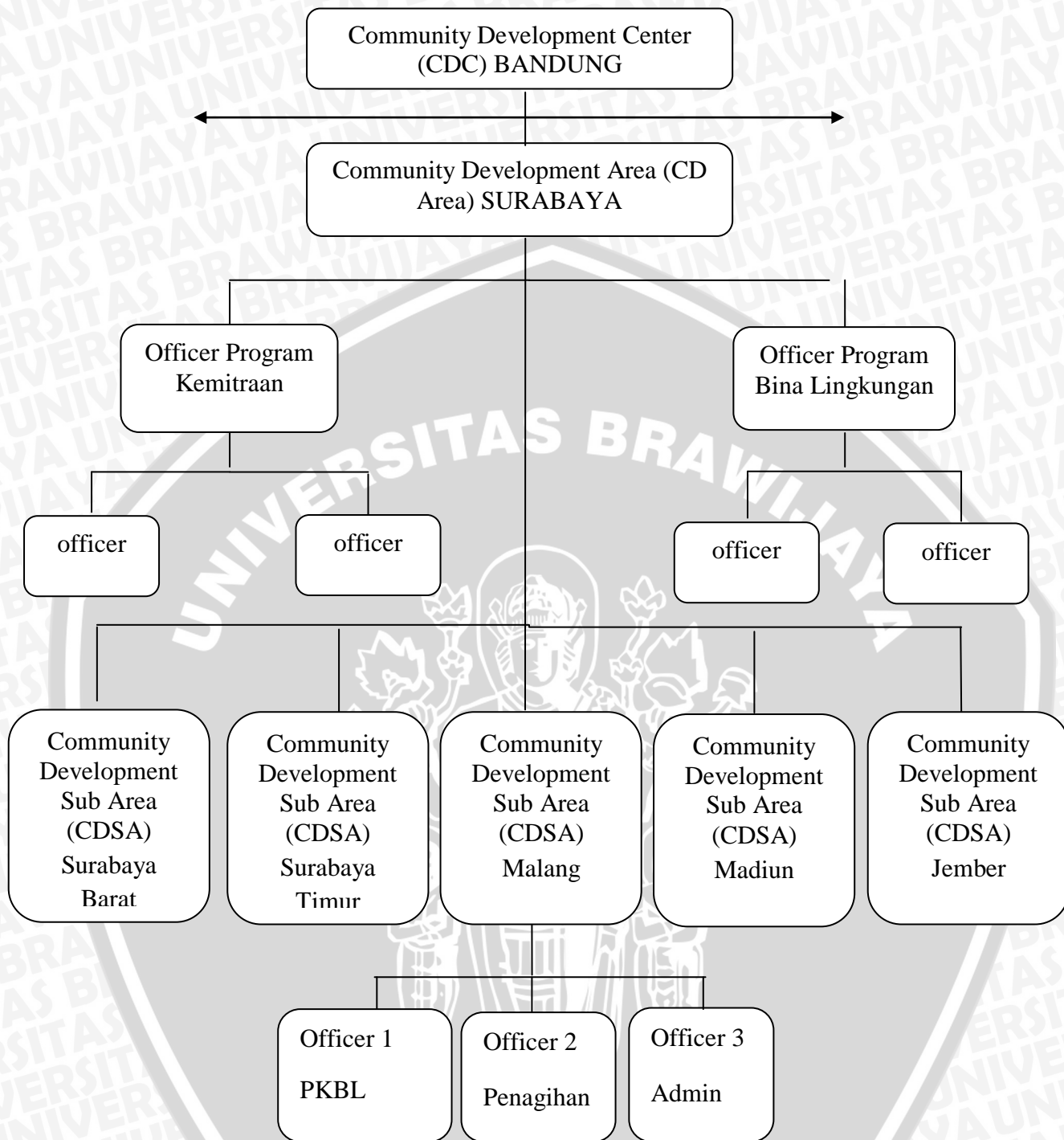
Adapun struktur organisasi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Pimpinan *Community Development Center* yaitu Senior General Manager CDC
2. Pengelola Fungsi Dukungan Manajemen, yaitu:
 - a. Senior Manager Perencanaan dan Pengendalian
 - b. Senior Manager Keuangan
3. Pengelola Operasional, yaitu:
 - a. Senior Manager Program Kemitraan
 - b. Senior Manager Program Bina Lingkungan
 - c. Manager Community Development (CD) Area (Area I-VII)

Dalam melaksanakan PKBL, divisi *Community Development Center* memiliki visi yaitu untuk menjadi perusahaan terbaik di dunia dalam membangun komunitas demi keberlanjutan bisnis dan reputasi perusahaan. Sedangkan misinya

adalah membentuk atau memberdayakan komunitas yang berhubungan dengan bisnis *telecommunication, information, media, dan edutainment*, serta membentuk atau memberdayakan komunitas sosial, ekonomi, dan lingkungan. Selain memiliki visi dan misi, divisi *Community Development Center* juga memiliki strategi dalam menjalankan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

Community Development Center (CDC) merupakan bagian yang mengatur segala sesuatu yang berhubungan dengan *Corporate Social Responsibility*. Organisasi ini dibentuk dengan tujuan untuk sebagai unit yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan Program Kemitraan dengan usaha kecil dan Program Bina Lingkungan PT TELKOM. *Community Development Center (CDC)* berpusat di Bandung dan memiliki perwakilan untuk setiap provinsi. Di Provinsi Jawa Timur, *Community Development Center (CDC)* dipusatkan di Surabaya yaitu CD Area 5 Surabaya untuk kemudian terdapat perwakilan lagi di setiap daerahnya yaitu CD Sub Area Surabaya Barat, CD Sub Area Surabaya Timur, CD Sub Area Malang, CD Sub Area Madiun, dan CD Sub Area Jember. Kemudian CD Sub Area ini mencakup beberapa area diaman area-area tersebut merupakan bawahan yang nantinya akan diurus mengenai masalah *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Untuk divisi *Community Development (CD)* Sub Area Malang wilayah lingkup CSR-nya mencakup area Malang, Batu, Blitar, Pandaan, dan Pasuruan. Struktur organisasi CD Sub Area Malang adalah sebagai berikut:



Gambar 4.7 Struktur Organisasi CD Sub Area Malang

Sumber: data sekunder Laporan Tahunan PT. Telekomunikasi, Tbk 2011, diolah

Officer 1 PKBL bertugas untuk memeriksa keabsahan dokumen-dokumen yang diberikan oleh calon mitra binaan untuk kemudian dilakukan langkah selanjutnya yaitu *survey*. *Officer 2* Penagihan sesuai namanya memiliki tugas untuk melakukan penagihan kepada mitra binaan yang telah mendapatkan pinjaman lunak. *Officer 2* juga harus memastikan bahwa pinjaman yang diberikan sudah dikembalikan dan kemudian dipergunakan untuk pencairan dana selanjutnya. *Officer 3* Admin bertugas untuk mengatur dokumen-dokumen dan juga surat keluar dan masuk yang berhubungan dengan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan

B. Penyajian Data

1. Pelaksanaan kemitraan usaha yang dilakukan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM dengan UMKM olahan apel di Kota Batu.

a. Program Kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang.

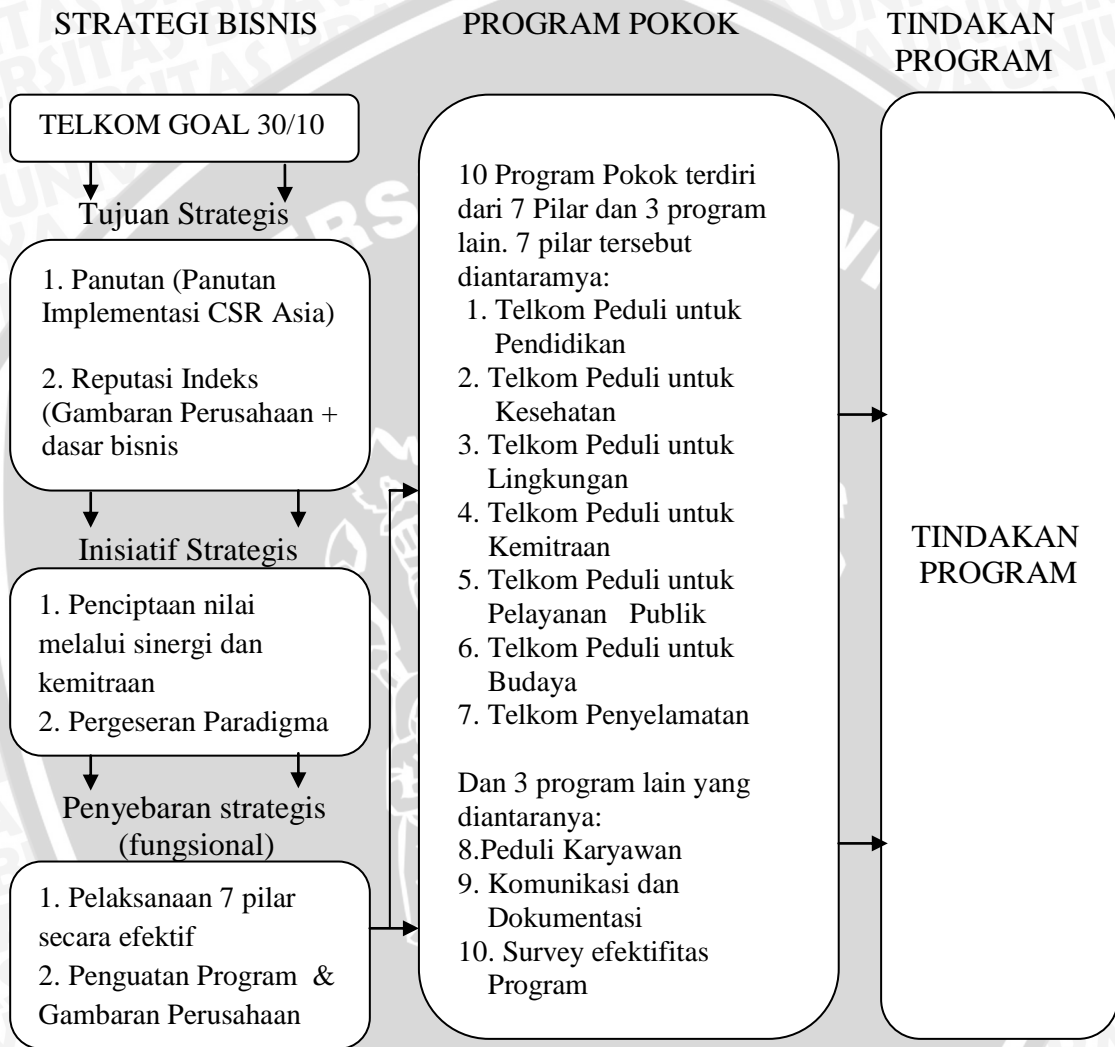
1) Program Kemitraan dan Bina lingkungan

Tanggung jawab Sosial Perusahaan atau yang sering disebut dengan istilah *Corporate Social Responsibility* (CSR) akhir-akhir ini semakin populer dengan semakin meningkatnya praktek tanggung jawab sosial perusahaan dan semakin banyaknya pembicaraan mengenai CSR. Banyak perusahaan terlebih perusahaan-perusahaan besar yang telah menerapkan CSR. Begitu pula yang telah dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia. Tbk, (PT.TELKOM). Sebagai suatu

perusahaan besar di Indonesia, PT. TELKOM berkomitmen untuk memegang pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) terutama pada prinsip Tanggung jawab (*Responsibility*) yaitu dengan mewujudkannya melalui penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR).



CSR ini ditempatkan sebagai suatu strategi PT.TELKOM dalam menjalankan bisnisnya yang dijelaskan dengan mengikuti pola pikir sebagai berikut:



Gambar 4.8 CSR Framework

Sumber: Data Balancing of Life East Java E-Province Programm CSR Telkom Jatim

Dalam pelaksanaannya, *Corporate Social Responsibility* yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM tentu memiliki visi, misi, beserta strategi yang diantaranya adalah sebagai berikut:

Visi CSR PT. TELKOM:

Untuk menjadi pelopor dalam penerapan tanggung jawab sosial perusahaan di Asia

Misi CSR PT. TELKOM:

- a. Mengambil peran aktif dalam menciptakan masyarakat yang lebih cerdas melalui pendidikan teknologi InfoCom
- b. Mengambil peran aktif dalam meningkatkan kualitas hidup dalam kehidupan masyarakat
- c. Mengambil peran aktif dalam memelihara keseimbangan alam

Strategi dan Kebijakan CSR PT. TELKOM:

- a. Ekonomi :
 1. Menambah nilai bagi para stakeholder (pelanggan, pemasok, pemegang saham, pemerintah, karyawan) dan mendukung pertumbuhan ekonomi bagi usaha kecil dengan:
 - 1) Meningkatkan kualitas hidup para karyawan
 - 2) Memelihara kesetiaan dan kepercayaan pelanggan, pemasok, dan investor
 - 3) Memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
 - 4) Menyediakan modal kerja dan pinjaman untuk investasi serta informasi untuk usaha kecil

2. Mengambil peran aktif dalam menyediakan fasilitas telekomunikasi dan infrastruktur bagi masyarakat, terutama di daerah yang masih belum berkembang, dengan menyediakan fasilitas dan infrastruktur guna memudahkan akses untuk mendapatkan informasi.

b. Sosial

1. Mendukung peningkatan dari pendidikan masyarakat dengan menyediakan fasilitas dan ilmu terkait dengan pendidikan teknologi *InfoComm*.
2. Mendukung perbaikan kesehatan masyarakat dengan menyediakan fasilitas kesehatan, infrastruktur dan informasi kepada semua orang.
3. Mendukung perlindungan kebudayaan dan peradaban nasional dengan menyediakan fasilitas untuk acara kebudayaan dan membangun atau memperkuat karakter.

c. Lingkungan

1. Mengambil peran aktif dalam memelihara lingkungan dengan menyediakan bantuan dalam penghijauan kembali dan menciptakan jalur hijau.
2. Mengambil peran aktif dalam memberikan bantuan kemanusiaan dan bencana alam dengan menyediakan pertolongan bagi korban bencana.

Dalam menjalankan bisnisnya, PT. TELKOM melaksanakan suatu tanggung jawab sosial (*Corporate Social Responsibility*) melalui program yang disebut dengan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Gatot Indra Susilo selaku Officer 1 PKBL *Community Development* Sub Area Malang yang menyatakan bahwa:

“Jadi, CSR yang dilakukan oleh PT. TELKOM sendiri terdiri dari dua macam atau dua program, yaitu Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Program Kemitraan ini merupakan program yang didalamnya berupa pemberian pinjaman lunak dengan bunga ringan melalui pemanfaatan dana laba PT TELKOM kepada mitra binaan. Sasaran dari pelaksanaan program ini adalah para pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). Disini mitra binaannya sendiri juga bermacam-macam bidang, mulai dari pertanian, industri, perdagangan, pertokoan, sampai pada peternakan. Sedangkan yang kedua yaitu Program Bina Lingkungan, dimana program ini merupakan program pemberian bantuan yang sifatnya hibah untuk pemberdayaan masyarakat sosial disekitar seperti untuk pendidikan dan bencana alam. (Wawancara pada tanggal 27 Februari 2013 pukul 10.00 WIB, bertempat di Ruang *Community Development* Sub Area Malang).

Adapun Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) ini merupakan pelaksanaan dari Undang-undang no 40 tahun 2007 pasal 74 tentang Tanggung jawab sosial dan Lingkungan, Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, dan Keputusan Direksi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Nomor KD.12/PS150/COP-B0030000/2006 tanggal 13 September 2006, tentang Pembentukan Organisasi Pusat Pengelola Program Kementrian dan Program Bina Lingkungan (*Community Development Center*). Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Gatot diatas bahwa CSR yang terdiri dari Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) ini merupakan suatu Program Pembinaan bagi Usaha

Kecil dan pemberdayaan kondisi lingkungan melalui pemanfaatan dana secara maksimal dari bagian laba BUMN yakni PT. TELKOM. Sumber pendanaan program PKBL adalah sebagai berikut:

a. Sumber Dana Program Kemitraan:

- penyisihan laba setelah pajak maksimal sebesar 2% (dua persen);
- jasa Administrasi Pinjaman, bunga deposito dan atau jasa giro dari Program Kemitraan; dan
- pelimpahan dana Program Kemitraan dari BUMN lain, jika ada.

b. Sumber Dana Program Bina Lingkungan:

- Penyisihan laba setelah pajak maksimal 2% (dua persen);
- hasil bunga deposito dan atau jasa giro dari dana Program Bina Lingkungan;
- jasa Administrasi Pinjaman, bunga deposito dan atau jasa giro dari dana Program Kemitraan; dan
- pelimpahan dana Program Kemitraan dari BUMN lain, jika ada.

PT. TELKOM berkomitmen untuk bertanggung jawab kepada lingkungan melalui Program Bina Lingkungan. Sebagaimana dari hasil wawancara di atas, Program Bina Lingkungan ini merupakan program pemberian bantuan yang bertujuan untuk pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh PT.TELKOM di wilayah usaha PT. TELKOM. Obyek bantuan dari Program Bina Lingkungan sendiri bermacam-macam, salah satunya ialah pembangunan sarana dan prasarana untuk masyarakat. Di dalamnya terdapat berbagai kegiatan pembangunan sarana dan prasarana maupun program kemasyarakatan lain. Obyek bantuan sendiri

diantaranya ialah korban bencana alam, pendidikan, peningkatan kesehatan masyarakat, pengembangan sarana umum, sarana ibadah, dan pelestarian alam. Tujuan pelaksanaan program ini yaitu untuk memberikan kontribusi nyata bagi lingkungan sekitar serta membangun dan kemudian menjaga hubungan harmonis dengan masyarakat.

Lalu yang berikutnya yaitu mengenai Program Kemitraan yang lebih banyak dilakukan oleh PT. TELKOM. PT. TELKOM sebagai salah satu perusahaan BUMN terbesar di Indonesia dalam bidang pelayanan jasa telekomunikasi memiliki kewajiban untuk membantu meningkatkan perekonomian Negara. Selain itu juga dengan menjalin suatu kemitraan yang saling menguntungkan bagi PT. TELKOM dan tentunya bagi masyarakat disekitarnya untuk meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan potensi ekonomi masyarakat. Program kemitraan ini memiliki beberapa tujuan yang diantaranya ialah:

- a. Menjadikan industri usaha kecil menengah sebagai pilar ekonomi kerakyatan;
- b. Meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam bidang ICT;
- c. Mengoptimalkan kapasitas dan ketahanan pelaku UMKM melalui pembentukan pola berpikir yang kreatif, inovatif, mandiri dan tangguh.

PT. TELKOM Kandatel Malang telah melaksanakan CSR melalui Program Kemitraan sejak cukup lama yaitu dimulai pada tahun 2001 dan telah memiliki banyak mitra binaan hingga saat ini. Jumlah mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang pada tahun 2012 Triwulan I yaitu berjumlah 44 mitra binaan, selanjutnya di Triwulan II tahap 1 berjumlah 28 mitra binaan, pada triwulan II

tahap 2 berjumlah 8 mitra binaan, kemudian pada Triwulan III tahap 1 berjumlah 29 mitra binaan, pada Triwulan III tahap 2 berjumlah 34 mitra binaan, dan yang terakhir pada Triwulan IV berjumlah 43 mitra binaan. Sehingga total mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang pada tahun 2012 adalah 186 mitra binaan. Mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang ini tersebar di berbagai wilayah dengan berbagai macam sektor usahanya. Mengenai cakupan wilayah mitra binaan sendiri, PT. TELKOM Kandatel Malang membina mitra binaan dengan cakupan wilayah sekitar area Malang, Batu, Blitar, Pandaan dan Pasuruan, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Gatot Indra Susilo selaku *Officer 1 PKBL Community Development Sub Area Malang* yang menyatakan bahwa:

“Cakupan wilayah dari program Kemitraan ini sudah sangat luas di seluruh Indonesia. Khususnya PT. TELKOM Malang, mitra binaannya meliputi area Malang, Batu, Blitar, Pandaan, dan Pasuruan. Mitra binaan kami sendiri juga bermacam-macam yang terdiri dari berbagai sektor, diantaranya ada sektor industri, perdagangan, perikanan, pertanian, peternakan, dan jasa.”(Wawancara pada tanggal 27 Februari 2013 pukul 10.00 WIB, bertempat di Ruang *Community Development Sub Area Malang*).

Hal tersebut diperjelas oleh Bapak Ifan selaku *officer 3 CDSA Malang* yang menyatakan bahwa:

“Untuk Program Kemitraan sendiri dilaksanakan oleh Divisi *Community Development Center (CDC)* yang berpusat di Bandung, untuk wilayah Jawa Timur pusatnya ada di Surabaya yaitu CD Area 5 Surabaya. Kemudian bawahnya dinamakan CD *Sub Area* atau yang disebut CDSA, salah satunya CDSA Malang ini. CDSA Malang lingkup kerjanya mulai dari Malang, Batu, Pandaan, Pasuruan, dan Blitar. Jadi yang ada di daerah-daerah tersebut apabila ingin mengajukan pinjaman mengajukannya melalui CDSA disini.”(Wawancara pada tanggal 17 April 2013 pukul 11.00 WIB, bertempat di Ruang *Community Development Sub Area Malang*).

2) Kemitraan dalam Hal Permodalan dan Pembinaan

Modal merupakan faktor penting yang diperlukan dalam upaya pengembangan usaha. Maka dari itulah, PT. TELKOM memberikan bantuan yang utamanya berupa pinjaman dana bergulir kepada mitra binaannya dalam Program Kemitraan untuk mengembangkan usahanya. Mitra binaan PT. TELKOM dalam Program Kemitraan ini merupakan usaha yang tergolong kecil dan menengah dari berbagai sektor. Hal ini sesuai dengan kriteria usaha yang diberikan oleh PT. TELKOM untuk calon mitra binaannya yang diantaranya ialah:

1. Memiliki Kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000 (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) atau;
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1 milyar;
3. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau besar;
4. Berbentuk badan usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi;
5. Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 tahun serta mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan.

Setelah kriteria usaha yang telah disebutkan diatas sesuai dengan jenis usaha, maka yang kemudian harus dipenuhi oleh mitra binaan ialah syarat-syarat menjadi mitra binaan yang diberikan oleh PT. TELKOM. Hal ini, seperti yang

dikatakan oleh Bapak Cahyo Sasmito selaku Pemilik UMKM Delicious yang menyatakan bahwa:

“Pada waktu itu syarat utamanya saya hanya harus memiliki ijin usaha. Setelah itu yang penting juga harus ada bentuk usahanya secara nyata, artinya usaha ini bukan usaha semu. Kemudian saya juga harus menyerahkan proposal.” .(Wawancara pada tanggal 21 Maret 2013 pukul 16.30 WIB, bertempat di Rumah Produksi UMKM Delicious).

Hal serupa mengenai syarat menjadi mitra binaan PT. TELKOM juga diungkapkan oleh Bapak Mashudi selaku Pemilik UMKM Ramayana yang menyatakan bahwa:

“Syarat yang harus dipenuhi oleh kami yang pertama yaitu harus ada surat ijin usaha yang apabila tidak ada bisa dengan surat keterangan usaha dari kelurahan. Lalu yang kedua yaitu dengan mengajukan proposal atau permohonan kemitraan. Tapi disini poin yang paling penting sebagai syarat yaitu usahanya berjalan atau benar-benar ada” .(Wawancara pada tanggal 28 Februari 2013 pukul 13.00 WIB, bertempat di Rumah Produksi UMKM Ramayana).

Dana pinjaman yang diberikan oleh PT. TELKOM kepada mitra binaannya ini sering disebut dengan dana bergulir. Dana bergulir yang diserahkan oleh PT. TELKOM kepada mitra binaannya berkisar antara Rp. 10.000.000 sampai dengan >Rp.50.000.000 dengan bunga yang sama yaitu 6% setahun dalam jangka waktu dua tahun. Namun beberapa waktu terakhir terdapat Surat Edaran Kementerian BUMN yang didalamnya berisikan bahwa untuk CSR BUMN berupa program kemitraan, batas maksimal peminjaman dana yaitu tidak diperbolehkan melebihi Rp.50.000.000 dengan jangka waktu satu tahun. Namun melalui berbagai pertimbangan, PT. TELKOM memutuskan untuk mengambil keputusan dengan memberikan pinjaman sesuai dengan surat edaran tersebut yaitu maksimal Rp. 50.000.000 namun dengan jangka waktu dua tahun. Hal ini sesuai dengan

pernyataan Bapak Bapak Gatot Indra Susilo selaku Officer 1 PKBL *Community*

Development Sub Area Malang yang menyatakan bahwa:

“Saat ini ada Surat Edaran dari Menteri Negara BUMN Surat Edaran Nomor SE-04/MBU.5/2012 tentang wilayah binaan dan BUMN koordinator PKBL tahun 2012 dimana didalamnya berisikan bahwa untuk CSR BUMN berupa kemitraan memberikan pinjaman maksimal Rp. 50.000.000 dengan jangka waktu hanya satu tahun. Tetapi PT. TELKOM keberatan dengan keputusan tersebut karena dirasa hanya akan memberatkan UMKM. Jadi pada akhirnya, PT. TELKOM mengambil keputusan dengan memberikan pinjaman sesuai keputusan tersebut yaitu Rp. 50.000.000 namun dengan jangka waktu tetap dua tahun.”(Wawancara pada tanggal 27 Februari 2013 pukul 10.00 WIB, bertempat di Ruang *Community Development* Sub Area Malang).

Pernyataan Bapak Gatot Indra Susilo selaku *Officer* 1 PKBL CD Sub Area Malang

ini kembali ditegaskan oleh Ibu Teresia selaku *Officer* 2 *Community Development*

Sub Area Malang yang menyatakan bahwa:

“Sebelumnya itu untuk dana maksimal pinjaman tergantung dari hasil survey yang kemudian akan ditentukan oleh pusat berhak mendapatkan berapa. Tapi untuk sekarang berbeda sejak ada surat edaran yang baru dari Menteri. Ditetapkan untuk Program Kemitraan BUMN pinjaman maksimalnya Rp. 50.000.000 dengan jangka waktu hanya satu tahun. Tetapi kebijakan yang diambil PT. TELKOM yaitu dengan memberikan waktu tetap dua tahun.”(Wawancara pada tanggal 18 April 2013 pukul 14.00 WIB, bertempat di Ruang *Community Development* Sub Area Malang).

Dengan adanya keputusan dari PT. TELKOM tersebut diharapkan dapat memberikan kemudahan kepada UMKM, ditambah lagi dengan bunga yang cukup ringan yaitu 6% pertahun. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Bapak Mashudi selaku Pemilik UMKM Ramayana yang menyatakan bahwa:

“Kemitraan usaha dalam hal permodalan ini sangat membantu usaha saya, dengan modal yang dipinjamkan bunganya hanya 6% pertahun. Mungkin kalau hanya modal, kami para pelaku UMKM bisa meminjam di Bank, tetapi yang membedakan dan menarik bagi kami untuk mengajukan pinjaman kepada PT. TELKOM ialah dikarenakan di PT. TELKOM tidak

ada untuk potongan administrasi, asuransi, dan notaris seperti di bank.”. (Wawancara pada tanggal 28 Februari 2013 pukul 13.00 WIB, bertempat di Rumah Produksi UMKM Ramayana).

Pemberian bantuan dana bergulir bagi UMKM tersebut dilakukan secara rutin setiap tiga bulan sekali sehingga satu tahun terdapat empat kali peminjaman oleh PT. TELKOM. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa dalam 1 tahun akan dilakukan pencairan lebih dari empat kali. Berikut ini merupakan tabel alokasi dana yang telah disalurkan oleh PT. TELKOM CDSA Malang dalam Program Kemitraan Pada tahun 2012:

Tabel 4.4 Penyaluran Dana Program Kemitraan 2012

No	Periode	Jumlah Mitra Binaan	Jumlah Dana (Rupiah)
1.	Triwulan I	44	2.251.200.000
2.	Triwulan II tahap 1	28	1.382.400.000
3.	Triwulan II tahap 2	8	436.000.000
4.	Triwulan III tahap 1	29	1.232.000.000
5.	Triwulan III tahap 2	34	1.508.000.000
6.	Triwulan IV	43	1.129.280.000
	Total	186	7.938.880.000

Sumber: Data Internal PT. TELKOM CDSA Malang

Dengan diteruskannya dana pinjaman Mitra Binaan, PT. TELKOM mengharapkan dana tersebut benar-benar dipergunakan sesuai dengan proposal yang diajukan oleh mitra binaan dan benar-benar dipergunakan untuk keperluan usaha. Tidak berhenti sampai pada pemberian dana pinjaman saja, PT. TELKOM terus memantau perkembangan mitra binaan. Salah satunya yaitu melalui laporan keuangan yang wajib diserahkan oleh mitra binaan yang disini merupakan UMKM olahan apel. Jadi, setelah mendapatkan dana pinjaman dari PT.

TELKOM, mitra binaan harus memenuhi beberapa kewajiban kepada PT.

TELKOM yang diantaranya ialah:

1. Melaksanakan kegiatan usaha sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati oleh kedua belah pihak sebelumnya
2. Membayar kembali pinjaman secara tepat waktu sesuai dengan perjanjian

Seperti yang telah dijelaskan pada subbab sebelumnya bahwa dana pinjaman dalam Program Kemitraan ini harus dikembalikan dalam waktu dua tahun. Dalam jangka waktu dua tahun ini, mitra binaan diwajibkan melakukan kegiatan pengembalian pinjaman dengan cara mencicil yaitu maksimal pada tanggal 10 disetiap bulannya. Dalam melakukan pembayaran cicilan, PT. TELKOM memberikan kemudahan kepada mitra binaannya yaitu PT. TELKOM khususnya PT. TELKOM Kandatel Malang bekerjasama dengan Bank Mandiri dengan pembayaran melalui *autodebet*. Jadi dalam hal ini mitra binaan juga dilatih untuk disiplin. Karena jika mitra binaan seperti UMKM olahan apel ini lancar dalam mengembalikan pinjaman maka uang tersebut nantinya dapat memberikan kegunaan yaitu dapat disalurkan kepada mitra binaan lain.

3. Mitra binaan diwajibkan untuk menyampaikan laporan perkembangan usaha setiap tiga bulan sekali (secara periodik).

Selain dua kewajiban yang telah disebutkan di atas, kewajiban yang ketiga yaitu mitra binaan diharuskan menyampaikan laporan perkembangan usahanya secara periodik atau lebih tepatnya setiap tiga bulan sekali. Laporan perkembangan usaha yang dimaksud merupakan laporan perkembangan UMKM

selama menjadi mitra binaan sebagaimana yang disampaikan pada proposal pengajuan pinjaman pada saat awal. Laporan ini berisikan kemajuan apa yang telah dicapai, seperti asetnya yang berkembang, jumlah karyawan yang bertambah, dan yang lainnya. Namun untuk pembuatan laporan keuangan ini tidak begitu saja diberikan kepada UMKM, tetapi pada awalnya akan dibimbing oleh PT. TELKOM dengan memberikan contoh laporan secara sederhana beserta cara pengelolaan laporan ini. Sehingga dapat memudahkan UMKM dan diharapkan UMKM tidak terbebani oleh kewajiban ini.

Pemberian bantuan oleh PT. TELKOM dalam Program Kemitraan tidak sebatas pada peminjaman dana bergulir saja. Bentuk lain dari program ini yaitu diadakannya pelatihan, seminar, dan juga pameran. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Gatot Indra Susilo selaku Officer 1 PKBL *Community Development* Sub Area Malang yang menyatakan bahwa:

“Bentuk Program Kemitraan yang diberikan oleh PT. TELKOM yang pertama jelas yaitu pemberian pinjaman dana bergulir dengan bunga yang rendah yaitu 6% per tahun. Selain itu ada pembinaan lain yaitu seperti pelatihan, seminar, pemasaran, dan pameran. Kami dari PT. TELKOM selalu mengikutsertakan mitra binaan pilihan dalam pameran baik yang diadakan oleh PT. TELKOM sendiri maupun yang diadakan oleh BUMN lain seperti BTPN kemarin. Misalnya UMKM dengan *packaging* yang sudah cukup baik. Target yang ingin dicapai PT. TELKOM dari adanya pembinaan pada Program Kemitraan ini ialah agar UMKM menghasilkan produk yang higienis, *packaging* yang lebih baik lagi, dan marketing dengan area yang lebih luas” (Wawancara pada tanggal 27 Februari 2013 pukul 10.00 WIB, bertempat di Ruang *Community Development* Sub Area Malang).

Namun mengenai pembinaan dari *packaging* sendiri maupun bantuan seperti alat, tidak diberikan langsung oleh PT. TELKOM. Melainkan bantuan dana yang diberikan oleh PT. TELKOM tersebut yang nantinya akan

dipergunakan oleh UMKM salah satunya yaitu untuk membeli alat maupun bahan. Hal tersebut diperjelas oleh Bapak Riyanto selaku Pengelola UMKM Brosem yang menyatakan bahwa:

“Kalau untuk pengemasan, pembinaan berasal dari Diskoperindag, tidak dari PT. TELKOM. Jadi Dinas yang mengundang kami untuk pelatihan pengemasan.” (Wawancara pada tanggal 11 Maret 2013 pukul 13.30 WIB, bertempat di Toko Brosem).

Hal serupa mengenai pengemasan juga diungkapkan oleh Bapak Mashudi selaku Pemilik UMKM Ramayana yang menyatakan bahwa:

“Dari PT. TELKOM tidak ada bantuan alat, tetapi bantuan modal yaitu pinjaman lunak dengan bunga ringan. Namun disini, biasanya yang dicari oleh mitra binaan seperti saya ini yaitu lebih kepada bentuk pembinaannya seperti pelatihan, pemasaran, pameran, atau apresiasi yaitu suatu kompetisi antar mitra binaan.” (Wawancara pada tanggal 28 Februari 2013 pukul 13.00 WIB, bertempat di Rumah Produksi UMKM Ramayana).

Lalu yang kedua yaitu mengenai pembinaan teknologi, pemasaran, dan pelatihan dimana ketiganya memiliki keterkaitan. PT. TELKOM cukup sering memberikan pelatihan terutama dalam hal penggunaan teknologi kepada karyawan UMKM khususnya mengenai pelatihan penggunaan internet untuk pengoperasian *website* atau *blog*. Hal serupa mengenai pembinaan *marketing*, dan teknologi juga diungkapkan oleh Bapak Mashudi selaku Pemilik UMKM Ramayana yang menyatakan bahwa:

“Untuk pembinaan *marketing* yaitu melalui *website*. Sedangkan untuk pembinaan teknologi, pegawai disini pernah dibina secara bersama-sama selama tiga hari yang bertempat di rumah produksi UMKM sini. Pegawai disini diberi semacam les komputer. Saat ini saya sedang mempersiapkan tempat karena kami juga diberi 5 unit PC lengkap beserta *speedy* nya.” (Wawancara pada tanggal 28 Februari 2013 pukul 13.00 WIB, bertempat di Rumah Produksi UMKM Ramayana).

b. Pola Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu

1) Pola kemitraan usaha dalam hal permodalan

Program Kemitraan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM ditujukan untuk perkembangan UMKM, tentunya dengan berbagai syarat sebagai calon mitra binaan yang sudah dijelaskan sebelumnya. UMKM mengetahui adanya Program Kemitraan ini melalui berbagai informasi. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Gatot Indra Susilo selaku *Officer 1* CDSA Malang yang menyatakan bahwa:

“Jadi mitra binaan ini mengetahui adanya program kemitraan ini tentu dari berbagai informasi. Mitra binaan diantaranya mengetahui adanya program pemerintah mengenai CSR, kemudian adanya komunikasi dengan pihak lain yang sudah bermitra, lalu ada juga dari Diskoperindag” (Wawancara pada tanggal 12 Juni 2013 pukul 10.30 WIB, bertempat di Ruang *Community Development* Sub Area Malang).

Dari wawancara tersebut diketahui bahwa pada awalnya UMKM mendapat informasi mengenai Program Kemitraan melalui UMKM lain yang sudah menjadi mitra binaan dan ada pula yang mendapatkan informasi melalui Diskoperindag, lalu UMKM yang ingin menjadi mitra binaan tentunya setelah syarat-syarat menjadi mitra binaan telah dipenuhi dapat mengajukan kepada PT. TELKOM di masing-masing area seperti misalnya PT. TELKOM CD Sub Area Malang. Proses pemberian pinjaman dari PT. TELKOM CDSA Malang kepada mitra binaannya dilakukan dengan mengikuti tahapan-tahapan yang telah ditentukan. Mekanisme pengajuan pinjaman oleh mitra binaan kepada PT. TELKOM adalah sebagai berikut:

1. Calon mitra binaan yang berencana untuk mengajukan pinjaman mengajukan proposal permohonan bantuan pinjaman kepada CDSA Malang. Proposal ini didalamnya memuat Data Pribadi sesuai KTP dan Data Usaha (Bentuk Usaha, alamat usaha lengkap beserta RT/RW, Desa/Kelurahan, Kecamatan, Kabupaten/Kota, Propinsi, mulai mendirikan usaha, jumlah tenaga kerja). Selain itu dilengkapi dengan data keuangan yang meliputi Laporan Keuangan/catatan keuangan selama 3 bulan terakhir dan rencana penggunaan dana pinjaman. Proposal diatas disertai dengan lampiran sebagai berikut:

1. Fotokopi KTP Suami/Istri atau identitas lainnya
2. Fotokopi Kartu Keluarga
3. Pas Foto ukuran 3x4-keterangan serbaguna dari kelurahan
4. Gambar/Denah Lokasi Usaha
5. Fotokopi Rekening Bank/ Buku Tabungan
6. Laporan Keuangan Praktis (diisi pada formulir aplikasi)
7. Surat pernyataan tidak sedang mendapatkan pinjaman dari BUMN/Perusahaan lain

2. Pencatatan proposal dan evaluasi kelengkapan proposal

Pada proses ini, calon mitra binaan diharuskan melakukan pengisian formulir evaluasi pendahuluan. Pada tahap ini, petugas PT. Telkom, Tbk CD Sub Area Malang memasukan data yang telah di isi oleh calon mitra binaan dalam

proposal pemberian pinjaman, untuk selanjutnya mendapat disposisi dari Manager CD AREA 05 Jawa Timur.

3. Survey Calon Mitra Binaan (CMB).

Setelah proses kedua disetujui, barulah proses survey ini dapat dilakukan. Petugas akan secara langsung meninjau lapangan untuk melihat kecocokan antara data yang telah diberikan oleh calon mitra binaan di dalam proposal pendahuluan dan evaluasi pendahuluan. Calon Mitra Binaan diverifikasi kelayakan dan kesiapan mendapatkan bantuan oleh divisi CDSA Malang. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Riyanto selaku Pengelola UMKM Brosem yang menyatakan bahwa:

“Jadi kami mengajukan berapa jumlah pinjaman melalui proposal. Tetapi nominal itu tidak bisa langsung disetujui oleh PT. TELKOM. Setelah pengajuan proposal, usaha kami akan disurvei terlebih dahulu untuk menentukan kelayakan dan kesiapan menjadi mitra binaan, apabila sudah menjadi mitra binaan akan dilihat pada peminjaman yang pertama apakah angsurannya lancar atau tidak.” (Wawancara pada tanggal 11 Maret 2013 pukul 13.30 WIB, bertempat di Toko Brosem).

Selain itu, dengan dilakukannya survey ini, maka petugas juga dapat menentukan jumlah pinjaman yang layak untuk diberikan kepada calon mitra binaan. Jumlah pinjaman yang diajukan oleh calon mitra binaan di dalam proposal pendahuluan dan evaluasi pendahuluan, dapat diberikan sepenuhnya namun juga bisa saja sebaliknya tergantung dari penilaian petugas setelah melakukan survey lapangan. Bila survey lapangan disetujui maka dapat langsung dilaksanakan proses selanjutnya yaitu evaluasi akhir. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Mashudi selaku Pemilik UMKM Ramayana yang menyatakan bahwa:

“Jadi seperti ini, misalnya saya ingin mengajukan maka saya diharuskan memenuhi syarat-syarat yang salah satunya yaitu mengajukan proposal dengan mencantumkan besaran dana yang akan saya pinjam. Di dalam proposal ini saya juga mencantumkan rincian dan pinjaman tersebut akan saya pergunakan untuk apa sajakah, semisal untuk pembelian alat, bahan, atau yang lain. Kemudian dari PT. TELKOM melakukan survey untuk menentukan layak atau tidaknya usaha saya ini mendapatkan bantuan dana sebesar yang saya ajukan dalam proposal. Jika tidak layak kemungkinan saya akan diberikan pinjaman kurang dari yang saya ajukan, tetapi jika dinyatakan layak maka saya akan diberi pinjaman sebesar yang saya ajukan bahkan bisa lebih.” (Wawancara pada tanggal 28 Februari 2013 pukul 13.00 WIB, bertempat di Rumah Produksi UMKM Ramayana).

4. Evaluasi dan Penilaian Hasil Survey untuk kemudian hasil verifikasi diumumkan oleh divisi CDSA Malang.

Proses keempat yaitu evaluasi akhir ini dilakukan dengan memasukan data dari calon mitra binaan yang telah diterima. Data ini berupa data tertulis seperti proposal mitra binaan, maupun data yang disampaikan oleh petugas survey. Data ini diinputkan dalam Sistem Informasi Manajemen Program Kemitraan Telkom. Kemudian dari Sistem Informasi Manajemen tersebut akan dianalisa dan dapat diketahui berapa jumlah pinjaman yang akan diberikan kepada mitra binaan. Jadi Dalam hal ini, CDSA Malang memiliki wewenang penuh dalam menentukan jumlah pinjaman mitra binaan tentunya sesuai dengan analisa hasil survey dan juga dari Sistem Informasi Manajemen PT. Telkom. Penjelasan tersebut sesuai yang diungkapkan oleh Ibu Teresia selaku Officer 2 *Community Development* Sub Area Malang yang menyatakan bahwa:

“Jadi calon mitra binaan mengajukan proposal kemudian dari kami mengevaluasi yang diteruskan dengan survey. Dan hasil survey itu langsung kami inputkan dalam SIM untuk proses analisa lebih lanjut.” (Wawancara pada tanggal 18 April 2013 pukul 14.00 WIB, bertempat di Ruang *Community Development* Sub Area Malang).

Disini, CDSA Malang berperan untuk menyalurkan dana bergulir sesuai dengan yang telah ditetapkan. Apabila dilihat dari proses diatas, maka dapat diketahui bahwa besaran dana pinjaman ditentukan oleh pihak PT. TELKOM sesuai dengan hasil survey yang telah dilakukan sebelumnya oleh CDSA Malang terhadap calon mitra binaan.

5. Penetapan persetujuan Calon Mitra Binaan.

Setelah proses evaluasi akhir maka proses selanjutnya adalah penetapan persetujuan calon mitra binaan yang layak mendapatkan bantuan. Divisi CDSA Malang akan mengumumkan kepada calon mitra binaan yang lolos verifikasi begitu juga dengan yang tidak lolos akan tetap diberi informasi mengenai kepastian hasil verifikasi.

6. Surat Perjanjian Pinjaman Mitra Binaan.

Setelah penetapan dan persetujuan mitra binaan, maka selanjutnya ialah acara penyaluran pinjaman mitra binaan. Kegiatan ini biasanya dilakukan di Aula PT. TELKOM Kandatel Malang yang didalamnya meliputi kegiatan penyerahan jaminan kekayaan asli yang kemudian diteruskan dengan penandatanganan perjanjian atau kontrak. Penyaluran pinjaman yang dilakukan tertulis dalam suatu bentuk akte perjanjian pinjam meminjam, ini dilakukan agar kedua belah pihak mempunyai suatu hak dan kewajiban hukum sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Perjanjian ini dibuat 2 rangkap yang telah dibubuhi materai, masing-masing pihak memegang 1 rangkap perjanjian. Tidak hanya itu, kegiatan diteruskan dengan pemberian perbekalan bisnis oleh PT. TELKOM kepada mitra

binaan, yang bertujuan untuk memberikan wawasan bisnis yang lebih luas kepada mitra binaan. Disamping itu pada acra ini, PT. TELKOM juga memberikan produk TELKOM yang kemudian diakhiri dengan siraman rohani oleh pemuka agama.

7. Pencairan Dana Pinjaman Mitra Binaan. Data pinjaman diserahkan kepada mitra binaan.

Yang terakhir, yaitu pencairan dana yang disalurkan secara langsung melalui masing-masing rekening tabungan mitra binaan. Pada proses ini PT. TELKOM bekerjasama dengan bank setempat yaitu Bank Mandiri. Bank Mandiri merupakan satu-satunya bank yang ditunjuk oleh PT. TELKOM untuk menangani proses pencairan maupun pembayaran cicilan dana mitra binaan.

Apabila keseluruhan proses telah dilaksanakan sesuai prosedur yang berlaku maka diharapkan proses penyaluran dana pinjaman modal untuk mitra binaan tersebut berjalan dengan lancar dan dapat memberikan manfaat. UMKM banyak mendapatkan manfaat dari adanya Program Kemitraan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM CDSA Malang khususnya dalam hal permodalan. Hal tersebut sesuai dengan yang dikatakan oleh Bapak Riyanto selaku Pengelola UMKM Brosem yang menyatakan bahwa:

“Kalau dilihat dari segi permodalan, manfaat yang dapat diambil cukup banyak. Diantaranya dengan adanya pinjaman permodalan ini sekarang Brosem sudah memiliki tempat produksi sendiri, juga beserta alat-alat produksinya.” .(Wawancara pada tanggal 11 Maret 2013 pukul 13.30 WIB, bertempat di Toko Brosem).

Hal serupa mengenai manfaat pinjaman modal juga disampaikan oleh Bapak Cahyo Sasmito selaku Pemilik UMKM Delicious yang menyatakan bahwa:

“Pinjaman modal yang diberikan oleh PT. TELKOM jelas bermanfaat bagi UMKM saya. Dengan bunga yang ringan, yaitu 6% per tahun, dana tersebut bisa saya manfaatkan untuk pembelian alat-alat produksi.”
(Wawancara pada tanggal 21 Maret 2013 pukul 16.30 WIB, bertempat di Rumah Produksi UMKM Delicious).

Dari hasil wawancara tersebut maka dapat diketahui bahwa UMKM mendapatkan banyak manfaat dari adanya jalinan kemitraan ini. Manfaat yang didapat tentu tidak terlepas dari adanya kesesuaian dari bentuk bantuan PT. TELKOM CDSA Malang yaitu adanya pinjaman dana bergulir dengan kebutuhan UMKM dimana modal merupakan faktor yang penting dalam perkembangan UMKM. Selain itu, pinjaman dana bergulir ini juga didukung dengan bunga yang cukup ringan yaitu 6% per tahun.

2) Pola kemitraan usaha dalam hal pembinaan

Program kemitraan yang diberikan oleh PT. TELKOM ini memberikan angin segar sebagai dukungan bagi perkembangan UMKM di Indonesia. Salah satunya ialah UMKM yang bergerak dalam bidang industri pengolahan makanan dan minuman berbahan dasar apel yang berada di Kota Batu. Program Kemitraan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang tidak hanya dari segi permodalan, tetapi juga termasuk pembinaan. Berikut merupakan penjelasan Ibu Teresia selaku Officer 2 *Community Development* Sub Area Malang yang menyatakan bahwa:

“...Dalam program kemitraan ini, untuk mitra binaan yang sudah cukup baik seperti misalnya dilihat dari produk-produknya yang sudah cukup bagus pengemasannya dan higienis, kami ajak untuk mengikuti acara seperti pameran, pelatihan, dan juga seminar.” (Wawancara pada tanggal 18 April 2013 pukul 14.00 WIB, bertempat di Ruang *Community Development* Sub Area Malang).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat diketahui bahwa program kemitraan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM CDSA Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu tidak terbatas pada pemberian pinjaman modal saja, tetapi kemudian dilanjutkan dengan adanya pembinaan. Pembinaan yang diberikan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang meliputi pembinaan teknologi, pemasaran, dan pameran, dimana antara pembinaan teknologi dan pemasaran saling memiliki keterkaitan. Untuk pembinaan teknologi sendiri, PT. TELKOM Kandatel Malang memberikan pelatihan kepada beberapa karyawan yang diundang ke kantor PT. TELKOM Malang berupa pelatihan penggunaan internet untuk pengoperasian *website* atau blog. Pelatihan mengenai penggunaan internet dan pengoperasian *website* dimaksudkan agar di era modern ini, karyawan UMKM tidak tertinggal atau tidak *gaptek* sehingga dapat memiliki pengetahuan dan keahlian lebih mengenai penggunaan teknologi khususnya internet untuk kemudian dipergunakan dalam pengoperasian *website*. Berikutnya, pelatihan mengenai pengoperasian website ini dipergunakan untuk mengelola website milik UMKM dimana website ini diharapkan menjadi media perkenalan prodek UMKM sekaligus menjadi media pemasaran bagi produk UMKM. *Website* yang dimiliki UMKM ini sebelumnya telah dibantu oleh PT. TELKOM dalam pembuatannya. Hal ini sesuai dengan pernyataan sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Mashudi selaku Pemilik UMKM Ramayana yang menyatakan bahwa:

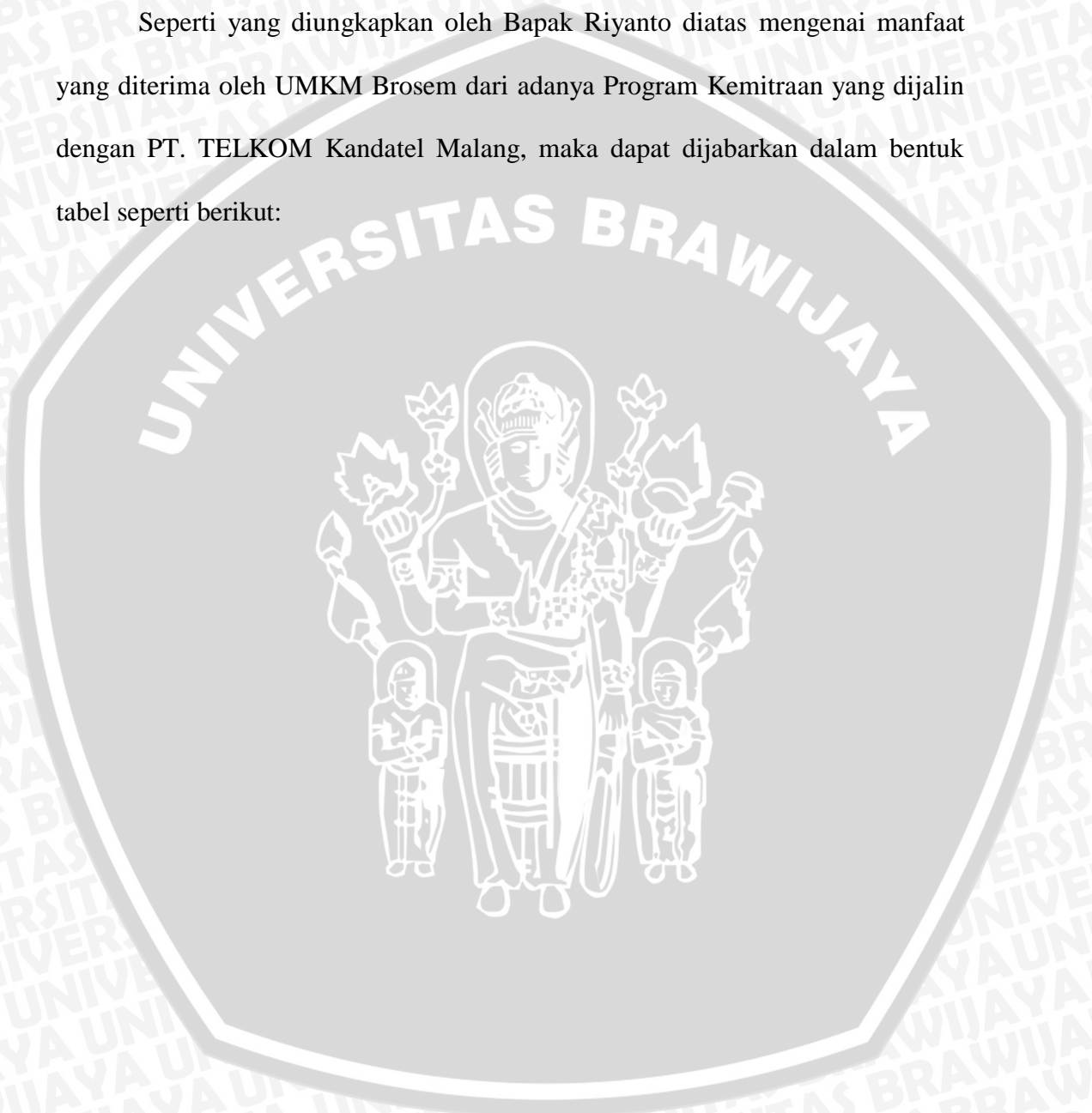
“Kalau dari PT. TELKOM yang jelas diberikan pembinaan pemasaran, yaitu lewat internet atau *website*. Untuk *website* pertama kali dibikinkan oleh PT. TELKOM dan diajari bagaimana memergunakannya yang selanjutnya penggunaan atau pengelolaan *website* diserahkan kepada Brosem. Jadi pembinaan pemasaran sekaligus teknologi. Tapi berikut-berikutnya pegawai kami sering diminta dikirim kesana untuk dibina di TELKOM. ” .(Wawancara pada tanggal 28 Februari 2013 pukul 13.00 WIB, bertempat di Rumah Produksi UMKM Ramayana).

Dari wawancara tersebut diketahui bahwa pembinaan teknologi melalui pelatihan internet untuk pengelolaan *website* ini sekaligus merupakan pembinaan pemasaran produk-produk UMKM agar lebih dikenal luas masyarakat yang pada akhirnya diharapkan dapat lebih meningkatkan penjualan produk-produk UMKM. Selain pembinaan teknologi sekaligus pembinaan secara marketing melalui pemanfaatan media internet, PT. TELKOM Kandatel Malang juga memberikan pembinaan berupa pameran. Jadi, PT. TELKOM Kandatel Malang memberikan informasi kepada UMKM mitra binaan mengenai pameran-pameran yang diselenggarakan baik oleh PT. TELKOM sendiri, oleh BUMN lain, maupun yang diselenggarakan bersama. Tujuan diadakannya pameran ini tidak jauh berbeda dengan penggunaan *website*, yaitu untuk memasarkan produk UMKM agar dikenal oleh masyarakat lebih luas lagi. Dengan adanya pembinaan ini, banyak manfaat yang dirasakan oleh UMKM olahan apel di Kota Batu seperti yang dikatakan oleh Bapak Riyanto selaku Pengelola UMKM Brosem yang menyatakan bahwa:

“Manfaat dari pinjaman modal sendiri jelas untuk pengembangan UMKM. Namun yang paling penting dari CSR bagi UMKM seperti kami ini adalah adanya jalan untuk akses pemasarannya, baik secara nasional maupun internasional. PT. TELKOM banyak mengadakan pameran, atau mengajak mitra binaannya untuk turut serta di pameran yang diselenggarakan oleh pihak lain baik untuk area regional, nasional, sampai internasional. Dari segi pemasaran ini, kami mendaat manfaat yaitu kami bisa memperluas

jaringan. Jaringan yang semakin luas membuat produk kami terus berkembang, lalu berdampak pada peningkatan omset dan juga bertambahnya pekerja.” (Wawancara pada tanggal 11 Maret 2013 pukul 13.30 WIB, bertempat di Toko Brosem).

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Riyanto diatas mengenai manfaat yang diterima oleh UMKM Brosem dari adanya Program Kemitraan yang dijalin dengan PT. TELKOM Kandatel Malang, maka dapat dijabarkan dalam bentuk tabel seperti berikut:



Tabel 4.5 Preview Kemajuan UMKM Brosem setelah menjadi mitra binaan

No.		2005	2006	2007	2008	2009	2010
1.	Jumlah Produksi Sari Apel (cup)	7815	15421	21272	32190	39170	39537
2.	Angka Penjualan Produk (Rupiah)	74.191.000	266.572.950	409.076.850	632.025.250	847.657.000	932.759.000
3.	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	2	6	10	16	21	25
4.	Aset	Mendapat pinjaman lunak dari Telkom Rp. 15.000.000,00 dan bantuan Presiden Rp. 125.000.000,00 yang digunakan untuk membeli mesin, peralatan produksi, mobil, serta mengontrak rumah produksi	Mendirikan sebuah toko dengan menyewa ruko dengan luas 3x4 meter	(tidak ada penambahan aset)	Mengadakan perluasan toko dengan pindah lokasi sewa ke tempat yang lebih besar yaitu 4x6 meter	-Membeli rumah produksi yang dari tahun 2006 dikontrak dengan menggunakan dana pinjaman dari Telkom sebesar Rp. 250.000.000,00 - Perluasan toko ke tempat yang lebih luas dan strategis, di Jl. Bromo dengan luas 200m ² -Membeli tambahan mesin produksi	(tidak ada tambahan aset)

5.	prestasi	-	Juara I pada kegiatan "Gelar Produk Olahhan" -Menjual produk makanan ringan hasil produksi ukm di sekitar -Mulai menjual melalui ritel-ritel	Juara I Lomba Cipta Menu Panganekaragaman Pangan	-	Juara I UKM Award 2009 oleh PT. Semen Gresik Tbk.	dengan dana bantuan dari Dinas Pemerintah Pusat	-	Memasarkan produk melalui media <i>online</i> (<i>website</i>)
6.	Lain-lain	Mengelola Saham sebagai sumber modal		Memasarkan produk ke pasar-pasar tradisional di Kota Batu	-				

Sumber: <http://sariapelbrosem.com/>, *ditolah*

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu

Pelaksanaan kemitraan usaha oleh PT. TELKOM dapat berjalan dengan baik sehingga dapat memberikan manfaat dalam menumbuhkembangkan UMKM tentu tidak terlepas dari faktor-faktor pendukungnya. Faktor pendukung ini dapat bersumber baik dari PT. TELKOM sendiri maupun yang bersumber dari mitra binaan. Namun disisi lain, Program Kemitraan oleh PT. TELKOM dengan UMKM ini tidak berjalan tanpa adanya kendala atau penghambat tercapainya tujuan dari program ini sendiri. Kendala ini juga dapat berasal dari PT. TELKOM maupun yang berasal dari mitra binaan.

a. Faktor Pendukung Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diketahui faktor pendukung dalam pelaksanaan program Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu yang diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya komitmen yang kuat dari pihak-pihak yang bermitra yaitu PT. TELKOM khususnya PT. TELKOM Kandatel Malang sebagai badan pembina dan juga UMKM sebagai mitra binaan. Komitmen dan dukungan merupakan salah satu poin penting untuk mendukung suatu program maupun kegiatan pada instansi. Tidak terkecuali pada PT. TELKOM Kandatel Malang, dalam melaksanakan Program Kemitraan tentunya mendapat dukungan baik dari tingkat

pusat, area, sampai pada sub area. Dukungan ini tentunya ditambah dengan komitmen yang kuat. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Bapak Gatot Indra Susilo selaku Officer 1 PKBL *Community Development* Sub Area Malang yang menyatakan bahwa:

“CSR yang dilakukan oleh PT. TELKOM seperti Program Kemitraan ini merupakan pelaksanaan Undang-undang Perseroan Terbatas. Maka dari itu, dalam pelaksanaannya mendapat dukungan yang kuat dari perusahaan baik dari pusat sampai pada sub area dengan komitmen yang tinggi dari seluruh jajaran dalam pelaksanaan CSR ini.” (Wawancara pada tanggal 27 Februari 2013 pukul 10.00 WIB, bertempat di Ruang *Community Development* Sub Area Malang).

Selain dari pihak Telkom, UMKM olahan apel yang menjadi mitra binaan juga memiliki komitmen yang kuat. Komitmen ini terlihat dari keinginan yang kuat dari pihak UMKM untuk mengembangkan usahanya agar dapat dikenal luas oleh masyarakat dan tentunya dapat memberikan peningkatan penjualan produk mereka

2) Hubungan antar pihak CDSA Malang dengan mitra binaannya yang terjalin dengan baik. Hubungan yang harmonis akan membuat pelaksanaan program kemitraan berjalan semakin baik dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini sesuai yang diungkapkan oleh Bapak Riyanto selaku pengelola UMKM Brosem yang menyatakan bahwa:

“Kalau yang menjadi mitra binaan dan sudah mengenal pihak dari TELKOM, orangnya ramah-ramah. Jadi untuk berkomunikasi juga enak. Kalau seperti itu kan kami juga tidak canggung dalam menyampaikan sesuatu” (Wawancara pada tanggal 11 Maret 2013 pukul 10.00 WIB, bertempat di Toko Brosem).

- 3) Sebagian besar mitra binaan yang sudah cukup disiplin dalam melaksanakan kewajibannya untuk menjalankan usahanya sesuai dengan perjanjian dan membayar angsuran dalam jangka waktu dua tahun dengan tepat.
- 4) Antusias yang cukup tinggi dari UMKM terhadap Program Kemitraan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang.

b. Faktor Penghambat Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu

Selain memiliki faktor-faktor pendukung kemitraan usaha antara PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu seperti yang telah disebutkan diatas, juga terdapat faktor penghambat dalam pelaksanaannya. Faktor-faktor penghambat tersebut diantaranya ialah:

- 1) Masih terdapat sebagian UMKM mitra binaan yang kurang disiplin dalam mengembalikan dana pinjaman sehingga UMKM tersebut mendapat rapor kurang baik dari PT. TELKOM Kandatel Malang. Mengenai kurang disiplinnya mitra binaan dalam membayar cicilan, dapat dilihat dari jumlah mitra binaan berikut yang masih memiliki sangkut paut dalam arti kata masih memiliki hutang untuk melunasi dana pinjaman yang diberikan oleh PT. TELKOM.

Tabel 4.6 Jumlah mitra binaan yang masih memiliki tanggungan

No	Tahun	Jumlah Mitra Binaan	Keterangan
1.	2001	2	Melewati waktu maksimal pinjaman
2.	2002	23	Melewati waktu maksimal pinjaman
3.	2003	6	Melewati waktu maksimal pinjaman
4.	2004	34	Melewati waktu maksimal pinjaman
5.	2005	102	Melewati waktu maksimal pinjaman
6.	2006	78	Melewati waktu maksimal pinjaman
7.	2007	21	Melewati waktu maksimal pinjaman
8.	2008	11	Melewati waktu maksimal pinjaman
9.	2009	5	Melewati waktu maksimal pinjaman
10.	2010	84	Melewati waktu maksimal pinjaman
11.	2011	159	Tahun ini tepat waktu maksimal
12.	2012	184	Masih memiliki waktu 1 tahun

Sumber: Data Internal PT. TELKOM Kandatel Malan, diolah

2) Banyak pelaku usaha kecil yang bergabung menjadi mitra binaan PT. TELKOM dengan tujuan untuk dikenal secara cepat atau biasa disebut dengan pengorbitan instan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Gatot Indra Susilo selaku Officer 1 PKBL *Community Development* Sub Area Malang yang menyatakan bahwa:

“Kebanyakan UMKM yang menjadi mitra binaan inginnya dikenal secara cepat, mereka ikut Kemitraan PT. TELKOM bermaksud ingin diorbitkan atau secara instan. Tetapi untuk menjadi dikenal, tumbuh dan berkembang kan dibutuhkan proses dan usaha yang keras dari pelaku UMKM. Contohnya, tidak semua UMKM memiliki website sendiri seperti yang telah dimiliki Brosem dan Ramayana, begitu juga dengan pameran belum semua dapat terdaftar menjadi peserta pameran. Dilihat dari kesiapan UMKM sendiri dulu.” (Wawancara pada tanggal 27 Februari 2013 pukul 10.00 WIB, bertempat di Ruang *Community Development* Sub Area Malang).

C. Analisis Data

1. Pelaksanaan kemitraan usaha yang dilakukan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM dengan UMKM olahan apel di Kota Batu

Pemerintah (*state*), sektor swasta (*privat sector*), dan masyarakat (*civil society*), merupakan tiga domain utama yang membentuk suatu lembaga yang disebut dengan *Governance*. Untuk mencapai suatu keberhasilan dalam pembangunan diperlukan suatu penguatan peran dan kerjasama diantara ketiga pihak tersebut yaitu dengan mewujudkan suatu *Good Governance* (GG). *Good Governance* menekankan arti pentingnya kesetaraan hubungan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat dan hanya berbeda dalam fungsinya. Dalam *Good Governance*, terjalin suatu kerjasama diantara ketiga aktor dimana ketiganya memiliki hubungan yang sejajar dan saling kontrol guna menghindari adanya penguasaan oleh suatu pihak, sehingga dalam hal ini kemitraan menjadi suatu yang penting untuk dilakukan dalam menjalin hubungan diantara ketiga sektor agar berjalan semakin kuat. Kemitraan juga menjadi salah satu prinsip dari *Good Governance* (GG) yaitu pada prinsip Kemitraan dengan dunia usaha swasta dan masyarakat (UNDP, 1997). Salah satu bentuk kerjasama antara pemerintah dengan swasta ialah dengan didirikannya Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

BUMN sebagai salah satu perpanjangan tangan pemerintah dalam mengelola kekayaan negara memiliki peranan langsung dalam memberikan pelayanan ekonomi kepada masyarakat melalui berbagai sektor strategis. BUMN di Indonesia berbetuk perusahaan perseroan, perusahaan umum, dan perusahaan

jawatan. Perusahaan perseroan (Persero) merupakan BUMN yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51% sahamnya dimiliki oleh pemerintah (atas nama negara) yang tujuan utamanya mengejar keuntungan ([http://id.wikipedia.org/wiki/Badan Usaha Milik Negara](http://id.wikipedia.org/wiki/Badan_Usaha_Milik_Negara)). Salah satu BUMN yang berbentuk perusahaan perseroan adalah PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk atau yang sering disebut PT. TELKOM merupakan perusahaan penyelenggara layanan informasi dan telekomunikasi (*InfoComm*) serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi (*Full service and network provider*) terbesar dan terlengkap di Indonesia. Melihat perkembangan PT. TELKOM seperti yang telah disebutkan, maka tentunya PT. TELKOM sebagai BUMN memberikan pengaruh terhadap masyarakat maupun lingkungan disekitarnya.

Dalam melakukan kegiatan usahanya baik perusahaan swasta maupun BUMN, suatu perusahaan tidak hanya memiliki kewajiban yang bersifat legal dan ekonomis, tetapi juga ada kewajiban lain yang harus dipenuhi yaitu kewajiban yang bersifat etis dimana di dalamnya terdapat kewajiban bagi dunia usaha yang menyangkut etika bisnis. Saat ini merupakan era dengan persaingan usaha yang ketat untuk memperoleh keuntungan semaksimal mungkin, yang kemudian dikhawatirkan akan banyak terjadi pelanggaran etika. Oleh karena itulah diperlukan suatu tatakelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) sebagai pedoman bagi dunia usaha agar usahanya dapat berjalan lebih baik dan bertanggung jawab.

PT. TELKOM sebagai perusahaan publik dalam bidang jasa telekomunikasi terbesar di Indonesia berkomitmen untuk melaksanakan *Good Corporate Governance* (GCG). PT. TELKOM menyadari bahwa penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) lebih dari sekedar mematuhi peraturan, namun merupakan kewajiban yang harus dilakukan demi melindungi kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan dalam upaya mempertahankan pertumbuhan industri komunikasi dan informasi. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) oleh PT. TELKOM dilaksanakan melalui penerapan prinsip-prinsip kewajaran (*fairness*), transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*) dan tanggung jawab (*responsibility*). Tiga prinsip yang pertama yaitu prinsip kewajaran (*fairness*), transparansi (*transparency*), dan akuntabilitas (*accountability*) lebih menekankan pada kepentingan pemegang saham perusahaan. Seperti misalnya pada penerapan prinsip yang pertama contohnya ialah perlakuan yang adil terhadap pemegang saham minoritas, lalu penerapan prinsip yang kedua contohnya ialah adanya laporan keuangan yang tepat, dan penerapan prinsip ketiga contohnya ialah kejelasan fungsi, struktur sistem dan pertanggungjawaban direksi dan dewan komisaris.

Sedangkan dalam prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang keempat yaitu prinsip tanggung jawab atau *responsibility*, lebih menekankan pada tata hubungan dengan pemangku kepentingan perusahaan (*stakeholders*). Perusahaan diwajibkan untuk memperhatikan kepentingan *stakeholders*, menciptakan nilai tambah, dan menjaga hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekitar. Dari penerapan prinsip ini, maka muncullah konsekuensi

terhadap perusahaan untuk melakukan suatu tanggung jawab sosial kepada masyarakat dan lingkungan di sekitar wilayah usaha yang sering disebut dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Wahyudi dan Azheri (2008:167) berpendapat bahwa *responsibility* merupakan wujud tanggung jawab perusahaan sebagai bagian dari masyarakat yang tunduk pada aturan hukum yang berlaku dan bertindak dengan memperhatikan kebutuhan masyarakat yang berada di sekitar perusahaan. Sehingga dalam hal ini, perusahaan tidak bertindak hanya sebagai *single bottom line* tetapi juga sebagai *triple bottom line* yaitu selain mengutamakan aspek ekonomi (*profit*) perusahaan juga harus tetap memperhatikan aspek lingkungan (*environment*) dan masyarakat (*social*).

Untuk aspek ekonomi (*profit*) jelas merupakan tujuan utama dari suatu perusahaan menjalankan usahanya yaitu untuk mencari keuntungan. Maka dari itu, banyak hal dilakukan oleh suatu perusahaan dalam mencari keuntungan semaksimal mungkin mengingat saat ini dimana persaingan usaha juga semakin ketat. Upaya yang dilakukan PT. TELKOM dalam memenuhi aspek ekonomi (*profit*) yaitu dengan terus mengembangkan dan berinovasi terhadap produk telekomunikasi maupun pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Kemudian yang kedua yaitu aspek lingkungan (*environment*), dimana PT. TELKOM menyadari bahwa lingkungan merupakan aspek yang sangat penting dimana apabila perusahaan dapat menjaga dan merawat lingkungan dengan baik maka lingkungan juga akan memberikan manfaat terhadap perusahaan. Dalam hal ini PT. TELKOM berkomitmen untuk bertanggung jawab terhadap lingkungan dengan melaksanakan berbagai program baik di lingkungan internal maupun

lingkungan masyarakat. Dan maka dari itu, PT. TELKOM melaksanakan praktik ramah lingkungan di setiap kegiatan operasionalnya.

Lalu yang ketiga yaitu aspek masyarakat (*social*) yaitu aspek yang didalamnya memuat kesadaran bahwa perusahaan merupakan bagian dari masyarakat dan masyarakat merupakan salah satu *stakeholder* penting bagi perusahaan. Suatu perusahaan akan diakui dengan baik karena adanya dukungan dari masyarakat, dengan begitu perusahaan dapat menjalankan dan mengembangkan usahanya dengan baik. Selain itu, perusahaan dalam melakukan kegiatan operasionalnya juga tentu memberikan dampak bagi masyarakat sekitar, maka dari itu perusahaan penting untuk berkomitmen dalam memberikan manfaat sebesar-besarnya kepada masyarakat dan mewujudkannya dalam suatu bentuk pertanggungjawaban sosial perusahaan. Hal ini sesuai dengan yang dilakukan oleh PT. TELKOM dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang keempat yaitu prinsip *responsibilitas* atau *responsibility*, yaitu dengan mewujudkan suatu tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

a. Program Kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang.

Seperti yang telah dijelaskan di atas, prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang keempat yaitu prinsip *responsibilitas* atau *responsibility* lebih menekankan pada tata hubungan dengan pemangku kepentingan perusahaan (*stakeholders*). Perusahaan diwajibkan untuk memperhatikan kepentingan

stakeholders, menciptakan nilai tambah, dan menjaga hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekitar. Dalam menerapkan prinsip tersebut, PT. TELKOM berupaya untuk selalau menjalin hubungan yang harmonis dengan pemangku kepentingan, yang diantaranya ialah pemegang saham, pemerintah, karyawan, pemasok, pelanggan, industri sejenis dan masyarakat. Karena melalui hubungan yang harmonis dan citra yang baik, timbal baliknya masyarakat juga akan ikut menjaga eksistensi perusahaan (Wibisono, 2007). Hal ini berarti bahwa masyarakat ditempatkan sebagai salah satu pemangku kepentingan yang penting yang mendukung keberlanjutan usaha PT. TELKOM. Maka dari itu, PT. TELKOM memberikan suatu pemenuhan tanggung jawab sosial (*Corporate Social Responsibility*) melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).

Berdasarkan hasil penelitian pada divisi CDSA Malang, terdapat dua program yang ditangani oleh divisi ini sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) yaitu Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) ini dijalankan oleh PT. TELKOM CDSA Malang dengan tujuan untuk memberdayakan potensi ekonomi masyarakat, menumbuhkembangkan kreatifitas penggunaan teknologi informasi serta mewujudkan komitmen PT. TELKOM dalam menciptakan kualitas hidup yang semakin baik. Sebagaimana yang diungkapkan oleh *The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)* dalam Wibisono (2007:7) bahwa "*Corporate Social Responsibility (CSR)* sebagai komitmen dunia usaha untuk terus menerus bertindak secara etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari

karyawan dan keluarganya sekaligus juga peningkatan kualitas komunitas lokal dan masyarakat luas”.

PT. TELKOM Kandatel Malang tidak menjadikan CSR sebagai suatu beban perusahaan, tetapi menempatkan CSR sebagai suatu strategi dalam menjalankan bisnisnya. Perusahaan memadukan antara strategi perusahaan dan masyarakat sehingga manfaat dapat diterima bersama (*shared value*). Konsep *shared value* ini muncul dari kenyataan adanya hubungan saling mempengaruhi antara perusahaan dan lingkungan sosialnya. Inisiatif strategis dalam strategi bisnis yang tertulis dalam *CSR Framework* PT. TELKOM, salah satunya ialah penciptaan nilai melalui sinergi dan kemitraan. Kemudian penciptaan nilai melalui sinergi dan kemitraan ini dilaksanakan melalui tujuh pilar secara efektif dan juga melalui penguatan program, yang salah satu program pokoknya ialah Program Kemitraan. Dilihat dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilakukan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang termasuk kedalam kelompok hijau, sebagaimana disebutkan bahwa dalam kelompok hijau perusahaan sudah menempatkan CSR pada strategi inti dan jantung bisnisnya.

Selain itu, dalam Kelompok hijau disebutkan bahwa perusahaan memandang CSR tidak hanya sebagai suatu keharusan, tetapi merupakan media sosial. PT. TELKOM tidak hanya menganggap bahwa kegiatan CSR ini merupakan suatu kewajiban semata untuk mematuhi peraturan pemerintah maupun peraturan perusahaan Tetapi lebih kepada adanya kesadaran dari PT. TELKOM akan pentingnya lingkungan disekitar baik alam maupun masyarakat. Masyarakat

memiliki peranan penting dalam mendukung keberlanjutan bisnis suatu perusahaan. Sesuai dengan misi PT. TELKOM dalam melaksanakan CSR yaitu untuk mengambil peran aktif dalam menciptakan masyarakat yang lebih cerdas melalui teknologi *InfoComm*, kemudian meningkatkan kualitas hidup masyarakat, dan juga berperan aktif dalam memelihara keseimbangan alam. Ini menunjukkan bahwa PT. TELKOM memiliki suatu kesadaran akan pentingnya lingkungan sekitar baik alam maupun masyarakatnya, sehingga CSR tidak dijadikan suatu beban perusahaan yang harus dilakukan melainkan suatu kesadaran dan media sosial untuk memberikan manfaat lebih bagi lingkungan di sekitarnya. CSR yang dilakukan oleh PT. TELKOM terdiri dari Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

Program Kemitraan merupakan program yang didalamnya berupa pemberian pinjaman lunak dengan bunga ringan melalui pemanfaatan dana laba PT. TELKOM kepada mitra binaan. Bunga yang diberikan oleh PT. TELKOM cukup rendah yaitu 6% pertahun dan diberlakukan sama untuk jumlah pinjaman yang berbeda. Dengan bunga yang cukup rendah tersebut PT. TELKOM mengharapkan dapat memberikan kemudahan bagi mitra binaanya. Untuk sasaran dari program kemitraan ini sendiri tidak lain merupakan para pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) seperti UMKM olahan apel di Kota Batu. Dari hasil penelitian, diketahui bahwa UMKM olahan apel di Kota Batu yang menjadi mitra binaan CDSA PT. TELKOM Malang telah memenuhi dan sesuai dengan kriteria usaha yang diberikan oleh Telkom mengenai mitra binaan. Kriteria tersebut seperti misalnya UMKM olahan apel ini merupakan UMKM dengan hasil

penjualan yang masih belum sampai pada Rp. 1milyar. Lalu UMKM juga masih berdiri sendiri, dalam arti bukan merupakan anak perusahaan dari Usaha Besar. Kemudian UMKM ini juga telah melakukan kegiatan usaha selama satu tahun dan ada yang lebih sebelum menjadi mitra binaan. Krteria-kriteria usaha ini tentunya sangat diperlukan dalam penentuan mitra binaan. Kriteria usaha ini diperlukan untuk membatasi, usaha seperti apakah yang layak maupun tidak layak menjadi mitra binaan dari PT. TELKOM Kandatel Malang. Hal ini tentu dimaksudkan agar pemberian pinjaman dana tepat sasaran yaitu pada UMKM yang benar-benar membutuhkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, ditambah dengan potensi yang mereka miliki seperti UMKM olahan apel di Kota Batu.

Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang dengan usaha kecil ini dapat terjalin karena adanya kesepakatan antara keduanya yang memiliki kesamaan visi dalam mencapai tujuan dan saling membutuhkan. Disini diketahui bahwa PT. TELKOM CDSA Malang memiliki tujuan yang sama dengan mitra binaan yaitu untuk meningkatkan perekonomian khususnya perekonomian masyarakat kecil. Dan kedua belah pihak ini juga saling membutuhkan, dimana UMKM olahan apel membutuhkan bantuan pinjaman modal dari PT. TELKOM begitu pula sebaliknya PT. TELKOM juga membutuhkan masyarakat dalam pelaksanaan program tersebut. Konsep kemitraan ini seperti yang diungkapkan oleh Sulistyani (2004:129) bahwa “kemitraan dapat berarti sebagai suatu bentuk ikatan kerjasama antara dua belah pihak atau lebih atas dasar kesepakatan daan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapabilitas di suatu bidang usaha tertentu atas tujuan tertentu sehingga diperoleh hasil yang lebih baik”.

Program Kemitraan ini pada dasarnya dilaksanakan untuk membantu meningkatkan kesejahteraan umum masyarakat setempat dalam kurun waktu yang cukup panjang. Melalui Program Kemitraan ini, diharapkan masyarakat akan menerima manfaat keberadaan PT. TELKOM Kandatel Malang yang digunakan untuk menopang kemandiriannya bahkan setelah perusahaan berhenti beroperasi. Sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-undang No. 19 tahun 2003 tentang BUMN yaitu adanya kewajiban untuk melaksanakan pembinaan terhadap usaha kecil agar menjadi usaha kecil yang tangguh dan mandiri. Prograam Kemitraan yang dilaksanakan oleh PT. Telkom Kandatel Malang tidak berhenti hanya pada pemberian modal saja tetapi program kemitraan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM dilanjutkan dengan pemantauan, pendampingan, pembinaan secara marketing dan juga pameran. Di dalamnya PT. TELKOM juga terus mengevaluasi, apakah program sudah dapat berjalan dengan baik. Ataukah masih terdapat kendala-kedala di dalamnya untuk kemudian dicari solusi terbaik untuk penyelesaiannya. Dalam hal ini, komunikasi yang baik antara pihak PT. TELKOM CDSA Malang dengan mitra binaan sangat diperlukan dalam menunjang keberhasilan berjalannya program

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara, peneliti menemukan bahwa bunga yang ringan, beserta syarat dan tata cara pengajuan yang cukup mudah menyebabkan adanya mitra binaan yang seperti ingin menempel terus dengan PT. TELKOM sebagai mitra binaannya walaupun UMKM yang dibina sudah mampu berkembang. Seperti UMKM Brosem yang telah 4 (empat) kali menerima pemberian pinjaman dana. Dalam hal ini, PT. TELKOM Kandatel Malang

seharusnya memberikan batasan kepada UMKM untuk menjadi mitra binaannya. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam Surat Edaran No: SE-04/MBU.5/2012 tentang Wilayah Binaan dan BUMN Koordinator PKBL Tahun 2012 no 4 butir (c) yang menyatakan bahwa “pinjaman hanya dapat diberikan sebanyak 3 (tiga) kali untuk setiap mitra binaan. Hal ini tentunya harus diperhatikan, karena juga akan menyangkut kemandirian dari mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang. UMKM yang dirasakan sudah dapat berkembang dengan pembatasan maksimal menjadi mitra binaan sebanyak 3 (tiga) kali, dapat dilepas agar mampu berkembang secara mandiri tanpa merasa bergantung terhadap peminjaman dana PT. TELKOM. Dimana di Kota Batu sendiri, terdapat ribuan UMKM lain yang masih mungkin menjadi mitra binaan dari PT. TELKOM untuk lebih dikembangkan usahanya.

Setelah dijelaskan mengenai konsep kemitraan yang dilakukan oleh PT. TELKOM dengan UMKM sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR), maka selanjutnya akan mencoba menggambarkan mengenai pola kemitraan usaha yang terjalin antara PT. TELKOM dengan CDSA Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu baik di bidang permodalan maupun dalam hal pembinaan.

b. Pola kemitraan usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu

Modal merupakan faktor utama yang diperlukan dalam upaya pengembangan usaha. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Dina Rahayu I. P. selaku Kepala Seksi Fasilitasi UKM Kota Batu, bahwa salah satu kendala dalam

perkembangan UMKM seperti UMKM olahan apel di Kota Batu ialah masalah permodalan. Bersamaan dengan hal tersebut, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai suatu korporasi yang berperan sebagai pelaksana pelayanan publik dituntut untuk memberikan kontribusi nyata terhadap masyarakat sekitarnya yang salah satunya dengan turut membantu pengembangan usaha kecil. Dari sinilah muncul suatu bentuk kerjasama diantara PT. TELKOM dengan UMKM melalui Program Kemitraan.

Program Kemitraan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, merupakan suatu program pelaksanaan tanggung jawab sosial yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang yang didalamnya berupa pemberian pinjaman lunak dengan bunga yang cukup ringan yaitu 6% pertahun melalui pemanfaatan dana laba PT. TELKOM kepada mitra binaan. PT. TELKOM Kandatel Malang memberikan bantuan yang utamanya berupa dana bergulir kepada mitra binaan agar dapat memberikan manfaat untuk pengembangan usahanya. Dalam pelaksanaan program kemitraan yang berhubungan dengan peminjaman modal, PT. TELKOM Kandatel Malang melaksanakannya tidak bertujuan untuk mencari keuntungan. PT. TELKOM Kandatel Malang berkomitmen melaksanakan suatu tanggung jawab sosial melalui Program Kemitraan ini dengan mitra binaan yang tentunya bersungguh-sungguh ingin bermitra dengan PT. TELKOM CDSA Malang dan dapat diajak bekerjasama.

Dari hasil wawancara, diketahui bahwa pada awalnya pengusaha UMKM mendapatkan informasi mengenai adanya Program Kemitraan yang diseleenggarakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang dari berbagai sumber,

seperti misalnya mitra binaan yang telah bergabung sebelumnya dan juga dari Diskoperindag. Untuk memperoleh pinjaman tersebut, UMKM mengajukan jumlah pinjaman dengan menyusun proposal yang berisi profil usaha beserta rencana penggunaan dana pinjaman, kemudian calon mitra binaan juga diwajibkan mengisi formulir khusus untuk pengajuan yang disediakan oleh PT. TELKOM CDSA Malang. Proses selanjutnya yaitu verifikasi data, yang dilanjutkan *survey* hingga penetapan mitra binaan. Pihak PT. TELKOM CDSA Malang mengelompokkan dan memilah proposal yang telah diterima sesuai dengan wilayah-wilayahnya untuk memudahkan proses *survey*. Jadi semua UMKM yang telah mengajukan proposal dan mengisi formulir seluruhnya akan di *survey* oleh pihak PT. TELKOM CDSA Malang dengan tujuan untuk mengetahui usaha yang dijalankan apakah sesuai dengan apa yang ditulis oleh calon mitra binaan dalam proposal pengajuan.

Untuk proses selanjutnya, hasil *survey* akan diinputkan oleh pihak CDSA PT. TELKOM Malang dalam sistem Informasi Manajemen Program Kemitraan PT. TELKOM. Disinilah, hasil *survey* yang diinputkan oleh CDSA Malang akan diproses lebih lanjut sebagai bahan untuk pertimbangan dalam penetapan jumlah pinjaman dana yang akan diberikan. Dari Sistem Informasi Manajemen ini kemudian akan dianalisa dan dapat diketahui berapa jumlah pinjaman yang akan dibereikan kepada mitra binaan nantinya. Dalam hal ini CDSA PT. TELKOM Kandatel Malang memiliki kewenangan penuh terhadap penentuan jumlah pinjaman yang akan diterima mitra binaan. Kemudian, setelah adanya keputusan mengenai mitra binaan dan berapa jumlah dana yang akan mereka terima, maka

CDSA Malang akan menginformasikan kepada UMKM. Hal ini dilakukan agar UMKM tetap mendapatkan kabar kepastian mengenai pengajuan proposal mereka menjadi mitra binaan. Baru untuk selanjutnya, pihak CDSA Malang diberi wewenang untuk menyalurkan dana pinjaman beserta acara penandatanganan kesepakatan atau perjanjian mengenai hak dan kewajiban hukum yang harus dipenuhi selama menjalankan Program Kemitraan, baik PT. TELKOM CDSA Malang sebagai badan pembina maupun UMKM olahan apel sebagai mitra binaan.

Kewajiban mitra binaan ini yang pertama ialah melaksanakan kegiatan usaha sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui oleh kedua pihak. Lalu kewajiban mitra binaan yang kedua ialah membayar kembali pinjaman secara tepat waktu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. PT. TELKOM memberikan kemudahan kepada mitra binaannya dalam membayar cicilan pinjaman yaitu bekerjasama dengan Bank Mandiri untuk setiap bulannya tepatnya di setiap tanggal sepuluh mitra binaan akan membayar secara *autodebet*. Jadi PT. TELKOM mengharapkan sekaligus melatih kedisiplinan mitra binaan dalam membayar cicilan. Karena apabila cicilan mitra binaan lancar, maka dana tersebut dapat disalurkan kepada mitra binaan lain. Namun pada kenyataannya, masih terdapat UMKM yang belum disiplin dalam melakukan cicilan artinya bahwa masih terjadi keterlambatan pembayaran cicilan.

Untuk meminimalisir permasalahan ketepatan pembayaran cicilan, PT. TELKOM telah melakukan upaya yang telah dimulai dari proses penjarangan mitra binaan sampai pada penyaluran dana. Upaya-upaya yang dilakukan yaitu

dimulai dengan prosedural seperti pengecekan asset, penyurveyan, dan wawancara dimana dari ketiga hal tersebut akan dapat menjadi ukuran bagaimana keadaan UMKM yang akan menjadi mitra binaan. Namun, terdapat satu faktor yang tidak dapat diukur seperti apakah mitra binaan itu, yaitu kembali lagi pada mentalitas dari mitra binaan itu sendiri. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Gatot Indra Susilo dalam wawancara pada tanggal 4 April 2013, bahwa disiplin atau tidak disiplinnya mitra binaan dalam membayar cicilan pinjaman tersebut cukup sulit. Dimana ada yang disiplin dan tidak jarang pula terjadi keterlambatan. PT. TELKOM telah melakukan upaya secara prosedural namun tetap kesemuanya bergantung pada mentalitas seseorang. Jadi, dalam hal ini selalu ada kemungkinan mitra binaan untuk tidak membayar cicilan dengan tepat waktu. Apabila terjadi keterlambatan pembayaran seperti ini, maka pihak PT. TELKOM CDSA Malang akan memberikan beberapa peringatan yaitu yang pertama melalui *Outbond Call*, lalu yang dilakukan selanjutnya apabila masih belum dapat membayar cicilan yaitu mendatangi mitra binaan ke rumah untuk penandatanganan surat pernyataan yang menyatakan kesanggupan mitra binaan untuk melunasi cicilan. Apabila masih belum dibayarkan, maka langkah selanjutnya yang ditempuh ialah dengan memberikan surat teguran kepada mitra binaan.

Selain dua kewajiban yang telah disebutkan di atas, mitra binaan juga diharuskan menyampaikan laporan triwulan. Laporan triwulan ini dimaksudkan untuk melaporkan kemajuan apa yang telah dicapai oleh UMKM selama menjadi mitra binaan di setiap tiga bulannya. Seperti misalnya asset yang bertambah, karyawan yang bertambah, atau pemasaran yang semakin meluas. Namun pada

pelaksanaannya juga masih belum dapat dikatakan maksimal dikarenakan dilihat dari faktor jenjang pendidikan yang dimiliki mitra binaan. Pemilik UMKM sebagai mitra binaan sebagian besar tidak memiliki pendidikan sampai pada jenjang yang cukup tinggi. Meskipun PT. TELKOM sudah memberikan penjelasan mengenai laporan triwulan, masih banyak mitra binaan yang kurang mengerti dan cenderung susah dalam membuat laporan triwulan ini. Mitra binaan hanya dapat memberikan laporan secara sederhana.

Berdasarkan penjelasan di atas, PT. TELKOM CDSA Malang dalam menjalankan program kemitraan usaha di bidang permodalan sudah berjalan dengan baik, karena syarat-syarat yang diberikan kepada UMKM olahan apel cukup mudah sehingga tidak memberatkan bagi UMKM dalam membantu meningkatkan permodalannya untuk mengembangkan usaha mereka. Yang didukung dengan tata cara pengajuan yang mudah, bunga yang cukup ringan, tidak ada biaya administrasi untuk notaris seperti pinjaman kepada bank, dan jangka waktu yang cukup. Namun dengan kemudahan yang diberikan PT. TELKOM, masih terdapat mitra binaan yang kurang disiplin dalam membayar cicilan. Untuk meminimalisir keterlambatan pembayaran cicilan maupun adanya alokasi dana yang tidak sesuai, PT. TELKOM juga telah melakukan upaya-upaya seperti yang telah dijelaskan sebelumnya.

Disamping memberikan pinjaman modal, PT. TELKOM CDSA Malang juga memberikan pelatihan dan pembinaan kepada mitra binaannya. Pelatihan yang diberikan berupa pelatihan penggunaan Teknologi Informasi dengan pemanfaatan internet. Pembinaan ini dilakukan di Gedung PT. TELKOM

Kandatel Malang maupun di tempat UMKM olahan apel, kepada pemilik dan karyawan UMKM. Dalam pembinaan ini yang lebih ditekankan ialah materi mengenai penggunaan dan pengelolaan *website* yang mana nantinya akan dapat dipergunakan sebagai sara pemasaran produk secara *online*. Pembinaan mengenai penggunaan TI ini ternyata cukup efektif, karena dengan adanya *website* ini, produk akan dapat dipasarkan secara *online* untuk lebih memudahkan UMKM olahan apel dalam memasarkan dan juga memudahkan pembeli dalam mencari varian produk maupun informasi produk, dan dapat meningkatkan pendapatan bagi UMKM. Selain itu juga dapat memberikan pengetahuan mengenai TI kepada pemilik maupun karyawan agar tidak tertinggal. Namun tidak kesemuanya secara langsung dapat memiliki fasilitas *website* dari PT. TELKOM. Hal ini dikarenakan PT. TELKOM juga melihat produk dari UMKM. Apabila produk sudah memenuhi standar baik dari segi rasa, kemudian dapat dikatakan higienis, dengan pengemasan yang sudah rapi, dan produk UMKM sudah mulai dikenal, barulah PT. TELKOM dapat memberikan fasilitas kepada UMKM untuk memasarkan secara *online*. Selain itu PT. TELKOM Kandatel Malang juga sering mengajak UMKM untuk mengikuti seminar dan pameran untuk perluasan pemasaran produk mereka. Baik Pameran yang dilakukan oleh PT. TELKOM sendiri maupun yang dilakukan dengan BUMN lain.

Berdasarkan hasil penelitian dan menjadi hasil temuan peneliti bahwa model kemitraan yang dipakai oleh PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu adalah berdasarkan prinsip kemitraan dengan model *Linear Collaborative of partnership*. Dalam konteks kemitraan ini, tidak

membedakan besaran usaha, status maupun kekuatan para pihak yang bermitra (Sulistiyani,2004:131). Artinya bahwa kemitraan yang terjalin antara PT. TELKOM dan UMKM olahan apel di Kota Batu tidak membedakan besaran usaha mereka maupun kekuatan dan yang menjadi tekanan dalam kemitraan ini ialah adanya visi dan misi yang saling melengkapi satu sama lain. Dimana PT. Telkom bertujuan untuk membentuk atau memberdayakan komunitas yang berhubungan dengan bisnis *telecommunication, information, media, dan edutainment*, serta membentuk atau memberdayakan komunitas sosial, ekonomi, dan lingkungan. Sedangkan UMKM merupakan suatu komunitas yang berada di sekitar perusahaan yang tentunya memiliki suatu tujuan yaitu untuk mengembangkan UMKM sendiri. Lalu kemudin visi dan misi kedua pihak ini saling melengkapi satu sama lain sehingga terjalin suatu kemitraan diantara PT. TELKOM dan UMKM olahan apel di Kota Batu yang mengacu pada model *Linear Collaborative of partnership*.

Selama ini, BUMN sering disebutkan hanya memberikan bantuan modal secara sukarela atau atas dasar belas kasihan sebagai bentuk kewajiban. Tetapi yang dapat dilihat dari Program Kemitraan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang ini tidak semata-mata hanya memenuhi kewajiban untuk melakukan suatu bentuk tanggung jawab sosial melalui Program Kemitraan, tetapi PT. TELKOM Kandatel Malang juga berkomitmen dalam melaksanakannya. Disamping memberikan pinjaman dana, program kemitraan berlanjut dengan masih terus dilakukannya pemantauan, pendampingan dan pembinaan untuk dapat mencapai tujuan program kemitraan. Keseriusan PT. TELKOM dalam melakukan

Program Kemitraan juga dilihat dari inisiatif PT. TELKOM untuk membuat suatu Sistem Informasi Manajemen (SIM) PKBL yang diharapkan akan menjadi *role model* bagi BUMN pembina dan pelaksana PKBL. Berangkat dari pemahaman akan nilai pentingnya melakukan kemitraan, PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel melakukan suatu kerjasama. Program Kemitraan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang ini memberikan manfaat tersendiri bagi UMKM olahan apel. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik maupun pengelola UMKM olahan apel dalam wawancara bahwa dengan adanya Program Kemitraan ini UMKM mengalami perkembangan yang cukup baik. Dengan dana yang didapat, pihak UMKM rata-rata menggunakannya sebagai modal untuk membeli bahan maupun alat produksi. Ada pula yang memanfaatkan dana tersebut untuk perluasan tempat produksi. Pemanfaatan dana melalui pembelian bahan dan alat, maupun perluasan produksi tentu dilakukan oleh pihak UMKM olahan apel untuk lebih meningkatkan produksi dan pendapatannya serta lebih mengembangkan usahanya. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian pinjaman modal oleh PT. TELKOM Kandatel Malang yang didukung dengan bunga yang rendah, membantu UMKM dalam mengembangkan usahanya dikarenakan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh UMKM olahan apel. Pemberian pinjaman ini tentu berdasarkan proposal awal dan hasil survey PT. TELKOM Kandatel Malang. UMKM olahan apel pada saat awal mengajukan menjadi mitra binaan, mengajukan proposal yang berisikan keadaan usaha saat ini beserta rencana usaha yang akan dijalankan oleh UMKM olahan apel kedepannya. Kemudian berdasarkan proposal tersebut, dilakukanlah proses survey. Survey ini

dilakukan untuk melihat kecocokan usaha yang tertulis dalam proposal dengan kenyataan yang ada. Selain itu juga untuk melihat kebutuhan UMKM sebagaimana yang tertulis dalam proposal. Maka dengan hasil survey tersebut, pemberian pinjaman dana oleh PT. TELKOM Kandatel Malang akan sesuai dengan kebutuhan UMKM olahan apel dan dapat memberikan manfaat bagi perkembangan UMKM olahan apel.

Begitu pula dengan pemberian pembinaan berupa pelatihan teknologi informasi dan diadakannya pameran. UMKM olahan apel merasakan manfaat tersendiri dari adanya pembinaan ini. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik maupun pengelola UMKM olahan apel, bahwa dengan adanya pelatihan teknologi berupa penggunaan internet dan disediakan fasilitas *website*, UMKM olahan apel dapat lebih leluasa dalam memasarkan produknya. UMKM olahan apel merasa lebih terbantu untuk mengenalkan produk-produk mereka kepada masyarakat luas hingga memasarkan produk mereka. Selain itu, pemasaran yang dilakukan oleh UMKM olahan apel juga didukung dengan seringnya PT. TELKOM Kandatel Malang mengajak UMKM olahan apel untuk ikut serta dalam pameran-pameran yang diadakan oleh pihak PT. TELKOM maupun oleh BUMN lain. Tentu bentuk-bentuk pemasaran yang seperti ini akan lebih membantu UMKM olahan apel dalam memperluas jaringannya sehingga pendapatan UMKM olahan apel pun meningkat.

Berbicara mengenai manfaat, selain UMKM olahan apel yang telah memperoleh manfaat yang cukup banyak dari adanya Program Kemitraan ini, PT. TELKOM Kandatel Malang sendiri juga mendapatkan manfaatnya. PT.

TELKOM Kandatel Malang tentunya berarti telah melaksanakan suatu tanggung jawab sosial kepada lingkungannya sesuai ketentuan dengan cukup baik. Dengan dilakukannya tanggung jawab sosial ini PT. TELKOM Kandatel Malang mengharapkan tercapainya tujuan jangka panjang yaitu keberlangsungan usaha tersebut yaitu untuk tetap mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya namun tetap mampu memberikan kesejahteraan ekonomi, sosial, dan lingkungan dimana perusahaan beroperasi. Karena kita tahu bahwa masyarakat dan lingkungan adalah faktor penting dalam mendukung keberadaan dan keberlangsungan perusahaan. Selain itu, PT. TELKOM Kandatel Malang juga mendapatkan manfaat dengan adanya program kemitraan ini yaitu mendapatkan suatu citra yang baik di mata masyarakat dengan melaksanakan suatu bentuk tanggung jawab sosial melalui program kemitraan dengan sebaik-baiknya.

Dari sini terlihat bahwa antara perusahaan pembina yaitu PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu sebagai mitra binaan memiliki suatu simbiosis dimana keduanya saling membutuhkan. Manfaat saling silang antara kedua belah pihak yang bekerjasama dapat diperoleh, sehingga sekaligus saling menunjang satu dengan lainnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Program Kemitraan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang kepada UMKM olahan apel mengacu pada model *Mutualism Partnership* atau model kemitraan mutualistik. Kemitraan Mutualistik ini merupakan suatu kerjasama antara dua pihak atau lebih yang sama-sama menyadari aspek pentingnya melakukan kemitraan yaitu untuk saling memberikan manfaat dan

mendapatkan manfaat lebih, sehingga akan mencapai tujuan secara optimal (Sulistiyani, 2004).

Berdasarkan penjelasan mengenai kemitraan usaha di bidang permodalan dan pembinaan antara PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pola kemitraannya ialah pola kemitraan Inti Plasma. Pola kemitraan inti plasma merupakan kemitraan dengan hubungan antara PT. TELKOM Kandatel Malang sebagai perusahaan inti yang membina dan mengembangkan UMKM olahan apel di Kota Batu sebagai plasmanya. Dalam pola kemitraan inti plasma seperti yang disebutkan oleh Tanjung (2008), perusahaan inti memiliki kewajiban untuk melakukan pembinaan kepada mitra binaannya yang terdiri dari beberapa aspek. Yaitu dari aspek permodalan, pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia, pemasaran, dan teknologi.

Program Kemitraan yang dilakukan oleh PT TELKOM sudah sesuai dengan pola inti plasma. Yang pertama, yaitu dari aspek permodalan. Dari penjelasan di atas, terlihat bahwa PT. TELKOM Kandatel Malang utamanya dalam melakukan Program Kemitraan ialah memberikan pinjaman berupa dana bergulir dengan bunga yang rendah kepada UMKM untuk perkembangan usahanya. Syarat dan tata cara pengajuan pinjaman ini tidak sulit, selain itu terdapat keringanan-keringanan lain seperti bunga yang rendah, bebas biaya administrasi, dan kemudahan dalam membayar cicilan melalui Bank Mandiri. Tentunya hal tersebut memberikan manfaat tersendiri bagi UMKM olahan apel khususnya dalam aspek permodalan. Lalu yang kedua yaitu aspek pembinaan dan

peningkatan sumber daya manusia. Pembinaan yang dimaksudkan disini ialah adanya pelatihan dan pendidikan, studi banding, dan konsultasi. Yang dilakukan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang sebagai badan pembina kepada UMKM olahan apel ialah memberikan pelatihan kepada pengusaha maupun karyawan UMKM olahan apel dalam bidang Teknologi Informasi dengan pemanfaatan internet. Pelatihan dan pendidikan penggunaan Teknologi Informasi ini sekaligus menjawab aspek teknologi, dimana pembinaan ini dilakukan untuk lebih meningkatkan keahlian masyarakat di bidang Teknologi Informasi (TI) agar dapat memanfaatkannya secara optimal untuk peningkatan Sumber Daya Manusia, dan juga agar masyarakat dapat memperkenalkan produk yang mereka hasilkan secara lebih luas. Bentuk lain dari pembinaan PT. TELKOM Kandatel Malang kepada UMKM olahan apel ialah pemberian wawasan bisnis dan seminar. Lalu yang berikutnya ialah aspek pemasaran. PT. TELKOM selain memberikan pelatihan berbasis Teknologi Informasi dengan pemanfaatan internet sebagai inovasi cara pemasaran produk UMKM, PT. TELKOM Kandatel Malang juga sering mengajak UMKM binaannya untuk mengikuti pameran baik pameran yang diadakan oleh PT. TELKOM sendiri atau yang diselenggarakan oleh BUMN lain. Pameran ini juga tentunya untuk membantu UMKM dalam mempromosikan produknya serta untuk mengakses pasar.

Selain beberapa aspek yang wajib dilakukan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang, perusahaan inti yang melaksanakan kemitraan dalam pola kemitraan inti plasma ini memiliki hak untuk mengetahui kinerja kemitraan plasmanya. PT. TELKOM Kandatel Malang memiliki hak untuk mengetahui bagaimana kinerja

kemitraan plasmanya yang tak lain adalah UMKM olahan apel di Kota Batu. Pemantauan ini dilakukan melalui laporan triwulan yang wajib diberikan oleh UMKM setiap tiga bulan sekali, untuk mengetahui perkembangan UMKM selama menjadi mitra binaan PT. TELKOM.

Jadi, berdasarkan penyajian data dan hasil wawancara peneliti menyimpulkan bahwa pola kemitraan usaha antara PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel adalah pola kemitraan inti plasma. Dimana PT. TELKOM Malang sebagai perusahaan inti dan UMKM olahan apel sebagai plasmanya. Kemitraan usaha dalam bidang permodalan dan pembinaan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM juga dirasa sudah cukup optimal dikarenakan PT. TELKOM Kandatel Malang sebagai pembina sudah melaksanakan kewajibannya dengan baik sehingga UMKM olahan apel sebagai mitra binaannya mendapatkan banyak manfaat. Ini menunjukkan bahwa Program Kemitraan PT. TELKOM memberikan suatu implikasi positif bagi perkembangan mitra binaannya, terutama UMKM olahan apel di Kota Batu karena UMKM terbantu dari segi modal untuk pembelian alat, bahan baku, dan untuk meminimalisir kebangkrutan, selain itu juga terbantu dari segi pemasaran dan keahlian untuk lebih mengembangkan usahanya agar semakin dikenal luas yang berimbas pada kenaikan pendapatan yang diterima. Namun dengan banyaknya manfaat ini juga dapat mengakibatkan ketergantungan bagi pihak UMKM untuk terus menempel menjadi mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu

Kemitraan antara PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan dan meningkatkan kemandirian bagi UMKM sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan terhadap lingkungan sekitarnya. Dalam pelaksanaannya, kemitraan usaha oleh PT. TELKOM dapat berjalan dengan baik dan dapat memberikan manfaat dalam menumbuhkembangkan UMKM tidak terlepas dari faktor-faktor pendukung baik yang bersumber dari PT. TELKOM maupun yang bersumber dari mitra binaan. Faktor pendukung yang pertama ialah adanya komitmen yang kuat dari pihak-pihak yang bermitra yaitu PT. TELKOM khususnya PT. TELKOM Kandatel Malang dan juga UMKM mitra binaan. PT. TELKOM memiliki komitmen dan keseriusan terhadap pelaksanaan Program Kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Reponibility* (CSR). Program Kemitraan ini merupakan bentuk *Corporate Social Reponibility* (CSR) yang merupakan penerapan dari salah satu prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu prinsip *responsibility*. Hal ini ditunjukkan dengan adanya keseriusan PT. TELKOM Kandatel Malang dalam melakukan kemitraan yaitu selain memberikan pinjaman dana bagi mitra binaan, PT. TELKOM Kandatel Malang memberikan pembinaan dan pelatihan kepada mitra binaan.

Selain itu, sebagai badan pembina PT. TELKOM berkomitmen untuk memberikan pembinaan dan pelatihan demi menumbuhkembangkan UMKM seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Misalnya seperti pameran, PT.

TELKOM memberikan fasilitas pameran tersebut sebagai wadah untuk UMKM agar dapat memasarkan dan mempromosikan usahanya agar lebih dikenal luas yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan omset UMKM dan tercapainya tujuan kemitraan. Selain itu, keseriusan PT. TELKOM dalam melaksanakan PKBL juga dapat dilihat dari inisiatif PT. TELKOM untuk membuat sebuah Sistem Informasi Manajemen (SIM) PKBL yang dipergunakan untuk *database* data PKBL. Begitu juga dengan UMKM yang memiliki komitmen yang kuat untuk melakukan kewajiban sebagai mitra binaan secara disiplin. Seperti dengan membayar cicilan tepat waktu dalam jangka waktu yang telah ditentukan yaitu dalam waktu dua tahun. Selain dari PT. TELKOM Kandatel Malang, UMKM mitra binaan juga berkomitmen menjalankan kewajibannya sebagai mitra binaan. Keinginan UMKM dalam mengembangkan usahanya melalui program kemitraan ini terlihat dari hasil wawancara yang menggambarkan bahwa terlihat bahwa pinjaman dana yang diberikan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang dipergunakan untuk pembelian alat dan ada pula yang dipergunakan untuk perluasan rumah produksi, yang menunjang perkembangan usaha mereka. UMKM olahan apel juga melaksanakan kewajiban-kewajiban yang diberikan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang, seperti mengikuti pelatihan dengan mengirimkan karyawan maupun pelatihan yang diadakan di tempat UMKM, dan mengikuti pameran-pameran yang diinformasikan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang.

Faktor pendukung berikutnya ialah hubungan antara pihak CDSA Malang dengan mitra binaannya yang terjalin dengan baik. Hubungan yang harmonis akan

membuat pelaksanaan program kemitraan berjalan semakin baik. Usaha yang dilakukan oleh PT. TELKOM dalam menjaga hubungan yang baik dengan mitra binaan yang diantaranya ialah dengan menjalin komunikasi yang baik antara PT. TELKOM dengan mitra binaannya. PT. TELKOM sebagai pembina memiliki sifat yang ramah dan bersahabat terhadap mitra binaan. Dengan sifat yang ramah dan bersahabat ini, setiap mitra binaan akan lebih leluasa dalam berdiskusi, memberikan pendapat, dan saran. Dengan demikian maka PT. TELKOM akan dapat lebih memahami apabila terdapat permasalahan maupun keluhan dalam proses berjalannya program kemitraan ini. Apabila komunikasi tidak berjalan lancar dengan hubungan yang kurang baik, maka informasi tidak dapat tersampaikan dengan baik sehingga kemitraan usaha tidak akan berjalan dengan baik.

Kemudian, sebagian besar dari mitra binaan sudah mulai disiplin dalam melaksanakan kewajibannya untuk menjalankan usahanya sesuai dengan perjanjian dan kewajiban membayar angsuran dalam jangka waktu dua tahun dengan tepat kepada PT. TELKOM juga turut menjadi faktor pendukung dalam mencapai keberhasilan Program Kemitraan. Kewajiban mitra binaan seperti membayar angsuran dengan lancar dan tepat waktu menjadi rapor tersendiri bagi UMKM untuk penilaian apabila akan mengajukan menjadi mitra binaan di periode berikutnya. Kemudian untuk laporan perkembangan usaha meskipun masih secara sederhana, tetapi dapat menunjukkan bahwa ada kemajuan usaha yang dicapai oleh UMKM dan tujuan pelaksanaan Program Kemitraan tercapai.

Yang menjadi faktor pendukung berikutnya ialah antusias UMKM yang cukup tinggi terhadap Program Kemitraan yang diselenggarakan oleh PT. TELKOM. Yang pertama yaitu antusias UMKM untuk menjadi mitra binaan PT. TELKOM. Hal ini dikarenakan banyak manfaat yang dapat diambil dari program kemitraan dengan bunga pinjaman yang cukup memberi keringanan bagi UMKM sehingga banyak UMKM yang ingin menjadi mitra binaan PT. TELKOM bahkan yang sudah menjadi mitra binaan seperti tidak ingin lepas menjadi mitra binaan. Selain itu, tingginya antusias UMKM dalam mengikuti berbagai kegiatan pelatihan maupun pameran yang diberikan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang juga menjadi faktor pendukung bagi keberhasilan kemitraan usaha yang terjalin.

Namun disisi lain, Program Kemitraan oleh PT. TELKOM dengan UMKM ini tidak berjalan tanpa adanya kendala atau penghambat tercapainya tujuan dari program ini sendiri. Kendala ini juga dapat berasal dari PT. TELKOM maupun yang berasal dari mitra binaan. Untuk faktor penghambat yang pertama ialah masih adanya mitra binaan yang kurang disiplin dalam membayar cicilan. Dalam hal ini, PT. TELKOM mengharapkan adanya kedisiplinan mitra binaan, karena jika cicilan dapat dikembalikan secara lancar, dana tersebut nantinya dapat dipergunakan untuk mitra binaan lainnya. Lalu yang kedua ialah banyak pelaku usaha kecil yang bergabung menjadi mitra binaan PT. TELKOM semata-mata dengan tujuan untuk dikenal secara cepat atau biasa disebut dengan pengorbitan instan. Tentu hal tersebut dapat menjadi faktor penghambat dikarenakan UMKM kebanyakan sudah menanamkan pikiran bahwa dengan bergabung menjadi mitra binaan akan cepat dikenal, sehingga UMKM kebanyakan hanya bergantung tanpa

berinovasi. Padahal seharusnya UMKM harus memahami bahwa dengan menjadi mitra binaan PT. TELKOM, UMKM akan mendapatkan pinjaman modal yang dipergunakan UMKM untuk mengembangkan dirinya, dan PT. TELKOM hanya sebagai pembina dan pendamping UMKM yang berperan untuk mengarahkan, memfasilitasi seperti pameran dan pemasaran secara *online*, serta sebagai mitra untuk UMKM berkonsultasi permasalahan bisnis. Dalam pengembangan diri ini, UMKM harus tetap berinovasi dan kreatif menciptakan produk ataupun jasa untuk kemudian memasarkannya bukan berpikiran dapat dikenal luas secara instan setelah menjadi mitra binaan, kesemuanya membutuhkan sebuah proses.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan pembahasan yang dilakukan mengenai Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu, maka dapat disimpulkan beberapa hal yaitu sebagai berikut:

1. PT. TELKOM Kandatel Malang berkomitmen untuk melaksanakan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang salah satunya dalam bentuk Kemitraan. Menurut kategori pelaksanaannya, *Corporate Social Responsibility*(CSR) PT. TELKOM termasuk kedalam Kelompok hijau.
2. Program Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang kepada UMKM sesuai dengan model *Mutualism Partnership* atau model kemitraan mutualistik. Sedangkan pola kemitraannya ialah pola kemitraan inti plasma. Pola kemitraan usaha inti plasma antara PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel dirasa sudah cukup optimal dikarenakan PT. TELKOM Kandatel Malang sebagai pembina sudah melaksanakan kewajibannya untuk membina dengan baik sehingga UMKM olahan apel sebagai mitra binaannya mendapatkan banyak manfaat. Program Kemitraan PT. TELKOM memberikan suatu implikasi positif bagi perkembangan mitra binaannya, terutama UMKM olahan apel di Kota Batu untuk lebih mengembangkan usahanya. Namun dengan banyaknya manfaat ini juga dapat mengakibatkan ketergantungan bagi pihak UMKM untuk terus menempel menjadi mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang.

3. Faktor pendukung dalam pelaksanaan kemitraan usaha ini ialah:

- a. Adanya komitmen yang kuat dari pihak-pihak yang bermitra
- b. Hubungan antar pihak CDSA Malang dengan mitra binaannya yang terjalin dengan baik.
- c. Mitra binaan yang sudah mulai disiplin dalam melaksanakan kewajibannya.
- d. Antusias yang cukup tinggi dari UMKM terhadap Program Kemitraan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang.

Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan kemitraan usaha ini ialah:

- a. Masih terdapat mitra binaan yang kurang disiplin dalam membayar cicilan pinjaman dana dari PT. TELKOM
- b. Banyak pelaku usaha kecil yang bergabung menjadi mitra binaan PT. TELKOM dengan tujuan untuk dikenal secara cepat atau instan.

B. Saran

1. PT. TELKOM Kandatel Malang diharapkan untuk lebih intensif dalam memberikan pelatihan. Seperti yang disebutkan sebelumnya bahwa PT. TELKOM mengharapkan UMKM yang higienis, yang memiliki *packaging* yang menarik. Maka dari itu, diharapkan PT. TELKOM memeberikan pelatihan kepada UMKM khususnya mengenai pengemasan produk agar lebih baik lagi. Selain itu, diharapkan pihak PT. TELKOM Kandatel Malang memberikan pemahaman

mengenai pentingnya promosi dan wawasan mengenai bisnis untuk pemasaran produk UMKM agar produk UMKM lebih dikenal lagi. Khususnya kepada UMKM yang belum begitu dikenal oleh masyarakat luas. Hal ini tentunya sejalan dengan perbaikan serta inovasi produk dari UMKM sendiri. Selain itu, pihak PT. TELKOM Kandatel Malang juga diharapkan membentuk unit khusus untuk secara terjadwal mendampingi dan membantu mitra binaan agar lebih terarah. Dengan begitu, UMKM akan terus belajar bagaimana cara berbisnis dan cara memasarkan produk mereka dengan baik untuk lebih meningkatkan pendapatan UMKM hingga dapat mencapai kemandirian nantinya.

2. Selain itu, PT. TELKOM Kandatel Malang divisi CD *Sub Area* Malang sebagai Badan Pembina seharusnya memberikan batasan maksimal pada pelaksanaan Program Kemitraan Usaha, yaitu batasan berapa kali maksimal suatu usaha dapat menjadi mitra binaannya. Seperti yang kita tahu bahwa suatu usaha apabila dibantu secara terus menerus maka akan menimbulkan rasa ketergantungan dan pada akhirnya usaha tersebut tidak dapat mandiri, selalu ingin menempel dengan PT. TELKOM. Apabila usaha dirasa sudah mampu, sepertinya cukup diberi batasan untuk satu atau dua kali menjadi mitra binaan. Batasan maksimal ini juga selain untuk memandirikan UMKM adalah untuk memberikan kesempatan kepada UMKM lain untuk menjadi mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang.

3. Lebih sering diadakannya temu bisnis antara sesama mitra binaan, baik yang sejenis atau yang berbeda sektor dimana dari kegiatan ini diharapkan terjalin suatu hubungan bisnis yang dapat berlanjut menjadi suatu kemitraan. Jadi, sesama mitra binaan dalam temu bisnis ini dapat melakukan kemitraan seperti saling tukar

produk dalam penjualan yang diharapkan dapat memberikan perluasan pemasaran produk dan tentunya dapat meningkatkan penghasilan UMKM. Hal ini tentu akan memberikan manfaat terlebih ketika mitra binaan sudah lepas dari PT. TELKOM Kandatel Malang.



DAFTAR PUSTAKA

- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami penelitian kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bobo, Julius. 2003. *Transformasi Ekonomi Rakyat*. Jakarta: PT. Pustaka Cidesiondo
- Hafsah, Mohammad Jafar. 2000. *Kemitraan Usaha Konsepsi dan Strategi*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Kartini, Dwi. 2009. *Corporate Social Responsibility: Transformasi Konsep Sustainability Management dan Implementasi di Indonesia*. Bandung: PT Rafika Aditama
- Kushandajani. 2001. *Good Governance dan Otonomi Daerah dalam Manajemen Otonomi Daerah: Membangun Daerah Berdasar Paradigma baru*. Teguh Yuwono (editor). Semarang: CLOGAPPS
- Mindarti, Lely, Indah. 2007. *Revolusi Administrasi Publik: Aneka Pendekatan dan Teori Dasar*. Malang: Bayumedia Publishing
- Moloeng, J. Lexy. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rhosdakarya
- Ndraha. Taliziduhu. 1990. *Pembangunan Masyarakat. Mempersiapkan Masyarakat Tinggal Landas*. Jakarta: Rineka Cipta
- Rahman, Reza. 2009. *Corporate Social Responsibility Antara Teori dan Kenyataan*. Yogyakarta: Media Pressindo
- Siagian, Sondang. P. 2003. *Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi, dan Strateginya*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sinambela, Lijian, Poltak. et.all. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sulistiyani, Ambar. 2004. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Yogyakarta: Gava Media
- Surya, Indra & Yustiavandana, Ivan. 2006. *Penerapan Good Corporate Governance: Mengesampingkan Hak Istimewa Demi Kelangsungan Usaha*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Suryono, Agus. 2004. *Pengantar Teori Pembangunan*. Malang: UM Pers

Wahyudi, Isa dan Azheri, Busyra. 2008. *Coorporate Social Responsibility: Prinsip dan Implementasi*. Malang: In-Trans Publishing

Wibisono, Yusuf. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*. Cetakan 1. Gresik: Fascho Publishing

Undang-undang

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Keputusan Menteri BUMN No. Kep-117/M-MBU/2002 tentang *Good Corporate Governance*

Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor Per-05/Mbu/2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Dengan Usaha Kecil Dan Program Bina Lingkungan

Jurnal

Dipta, I. W. 2008. Strategi penguatan usaha mikro, kecil, dan menengah (umkm) melalui kerjasama kemitraan pola csr usaha mikro, kecil, dan menengah. *INFOKOP*, 16. 62 75

Handayati, P. 2008. Implementasi corporate social responibility sebagai upaya mengatasi konflik saluran udara ekstra tinggi (sutet) (studi kasus pada pln kota malang). *Penelitian Pendidikan*, 18(1). 127 143.

Kaihatu, T. S. 2006. Good corporate governance dan penerapannya di Indonesia. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(1): 1 9

Internet

Tanjung, Dedi Edward. 2008. Pola Pendekatan Pemberdayaan UMKM, diakses pada tanggal 06 April 2013 pkl 15.25 dari <http://usaha-umkm.blog.com/2008/02/29/pola-pendekatan-pemberdayaan-umkm/>

Laporan tahunan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. 2011, diakses pada 10 September 2011 pkl 21:07 dari www.telkom.co.id/UHI/UHI2011/ID/pdf/010_csr.pdf

Lembar Informasi Pertanian (LIPTAN) LPTP Koya Barat, Irian Jaya No.3/2000. Agustus 2000, diakses pada tanggal 27 September 2012 pkl 13.46 dari www.pustaka.litbang.deptan.go.id/agritek/ppua0102.pdf.

Hafidzoh, Siti Muyassarotul. 2012. Sambil Berderma Meraih Sejahtera, diakses pada tanggal 17 Januari 2013 dari <http://www.seputar-indonesia.com/ediscetak/content/view/462502/>

Fauziah. 2011. Analisis Pinjaman Modal dari Pihak Kedua pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dalam rangka Meningkatkan Perekonomian Daerah di Kota Batu, diakses pada tanggal 17 Januari 2013 pk1 08.00 dari <http://fauziah-youngentrepreneur.blogspot.com/2011/09/analisis-pinjaman-modal-dari-pihak.html>

Partisara Utama 2011 (Pro Mutu Award), diakses pada tanggal 20 Januari 2013 pk1 12.45 dari <http://jenangapel.com/2011/12/partisara-utama-2011-pro-mutu-award/>

Anggaran Sejahtera, diakses pada tanggal 16 Februari 2013 pk1 10.13 dari http://depkeu.go.id/ind/Data/Artikel/anggaran_sejahtera_021111.pdf





Toko Oleh-oleh Brosem



Tempat dan Alat Produksi



Stok Produk Brosem



Acara dan Pameran yang pernah diikuti UMKM Brosem



Tampilan website UMKM Brosem





Tempat dan Alat Produksi di UMKM Ramyana



Produk UMKM Ramayana



Tampilan website UMKM Ramayana



CURRICULUM VITAE

Nama : Tutut Adi Kusumadewi
Nomor Induk Mahasiswa : 0910310321
Tempat dan Tanggal Lahir : Batu-Malang, 08 Mei 1991
Pendidikan : 1. SD Ngaglik I Batu 1997-2003
2. SMP Negeri I Batu 2003-2006
3. SMA Negeri I Batu 2006-2009
4.S1 Universitas Brawijaya 2009-sekarang

