

LAPORAN PENELITIAN

Implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) Pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh Perseroan Terbatas Telekomunikasi Indonesia (PT. Telkom Indonesia, Tbk) Divisi Regional V Jawa Timur – Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Surabaya Barat



PENELITI

Drs. Kristyan Dwijosusilo, M.KP (NIDN. 0011026701)

Drs. Zaenal Fatah, M.Si (NIDN. 0706066401)

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS Dr. SOETOMO
SURABAYA
2018**

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul Penelitian : Implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) Pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh Perseroan Terbatas Telekomunikasi Indonesia (PT. Telkom Indonesia, Tbk) Divisi Regional V Jawa Timur – Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Surabaya Barat
2. Peneliti
 - a. Nama lengkap dengan gelar : Drs. Kristyan Dwijosusilo, M.KP
 - b. Pangkat/Gol/NIP : Lektor /III-C/196702111993031002
 - c. NIDN : 0011026701
 - d. Jabatan Fungsional/Struktural : Dosen Biasa
 - e. Fakultas : Ilmu Administrasi
 - f. HP : 082139129979
 - g. E-mail : KRISSEVITALEN@GMAIL.COM
3. Jumlah Tim Peneliti : 1 (satu)
 - a. Nama lengkap dengan gelar : Drs. Zaenal Fatah, M.Si
 - b. Pangkat/Gol/NIDN : Lektor Kepala/IVA/0706066401
 - c. Jabatan Fungsional / Struktural : Dosen Biasa
4. Lokasi Penelitian : Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur
5. Jangka Waktu Penelitian : 6 bulan
6. Biaya Mandiri : Rp. 3.000.000,-

Mengetahui
Dekan Fakultas

Surabaya,
Peneliti

Dr. Amirul Mustofa, M.Si
NPP. 91.01.1.085

Drs. Kristyan Dwijosusilo, M.KP
NIP: 196702111993031002

Mengetahui
Ketua Lembaga Penelitian
Universitas Dr.Soetomo

Dr. Sri Utami Ady, SE, MM.
NPP. 94.01.1.170

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. Kristyan Dwijosusilo, M.KP
NIDN : 0011026701
Pangkat / Golongan : Penata / III-C
Jabatan Fungsional : Lektor

Dengan ini menyatakan bahwa laporan hasil penelitian saya dengan judul **Implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) Pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh Perseroan Terbatas Telekomunikasi Indonesia (PT. Telkom Indonesia, Tbk) Divisi Regional V Jawa Timur – Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Surabaya Barat** yang diusulkan dalam penelitian mandiri Universitas Dr. Soetomo bersifat **original**.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Surabaya, 25 Juli 2018
Yang menyatakan

Mengetahui
Ketua Lembaga Penelitian
Universitas Dr. Soetomo

Dr. Sri Utami Ady, SE, MM
NPP. 94.01.1.170

Drs. Kristyan Dwijosusilo, MKP
NIP. 196702111993031002

IDENTITAS DAN URAIAN UMUM PENELITIAN

1. Judul Penelitian : Implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) Pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh Perseroan Terbatas Telekomunikasi Indonesia (PT. Telkom Indonesia, Tbk) Divisi Regional V Jawa Timur – Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Surabaya Barat .

2. Tim Peneliti

No	Nama	Jabatan	Bidang Keahlian	Instansi Asal	Alokasi Waktu (jam/minggu)
1.	Drs. Kristyan Dwijosusilo, M.KP	Ketua	Kebijakan Publik	Program studi Administrasi Negara Universitas Dr. Soetomo	28 minggu
2.	Drs. Zaenal Fatah, M.Si	Anggota	Manajemen Pembangunan	Program studi Administrasi Negara Universitas Dr. Soetomo	28 minggu

3. Objek Penelitian

Implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh PT. Telkom Divre V Kandatel Surabaya Barat.

4. Masa Pelaksanaan

Mulai : bulan Maret tahun 2018

Berakhir : bulan Agustus tahun 2018

5. Jenis Penelitian : Penelitian Mandiri dengan biaya Rp. 3.000.000,00

6. Temuan yang ditargetkan :

a. Implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) Pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh Perseroan Terbatas Telekomunikasi Indonesia (PT. Telkom Indonesia, Tbk) Divisi Regional V Jawa Timur – Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Surabaya Barat dapat dianalisis dengan

menggunakan salah satu model implementasi kebijakan

- b. Dapat menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh Perseroan Terbatas Telekomunikasi Indonesia (PT. Telkom Indonesia, Tbk) Divisi Regional V Jawa Timur – Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Surabaya Barat .

7. Kontribusi mendasar pada bidang ilmu :

- a. Diskripsi kualitatif dengan menggunakan wawancara terstruktur kepada informan yakni pejabat PT. Telkom Divre V Kandatel Surabaya Barat terkait program PKBL serta anggota masyarakat penerima program PKBL di Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur. Dari deskripsi ini diperoleh dua temuan yakni 1). Data tentang strategi dan teknis pelaksanaan program PKBL di Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur. 2). Tingkat keberhasilan dari pelaksanaan program PKBL tersebut disertai dengan cerita singkat dari penerima program PKBL di Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur
- b. Melakukan analisis implementasi program PKBL oleh PT. Telkom Divre V Kandatel Surabaya Barat dengan menggunakan model / teori implementasi kebijakan menurut Merilee S. Grindle. Hal ini sekaligus untuk mendiskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi program PKBL oleh PT. Telkom Divre V Kandatel Surabaya Barat Adapun faktor-faktor tersebut adalah : proses, pencapaian tujuan, dukungan, sumber daya (manusia dan finansial), komunikasi, implementor program, kepatuhan dan tanggapan.

8. Bidang Jurnal Ilmiah yang menjadi sasaran

Jurnal ilmu administrasi, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Humaniora, dan Jurnal Kebijakan Publik.

9. **Rencana Luaran Publikasi** : Jurnal Ilmiah tahun 2018.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa, karena atas segala karunia-Nya maka kami dapat menyelesaikan penelitian ini dengan lancar.

Keberhasilan dalam penyelesaian penyusunan penelitian ini tidak terlepas dari segala bantuan berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini, kami menyampaikan ucapan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Nurmawan selaku Manager Unit PKBL PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat sekaligus sebagai Dosen Pembimbing Lapangan yang telah memberikan kesempatan kepada kami untuk mengadakan penelitian guna mengetahui, memahami dan memberikan informasi terkait implementasi PKBL oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat.
2. Bapak Abdul Rokim sebagai salah satu mitra binaan dari PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat yang memberikan banyak informasi terkait program kemitraan yang beliau dapatkan.
3. Semua pihak yang telah turut serta membantu baik secara moril maupun materiil dalam penelitian ini.

Kami menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna.. Untuk itu kami mengharapkan kritik dan saran untuk perbaikan di kemudian hari. Akhir kata, kami mengharapkan semoga penelitian ini dapat bermanfaat di kemudian bagi pihak-pihak yang terkait

Surabaya, Juli 2018

Peneliti

RINGKASAN

Umumnya perusahaan masih berfokus pada aspek finansial atau ekonomis saja untuk dapat menunjukkan keberhasilannya, namun kini perusahaan sudah mulai memperhitungkan aspek dampak lingkungan dan sosial dalam menjalankan operasi bisnis mereka sebagai upaya mempertahankan diri terhadap tekanan sosial melalui implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui secara langsung implementasi PKBL dan kendala yang dihadapi beserta upaya perusahaan untuk dapat mengatasi kendala tersebut sebagai salah satu bentuk tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya.

Lokasi penelitian ini yaitu di PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat dan di Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur pada *home industry* tenun sarung mitra binaan Telkom. Jenis penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan

datanya melalui kegiatan wawancara, observasi dan dokumentasi. Dimana data primer diperoleh melalui kegiatan observasi dan juga wawancara langsung dengan pimpinan unit PKBL PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat beserta mitra binaan Telkom di lapangan sebagai informan dalam penelitian ini, sedangkan data sekunder diperoleh melalui kegiatan dokumentasi yang terkait dengan implementasi PKBL PT. Telkom Indonesia, Tbk. Metode penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini yaitu dengan cara reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (teknik analisis data deskriptif kualitatif).

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi PKBL oleh Telkom telah diimplementasikan dengan baik sesuai Peraturan Menteri Negara BUMN No. 5 Tahun 2007, namun demikian tentunya juga masih mengalami suatu kendala yaitu pada tingginya tingkat kemacetan pengembalian pinjaman. Solusi yang dapat dilakukan oleh Telkom yaitu melakukan tindakan “*Reminding Call*” dengan cara menghubungi mitra binaan untuk segera membayar atau melunasi pinjamannya dan juga dilakukan “*Visiting*” dengan cara tim langsung mengunjungi mitra binaan untuk mengingatkan agar segera melunasi pinjamannya.

Kata Kunci: Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL)

SUMMARY

Generally, companies are still focused on financial or economic aspects to show their success, but now the company has begun to take into account the environmental and social impact aspect in running their business operation as an effort to defend themselves against social pressure through the implementation of Partnership and Community Development Program (PKBL). The purpose of this study is to know directly the implementation of PKBL and constraints faced with the company's efforts to overcome these obstacles as one form of corporate social responsibility to society and the surrounding environment.

The location of this research is at PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V East Java - Kandatel West Surabaya and in the Village Wedani Cerme District - Gresik Regency East Java in the home industry weaving sarong partners built by Telkom. The type of this research is descriptive qualitative with data collection techniques through interviews, observation and documentation. Where the primary data

obtained through observation activities and also direct interviews with the leadership unit PKBL PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V East Java - Kandatel West Surabaya and partners in Telkom field as informants in this study, while secondary data obtained through documentation activities related to the implementation of PKBL PT. Telkom Indonesia, Tbk. The research method used to analyze the data in this research is by way of data reduction, data presentation and conclusion (qualitative descriptive data analysis technique).

Based on the results of the research shows that the implementation of PKBL by Telkom has been implemented well according to the Regulation of the Minister BUMN (State Owned Enterprise) No. 5/2007, but of course also still experience an obstacle that is at high level of congestion of loan repayment. The solution that can be done by Telkom is to perform "Reminding Call" action by contacting the partner to pay or pay off the loan and also "Visiting" by way of direct team visit the partner to remind to immediately pay off the loan.

Keywords : *Partnership and Community Development Program (PKBL)*

DAFTAR ISI

	Halaman
Sampul Depan	i
Sampul Dalam.....	ii
Lembar Pengesahan	iii
Lembar pernyataan keaslian.....	iv
Identitas dan Uraian Penelitian	v

Kata Pengantar	vii
Ringkasan.....	ix
Summary	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR BAGAN	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1.Latar Belakang Permasalahan Penelitian	1
1.2.Permasalahan Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Definisi Kebijakan Publik.....	7
2.2. Tipologi Kebijakan Publik.....	8
2.3. Model-model Formulasi Kebijakan Publik.....	13
2.4. Definisi Implementasi Kebijakan	12
2.5. Variabel Implementasi Kebijakan.....	12
2.6. Model-model Implementasi Kebijakan Publik	14
2.7. <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR)	
2.7.1. Definisi CSR	22
2.7.2. Implementasi Program CSR	23
2.7.3. Manfaat Program CSR.....	24
2.7.4. Konsep <i>Triple Bottom Line</i> dalam Program CSR.....	25
2.7.5. Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL)	26
2.7.6. Landasan Hukum Terkait Tentang PKBL	27

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Pengertian Metodologi Penelitian	29
3.2. Jenis Penelitian	30
3.3. Lokasi Penelitian	31
3.4. Waktu / Periode Penelitian	32
3.5. Fokus Penelitian	33
3.6. Informan Penelitian	34
3.7. Teknik Pengumpulan Data	35
3.8. Teknik Analisis Data	41

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum dan Lokasi PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat	46
4.1.1. Sejarah Singkat PT. Telkom Indonesia, Tbk	47
4.1.2. Logo PT. Telkom Indonesia, Tbk.....	50
4.1.3. Visi dan Misi PT. Telkom Indonesia, Tbk.....	52
4.1.4. Budaya Perusahaan PT. Telkom Indonesia, Tbk.....	53
4.1.5. Bidang Usaha PT. Telkom Indonesia, Tbk.....	55
4.1.6. Wilayah Kerja PT. Telkom Indonesia, Tbk Divisi Regional V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat	56
4.2. Pembahasan	
4.2.1. Program Kemitraan	59
a. Kriteria Usaha Kecil / Syarat Penerima Pinjaman.....	59
b. Bentuk Pinjaman.....	60
c. Tata Cara Pengajuan Pinjaman	61

d. Kewajiban Mitra Binaan	62
4.2.2. Program Bina Lingkungan	63
a. Objek Bantuan	64
b. Tata Cara Pengajuan Bantuan.....	66
4.3. Gambaran Umum Tentang Industri Tenun Sarung di Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur	68
4.4. Implementasi PKBL Pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat. Berdasarkan Salah Satu Model Implementasi Kebijakan.....	70
4.5. <i>Short Story</i> Mitra Binaan yang Berhasil dan Gagal dalam Implementasi Program Kemitraan PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur Kandatel Surabaya Barat di Desa Wedani Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik Jawa Timur.....	79
4.6. Keterkaitan dengan Model Implementasi Kebijakan Oleh Merilee S. Grindle	82
4.7. Kendala yang Dihadapi dan Solusi dalam Implementasi PKBL oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat	88

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Keimpulan	91
----------------------	----

5.2. Saran dan Rekomendasi	93
----------------------------------	----

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
<u>Tabel:</u>	
1. Bunga Pinjaman.....	63
2. Daftar Nama Mitra Binaan PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat di Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur.....	81

DAFTAR BAGAN

	Halaman
<u>Bagan:</u>	
1. Model Induktif Penelitian dalam Penelitian Kualitatif	42
2. Komponen Analisis Data: Model Interaktif.....	45
3. Alur Dana PKBL (PERMEN BUMN No. PER-05/MBU/2007).....	67

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar:

1. PT. Telkom Indonesia, Tbk Divisi Regional V Jawa Timur
– Kandatel Surabaya Barat 46
2. Logo PT. Telkom Indonesia, Tbk..... 50
3. Salah Satu Contoh Implementasi PKBL Telkom
(Gapura Depan Desa Wedani)..... 68

4. Salah Satu Motif dan Corak Sarung Tenun Tradisional Khas	
Gresik Jawa Timur.....	70

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu isu penting yang masih terus menjadi perhatian dalam dunia usaha hingga saat ini yaitu terkait tentang tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) atau biasa disingkat dengan CSR. Wujud tanggung jawab sosial perusahaan ini dilakukan demi tercapainya sebuah keseimbangan dalam dunia usaha yaitu antara pelaku bisnis / usaha (perusahaan) dengan masyarakat (*stakeholders*).

Selain itu juga dimaksudkan mendorong dunia usaha untuk lebih etis dalam menjalankan aktivitasnya agar tidak berpengaruh atau berdampak buruk pada masyarakat dan lingkungan hidupnya, sehingga pada akhirnya dunia usaha akan dapat bertahan secara berkelanjutan untuk memperoleh manfaat ekonomi yang menjadi tujuan dibentuknya dunia usaha.

Hal tersebut sebagaimana telah dirumuskan oleh Adam Smith yaitu tugas korporasi semata-mata untuk mencari keuntungan saja, "*the only duty of the corporation is to make profit*". Ideologi tersebut mengemukakan bahwa motivasi utama dari setiap perusahaan / industri / bisnis yaitu untuk meningkatkan keuntungan.

Secara perlahan, ideologi "*the only duty of the corporation is to make profit*" yang dianut oleh korporasi telah berubah dengan munculnya kesadaran kolektif yaitu bahwa kontinuitas pertumbuhan dunia usaha tidak akan terjadi tanpa

adanya dukungan yang memadai dari *stakeholders*-nya. Untuk itu, apabila perusahaan ingin tetap eksis dan *acceptable* maka harus disertakan pula tanggung jawab sosial melalui pengembangan program *Corporate Social Responsibility* (CSR). Korporasi harus memandang bahwa tanggung jawab sosial perusahaan perlu diupayakan di lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

Dalam lingkup internal perusahaan, implementasi CSR merupakan keputusan strategis perusahaan yang secara sadar didesain sejak awal untuk menerapkan lingkungan kerja yang sehat, kesejahteraan pegawai terjamin, aspek bahan baku dan limbah yang ramah lingkungan, serta semua aspek yang berkaitan dalam menjalankan usaha dijamin tidak menerapkan praktek-praktek yang membahayakan atau merugikan pihak lain.

Sedangkan dalam lingkup eksternal perusahaan, implementasi CSR juga harus dapat memperbaiki aspek sosial dan ekonomi di lingkungan sekitar perusahaan pada khususnya serta lingkungan masyarakat pada umumnya agar dapat mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui pembangunan secara berkelanjutan karena *responsible business is good business*.

Implementasi tanggung jawab sosial perusahaan atau CSR ini karena hanya bersifat kesukarelaan, maka banyak perusahaan yang menghiraukannya. Untuk itu Pemerintah Indonesia mengeluarkan peraturan-peraturan yang mengatur tentang tanggung jawab sosial perusahaan, sehingga pada akhirnya implementasinya bukan lagi sebuah kesukarelaan melainkan berubah menjadi suatu kewajiban.

Kewajiban bagi perusahaan tersebut tertuang dalam peraturan Pemerintah Negara Republik Indonesia yang ditujukan bagi BUMN (Badan Usaha Milik

Negara) yang wajib untuk menyisihkan 2% dari laba bersihnya setelah dikurangi pajak sebagai dana operasional pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan (Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor Per-05/MBU/2007).

Kementerian Badan Usaha Milik Negara sebagai Pembina seluruh BUMN merespon adanya peningkatan partisipasi BUMN terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat, pengembangan kondisi sosial masyarakat, serta lingkungan di sekitar wilayah usaha BUMN dengan dikeluarkannya Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-05/MBU/2007 pada tanggal 27 April 2007 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).

PKBL adalah istilah *Corporate Social Responsibility* (CSR) untuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dimana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) tersebut selanjutnya dikelola oleh suatu unit yang disebut dengan *Community Development Center* (CDC).

Program Kemitraan adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Yang dimaksud dengan Usaha Kecil disini adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan yang telah diatur dalam peraturan pemerintah. Sedangkan Mitra Binaan adalah usaha kecil yang mendapatkan pinjaman dari program kemitraan. Program Bina Lingkungan adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN dan pelaksanaannya dilaksanakan di wilayah usaha BUMN yang bersangkutan.

Kenyataan menunjukkan bahwa usaha kecil masih belum dapat mewujudkan kemampuan dan peranannya secara optimal dalam perekonomian nasional. Hal itu disebabkan oleh kenyataan bahwa usaha kecil masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, baik yang bersifat eksternal maupun internal, dalam bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, sumber daya manusia, teknologi, serta iklim usaha yang belum mendukung bagi perkembangannya.

Untuk itu sistem kredit yang diberikan oleh BUMN melalui program kemitraan banyak diminati oleh masyarakat, khususnya bagi usaha kecil karena tidak ada beban jaminan dan dengan tingkat suku bunga yang relatif lebih murah / rendah.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka untuk menghasilkan tingkat efisiensi dan produktivitas yang optimal diperlukan adanya sinergi antara pihak yang memiliki modal kuat, teknologi maju dan manajemen modern dengan pihak yang memiliki bahan baku, tenaga kerja dan lahan. Sinergi ini dikenal dengan nama program kemitraan.

Kemitraan merupakan jalinan kerja sama usaha yang menjadi strategi bisnis antara 2 (dua) pihak atau lebih dengan adanya prinsip saling membutuhkan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Kemitraan yang dihasilkan merupakan suatu proses yang dibutuhkan bersama oleh pihak yang bermitra dengan tujuan untuk memperoleh nilai tambah, dimana dalam kerja sama tersebut ada suatu pembinaan dan pengembangan karena pada dasarnya masing-masing pihak tentunya memiliki suatu kelemahan dan kelebihan yang dapat saling

melengkapi. Hanya dengan kemitraan yang saling membutuhkan, saling memperkuat dan saling menguntungkan, maka dunia usaha yang berskala kecil maupun menengah akan mampu untuk bersaing.

Peneliti memilih lokasi pada PT. Telkom Indonesia, Tbk sebagai objek penelitian karena merupakan salah satu BUMN yang berkomitmen untuk senantiasa menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan wilayah usahanya melalui kegiatan sosial kemasyarakatan sebagai wujud tanggung jawab sosial perusahaan (*Good Corporate Citizenship*) dengan mengimplementasikannya ke dalam PKBL sesuai Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor 5 Tahun 2007.

Untuk lebih spesifiknya, peneliti tertarik melakukan penelitian pada industri tenun sarung di desa Wedani, Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik sebagai wujud dari terimplementasikannya CSR dalam bentuk Program Kemitraan oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk karena desa Wedani adalah desa yang mayoritas masyarakatnya bermata pencaharian *home industry* sarung tenun, tak kurang dari 25 unit usaha keluarga (*home industry*) sarung tenun tradisional, baik yang berskala kecil (\pm 10 orang tenaga kerja) sampai dengan skala yang agak besar (\pm 100 orang tenaga kerja).

Dengan mempertahankan proses penenunan yang masih tradisional, sarung tenun tradisional khas Gresik Jawa Timur ini dikenal akan kaya motif dan corak. Untuk itu, perlu adanya sinergi melalui program kemitraan dalam *home industry* sarung tenun tersebut agar ciri khas tradisional dari Gresik Jawa Timur ini dapat terus dilestarikan dan diharapkan dapat lebih berkembang lagi.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan tersebut, maka penelitian ini berjudul “ Implementasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh Perseroan Terbatas Telekomunikasi Indonesia (PT. Telkom Indonesia, Tbk) Divisi Regional V Jawa Timur – Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Surabaya Barat “

1.2. Permasalahan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan permasalahan yang dapat dikemukakan yaitu: “Bagaimanakah Implementasi PKBL Pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat Berdasarkan salah satu Model Implementasi Kebijakan ?”

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Definisi Kebijakan Publik

Definisi kebijakan publik banyak dikemukakan oleh para ahli, antara lain yaitu dikemukakan oleh Friedrick (dalam Albab, 2007:14) yang menjelaskan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dengan menunjukkan hambatan-hambatan dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijakan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Laswell dan Kaplan (dalam Albab, 2007:15) berpendapat bahwa kebijakan publik adalah suatu program pencapaian tujuan, nilai-nilai dan praktik-praktik yang terarah. Sejalan dengan Laswell dan Kaplan, Edwards dan Sharkansky (dalam Albab, 2007:15) juga mengemukakan bahwa kebijakan publik adalah apa yang dinyatakan dan dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah. Kebijakan publik tersebut berupa sasaran atau tujuan program-program pemerintah.

Selanjutnya dalam pandangan Eulau dan Prewitt (dalam Albab, 2007:18), kebijakan publik di dalamnya memuat beberapa istilah antara lain yaitu niat, tujuan, rencana atau usulan, program, keputusan atau pilihan dan pengaruh.

Niat (*Intentions*) adalah tujuan-tujuan sebenarnya dari sebuah tindakan. Tujuan (*Goals*) adalah keadaan akhir yang hendak dicapai. Rencana atau Usulan (*Plans or Proposals*) adalah cara yang ditetapkan untuk dapat mencapai tujuan. Program adalah cara yang disahkan untuk mencapai tujuan. Keputusan atau Pilihan (*Decisions or Choices*) adalah tindakan-tindakan yang diambil untuk mencapai tujuan, mengembangkan rencana, melaksanakan dan mengevaluasi program. Sedangkan Pengaruh (*Effects*) adalah

dampak dari program yang dapat diukur, baik yang diharapkan atau yang tidak diharapkan dan bersifat primer atau sekunder.

Beberapa pendapat dari para ahli tersebut dapat diambil suatu kesimpulan terkait dengan definisi kebijakan publik yaitu bahwa:

Kebijakan publik didefinisikan sebagai apa saja yang diucapkan (*says*), apa saja yang dilakukan (*does*) dan apa saja yang tidak dilakukan (*does-not*) oleh pemerintah dalam menyelesaikan suatu persoalan publik. Rumusan definisi tersebut dianggap cukup menjelaskan arti dari kebijakan publik yang sesungguhnya. Hal ini dikarenakan bahwa dalam menyelesaikan suatu masalah publik pada umumnya pemerintah mengambil langkah-langkah dalam bentuk ucapan (*statement*), tindakan (*action*) dan ketetapan untuk tidak bertindak (*silent*). Masing-masing langkah tersebut membawa dampak yang sama luasnya (Albab, 2007:19).

2.2. Tipologi Kebijakan Publik

Menurut Agustino (2008:87-95) ada beberapa tipologi dalam kebijakan publik, antara lain yaitu:

a. Kebijakan Substansial atau Kebijakan Prosedural

Bentuk kebijakan dapat diklasifikasikan menjadi kebijakan substantif atau kebijakan prosedural. Kebijakan Substantif yaitu kebijakan yang akan dilakukan oleh pemerintah dan pada dasarnya memberi tekanan pada *subject matter* dari apa yang dibutuhkan oleh warga. Sedangkan kebijakan prosedural yang jelas meliputi siapa yang akan melaksanakan atau bagaimana hal tersebut akan dilaksanakan.

Apabila isi kebijakan lebih mengarah pada upaya pengentasan suatu masalah yang tengah dialami oleh warga masyarakat, maka dapat dipastikan kebijakan tersebut adalah kebijakan substantif. Tapi ketika konten kebijakan itu hanya menyampaikan siapa yang harus melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan, maka ia termasuk dalam kategori kebijakan prosedural.

b. Kebijakan Liberal dan Kebijakan Konservatif

Kebijakan Liberal adalah kebijakan yang mendorong pemerintah untuk melakukan perubahan sosial mendasar yang diarahkan untuk memperbesar hak-hak persamaan (*civil*

liberties and civil right). Kebijakan liberal menghendaki pemerintah melakukan koreksi atas ketidakadilan dan kelemahan-kelemahan yang ada pada aturan-aturan pemerintah sebelumnya.

Kebijakan Konservatif lebih menekankan pada aturan sosial yang mereka anggap sudah baik dan mapan, jadi upaya untuk melakukan perubahan sosial tidak perlu dilakukan (mempertahankan *status-quo*). Namun apabila tetap diperlukan suatu perubahan-perubahan, maka hal tersebut harus dilakukan dengan hati-hati dan berjalan dengan alamiah.

c. Kebijakan Distributif, Kebijakan Redistributif, Kebijakan Regulator dan Kebijakan *Self-Regulatory*

Kebijakan Distributif terdiri dari penyebaran pelayanan atau keuntungan pada sektor-sektor khusus, baik untuk individu, kelompok-kelompok kecil dan komunitas-komunitas tertentu.

Kebijakan Redistributif termasuk usaha hati-hati yang dilakukan oleh pemerintah untuk memindahkan alokasi dana dari kekayaan pendapatan, pemilihan atau hak-hak diantara kelompok-kelompok penduduk.

Kebijakan Regulator adalah kebijakan tentang penggunaan pembatasan atau larangan perbuatan atau tindakan bagi orang atau kelompok orang. Kebijakan ini pada dasarnya mengurangi kebebasan seseorang atau sekelompok orang untuk berbuat sesuatu.

Kebijakan *Self-Regulatory* adalah peraturan kebijakan yang berupaya membatasi atau mengawasi beberapa kelompok yang biasanya dicari dan didukung oleh sekelompok aturan sebagai alat untuk melindungi atau menawarkan kepentingan mereka sendiri.

d. Kebijakan Material dan Kebijakan Simbolis

Kebijakan Material adalah kebijakan yang berupaya untuk menyediakan sumber penghasilan yang nyata atau kekuasaan yang sesungguhnya kepada orang-orang yang diuntungkan atau justru memberikan kerugian bagi yang terkena kerugian. Sederhananya, kebijakan material adalah kebijakan yang memberikan sumber-sumber material yang nyata bagi penerimanya. Sedangkan Kebijakan Simbolis yaitu kebijakan yang memberikan keuntungan atau kerugian yang mempunyai dampak kecil pada manusia.

e. Kebijakan Kolektif dan Kebijakan Privat

Kebijakan publik dapat juga dimasukkan dalam ketentuan yang merupakan barang kolektif (*indivisible*) atau

barang privat (*divisible*). Yang disebut sebagai Kebijakan Kolektif yaitu kebijakan tentang penyediaan barang dan pelayanan bagi keperluan orang banyak (kolektif), sedangkan Kebijakan Privat adalah kebijakan yang dapat dibagi menjadi satuan-satuan dan dibiayai untuk pemakai tunggal dan dapat dipasarkan.

2.3. Model-model Formulasi Kebijakan Publik

Menurut Dye (dalam Agustino, 2008:131-137) ada 9 (sembilan) model formulasi kebijakan, antara lain yaitu model sistem, model elite, model institusional, model kelompok, model proses, model rasional, model inkremental, model pilihan publik dan model teori permainan.

a. Model Sistem

Model ini menjelaskan bahwa suatu kebijakan tidak mungkin berwujud dalam ruang vakum tetapi ia menjadi suatu kebijakan karena interaksinya dengan lingkungan sekitar.

Ada 5 (lima) instrumen penting pada pendekatan ini yaitu bahwa untuk memahami proses pengambilan keputusan suatu kebijakan perlu adanya beberapa faktor / unsur yang meliputi *input*, proses/transformasi, *output*, *feedback* dan lingkungan itu sendiri. Input kebijakan publik dalam konteks model sistem tidak hanya berupa tuntutan dan dukungan tetapi juga pengaruh lingkungan sekitar yang menekannya serta adanya umpan balik (*feedback*).

b. Model Elite

Model ini menyatakan bahwa proses formulasi kebijakan publik merupakan abstraksi dari keinginan elite yang berkuasa. Kebijakan yang dihasilkan dari model ini hampir dapat dipastikan akan diwarnai oleh kepentingan elite-elite yang berkuasa dibandingkan dengan kebutuhan dan tuntutan publik.

c. Model Institusional

Model institusional atau disebut dengan model kelembagaan adalah model formulasi kebijakan yang ditugaskan secara sentral dari lembaga-lembaga pemerintahan secara otonom tanpa perlu melakukan interaksi dengan lingkungannya. Sederhananya, model ini mengemukakan bahwa tugas membuat kebijakan adalah tugas pemerintah dan

publik selaku pelaksana kebijakan yang dibuat oleh institusi pemerintah.

d. Model Kelompok

Model ini menjelaskan bahwa ada konflik kepentingan antar kelompok atau antar partai dalam suatu institusi atau pemerintahan dalam menetapkan kebijakan publik kemudian berusaha untuk menemukan kesetimbangan (titik kompromi) antara kepentingan-kepentingan yang sedang diperjuangkan oleh para kelompok/partai yang mempertahankan pengaruhnya.

e. Model Proses

Model ini mengemukakan bahwa dalam memformulasikan kebijakan ada standar-standar yang seharusnya dilakukan oleh para formulator kebijakan agar kebijakan yang dihasilkan minimal sesuai dengan apa yang hendak dicapai.

f. Model Rasional

Prinsip dasar dari model formulasi kebijakan ini adalah bagaimana keputusan yang diambil oleh pemerintah harus sudah diperhitungkan rasionalitas *cost and benefits*-nya bagi warga masyarakat.

g. Model Inkremental

Model inkremental merupakan model formulasi kebijakan yang melanjutkan atau memodifikasi kebijakan-kebijakan yang tengah berlangsung ataupun kebijakan-kebijakan yang telah lalu.

h. Model Pilihan Publik

Model ini menyatakan bahwa kebijakan yang dibuat oleh pemerintah harus kebijakan yang berbasis pada *public choices* (pilihan publik secara mayoritas).

i. Model Teori Permainan (*Game Theory*)

Prinsip dasar dari model ini adalah bahwa kebijakan publik berada dalam kondisi kompetisi yang sempurna, sehingga pengaturan strategi agar kebijakan yang ditawarkan kepada pengambil keputusan lain dapat diterima, khususnya oleh para penentang.

2.4. Definisi Implementasi Kebijakan

Ada beberapa definisi terkait tentang implementasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh para ahli, salah satunya yaitu dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier (dalam Agustino, 2008:139) yang mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai:

Pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya.

Menurut Van Metter dan dan Van Horn seperti yang dikutip oleh Agustino (2008:139), implementasi kebijakan adalah “tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan”.

Untuk itu dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri.

2.5. Variabel Implementasi Kebijakan

Ada beberapa variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan menurut Albab (2007:78-82) yaitu:

- a. Standar dan Sasaran Kebijakan

Keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh ada atau tidaknya standar dan sasaran kebijakan. Jika suatu kebijakan tidak memiliki standar dan sasaran maka kebijakan itu akan sulit diimplementasikan. Agar kebijakan itu dapat diimplementasikan dengan baik, maka standar dan sasaran kebijakan itu harus jelas dan terukur (dapat diukur). Hal ini dimaksudkan agar tidak menimbulkan multiinterpretasi dan konflik diantara para agen implementasi (implementor).

b. Sumber Daya (*Resources*)

Untuk mengimplementasikan kebijakan dengan baik perlu adanya dukungan sumber daya manusia (*human resources*) maupun sumber daya non-manusia (*non-human resources*). Sumber daya manusia bisa berupa “kompetensi” implementor, sedangkan sumber daya non-manusia bisa berupa finansial.

c. Komunikasi

Agar implementasi kebijakan dapat berjalan dan berhasil dengan baik, maka para implementor kebijakan harus mengetahui apa yang harus dilakukan. Untuk itu diperlukan adanya komunikasi dan sosialisasi secara baik dan benar kepada para implementor, khususnya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan tujuan dan sasaran kebijakan. Selanjutnya para implementor harus mensosialisasikan dan mengkomunikasikannya kepada kelompok sasaran (*target group*).

d. Disposisi

Disposisi adalah sifat kecenderungan yang dimiliki oleh implementor. Jika implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia akan dapat mengimplementasikan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Sebaliknya, jika implementor memiliki disposisi yang tidak baik, maka dia tidak akan dapat mengimplementasikan kebijakan dengan baik.

e. Karakteristik Implementor

Menurut Metter dan Horn (dalam Albab, 2007:81), karakteristik implementor adalah karakteristik yang mencakup:

- 1) Karakteristik birokrasi implementor.
- 2) Norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi implementor.

f. Lingkungan Kebijakan

Struktur birokrasi yang pendek (simpler) lebih menjamin efektivitas kerja, lebih memudahkan pengawasan, serta menjadikan aktivitas birokrasi menjadi lebih fleksibel. Sebaliknya, struktur birokrasi yang panjang (kompleks/rumit) kurang menjamin adanya efektivitas kerja, hal ini menyebabkan sulitnya dilakukan pengawasan dan birokrasi menjadi tidak fleksibel.

g. Isi (Substansi) Kebijakan

Menurut Grindle (dalam Albab, 2007:82), variabel isi kebijakan mencakup:

- 1) Sejauhmana kepentingan kelompok sasaran (*target group*) termuat dalam isi kebijakan.
- 2) Jenis manfaat yang diterima oleh *target group*.
- 3) Sejauhmana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan.
- 4) Apakah letak sebuah program sudah tepat.
- 5) Apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya secara rinci.
- 6) Apakah sebuah program implementasi sudah didukung oleh sumber daya yang memadai.

h. Lingkungan Implementasi

Menurut Grindle (dalam Albab, 2007:82), variabel lingkungan implementasi mencakup:

- 1) Seberapa besar kekuasaan, kepentingan dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan.
- 2) Karakteristik institusi dan rezim yang berkuasa.
- 3) Tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran.

2.6. Model-model Implementasi Kebijakan Publik

a. Model Van Metter dan Van Horn

Model pendekatan *Top - Down* yang dirumuskan oleh Donald Van Metter dan Carl Van Horn yaitu disebut dengan "*A Model of The Policy Implementation*". Proses implementasi ini merupakan sebuah abstraksi atau performansi suatu implementasi kebijakan yang secara sengaja dilakukan untuk meraih kinerja implementasi kebijakan publik yang tinggi.

Ada 6 (enam) variabel menurut Van Metter dan Van Horn yang mempengaruhi kinerja kebijakan publik yaitu:

1) Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika kebijakan tersebut realistis dengan sosio-kultur yang ada di level pelaksana kebijakan. Ketika ukuran kebijakan atau tujuan kebijakan terlalu ideal untuk dilaksanakan di level warga, maka sulit merealisasikan kebijakan publik hingga dapat dikatakan berhasil.

2) Sumber Daya

Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Manusia merupakan sumber daya yang terpenting dalam menentukan keberhasilan proses implementasi. Sumber daya lain yang perlu diperhitungkan yaitu sumber daya finansial dan sumber daya waktu.

Ketika SDM yang berkompeten dan *capable* telah tersedia sedangkan anggaran dana tidak tersedia, maka akan sulit untuk merealisasikan tujuan kebijakan publik. Begitu juga saat SDM giat bekerja dan kucuran dana berjalan dengan baik tetapi terbentur dengan persoalan waktu yang terlalu ketat, maka hal ini pun dapat menjadi faktor ketidakberhasilan implementasi kebijakan.

3) Karakteristik Agen Pelaksana

Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat dalam pengimplementasian kebijakan publik. Hal ini sangat penting karena kinerja implementasi kebijakan publik sangat dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksananya.

Cakupan atau luas wilayah implementasi kebijakan juga perlu diperhitungkan ketika hendak menentukan agen pelaksana karena semakin luas cakupan implementasi kebijakannya maka semakin besar pula agen yang dilibatkan.

4) Sikap / Kecenderungan (*Disposition*) Pelaksana

Sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana sangat mempengaruhi keberhasilan kinerja implementasi kebijakan publik. Hal ini terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukan hasil dari formulasi warga setempat yang mengenal betul persoalan dan permasalahan yang sedang mereka rasakan, tetapi kebijakan yang akan implementor

laksanakan adalah kebijakan “dari atas” (*top-down*) yang sangat mungkin para pengambil keputusan tidak pernah mengetahui kebutuhan, keinginan, atau permasalahan yang warga ingin selesaikan.

5) Komunikasi Antar organisasi dan Aktivitas Pelaksana

Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka sangat kecil kemungkinan akan terjadi kesalahan, begitu pula sebaliknya.

6) Lingkungan Ekonomi, Sosial dan Politik

Lingkungan sosial, ekonomi dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi faktor kegagalan kinerja implementasi kebijakan, karena itu upaya untuk mengimplementasikan suatu kebijakan harus memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan eksternal.

b. Model Mazmanian dan Sabatier

Model implementasi kebijakan publik menurut Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier disebut dengan “*A Framework for Policy Implementation Analysis*”. Mereka berpendapat bahwa peran penting dari implementasi kebijakan publik adalah kemampuannya dalam mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal dari keseluruhan proses implementasi. Variabel-variabel tersebut diklasifikasikan menjadi 3 (tiga) kategori besar yaitu:

1) Mudah atau Tidaknya Masalah yang akan Digarap

a) Kesukaran-kesukaran Teknis

Tercapai atau tidaknya tujuan suatu kebijakan tergantung pada sejumlah persyaratan teknis seperti kemampuan untuk dapat mengembangkan indikator-indikator pengukur prestasi kerja yang tidak terlalu mahal serta pemahaman mengenai prinsip-prinsip hubungan kausal yang mempengaruhi masalah. Disamping itu, tingkat keberhasilan suatu kebijakan juga dipengaruhi oleh

tersedianya atau telah dikembangkannya teknik-teknik tertentu.

b) Keberagaman Perilaku yang Diatur

Semakin beragam perilaku yang diatur maka semakin beragam pula pelayanan yang diberikan, sehingga semakin sulit membuat peraturan yang tegas dan jelas. Jadi, semakin besar kebebasan bertindak yang harus dikontrol oleh para pejabat pelaksana (administratur atau birokrat) di lapangan.

c) Persentase Totalitas Penduduk yang Tercakup dalam Kelompok Sasaran

Semakin kecil dan semakin jelas kelompok sasaran yang perilakunya akan diubah melalui implementasi kebijakan maka semakin besar peluang untuk memobilisasikan dukungan politik terhadap sebuah kebijakan dan akan lebih terbuka lagi peluang bagi pencapaian tujuan kebijakan.

d) Tingkat dan Ruang Lingkup Perubahan Perilaku yang Dikehendaki

Semakin besar jumlah perubahan perilaku yang dikehendaki oleh kebijakan maka semakin sulit para pelaksana memperoleh implementasi yang berhasil. Artinya, ada sejumlah masalah yang lebih dapat dikendalikan apabila tingkat dan ruang lingkup perubahan yang dikehendaki tidak terlalu besar.

2) Kemampuan Kebijakan Menstruktur Proses Implementasi Secara Tepat

Para pembuat kebijakan dapat mendayagunakan wewenang yang dimilikinya untuk menstruktur proses implementasi secara tepat melalui beberapa cara yaitu:

a) Kecermatan dan Kejelasan Penjenjangan Tujuan Resmi yang Akan Dicapai

Semakin mampu suatu peraturan memberikan petunjuk-petunjuk yang cermat dan disusun secara jelas skala prioritas kepentingan bagi para pejabat pelaksana dan aktor lainnya, maka semakin besar pula kemungkinan *output* kebijakan dari badan-badan pelaksana sejalan dengan petunjuk tersebut.

b) Keterandalan Teori Kausalitas yang Diperlukan

Memuat teori kausalitas yang di dalamnya menjelaskan bagaimana tujuan usaha pembaharuan yang akan dicapai melalui implementasi kebijakan.

c) Ketetapan Alokasi Sumber Dana

Tersedianya dana pada tingkat tertentu agar terbuka peluang untuk mencapai tujuan-tujuan formal.

d) Keterpaduan Hierarki di Lingkungan dan Diantara Lembaga-lembaga atau Instansi-instansi Pelaksana

Yang perlu dimiliki oleh setiap peraturan perundangan yang baik ialah kemampuannya untuk memadukan hierarki badan-badan pelaksanaannya.

e) Aturan-aturan Pembuat Keputusan dari Badan-badan Pelaksana

Selain dapat memberikan kejelasan dan konsistensi tujuan, memperkecil jumlah titik-titik veto, dan intensif yang memadai bagi kepatuhan kelompok sasaran, suatu undang-undang juga harus dapat mempengaruhi proses implementasi kebijakan dengan menggariskan secara formal aturan-aturan pembuat keputusan dari badan-badan pelaksana.

f) Kesepakatan Para Pejabat Terhadap Tujuan yang Termaktub dalam Undang-undang

Para pejabat pelaksana memiliki kesepakatan yang diisyaratkan demi tercapainya tujuan. Hal ini sangat signifikan karena *top-down policy* bukanlah perkara yang mudah untuk dapat diimplementasikan kepada para pejabat pelaksana di level lokal.

g) Akses Formal Pihak-pihak Luar

Peluang-peluang yang terbuka bagi partisipasi para aktor di luar badan pelaksana dapat mendukung tujuan resmi yang dimaksudkan agar kontrol kepada para pejabat pelaksana yang ditunjuk, pemerintah pusat dapat berjalan dengan sebagaimana mestinya.

3) Variabel di Luar Undang-undang yang Mempengaruhi Implementasi

a) Kondisi Sosial - Ekonomi dan Teknologi

Perbedaan waktu dan wilayah-wilayah hukum pemerintah dalam hal kondisi sosial, ekonomi dan teknologi sangat signifikan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan yang digariskan dalam suatu undang-undang. Untuk itu faktor eksternal menjadi hal penting untuk diperhatikan guna keberhasilan suatu upaya implementasi kebijakan publik.

b) Dukungan Publik

Hakekat perhatian publik yang bersifat sesaat menimbulkan kesukaran-kesukaran tertentu, karena untuk dapat mendorong tingkat keberhasilan suatu implementasi

kebijakan sangat dibutuhkan adanya sentuhan dukungan dari warga. Untuk itu, mekanisme partisipasi publik sangat penting artinya dalam proses pelaksanaan kebijakan publik di lapangan.

- c) Sikap dan Sumber-sumber Kelompok Masyarakat
Perubahan-perubahan yang hendak dicapai oleh suatu kebijakan publik akan sangat berhasil di tingkat masyarakat yang memiliki sumber-sumber dan sikap-sikap yang kondusif terhadap kebijakan yang ditawarkan kepada mereka. Ada semacam *local genius* (kearifan lokal) yang dimiliki oleh warga yang mempengaruhi keberhasilan atau ketidakberhasilan implementasi kebijakan publik. Hal tersebut sangat dipengaruhi oleh sikap dan sumber yang dimiliki oleh warga masyarakat setempat.
- d) Kesepakatan dan Kemampuan Kepemimpinan Para Pejabat Pelaksana
Kesepakatan para pejabat instansi merupakan suatu fungsi dari kemampuan undang-undang untuk melembagakan pengaruhnya pada badan-badan pelaksana melalui penyeleksian institusi-institusi dan pejabat-pejabat terasnya. Kemampuan berinteraksi antar lembaga atau individu di dalam lembaga untuk menyukseskan implementasi kebijakan menjadi indikasi penting dalam keberhasilan kinerja kebijakan publik.

c. Model George Charles Edward III

Edward III menamakan model implementasi kebijakan publik dengan “*Direct and Indirect Impact on Implementation*”. Ada 4 (empat) variabel yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan yaitu:

- 1) Komunikasi
Kebijakan yang dikomunikasikan harus tepat, akurat dan konsisten. Komunikasi atau disebut dengan pentransmisian informasi diperlukan agar para pembuat keputusan / implementor semakin konsisten dalam melaksanakan setiap kebijakan yang akan diterapkan dalam masyarakat.
- 2) Sumber Daya
Indikator sumber daya terdiri dari beberapa elemen yaitu:
 - a) Staf
 - b) Informasi

- c) Wewenang
 - d) Fasilitas
- 3) Disposisi
 Disposisi yaitu sikap dari pelaksana kebijakan. Jika pelaksanaan suatu kebijakan ingin efektif maka para pelaksana kebijakan harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga memiliki kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga dalam praktiknya tidak terjadi bias.
- 4) Struktur Birokrasi
 Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerja sama dari banyak orang, ketika struktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan yang tersedia maka sumber-sumber daya yang ada juga menjadi tidak efektif dan menghambat jalannya kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik.

Ada 2 (dua) karakteristik menurut Edward III yang dapat mendorong kinerja struktur birokrasi / organisasi ke arah yang lebih baik yaitu dengan melakukan *Standar Operating Procedures* (SOPs) dan melaksanakan *Fragmentasi*.

SOPs adalah suatu kegiatan rutin yang memungkinkan bagi para pegawai atau pelaksana kebijakan/ administrator/ birokrat untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pada tiap harinya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sedangkan pelaksanaan fragmentasi adalah upaya penyebaran tanggung jawab kegiatan-kegiatan atau aktivitas-aktivitas pegawai yang ada diantara beberapa unit kerja.

d. Model Merilee S. Grindle

Pendekatan implementasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh Grindle dikenal dengan "*Implementation as a Political and Administrative Process*". Menurut Grindle, keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik dapat diukur dari proses pencapaian hasil akhirnya (*outcomes*) yaitu tercapai atau tidaknya

tujuan yang ingin diraih. Pengukuran keberhasilan tersebut dapat dilihat dari 2 (dua) hal yaitu:

- 1) Prosesnya
Apakah pelaksanaan kebijakan telah sesuai dengan yang ditentukan dengan merujuk pada aksi kebijakannya.
- 2) Pencapaian Tujuan Kebijakan
 - a) *Impact* atau efeknya pada masyarakat secara individu dan kelompok.
 - b) Tingkat perubahan yang terjadi dan juga penerimaan kelompok sasaran.

Selain itu, keberhasilan suatu implementasi kebijakan publik juga sangat ditentukan oleh tingkat *implementability* kebijakan itu sendiri yang terdiri atas *Content of Policy* dan *Context of Policy*.

- 1) *Content of Policy*, meliputi:
 - a) *Interest Affected*
Yaitu kepentingan yang dapat mempengaruhi implementasi kebijakan, karena implementasi kebijakan melibatkan banyak kepentingan dan sejauhmana kepentingan tersebut membawa pengaruh terhadap implementasi kebijakan.
 - b) *Type of Benefits*
Yaitu dalam implementasi kebijakan terdapat beberapa jenis manfaat yang menunjukkan dampak positif yang dihasilkan.
 - c) *Extent of Change Envision*
Yaitu seberapa besar perubahan yang hendak atau ingin dicapai melalui suatu implementasi sehingga harus mempunyai skala yang jelas.
 - d) *Site of Decision Making*
Yaitu letak pengambilan keputusan dari suatu kebijakan yang akan diimplementasikan.
 - e) *Program Implementer*
Yaitu implementasi kebijakan atau program yang harus didukung oleh adanya pelaksana yang berkompeten dan *capable*.
 - f) *Resources Committed*
Yaitu sumber daya yang harus mendukung agar implementasi kebijakan dapat berjalan dengan baik.

- 2) *Context of Policy*, meliputi:
- a) *Power, Interest and Strategy of Actor Involved*
Yaitu kekuasaan, kepentingan dan strategi dari aktor yang terlibat.
 - b) *Institution an Regime Characteristic*
Yaitu karakteristik lembaga dan rezim yang sedang berkuasa sebagai lingkungan dimana implementasi kebijakan dijalankan.
 - c) *Compliance and Responsiveness*
Yaitu sejauhmana tingkat kepatuhan dan respon dari para pelaksana dalam menanggapi implementasi kebijakan yang dilakukan.

Pendekatan *Bottom-Up* menurut Grindle yaitu memandang bahwa implementasi kebijakan tidak dirumuskan oleh lembaga yang tersentralisir dari pusat saja, namun berpangkal dari keputusan-keputusan yang ditetapkan di level warga atau masyarakat yang merasakan sendiri persoalan / permasalahan yang mereka alami.

Pada intinya, pendekatan *Bottom-Up* adalah model implementasi kebijakan dimana formulasi kebijakan berada di tingkat warga, sehingga mereka dapat lebih memahami dan mampu menganalisis kebijakan-kebijakan apa yang cocok dengan sumber daya yang tersedia di daerahnya dengan sistem sosio-kultur yang ada agar kebijakan tersebut tidak kontraproduktif dan dapat menunjang keberhasilan dalam implementasi kebijakan itu sendiri.

2.7. Corporate Social Responsibility (CSR)

2.7.1. Definisi Corporate Social Responsibility (CSR)

Solihin (2009:31) mengemukakan bahwa CSR adalah tanggung jawab suatu perusahaan atas dampak dari berbagai keputusan dan aktivitas mereka

terhadap masyarakat dan lingkungan melalui suatu perilaku yang terbuka dan etis yang:

- a. Konsisten dengan pembangunan yang berkelanjutan dan kesejahteraan masyarakat.
- b. Memperhatikan ekspektasi para pemangku kepentingan.
- c. Tunduk kepada hukum yang berlaku dan konsisten dengan norma perilaku internasional.
- d. Diintegrasikan ke dalam seluruh bagian organisasi.

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah komitmen perusahaan dalam memberikan kontribusi jangka panjang terhadap suatu *issue* tertentu di masyarakat atau lingkungan untuk dapat menciptakan lingkungan yang lebih baik.

(Sumber: <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/07/corporate-social-responsibility-csr.html>, diakses pada tanggal 23 September 2012)

2.7.2. Implementasi Program CSR

Menurut Solihin (2009:145-146), dalam implementasi program CSR diperlukan beberapa kondisi yang akan menjamin terlaksananya implementasi program CSR dengan baik yaitu:

- a. **Memperoleh Persetujuan dan Dukungan dari Para Pihak yang Terlibat**
Dimaksudkan agar pelaksanaan CSR didukung oleh sumber daya perusahaan yang meliputi sumber daya finansial maupun sumber daya manusia perusahaan.
- b. **Pola Hubungan (*Relationship*) dari Pihak yang Terlibat**
Hal ini akan meningkatkan kualitas koordinasi pelaksanaan program CSR, karena tanpa adanya pola hubungan yang jelas di antara berbagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaan CSR maka kemungkinan besar pelaksanaan program CSR tersebut tidak akan dapat berjalan secara optimal dan kemungkinan untuk berlanjut (*sustainable*) akan berkurang.
- c. **Adanya Pengelolaan Program yang Baik**
Pengelolaan program yang baik akan terwujud bila terdapat kejelasan tujuan program, durasi waktu pelaksanaan program, kesepakatan mengenai strategi yang akan

digunakan untuk mencapai tujuan program dan kejelasan mengenai siapa yang bertanggung jawab untuk memelihara kontinuitas pelaksanaan kegiatan bila program CSR sudah berakhir.

2.7.3. Manfaat Program CSR

Wibisono (2007) menguraikan ada 10 (sepuluh) keuntungan yang dapat diperoleh oleh perusahaan jika melakukan program *Corporate Social Responsibility* (CSR), antara lain yaitu:

- a. Mempertahankan dan Mendongkrak Reputasi maupun *Image* Perusahaan
Kontribusi positif pasti akan mendongkrak *image* dan reputasi positif perusahaan. *Image/citra* yang positif ini penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan.
- b. Layak Mendapatkan *Sosial Licence to Operate*
Masyarakat sekitar adalah komunitas utama perusahaan, ketika mereka mendapatkan keuntungan dari perusahaan maka dengan sendirinya akan timbul rasa memiliki perusahaan, sehingga perusahaan dapat leluasa menjalankan roda bisnisnya di kawasan itu.
- c. Mereduksi Resiko Bisnis Perusahaan
Mengelola resiko di tengah kompleksnya permasalahan perusahaan merupakan suatu hal yang esensial demi kesuksesan usaha. Bila sudah terjadi permasalahan, maka biaya untuk *recovery* akan jauh lebih berlipat bila dibandingkan dengan anggaran untuk melakukan program CSR. Oleh karena itu, pelaksanaan CSR perlu dilakukan sebagai langkah preventif untuk mencegah memburuknya hubungan dengan *stakeholders*.
- d. Melebarkan Akses Sumber Daya
Track records yang baik dalam pengelolaan CSR merupakan keunggulan bersaing bagi perusahaan untuk membantu melancarkan jalan menuju sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan.
- e. Membentangkan Akses Menuju *Market*
Investasi yang ditanamkan untuk program CSR dapat menjadi tiket bagi perusahaan menuju peluang yang lebih besar dalam memupuk loyalitas konsumen dan menembus pangsa pasar baru.

- f. **Mereduksi Biaya**
Banyak penghematan biaya yang dapat dilakukan melalui program CSR. Misalnya yaitu dengan mendaur ulang limbah pabrik dalam proses produksi. Selain menghemat biaya produksi juga membantu agar limbah menjadi lebih aman bagi lingkungan.
- g. **Memperbaiki Hubungan dengan *Stakeholder***
Implementasi CSR akan membantu menambah frekuensi komunikasi dengan *stakeholder*, dimana komunikasi ini akan semakin menambah *trust* bagi *stakeholders* kepada perusahaan.
- h. **Memperbaiki Hubungan dengan Regulator**
Perusahaan yang melaksanakan CSR umumnya akan meringankan beban pemerintah sebagai regulator yang seharusnya memiliki tanggung jawab terhadap kesejahteraan lingkungan dan masyarakat.
- i. **Meningkatkan Semangat dan Produktivitas Karyawan**
Image / citra perusahaan yang baik di mata *stakeholders* dan kontribusi positif yang diberikan oleh perusahaan kepada masyarakat serta lingkungan akan menimbulkan kebanggaan tersendiri bagi karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- j. **Peluang Mendapatkan Penghargaan**
Banyaknya penghargaan atau *reward* yang diberikan kepada pelaku CSR akan menambah peluang bagi perusahaan untuk mendapatkan *award*.

2.7.4. Konsep *Triple Bottom Line* dalam Program CSR

Elkington (1997) mengemukakan bahwa sebuah perusahaan yang menunjukkan tanggung jawab sosialnya akan memberikan perhatian kepada peningkatan kualitas perusahaan (profit), masyarakat khususnya komunitas sekitar (*people*), serta lingkungan hidup (planet bumi).

(Sumber: <http://uchinfamiliar.blogspot.com/2012/03/pengertian-csr.html>, diakses pada tanggal 23 September 2012)

Elkington mengemukakan suatu konsep “3P” yaitu *profit*, *people* dan *planet* yang menerangkan bahwa dalam menjalankan operasional perusahaan, selain mengejar *profit* (keuntungan ekonomis) sebuah korporasi juga harus dapat memberikan kontribusi positif bagi *people* (masyarakat) dan berperan aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (*planet*). Konsep ini biasa dikenal dengan konsep *Triple Bottom Line* dalam program CSR.

Pada dasarnya konsep CSR mencakup segala sesuatu yang dilakukan oleh perusahaan dalam memenuhi tanggung jawab sosial atas eksistensinya dalam kehidupan masyarakat dan terkait dengan usaha untuk mendapatkan keuntungan ekonomis.

Berdasarkan konteks tersebut, maka pelaksanaan program CSR merupakan pengimplementasian dari konsep *triple bottom line* demi tercapainya suatu tujuan pembangunan dan bisnis yang berkelanjutan.

2.7.5. Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL)

Dwi Kartini (2009) mengemukakan bahwa PKBL adalah Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, dimana PKBL adalah istilah *Corporate Social Responsibility* (CSR) untuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di seluruh Indonesia.

Program Kemitraan adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi lebih tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Yang dimaksud dengan Usaha Kecil disini adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan

bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan yang telah diatur dalam peraturan pemerintah. Sedangkan Mitra Binaan adalah usaha kecil yang mendapatkan pinjaman dari program kemitraan.

Program Bina Lingkungan adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN dan pelaksanaannya dilaksanakan di wilayah usaha BUMN yang bersangkutan.

Dasar hukum PKBL adalah Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor 5 Tahun 2007, bahwa setiap BUMN wajib untuk membentuk suatu unit kerja khusus yang menangani langsung masalah pembinaan dan pemberdayaan masyarakat, dimana besaran alokasi PKBL tersebut bernilai 2% dari laba bersih. Pada umumnya isu-isu PKBL tersebut meliputi:

1. Program Kemitraan yang mayoritas dengan UMKM.
2. Program Bina Lingkungan yang terbagi dalam:
 - a. Bantuan bencana alam
 - b. Kesehatan masyarakat
 - c. Pendidikan dan latihan masyarakat
 - d. Keagamaan
 - e. Pengembangan sarana umum
 - f. Pelestarian alam

2.7.6. Landasan Hukum Terkait Tentang PKBL

1. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep-236/MBU/2003 tanggal 17 Juni 2003 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.

2. Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor SE-433/MBU/2003 tanggal 16 September 2003 tentang Petunjuk Pelaksanaan Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.
3. Keputusan Direksi Nomor KD-51/PS150/COP-B0030000/2006 tanggal 13 September 2006 tentang Organisasi Pusat Pengelolaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (*Community Development Center*).
4. Keputusan Direksi PT. Telkom Nomor KD-51/KU-200/PLK00/2003 tanggal 28 Agustus 2003 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan.
5. Per-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.
6. Keputusan Direksi Nomor KD-12/PS150/COP-B0030000/2008 tanggal 05 Februari 2008 tentang Organisasi Pusat Pengelolaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (*Community Development Center*).

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Pengertian Metodologi Penelitian

Subagyo (2006:1-2) menjelaskan bahwa metode berasal dari bahasa Yunani yaitu *methodos* yang berarti cara atau jalan. Jadi metode merupakan jalan yang berkaitan dengan cara kerja dalam mencapai sasaran yang diperlukan bagi penggunaannya sehingga dapat memahami obyek sasaran yang dikehendaki dalam mencapai sasaran atau tujuan pemecahan terhadap suatu permasalahan, sedangkan penelitian merupakan terjemahan dari bahasa Inggris yaitu *research* yang berarti usaha atau pekerjaan untuk mencari kembali yang dilakukan dengan suatu metode tertentu dengan cara yang hati-hati, sistematis, serta sempurna terhadap permasalahan yang akan dipecahkan sehingga dapat digunakan untuk menyelesaikan atau menjawab problemnya. Maka dapat ditarik suatu kesimpulan yaitu bahwa metode penelitian merupakan suatu cara atau jalan untuk memperoleh kembali pemecahan terhadap segala permasalahan.

Pada dasarnya yaitu suatu penelitian bertujuan untuk mencari kebenaran ilmiah melalui kegiatan pengumpulan data dan analisis data yang berkaitan dengan permasalahan yang harus dipecahkan.

Metodologi penelitian berperan dominan dalam kegiatan penelitian karena merupakan cara yang dapat digunakan untuk memecahkan suatu permasalahan dalam kegiatan penelitian secara efektif dan sistematis sehingga diharapkan

memperoleh hasil yang akurat, obyektif dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

3.2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif yaitu metode yang menggambarkan keadaan subyek maupun obyek yang diamati berdasarkan fakta-fakta dan data-data yang ada kemudian dilanjutkan dengan menganalisa fakta-fakta atau data-data tersebut secara kualitatif karena teknik pengumpulan data yang digunakan untuk menjelaskan / mendeskripsikan implementasi PKBL yang dilakukan oleh unit CDC PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat untuk industri tenun sarung di Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur diperoleh melalui kegiatan wawancara, observasi dan dokumentasi.

Deskriptif dalam penelitian ini yang bertujuan untuk mencitrakan suatu obyek tertentu sebagaimana realitas yang sebenarnya (obyektif). Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan. Data tersebut bisa berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, dan dokumen resmi lainnya (Moleong, 2009:11)

Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2009:4) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian (perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll) dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa. Dalam penelitian kualitatif metode yang biasanya dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan dan pemanfaatan dokumen (Moleong, 2009:5-6).

Seperti halnya yang dikemukakan oleh Lofland dan Lofland (dalam Moleong, 2009:157) yang mengatakan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain seperti penelitian ini yang merupakan jenis penelitian kualitatif.

3.3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang digunakan yaitu di PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat pada unit CDC yang mengelola tentang PKBL yang dilaksanakan oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*).

Peneliti memilih lokasi di PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat yaitu dikarenakan PT. Telkom Indonesia, Tbk merupakan salah satu BUMN yang mempunyai komitmen untuk senantiasa menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan di wilayah usahanya dalam bentuk kegiatan sosial kemasyarakatan yang merupakan wujud dari tanggung jawab sosial perusahaan (*Good Corporate Citizenship*).

PT. Telkom Indonesia, Tbk selalu mengupayakan peningkatan kinerja perusahaannya pada 3 (tiga) aspek utama CSR meliputi faktor ekonomi, lingkungan dan sosial melalui sejumlah langkah strategis.

Setelah melakukan kegiatan penelitian di PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat untuk memperoleh data secara teoritis terkait tentang PKBL yang diimplementasikan oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk selanjutnya peneliti menindaklanjuti data yang diperoleh secara teoritis tersebut melalui kegiatan observasi (pengamatan lapangan) di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur terkait dengan industri tenun sarung yang merupakan jenis *home industry* warga setempat yang mendapatkan bantuan pinjaman dana dari PT. Telkom Indonesia, Tbk sebagai bentuk implementasi dari Program Kemitraan dengan Usaha Kecil dan Bina Lingkungan (PKBL).

3.4. Waktu / Periode Penelitian

Waktu atau periode yang dimanfaatkan oleh penulis dalam melakukan kegiatan penelitian untuk dapat mengetahui implementasi Program Kemitraan dengan Usaha Kecil dan Bina Lingkungan (PKBL) yang dilakukan oleh unit *Community Development Center* (CDC) pada PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat, khususnya terhadap mitra binaan untuk industri tenun sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur kurang lebih selama 6 (enam) bulan, yaitu dimulai pada tanggal 1 Maret hingga 31 Agustus 2018 atau disesuaikan dengan kebutuhan penelitian (kondisional).

3.5. Fokus Penelitian

Penelitian kualitatif menghendaki diterapkannya batas dalam penelitiannya atas dasar fokus yang timbul sebagai masalah dalam penelitian (Moleong, 2009:12).

Fokus dalam penelitian ini yaitu implementasi Program Kemitraan dengan Usaha Kecil dan Bina Lingkungan (PKBL) yang dilaksanakan oleh unit *Community Development Center* (CDC) pada PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat sesuai model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Merilee S. Grindle.

Ada beberapa model implementasi kebijakan yang telah dikemukakan oleh para ahli, namun peneliti lebih tertarik atau mengarah kepada model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Merilee S. Grindle karena penjelasan / pembahasannya lebih lengkap dan mudah dipahami, sehingga memudahkan peneliti dalam memahami teori yang relevan dan dapat dijadikan panduan oleh penulis dalam mencari atau menggali data di lapangan terkait dengan implementasi PKBL sebagai bentuk CSR yang diimplementasikan oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk.

Untuk memperoleh data secara obyektif terkait dengan implementasi program tersebut peneliti juga melakukan kegiatan pengamatan langsung ke lapangan, tepatnya terhadap mitra binaan PT. Telkom yang telah mendapatkan program tersebut melalui usaha *home industry* tenun sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur sebagai fokus penelitian

dalam implementasi PKBL oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat.

3.6. Informan Penelitian

Peneliti melakukan kegiatan penelitian pada unit *Community Development Center* (CDC) PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat dan di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur terhadap mitra binaan untuk *home industry* tenun sarung yang ada di lokasi tersebut.

Pada saat berlangsungnya kegiatan penelitian di unit CDC PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat, peneliti melakukan kegiatan wawancara dengan Bapak Nurmawan sebagai informan / narasumber. Beliau menjabat sebagai Manager unit *Community Development Center* (CDC) pada PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat. Adapun beberapa pertanyaan (terlampir) yang ditanyakan oleh peneliti kepada beliau terkait dengan implementasi PKBL oleh unit CDC yang dilaksanakan oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat.

Untuk kegiatan observasi / pengamatan lapangan di Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur, peneliti melakukan kegiatan wawancara tertutup kepada kurang lebih 5 (lima) mitra binaan yang memiliki *home industry* tenun sarung untuk mengetahui bagaimanakah implementasi PKBL

oleh PT. Telkom yang sudah berjalan, khususnya yaitu program kemitraan yang mereka dapatkan.

3.7. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian kualitatif menggunakan metode kualitatif yaitu melalui kegiatan pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen (Moleong, 2009:9).

Menurut Fathoni (2006:104), data yaitu informasi yang didapat melalui pengukuran-pengukuran tertentu untuk digunakan sebagai landasan dalam menyusun argumentasi logis menjadi fakta, sedangkan fakta itu sendiri yaitu kenyataan yang telah diuji kebenarannya secara empirik antara lain melalui analisis data.

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui hasil wawancara, observasi (hasil dari keduanya merupakan sumber data primer) dan dokumentasi (sumber data sekunder). Hasil yang diperoleh dari berbagai metode pengumpulan data tersebut kemudian diolah oleh peneliti sehingga dapat dijadikan sumber data yang diperlukan sebagai hasil dari kegiatan penelitian. Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab secara lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh pihak yang diwawancarai (Fathoni, 2006:105).

Peneliti melakukan kegiatan wawancara bertujuan untuk mengetahui proses implementasi PKBL yang dilaksanakan oleh PT. Telkom sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan.

Ditinjau dari segi cara untuk mengadakan pendekatan, penelitian ini menggunakan jenis wawancara langsung yang dilakukan secara tatap muka dengan pihak yang diwawancarai. Sedangkan dari segi sistem kegiatan yang dilaksanakan, penelitian ini menggunakan jenis wawancara bebas berstandar yang dilakukan berdasarkan daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya agar data yang diperoleh mudah untuk diolah dan diingat namun tidak terpusat pada masalah pokok tertentu saja melainkan juga beralih-alih dari satu pokok masalah ke pokok masalah yang lain sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada pada saat berlangsungnya kegiatan wawancara (situasional).

Untuk mengetahui sejauhmana implementasi PKBL yang dilaksanakan oleh PT. Telkom sesuai dengan model implementasi kebijakan menurut Merilee S. Grindle dan juga dilengkapi dengan elaborasi (perpaduan) dari beberapa model implementasi kebijakan menurut para ahli yang lain, maka penulis melakukan kegiatan wawancara terbuka yaitu kegiatan wawancara yang menggunakan kuesioner terbuka sehingga memberi kesempatan yang luas kepada narasumber dalam memberikan jawaban / keterangan atas pertanyaan yang diajukan oleh penulis.

Adapun beberapa pertanyaan sebagai pedoman wawancara yaitu:

- a. *Informan dari PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat: Bapak Nurmawan (Manager Unit CDC PT. Telkom*

Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat). Pertanyaan yang diajukan antara lain yaitu sebagai berikut:

- 1) Apakah yang dimaksud dengan PKBL itu sendiri?
(definisi, tujuan, manfaat dan landasan hukum)
- 2) Siapakah pihak yang menangani program tersebut?
(divisi / unit yang bertanggung jawab dalam implementasi PKBL)
- 3) Bagaimana prosedur perusahaan dalam mengimplementasikan PKBL tersebut?
- 4) Siapa saja yang berhak untuk mendapatkan PKBL dari Telkom?
- 5) Apa sajakah kriteria / persyaratan yang telah ditetapkan dan harus dipenuhi untuk bisa mendapatkan PKBL tersebut dan bagaimana prosedurnya?
- 6) Bagaimanakah bentuk form pengajuan pinjaman dana yang disediakan oleh Telkom untuk pemberian program tersebut?
- 7) Siapakah pihak yang dilibatkan dalam penyusunan form tersebut?
- 8) Apa sajakah kendala dalam pengimplementasian PKBL tersebut?
- 9) Solusi apa sajakah yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mengatasi kendala tersebut?
- 10) Bagaimanakah pengaruh dari implementasi program tersebut bagi perusahaan dan masyarakat?

- b. *Informan di Lapangan (Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur): Mitra Binaan Home Industry Tenun Sarung*. Pertanyaan yang diajukan antara lain yaitu sebagai berikut:

1) Prosesnya

Bagaimanakah prosedur / tahapan yang harus dilakukan oleh masyarakat (mitra binaan) agar bisa mendapatkan program kemitraan tersebut dari PT. Telkom?

2) Pencapaian Tujuan Kebijakan

a) Bagaimanakah pengaruh pemberian program kemitraan terhadap kualitas kinerja individu maupun kelompok sebagai mitra binaan setelah mendapatkan program tersebut?

b) Bagaimanakah pengaruh pemberian program kemitraan tersebut terhadap peningkatan kualitas produksi *home industry* tenun sarung oleh mitra binaan?

c) Apakah dengan adanya program kemitraan tersebut dapat berpengaruh terhadap upaya peningkatan cara penjualan atau pemasaran hasil *home industry* tenun sarung agar lebih familiar / terkenal di kalangan masyarakat?

3) Dukungan Publik

Siapa sajakah yang berhak untuk mengajukan pinjaman lunak tersebut sebagai bentuk partisipasi masyarakat terhadap program kemitraan yang diimplementasikan oleh PT. Telkom?

4) Sumber Daya

a) Sumber Daya Manusia

Apakah implementor dari PT. Telkom memberikan informasi yang jelas terkait dengan prosedur pinjaman lunak sebagai bentuk dari program kemitraan?

b) Sumber Daya Finansial

Apakah pinjaman lunak yang diberikan sebagai penambahan modal dapat meningkatkan kualitas industri tenun sarung?

5) Komunikasi

Bagaimana cara implementor dalam mensosialisasikan kebijakan atau program tersebut kepada masyarakat sehingga masyarakat mengetahui dan dapat berpartisipasi dalam program tersebut?

6) Program Implementer

Apakah pihak implementor juga memberikan program pelatihan dan bantuan teknologi disamping pemberian pinjaman lunak untuk dapat meningkatkan kualitas industri mitra binaan agar lebih maju dan berkembang?

7) Compliance and Responsiveness (Kepatuhan dan Tanggapan / Respon)

- a) Bagaimana prosedur pengembalian pinjaman lunak tersebut?
- b) Adakah aturan khusus dari PT. Telkom untuk jangka waktu pengembalian pinjaman yang harus dipatuhi / ditaati oleh mitra binaan?

2. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan dengan disertai pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran (Fathoni, 2006:104).

Kegiatan observasi oleh peneliti dengan cara mendapatkan data-data yang diperlukan melalui kegiatan pengamatan terhadap mitra binaan PT. Telkom untuk industri tenun sarung di Desa Wedani, Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur sebagai wujud dari implementasi PKBL sesuai yang diamanatkan dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor 5 Tahun 2007.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari catatan-catatan mengenai data pribadi responden (Fathoni, 2006:112). Kegiatan dokumentasi dalam penelitian ini bertujuan agar sumber-sumber data yang diperoleh penulis dapat digunakan sebagai bukti yang akurat terhadap hasil penelitian.

Dokumen-dokumen yang digunakan oleh peneliti sebagai penguat data dalam penelitian ini yaitu berupa Undang-undang yang terkait dengan implementasi PKBL oleh BUMN, formulir pengajuan pinjaman dana untuk mendapatkan PKBL dari PT. Telkom dan dokumen lain yang terkait dengan implementasi PKBL oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat.

3.8. Teknik Analisis Data

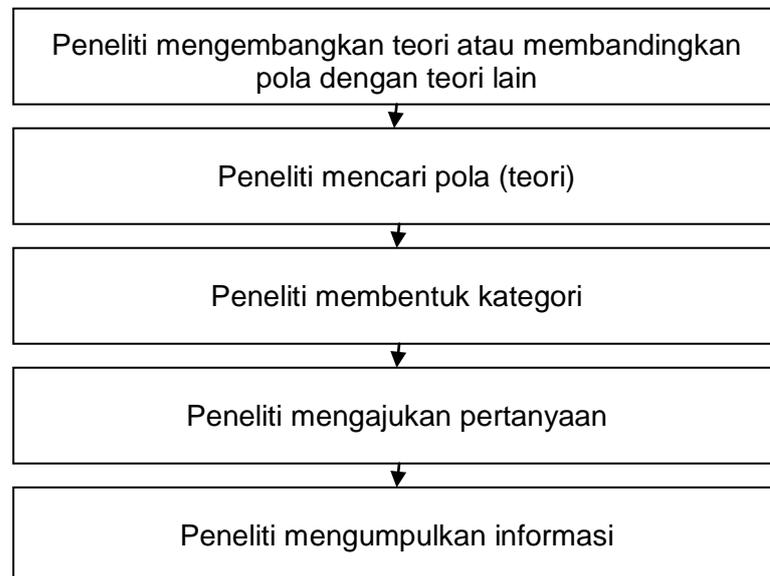
Data yang telah terkumpul sebelum dianalisis harus diolah terlebih dahulu (Daryono, 2009:18-19). Pengolahan data adalah kegiatan mengatur dan menyusun data agar siap untuk dianalisis.

Analisis data adalah proses mengatur urutan data kemudian mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan suatu tema dan dapat dirumuskan dengan jelas.

Penelitian kualitatif menggunakan analisis data secara induktif. Model induktif dalam pendekatan kualitatif diawali dengan mengembangkan teori atau membandingkan pola dengan teori lain. Selanjutnya peneliti mencari pola yang kemudian diikuti dengan membentuk kategori, mengajukan pertanyaan dan mengumpulkan informasi berhubungan dengan teori tersebut (Patilima, 2007:89).

Teknik analisis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan teknik analisis non statistik atau biasa disebut dengan analisis logis karena merupakan data deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dimana dalam penarikan kesimpulan dilakukan dengan cara induktif.

Bagan 1
Model Induktif Penelitian dalam Penelitian Kualitatif



Sumber: Creswell (dalam Patilima, 2007:89)

Proses analisis data dimulai dengan memahami dan menganalisis seluruh data yang diperoleh dari berbagai sumber yang meliputi kegiatan wawancara, observasi dan dokumentasi yang kemudian diolah oleh penulis agar menjadi sumber data yang layak untuk digunakan, sehingga selanjutnya dapat dipergunakan untuk mendeskripsikan implementasi PKBL oleh unit CDC yang dilaksanakan PT. Telkom Indonesia, Tbk.

Menurut Lacey dan Luff (dalam Patilima, 2007:90-92), proses pengumpulan data pada analisis data kualitatif dibagi menjadi 4 (empat) tahapan yaitu transkripsi, pengorganisasian data, pengenala dan koding.

a. Transkripsi

Yaitu kegiatan mentransfer hasil wawancara maupun diskusi yang dilakukan oleh peneliti melalui *audio tape*, video dan catatan lapangan ke dalam disket atau bentuk lainnya.

b. Pengorganisasian Data

Yaitu kegiatan pencatatan tanggal pengumpulan data dan menandai data setiap informan dengan menggunakan angka atau kode.

c. Pengenalan

Yaitu peneliti mendengarkan *tape*, menonton video hasil wawancara, membaca kembali data, ataupun membuat memo dan rangkuman sebelum analisis formal dimulai.

d. Koding

Yaitu pemberian kode terhadap gagasan dari informan setelah membaca transkripsi wawancara atau hasil diskusi.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dikumpulkan dalam berbagai cara seperti kegiatan observasi, wawancara semi terstruktur yang selanjutnya diproses melalui perekaman, pencatatan, maupun pengetikan, tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas.

Analisis menurut Matthew dan Michael (dalam Patilima, 2007:96-97) dibagi dalam 3 (tiga) alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Ketiga alur tersebut yaitu meliputi reduksi, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

a. Reduksi Data

Yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang muncul dari catatan-catatan lapangan.

Reduksi data berlangsung secara terus-menerus selama pengumpulan data berlangsung sampai penulisan laporan akhir penelitian dan merupakan analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data sedemikian rupa hingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

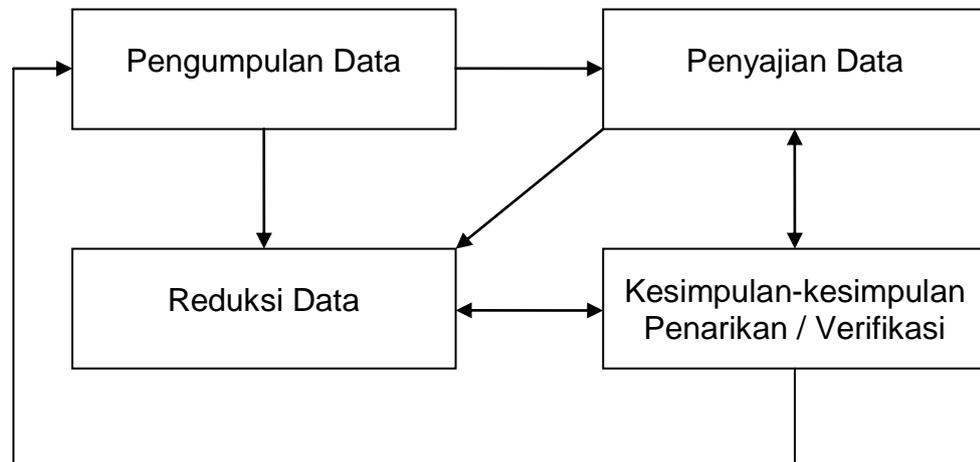
b. Penyajian Data

Yaitu sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

c. Penarikan Kesimpulan

Yaitu dari permulaan pengumpulan data, peneliti mulai mencari arti benda-benda, pola, penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat dan proposisi. Pembuktian kembali/verifikasi dapat dilakukan untuk mencari pembenaran dan persetujuan sehingga validitas dapat tercapai.

Bagan 2
Komponen Analisis Data: Model Interaktif



Sumber: Miles & Huberman (dalam Patilima, 2007:98)

Pada model interaktif di atas, reduksi data dan penyajian data memperhatikan hasil data yang dikumpulkan sehingga timbul adanya proses penarikan kesimpulan dan verifikasi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum dan Lokasi PT. Telkom Indonesia, Tbk Divisi Regional V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan perusahaan informasi dan komunikasi (InfoCom) serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap (*full service and network provider*) yang terbesar di Indonesia.

Gambar 1
PT. Telkom Indonesia, Tbk Divisi Regional V Jawa Timur
Kandatel Surabaya Barat



Sumber: PT. Telkom Indonesia, Tbk Divisi Regional V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat

tetap nirkabel (*fixed wireless*), jasa telepon bergerak (*mobile service*), data dan

internet serta jasa multimedia lainnya, *network* dan interkoneksi baik secara langsung maupun melalui perusahaan asosiasi.

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mempunyai komitmen untuk senantiasa menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan di wilayah usahanya melalui kegiatan sosial kemasyarakatan yang merupakan wujud dari tanggung jawab sosial perusahaan (*Good Corporate Citizenship*).

PT. Telkom Indonesia, Tbk Divisi Regional V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat mempunyai alamat di Jalan Mergoyoso No. 1 – 3 Surabaya Barat 60231 Jawa Timur.

Secara geografis, letak PT. Telkom Indonesia, Tbk Divisi Regional V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat yaitu sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Jalan Tunjungan (Hotel Tunjungan).
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Jalan Embong Malang.
- c. Sebelah Barat berbatasan dengan Jalan Kedung Rukem.
- d. Sebelah Timur berbatasan dengan Jalan Gubernur Suryo.

4.1.1. Sejarah Singkat PT. Telkom Indonesia, Tbk

PT. Telkom Indonesia merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa telekomunikasi untuk umum dalam negeri. Telkom menyediakan sarana dan jasa layanan telekomunikasi dan informasi kepada masyarakat luas hingga ke pelosok daerah di seluruh Indonesia.

Sejarah PT. Telkom pertama kali berawal dari sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegraf yang didirikan oleh kolonial Belanda pada tahun 1884 dengan nama "*Post en Telegraafdienst*" melalui *Staatsblad* No. 52 Tahun 1884.

Pada tahun 1905 pemerintah kolonial Belanda mendirikan perusahaan telekomunikasi sebanyak 38 perusahaan dan pada tahun 1906 membentuk suatu jawatan Pos, Telegraf dan Telepon (*Post, Telegraph en Telephone Dienst / PTT - Dienst*). PTT - *Dienst* ini kemudian ditetapkan sebagai Perusahaan Negara (PN) berdasarkan *Staatsblad* No. 419 Tahun 1927.

Pada tahun 1961 pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 240 Tahun 1961, dimana status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel), kemudian dengan berdasarkan PP No. 29 dan 30 Tahun 1965 pemerintah memisahkannya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro) dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi).

Selanjutnya mulai tanggal 28 April 1970 berdasarkan S.K. Menteri Perhubungan Nomor 129/U/1970, Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi) diubah menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa Telekomunikasi Nasional dan juga Internasional dengan dikukuhkannya Peraturan Pemerintah (PP) No. 36 Tahun 1974.

Pada tahun 1980 Indonesia mendirikan suatu badan usaha jasa Telekomunikasi Internasional yang bernama PT. *Indonesian Satellite Corporation* (PT. Indosat) yang terpisah dari Perumtel, lalu pemerintah mengambil

kebijaksanaan dengan membeli seluruh saham PT. Indosat sebagai perusahaan swasta yang didirikan dalam rangka penanaman modal asing yang kemudian statusnya diubah menjadi BUMN berbentuk Persero. Pernyataan tentang modal yang dimiliki pemerintah Indonesia dalam saham PT. Indosat tersebut dituangkan melalui PP No. 52 Tahun 1980.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan jasa komunikasi untuk umum, maka melalui PP No. 53 Tahun 1980 menetapkan Perumtel sebagai badan usaha yang diberi wewenang untuk menyelenggarakan telekomunikasi dalam negeri (nasional) dan PT. Indosat berkewenangan menyelenggarakan telekomunikasi secara internasional. Untuk itu, pada tahun 1989 pemerintah Indonesia mengeluarkan UU No. 3 Tahun 1989 yang isinya terkait tentang peran swasta dalam penyelenggaraan telekomunikasi.

Perkembangan yang semakin pesat dan pola manajemen yang lebih terbuka, maka melalui PP No. 25 Tahun 1991 pada tanggal 1 Mei 1991 pemerintah menetapkan pengalihan bentuk Perusahaan Umum (Perum) Telekomunikasi Indonesia menjadi Perusahaan Perseroan (Persero).

Peralihan bentuk perusahaan tersebut ditandai dengan adanya penandatanganan Akte Peralihan Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Telekomunikasi Indonesia oleh Notaris Imas Fatimah, S.H. bersama-sama dengan Menteri Pariwisata Pos dan Telekomunikasi yaitu Soesilo Sudarman yang bertindak selaku kuasa dari Menteri Keuangan sebagai pemegang saham yang dilakukan pada hari Selasa tanggal 24 September 1991 pukul 09.30 WIB bertempat di Departemen Pariwisata Pos dan Telekomunikasi, Jalan Kebon Sirih

No. 36 Jakarta Pusat. Sejak itulah Persero Telekomunikasi Indonesia atau Telkom berdiri.

Perubahan di lingkungan PT. Telkom Indonesia terus berlangsung seperti perubahan bentuk perusahaan mulai dari Perusahaan Jawatan, Perusahaan Umum (Perum), Perusahaan Perseroan (Persero) sampai menjadi perusahaan publik. Secara makro, yang semula penyelenggaraannya dimonopoli oleh pemerintah kemudian secara berangsur diberlakukan privatisasi penyelenggaraan telekomunikasi karena perubahan tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan.

4.1.2. Logo PT. Telkom Indonesia, Tbk

Gambar 2
Logo PT. Telkom Indonesia, Tbk



Sumber: *PT. Telkom Indonesia, Tbk*

Simplifikasi logo bulat dengan siluet tangan yang terdiri dari lingkaran biru yang ada di depan tangan berwarna kuning merupakan cerminan dari “*Brand Value*” Telkom yang selanjutnya disebut dengan “*Life in Touch*” dan diperkuat dengan *tag line* baru pengganti “*Committed 2U*” yakni “*The World is in Your Hand*”.

Logo Telkom tersebut mencerminkan *Brand Positioning* Telkom yaitu “*Life Confident*” dengan *tag linenya* yaitu “*The World is in Your Hand*”, dimana keahlian dan dedikasi yang dimiliki diberikan kepada semua pelanggan (*stakeholders*) untuk dapat mendukung kehidupan mereka dimanapun mereka berada. *Brand Positioning* ini didukung oleh adanya “*Service Culture*” yang baru yaitu: *Expertise, Empowering, Assured, Progressive* dan *Heart*.

- a. *Expertise*: Simbol “Lingkaran” mencerminkan kelengkapan produk dan layanan bisnis yang dimiliki oleh Telkom yaitu TIMES (*Telecommunication, Information, Media, Edutainment* dan *Services*).
- b. *Empowering*: Simbol “Tangan yang Meraih Keluar” yaitu mencerminkan pertumbuhan dan ekspansi keluar.
- c. *Assured*: Simbol “Jemari Tangan” mencerminkan kecermatan, perhatian, kepercayaan dan hubungan yang erat.
- d. *Progressive*: “Kombinasi Tangan dan Lingkaran” sebagai simbol matahari terbit yaitu mempunyai makna perubahan dan awal yang baru.

- e. *Heart*: “Telapak Tangan” yaitu merupakan simbol yang mencerminkan kehidupan untuk menggapai masa depan.

Selain simbol-simbol tersebut, adapun warna-warna yang digunakan antara lain yaitu:

- a. *Expert Blue* pada teks Telkom melambangkan keahlian dan pengalaman yang tinggi.
- b. *Vital Yellow* pada telapak tangan mencerminkan sesuatu yang atraktif, hangat dan dinamis.
- c. *Infinite Sky Blue* pada teks Indonesia dan lingkaran bawah mencerminkan adanya suatu inovasi dan peluang yang tak terhingga untuk masa depan.

4.1.3. Visi dan Misi PT. Telkom Indonesia, Tbk

a. Visi PT. Telkom Indonesia, Tbk

“To Become a Leading Telecommunication, Information, Media, Edutainment and Services (TIMES) Player in The Region”

(Berusaha untuk menempatkan diri sebagai perusahaan InfoCom terkemuka di kawasan Indonesia dan sekitarnya)

b. Misi PT. Telkom Indonesia, Tbk

- 1) *To Provide TIME Services with Excellent Quality and Competitive Price.*

(Menjadi perusahaan yang menyediakan sarana dan jasa InfoCom berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif)

- 2) *To be The Role Model as The Best Managed Indonesian Corporation.*

(Menjadi contoh perusahaan yang terbaik di Indonesia)

4.1.4. Budaya Perusahaan PT. Telkom Indonesia, Tbk

Telkom mempunyai *Corporate Value* (budaya perusahaan) yang biasa disingkat dengan “5C” yaitu:

- a. *Commitment to Long Term*

Yaitu melakukan sesuatu tidak hanya untuk masa kini tetapi juga untuk masa mendatang.

Key Behaviors (kuncinya):

- 1) Target yang *stretch*.
- 2) Hasil yang berkelanjutan.
- 3) Terus bertransformasi.

- b. *Customer First*

Yaitu selalu mengutamakan pelanggan terlebih dahulu, baik untuk pelanggan internal maupun eksternal.

Key Behaviors (kuncinya):

- 1) Membangun hubungan yang baik.
- 2) Proaktif dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.
- 3) Pelayanan yang lebih baik dari ekspektasi.

c. *Caring Meritocracy*

Yaitu memberikan *rewards* dan *consequences* yang sesuai dengan kinerja dan perilaku yang bersangkutan.

Key Behaviors (kuncinya):

- 1) Mencari *feedback* individual.
- 2) Mengembangkan orang lain.
- 3) Penghargaan / konsekuensi sesuai dengan kinerja.

d. *Co-Creation of Win-win Partnership*

Yaitu memperlakukan mitra bisnis sebagai rekanan yang setara.

Key Behaviors (kuncinya):

- 1) Proaktif menangkap peluang kemitraan.
- 2) Kreatif dalam bernegosiasi.
- 3) Aktif dalam mencari *feedback* dan mengelola kemitraan.

e. *Collaborative Innovation*

Yaitu menghilangkan internal *silos* dan terbuka terhadap ide-ide dari luar.

Key Behaviors (kuncinya):

- 1) Membagi sumber daya.
- 2) Mencari sumber daya dari pihak lain.
- 3) Mempengaruhi lingkungan eksternal.

4.1.5. Bidang Usaha PT. Telkom Indonesia, Tbk

PT. Telkom Indonesia, Tbk merupakan perusahaan informasi dan komunikasi (InfoCom) serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap (*full service and network provider*) yang terbesar di Indonesia.

Bidang utama usahanya adalah menyelenggarakan jasa telepon dalam negeri yang meliputi sambungan telepon lokal dan sambungan telepon jarak jauh (SLJJ), serta jasa telepon luar negeri / sambungan langsung internasional (SLI).

Telkom menyediakan jasa yang terkait dengan bidang telekomunikasi seperti telepon tetap kabel (*fixed wire line*), telepon tetap nirkabel (*fixed wireless*), Sistem Telepon Bergerak (STB / *mobile service*), data dan internet serta jasa multimedia lainnya, *network* dan interkoneksi baik secara langsung maupun melalui perusahaan asosiasi.

Adapun produk-produk dan jasa yang dikembangkan oleh PT. Telkom antara lain yaitu:

- a. *Fixed Phone* (Telkom Phone)
 - 1) *Personal Line*
 - 2) *Corporate Line*
 - 3) Wartel dan Telepon Umum
- b. *Mobile Phone* (Telkomsel)
 - 1) *Prepaid Services* (SimPATI)
 - 2) *Postpaid Services* (Kartu Hallo)
- c. *Network dan Interconnection* (Telkom Intercarier)
 - 1) *Interconnection Services*

- 2) *Network Leased Services*
- d. Data dan Internet
 - 1) *Leased Channel Services* (Telkom Link)
 - 2) *Internet Services* (Telkom)
 - 3) *VoIP Services* (Telkom Save dan Global 017)
 - 4) *SMS Service* (Telkomsel, Telkom Flexi dan Telkom SMS)
- e. *Fixed Wireless Access* (Telkom Flexi)
 - 1) *Prepaid Services* (Flexi Trendy)
 - 2) *Postpaid Services* (Flexi Classy)

4.1.6. Wilayah Kerja PT. Telkom Indonesia, Tbk Divisi Regional V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat

Sebagai hasil dari restrukturisasi, maka sejak tanggal 1 Juli 1995 organisasi PT. Telkom Indonesia, Tbk terdiri dari 7 (tujuh) Divisi Regional, antara lain yaitu:

- a. Divisi Regional I – Sumatera
- b. Divisi Regional II – Jakarta dan sekitarnya
- c. Divisi Regional III – Jawa Barat
- d. Divisi Regional IV – Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)
- e. Divisi Regional V – Jawa Timur
- f. Divisi Regional VI – Kalimantan
- g. Divisi Regional VII – Kawasan Timur Indonesia yang meliputi Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Maluku dan Irian Jaya

Sejak tahun 1996, Divisi Regional II – Jakarta dan Divisi Regional V – Jawa Timur dikelola langsung oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk sedangkan 5 (lima) Divisi Regional lainnya dikelola oleh mitra KSO (Kerja Sama Operasi) yaitu pola hubungan kerja sama yang dibentuk oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk dengan para investor dan operator kelas dunia.

Salah satunya yaitu wilayah layanan Divisi Regional V – Jawa Timur yang dibagi menjadi 5 (lima) Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) dan 25 Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) semenjak tahun 2001, antara lain yaitu:

- a. Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Madiun, meliputi:
 - 1) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Kediri
 - 2) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Nganjuk
 - 3) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Ngawi
 - 4) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Ponorogo
 - 5) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Tulungagung
 - 6) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Bojonegoro
 - 7) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Tuban
- b. Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Jember, meliputi:
 - 1) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Bojonegoro
 - 2) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Lumajang
 - 3) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Probolinggo
 - 4) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Bondowoso
 - 5) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Situbondo
- c. Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Malang, meliputi:

- 1) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Blitar
 - 2) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Pasuruan
 - 3) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Pandaan
 - 4) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Batu
 - 5) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Kepanjen
- d. Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Surabaya Timur,
meliputi:
- 1) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Sidoarjo
 - 2) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Mojokerto
 - 3) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Jombang
- e. Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) Surabaya Barat,
meliputi:
- 1) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Lamongan
 - 2) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Pamekasan
 - 3) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Bangkalan
 - 4) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Sumenep
 - 5) Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Gresik

4.2. Pembahasan

4.2.1. Program Kemitraan

Di dalam pelaksanaan Program Kemitraan, *Community Development Center* (CDC) berpedoman pada:

- 1) PER-05/MBU/2007 pada tanggal 27 April 2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.
- 2) Keputusan Direksi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Nomor KD.12/PS150/COP-B0030000/2006 pada tanggal 13 September 2006 tentang Pembentukan Organisasi Pusat Pengelola Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (*Community Development Center*).

Program kemitraan BUMN dengan usaha kecil yang selanjutnya disebut “Program Kemitraan” adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi lebih tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Usaha Kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih / hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana yang telah diatur dalam keputusan tersebut. Mitra Binaan adalah usaha kecil yang mendapatkan pinjaman dari program kemitraan.

a. Kriteria Usaha Kecil / Syarat Penerima Pinjaman

Usaha kecil yang dapat ikut serta dalam Program Kemitraan adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- 2) Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak yaitu sebesar Rp 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah).
- 3) Milik Warga Negara Indonesia (WNI).
- 4) Berdiri sendiri, maksudnya yaitu bukan merupakan anak perusahaan / cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar.
- 5) Berbentuk badan usaha orang perseorangan yaitu badan usaha yang tidak berbadan hukum atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.
- 6) Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun serta mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dapat dikembangkan.
- 7) Belum pernah dan tidak sedang mendapatkan bantuan pembinaan dari BUMN maupun institusi sejenis yang lain.

b. Bentuk Pinjaman

- 1) Bantuan Pinjaman Dana, meliputi:
 - a) Modal kerja.
 - b) Pembelian barang-barang modal (aktiva tetap produktif).

- c) Pinjaman khusus yang bersifat jangka pendek (maksimal 1 tahun).
- 2) Hibah (Pembinaan), meliputi:
- a) Pendidikan, Pelatihan dan Pemagangan
 - i. Meningkatkan keterampilan manajerial dan teknik produksi / pengolahan.
 - ii. Meningkatkan pengendalian mutu produksi.
 - iii. Meningkatkan pemenuhan standarisasi teknologi.
 - iv. Meningkatkan rancang bangun dan teknologi perekayasaan.
 - b) Pemasaran Produk Mitra Binaan
 - i. Membantu penjualan produk mitra binaan.
 - ii. Membantu mempromosikan produk mitra binaan melalui kegiatan pameran maupun penyediaan ruang pameran.

c. Tata Cara Pengajuan Pinjaman

Sektor usaha yang dapat diberikan bantuan pinjaman adalah industri, jasa, perdagangan, peternakan, perikanan, pertanian, perkebunan dan jasa lainnya. Persyaratannya:

- 1) Mengajukan proposal permohonan bantuan pinjaman yang memuat tentang:
 - a) Data pribadi sesuai KTP (Kartu Tanda Penduduk).

- b) Data usaha (bentuk usaha, alamat usaha lengkap sesuai dengan RT/RW, desa/kelurahan, kecamatan, kabupaten/kota, propinsi, awal/mulai berdirinya usaha dan jumlah tenaga kerja).
- c) Data keuangan meliputi laporan keuangan / catatan keuangan selama 3 (tiga) bulan terakhir dan rencana penggunaan dana pinjaman.

2) Melampirkan:

- a) Foto kopi KTP suami / istri atau identitas lainnya.
- b) Foto kopi KK (Kartu Keluarga).
- c) Pas photo ukuran 3 x 4 cm.
- d) Gambar / denah lokasi usaha.
- e) Foto kopi rekening bank / buku tabungan.
- f) Laporan keuangan praktis (diisi di formulir aplikasi).
- g) Surat pernyataan bahwa tidak sedang mendapatkan pinjaman dari BUMN / perusahaan lain.

d. Kewajiban Mitra Binaan

Mitra binaan mempunyai kewajiban sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan kegiatan usaha sesuai dengan rencana yang telah disetujui oleh BUMN pembina.
- 2) Menyelenggarakan pencatatan/pembukuan dengan tertib.

- 3) Membayar kembali pinjaman secara tepat waktu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.
- 4) Menyampaikan laporan perkembangan usaha dalam setiap triwulan kepada BUMN pembina.

Tabel 1
Bunga Pinjaman

No.	Jumlah Pinjaman yang Diberikan	Jasa Administrasi per-Tahun
1.	s/d Rp 10.000.000	6%
2.	> Rp 10.000.000 s/d Rp 30.000.000	6%
3.	> Rp 30.000.000 s/d Rp 50.000.000	6%
4.	> Rp 50.000.000	6%

Sumber: <http://pkbl-telkom.com/portal/index.php?c=Pk&m=Bunga>

Besarnya jasa administrasi pinjaman dana program kemitraan per-tahunnya yaitu sebesar 6% dari limit pinjaman atau ditetapkan lain oleh Menteri (PERMEN-05 Bab IV Pasal 12 ayat 3).

4.2.2. Program Bina Lingkungan

Di dalam pelaksanaan Program Bina Lingkungan (BL), unit *Community Development Center* (CDC) berpedoman pada:

- 1) PER-05/MBU/2007 pada tanggal 27 April 2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.
- 2) Keputusan Direksi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Nomor KD.12/PS150/COP-B0030000/2006 pada tanggal 13 September 2006 tentang Pembentukan Organisasi Pusat Pengelola Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (*Community Development Center*).

Program Bina Lingkungan yang selanjutnya disebut “Program BL” adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN di wilayah usaha BUMN tersebut melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

a. Objek Bantuan

Obyek bantuan yang dapat diberikan dengan bantuan dana dari Program Bina Lingkungan yaitu korban bencana alam, pendidikan dan atau pelatihan, peningkatan kesehatan masyarakat, pengembangan prasarana dan sarana umum, bantuan sarana ibadah serta pelestarian alam.

- 1) Bantuan Kepada Korban Bencana Alam:
 - a) Penyediaan bahan kebutuhan pokok, air bersih dan MCK (Mandi, Cuci, Kakus) bagi pengungsi.
 - b) Bantuan obat-obatan dan atau tenaga medis.
 - c) Bantuan perahu karet, tenda pengungsi atau tempat penampungan sementara.

- d) Penyediaan dana untuk sewa angkutan / transportasi bagi pengungsi dan sewa alat-alat berat.
- 2) Bantuan Pendidikan dan atau Pelatihan:
- a) Pengadaan peralatan sekolah, baik untuk sekolah umum maupun pesantren dan madrasah.
 - b) Bantuan untuk biaya pendidikan / beasiswa.
 - c) Pelatihan dan pemagangan bagi anak putus sekolah.
 - d) Penyuluhan peningkatan pengetahuan masyarakat.
- 3) Bantuan Peningkatan Kesehatan:
- a) Renovasi balai pengobatan masyarakat.
 - b) Bantuan kegiatan bersifat kesehatan masyarakat.
- 4) Bantuan Pengembangan Prasarana dan Sarana Umum:
- a) Rehabilitasi prasarana pendidikan.
 - b) Pembangunan dan atau rehabilitasi prasarana dan sarana umum.
 - c) Pembangunan dan atau rehabilitasi panti asuhan dan panti jompo.
- 5) Bantuan Sarana Ibadah:
- a) Bantuan pembangunan / rehabilitasi rumah ibadah.
 - b) Pengadaan perlengkapan ibadah.
 - c) Bantuan dana untuk dapat menunjang pelaksanaan kegiatan keagamaan.

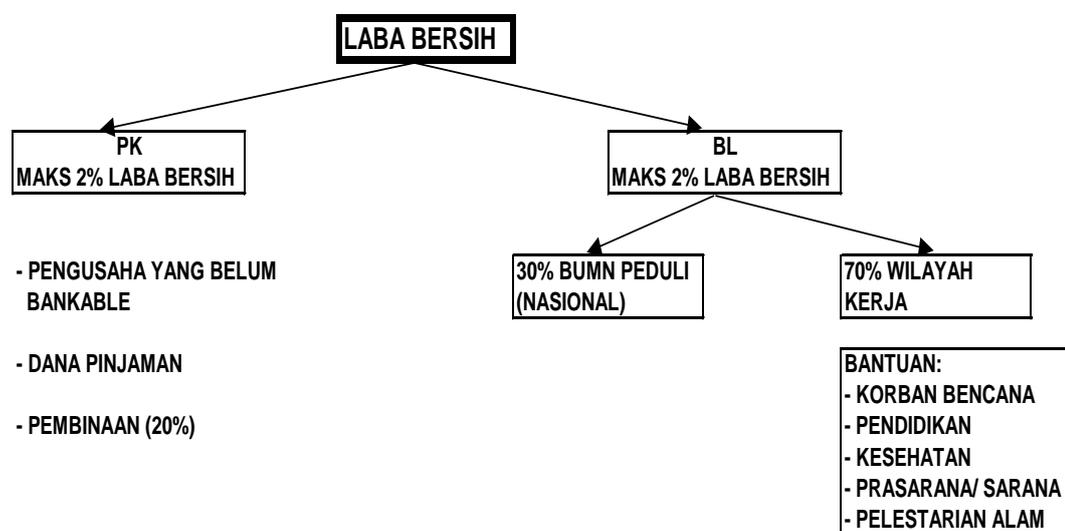
- 6) Bantuan Pelestarian Alam:
 - a) Bantuan penanaman pohon.
 - b) Bantuan pelestarian cagar budaya.
 - c) Bantuan kebersihan lingkungan.
 - d) Bantuan pelestarian taman kota.
 - e) Bantuan pelestarian flora dan fauna.

b. Tata Cara Pengajuan Bantuan

- 1) Mengajukan proposal permohonan bantuan yang memuat tentang:
 - a) Data pemohon (perorangan, kelompok, lembaga atau panitia).
 - b) Data progress kegiatan objek bagi calon penerima bantuan.
 - c) Rencana penyelesaian pekerjaan atau kegiatan.
 - d) Rencana kebutuhan dana dari pekerjaan atau kegiatan secara rinci.
- 2) Surat pengantar permohonan bantuan ke Telkom dari calon penerima bantuan (baik secara perorangan, kelompok, lembaga atau panitia).
- 3) Foto kopi rekening bank dari penanggung jawab / ketua panitia atau yang dikuasakan dari pihak pemohon bantuan (data rekening bank dari pemohon bantuan harus sama dengan data

rekening yang akan dibantu / ditransfer atau data rekening yang telah diberi kuasa oleh pemohon pertama).

Bagan 4
Alur Dana PKBL
(PERMEN BUMN No. PER-05/MBU/2007)



Sumber: Wardhono, Hendro. 2012. *CSR dan PKBL untuk Rakyat*. Diakses pada tanggal 18 April 2012.

4.3. Gambaran Umum Tentang Industri Tenun Sarung di Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur

Gambar 3
Salah Satu Contoh Implementasi PKBL Telkom
(Gapura Depan Desa Wedani)



Sumber: Diolah sendiri oleh penulis (gambar diambil pada tanggal 3 Mei 2018)

Desa Wedani adalah desa yang mayoritas masyarakatnya bermata pencaharian bercocok tanam, tambak dan *home industry* sarung tenun.

Di Kabupaten Gresik, sentra penghasil sarung tenun tradisional ini banyak tersebar di Kecamatan Cerme dan Benjeng, seperti usaha mandiri keluarga yang banyak dijumpai di Desa Wedani Kecamatan Cerme.

Di Desa Wedani ini tak kurang dari 25 unit usaha keluarga (*home industry*) sarung tenun tradisional, baik yang berskala kecil (± 10 orang tenaga kerja) sampai dengan skala yang agak besar (± 100 orang tenaga kerja).

Sarung tenun tradisional khas Gresik Jawa Timur ini dikenal akan kaya motif dan corak. Dengan mempertahankan proses penenunan yang masih tradisional, sarung tenun tersebut memiliki tempat tersendiri di kalangan masyarakat.

Motif dan corak khas dari sarung tenun produksi Gresik adalah warnanya timbul dengan corak yang beragam, diantaranya yaitu corak kembang, garis-garis, gunung, hingga corak laut biru dengan 3 (tiga) jenis kain yakni dari kain sutera, fiber dan sisir.

Pembuatan sarung tenun ini tidak mengandalkan keahlian khusus. Bermula dari bahan dasar benang yang telah diberi pewarna sesuai dengan mode pasar, kemudian proses dilanjutkan dengan pemintalan.

Benang yang telah dipintal kemudian disekir menggunakan mihani untuk memperoleh benang dengan hasil yang lebih halus, lalu ditenun menggunakan peralatan tenun tradisional untuk dapat menentukan model dan corak kain dengan kombinasi warna yang berkualitas, sehingga pembuatan sarung tenun dengan peralatan tradisional ini menciptakan hasil yang maksimal.

Keistimewaan dari sarung tenun ini yaitu pada kualitas benangnya serta nilai seni yang tetap memperlihatkan ciri khas natural berupa motif kembang dan hiasan alam lainnya.

Harga sarung tenun ini bervariasi antara 70 ribu hingga 200 ribu rupiah untuk setiap potongnya tergantung dari motif dan jenis kainnya, dengan sasaran pasarnya yaitu sejumlah kota besar di pulau Jawa dan sebagian untuk memenuhi permintaan dari Malaysia dan Brunei

Gambar 4
Salah Satu Motif dan Corak Sarung Tenun Tradisional
Khas Gresik Jawa Timur



- 4.4. Implementasi PKBL Pada Industri Tenun Sarung di Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat. Berdasarkan Salah Satu Model Implementasi Kebijakan**

Hasil Wawancara

- 1) Informan dari PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat: Bapak Nurmawan (Manager Unit CDC PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat)**

Pada saat berlangsungnya kegiatan penelitian di unit CDC PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat, peneliti melakukan kegiatan wawancara dengan Bapak Nurmawan sebagai informan /

narasumber. Beliau menjabat sebagai Manager unit CDC pada PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat.

Adapun beberapa pertanyaan (terlampir) yang ditanyakan oleh penulis kepada beliau terkait dengan implementasi PKBL oleh unit CDC yang dilaksanakan oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat.

Ada 2 (dua) program dalam unit CDC yaitu:

a) Program Bina Lingkungan (Hibah)

Seperti pembangunan atau pemberian fasilitas umum pada Taman Surya, Taman Bungkul, dan lain-lain.

b) Program Kemitraan (Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat)

Yaitu pemberian pinjaman lunak kepada masyarakat yang mempunyai usaha dengan persyaratan tertentu (Usaha Kecil - Menengah / UKM).

Dana yang digunakan oleh unit CDC dalam menerapkan PKBL yaitu sebesar 2% dari laba bersih perusahaan. Syarat pemberian pinjaman lunak yaitu:

a) Masyarakat yang mempunyai usaha.

b) Umur usaha minimal 2 (dua) tahun.

Hal tersebut ditambahkan oleh Bapak Nurmawan dalam wawancara yang berlangsung pada hari Kamis tanggal 3 Mei 2018 pukul 09:40 WIB, beliau mengatakan bahwa:

“Pemberian pinjaman lunak kepada Usaha Kecil - Menengah (UKM) maksimalnya yaitu sebesar Rp 100.000.000,- (seratus juta rupiah) dan minimal / selebihnya tergantung dari survei

yang dilakukan oleh perusahaan (survei kelayakan). Jangka waktu maksimal pelunasan pinjaman lunak yaitu dalam kurun waktu 2 (dua) tahun.”

Prosedur pemberian hingga pelunasan pinjaman:

- a) Masyarakat datang ke PT. Telkom untuk mengambil dan mengisi form pengajuan pinjaman lunak.
- b) Pengembalian / penyerahan form yang telah diisi lengkap disertai berkas / persyaratan yang diminta oleh PT. Telkom sesuai aturan yang telah ditentukan.
- c) Tim dari PT. Telkom melakukan survei kelayakan terhadap jenis usaha yang dikelola oleh calon mitra binaan untuk pengajuan pinjaman lunak.
- d) Mitra binaan yang mendapatkan pinjaman lunak harus memiliki rekening tabungan Bank Mandiri karena PT. Telkom bekerja sama dengan Bank Mandiri untuk proses transaksi pinjaman lunak yang diberikan kepada mitra binaan.
- e) PT. Telkom mentransfer sejumlah uang sebagai bentuk pinjaman lunak kepada rekening mitra binaan yang lolos survei kelayakan untuk mendapatkan program kemitraan tersebut.
- f) Untuk proses pengembalian / pelunasan pinjaman dibatasi dalam kurun waktu 2 (dua) tahun, dimana pihak Bank Mandiri secara otomatis akan melakukan pemotongan terhadap debit / saldo dari tiap rekening mitra binaan pertanggal 10 untuk setiap bulannya.

Program kemitraan sebagai bentuk pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui pemberian pinjaman lunak ini secara berkelanjutan akan terus dipantau oleh PT. Telkom sampai dengan pelunasan pinjaman selesai.

Beliau mengemukakannya dalam wawancara yang juga berlangsung pada hari Kamis tanggal 3 Mei 2018 pukul 09:40 WIB yaitu bahwa:

“Pemantauan dilakukan oleh PT. Telkom melalui *Survey Opinion* yang dilakukan dalam 1 (satu) tahun sekali (pada bulan November), dimana tim survei dari PT. Telkom yang berkaitan dengan program ini datang langsung ke mitra binaan untuk melakukan survei guna mengetahui kesuksesan implementasi program sesuai dengan respon / tanggapan dari mitra binaan melalui kuesioner terkait program kemitraan tersebut.”

Kompetitor dalam implementasi program tentu ada, namun PT. Telkom menganggap sebagai suatu sinergi. Misalnya saja di daerah Tambak Wedi Surabaya ada usaha masyarakat dalam bentuk pengolahan hasil ikan laut. Pemberian PKBL terimplementasikan dalam bentuk sinergi antara PT. Telkom dengan PT. Sampoerna.

Maksud dari sinergi tersebut dijelaskan oleh Bapak Nurmawan dalam wawancara yang berlangsung pada hari Kamis tanggal 3 Mei 2018 pukul 09:40 WIB yaitu bahwa:

“PT. Sampoerna bertugas memberikan pengarahan bagaimana hasil ikan laut tersebut dapat diolah dengan baik kemudian dikemas dalam tampilan yang menarik sehingga mempunyai nilai jual / profit yang lebih tinggi, sedangkan PT. Telkom bertugas memberikan suatu pengarahan bagaimana cara untuk memasarkan produk tersebut melalui media internet agar lebih dikenal oleh khalayak umum sehingga diharapkan akan dapat memudahkan proses pemasaran dan penjualan produk.”

Selain itu, dalam wawancara yang berlangsung pada hari Kamis tanggal 3 Mei 2018 pukul 09:40 WIB tersebut beliau juga mengemukakan bahwa:

“Setiap 1 (satu) tahun sekali Pemerintah Kota Surabaya mengadakan pasar murah BUMN yang tempat/lokasinya diadakan di daerah-daerah miskin sesuai dengan data yang ada. Dimana dalam pasar murah BUMN tersebut, BUMN-BUMN yang turut berpartisipasi akan memasarkan produk-produk mitra binaannya dengan harga yang sangat terjangkau, sekaligus sebagai media untuk dapat mempromosikan produk usaha mitra binaannya.”

2) Informan di Lapangan (Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur): Mitra Binaan *Home Industry* Tenun Sarung

Kegiatan observasi lapangan di Desa Wedani Kecamatan Cerme – Kabupaten Gresik Jawa Timur, penulis melakukan kegiatan wawancara tertutup kepada mitra binaan yang memiliki *home industry* tenun sarung untuk dapat mengetahui implementasi PKBL oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat yang mereka dapatkan. Salah satunya yaitu *home industry* tenun sarung UD. Maharani milik Bapak Abdul Rokim sebagai mitra binaan PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat. Hasil wawancara dengan beliau yang dilakukan oleh penulis pada hari Minggu tanggal 6 Mei 2018 pukul 10:05 WIB yaitu sebagai berikut:

“Tahapan pemberian pinjaman dari Telkom yaitu:

- a) Minta formulir ke Telkom Mergoyoso di bagian CDC (PKBL) Telkom.
- b) Formulir tersebut diisi dan dilengkapi kemudian langsung dikembalikan ke unit yang menangani program tersebut dengan dilengkapi dokumen:
 - i. Keterangan domisili usaha.
 - ii. Foto kopi KTP, KK (Kartu Keluarga), Surat Nikah.
 - iii. Jaminan pinjaman (bisa berupa surat tanah atau BPKB motor / mobil).
- c) Ada survei langsung yang dilakukan oleh pihak dari PT. Telkom sebanyak 3 (tiga) orang termasuk Pak Nurmawan sendiri.”

Melalui wawancara yang dilakukan pada hari Minggu tanggal 6 Mei 2018 pukul 10:05 WIB dengan Bapak Abdul Rokim, beliau juga menjelaskan:

“Usaha saya berdiri sejak tahun 2009 dan telah mendapatkan pinjaman melalui program kemitraan Telkom selama 7 (tujuh) tahun lamanya, mulai pada tahun 2009 (awal mendapatkan pinjaman). Jumlah nominal pinjaman yang pernah saya peroleh yaitu:

- a) Pinjaman awal sebesar Rp 15.000.000,-
- b) Pinjaman kedua sebesar Rp 30.000.000,-
- c) Pinjaman ketiga sebesar Rp 50.000.000,-
- d) Pinjaman keempat sebesar Rp 80.000.000,-”

Jumlah pinjaman yang diajukan sebelumnya dari pihak pemohon sendiri yang menentukan jumlah nominalnya, namun tetap perusahaan yang menentukan batasan jumlah nominal yang diberikan / dipinjamkan. Misalnya saja pemohon mengajukan pinjaman sebesar Rp 20.000.000,- namun yang diterima oleh pemohon hanya sebesar Rp 15.000.000,-.

Apabila angsurannya baik (tepat waktu), bisa saja jumlah pinjaman yang diajukan dapat ditingkatkan nominalnya pada pengajuan pinjaman berikutnya. Misalnya saja di tahun pertama pinjaman awal yang diperoleh sebesar Rp 25.000.000,- lalu di tahun kedua meningkat menjadi Rp 30.000.000,- dan di tahun ketiga jumlah pinjaman yang diperoleh bisa mencapai hingga Rp 50.000.000,-.

Proses pencairan dana pinjaman ditransfer melalui Bank Mandiri sebagai mitra kerja Telkom dan cara pengembalian pinjamannya yaitu setiap tanggal 10 untuk tiap bulannya langsung secara otomatis terpotong dari saldo / rekening tabungan mitra binaan yang mengajukan pinjaman tersebut dengan bunga 6% pertahunnya. Batas pengembalian pinjaman yaitu dalam kurun waktu 2 (dua) tahun.

Bapak Abdul Rokim dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis pada hari Minggu tanggal 6 Mei 2018 pukul 10:05 WIB mengutarakan bahwa:

“Total pegawai yang saya miliki sebanyak 86 orang dengan jumlah 16 orang pegawai laki-laki dan 70 orang pegawai perempuan. Jam kerjanya yaitu antara jam setengah delapan pagi sampai dengan jam empat sore tergantung dari para pegawai sendiri karena merupakan *home industry* sehingga bisa disesuaikan untuk jam kerjanya.”

Pengaruh dari adanya program kemitraan melalui bantuan pinjaman lunak tersebut yaitu:

- a) Usaha menjadi berkembang.
- b) Menciptakan lapangan pekerjaan bagi warga sekitar.
- c) Bisa menambah jumlah pegawai karena usahanya berkembang, sehingga pegawai dapat terus bekerja untuk menghidupi keluarganya.

Beliau juga menambahkan dalam wawancara yang berlangsung pada hari Minggu tanggal 6 Mei 2018 pukul 10:05 WIB bahwa:

“Sebelum mendapatkan program kemitraan, usaha saya masih ikut dengan orang (terikat dengan orang lain), produksinya juga masih berskala kecil karena dananya yang terbatas, namun saat ini produksi menjadi semakin berkembang karena mendapatkan bantuan pinjaman modal melalui program kemitraan Telkom. Cara menjual tenun sarungnya yaitu ada tengkulak yang mengambil hasil tenun sarung tersebut untuk dijual kembali dengan harga jual sarung perpotongnya kurang lebih yaitu Rp 190.000,-.”

Selain itu Bapak Abdul Rokim dalam wawancara yang berlangsung pada hari Minggu tanggal 6 Mei 2018 pukul 10:05 WIB juga menuturkan keuntungan atas hasil usaha *home industri*-nya tersebut seperti berikut:

“Penghasilan rata-rata saya dari usaha *home industry* tenun sarung ini kurang lebih Rp 500.000,- perharinya (penghasilan bersih / *netto*) dan sekitar Rp 30.000.000,- untuk perbulannya (penghasilan kotor / *bruto*), sehingga kira-kira dapat diperoleh Rp 15.000.000,- perbulannya untuk penghasilan bersih yang saya terima (*netto*).”

Program kemitraan dari Telkom ini sudah umum di kalangan warga setempat (Desa Wedani). Warga yang pertama kali mendapatkan bantuan pinjaman melalui program tersebut yaitu Pak Lurah selaku saudara (kakak) dari Bapak Abdul Rokim sendiri yang merasa bunga pinjamannya ringan dan usahanya menjadi berkembang.

Setelah Bapak Abdul Rokim mengetahui program tersebut, beliau tertarik untuk mengajukan pinjaman modal melalui program kemitraan Telkom yang pada akhirnya terjalin komunikasi dengan Pak Nurmawan terkait dengan program tersebut.

Pak Nurmawan kemudian mensosialisasikan pada Bapak Abdul Rokim untuk mencari nasabah dari masyarakat setempat yang berkeinginan mengajukan pinjaman modal melalui program kemitraan tersebut, sehingga pada akhirnya warga setempat mengetahui dari mulut ke mulut dan tertarik akan program kemitraan Telkom.

Selain program kemitraan, ada juga bantuan bina lingkungan (hibah) yang diberikan oleh Telkom di desa setempat yaitu berupa:

- a) Pihak Telkom mendirikan sebuah Koperasi di desa setempat sekitar 2 (dua) atau 3 (tiga) tahun yang lalu sebagai bentuk hibah bangunan dari PT. Telkom.
- b) Pembangunan joglo atau gapura desa.
- c) Internet untuk desa sebagai fasilitas di balai desa.

Sosialisasi langsung dari pihak Telkom yang datang ke lokasi dilakukan sekitar 2 (dua) atau 3 (tiga) tahun yang lalu dengan cara mengumpulkan warga di balai desa, namun sistem sosialisasi tersebut tidak dilakukan atau berlangsung secara *kontinue* (terus-menerus secara teratur / berkelanjutan).

Pihak PT. Telkom langsung dari Bandung pernah melakukan survei melalui telepon kepada warga setempat yang menjadi mitra binaan Telkom dengan program kemitraan. Selain itu juga pernah ada kunjungan langsung dari pihak Telkom ke desa setempat untuk dilakukan survei terhadap usaha mereka. Kurang lebih ada 4 (empat) orang yang melakukan survei ke lapangan (tempat usaha mitra binaan) yaitu:

- a) Orang pusat dari Telkom Bandung.
- b) Pihak CDC Telkom Ketintang (Bu Rini).
- c) Pihak CDC Telkom Mergoyoso (Pak Nurmawan).
- d) Pak Syamsudin.

Anak dari Bapak Abdul Rokim yaitu Mas Saiful Anwar yang saat ini turut serta *menghandle* usaha *home industry* orang tuanya, sebelumnya pernah diberikan pelatihan internet dengan datang langsung ke Telkom Ketintang Surabaya.

Disana diberikan sosialisasi usaha melalui pembuatan website agar usaha yang dimiliki oleh mitra binaan dapat lebih dikenal oleh khalayak umum sebagai upaya untuk memasarkan / mempromosikan produk usahanya, sehingga lebih maju dan berkembang.

Selain itu juga sering diikuti di berbagai pameran hasil kerajinan *home industry* yang ada. Misalnya saja pameran yang pernah diadakan di JCC (Jakarta *Convention Center*) dan Yogyakarta, beliau diberikan uang saku oleh Telkom sebesar Rp 3.000.000,- (tiga juta rupiah).

Kendala atau kritik yang dikemukakan oleh Bapak Abdul Rokim dalam wawancara yang berlangsung pada hari Minggu tanggal 6 Mei 2018 pukul 10:05 WIB terkait dengan program kemitraan Telkom yaitu:

“Pada saat ini jumlah atau nominal pinjaman yang diberikan menjadi terbatas dan pemberian pinjaman juga dibatasi menjadi 3 (tiga) atau 4 (empat) kali saja untuk 1 (satu) orang mitra binaan, kalau dulu tidak pernah dibatasi seperti itu asalkan cara pembayaran/pelunasan pinjaman sebelumnya baik (tepat waktu).”

Hal tersebut mungkin disebabkan karena semakin banyaknya usaha warga yang mendapatkan program ini, sehingga bantuan pinjaman yang diberikan menjadi dibatasi agar dana yang tersedia dari perusahaan bisa mengcover permintaan warga untuk bisa mendapatkan program tersebut.

4.5. *Short Story* Mitra Binaan yang Berhasil dan Gagal dalam Implementasi Program Kemitraan PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur Kandatel Surabaya Barat di Desa Wedani Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik Jawa Timur

1) Mitra Binaan yang Berhasil

Salah satu mitra binaan PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur Kandatel Surabaya Barat di Desa Wedani Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik

Jawa Timur yang berhasil dalam mengembangkan usaha *home industri*-nya setelah mendapatkan bantuan pinjaman lunak melalui dana Program Kemitraan Telkom yaitu *home industry* tenun sarung UD. Maharani milik Bapak Abdul Rokim.

Usahanya berdiri sejak tahun 2009 dan telah mendapatkan pinjaman melalui dana program kemitraan Telkom selama 7 (tujuh) tahun lamanya, mulai pada tahun 2009 (awal mendapatkan pinjaman). Total pegawai yang dimiliki yaitu sebanyak 86 orang pegawai dengan jumlah 16 orang pegawai laki-laki dan 70 orang pegawai perempuan.

Sebelum mendapatkan program kemitraan Telkom, usahanya masih ikut dengan orang (terikat dengan orang lain), produksinya juga masih berskala kecil karena dananya yang terbatas, namun saat ini produksi menjadi semakin berkembang karena telah mendapatkan bantuan pinjaman modal melalui program kemitraan Telkom, sehingga saat ini cara menjual tenun sarungnya yaitu sudah ada tengkulak yang mengambil hasil tenun sarung *home industri*-nya tersebut untuk dijual kembali.

Penghasilan rata-rata Bapak Abdul Rokim dari usaha *home industry* tenun sarungnya tersebut kurang lebih yaitu Rp 500.000,- perharinya (penghasilan bersih / *netto*) dan sekitar Rp 30.000.000,- untuk perbulannya (penghasilan kotor / *bruto*), sehingga kurang lebih beliau memperoleh penghasilan bersih sebesar Rp 15.000.000,- dalam tiap bulannya.

2) Mitra Binaan yang Gagal

Tidak semua usaha dapat berjalan dengan lancar, begitu juga usaha yang dimiliki oleh mitra binaan Telkom. Salah satunya yaitu *home industri* milik Bapak Keman Zainudin sebagai salah satu mitra binaan PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur Kandatel Surabaya Barat di Desa Wedani Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik Jawa Timur, dimana usahanya mengalami kegagalan dan tidak seberhasil seperti *home industri* milik Bapak Abdul Rokim.

Usahanya mulai dirintis pada tahun 2010 lalu dan hanya dikelola sendiri oleh beliau dan 2 (dua) orang anak beserta beberapa orang saudaranya saja yang tinggal serumah sebagai pegawai untuk mengelola *home industri* tenun sarungnya.

Beliau mendapatkan pinjaman modal melalui dana program kemitraan Telkom yaitu sebesar Rp 10.000.000,- namun begitu Bapak Keman Zainudin kesulitan untuk mengembalikan dana pinjaman tersebut. Usahanya tidak dapat berkembang karena kurangnya cara pemasaran untuk menjual hasil *home industri*-nya tersebut yang selama ini hanya dipajang di etalase toko depan rumah saja menunggu ada pembeli yang datang, sehingga modal yang dikeluarkan / digunakan untuk produksi tidak sebanding dengan keuntungan (laba) yang diperoleh dan keuangan usaha beliau menjadi tidak balik modal.

Selain itu kurangnya pendampingan oleh pihak Telkom dalam memberikan pelatihan tentang pencatatan dan pengelolaan keuangan yang baik kepada mitra binaannya karena Bapak Keman Zainudin dan anaknya merupakan masyarakat yang awam terkait dengan hal pengelolaan keuangan usaha, sehingga beliau

kesulitan untuk mengatur perputaran keuangan usahanya yang pada akhirnya usahanya merugi atau bangkrut karena tidak balik modal dan beliau tidak bisa memproduksi lagi. Hal tersebut pada akhirnya berdampak pada macetnya pengembalian pinjaman modal yang telah diberikan oleh Telkom melalui dana program kemitraan Telkom.

4.6. Keterkaitan dengan Model Implementasi Kebijakan Oleh Merilee S. Grindle

Menurut Grindle, keberhasilan implementasi kebijakan publik dapat diukur dari proses pencapaian hasil akhirnya (*outcomes*) yaitu tercapai atau tidaknya tujuan yang ingin diraih. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek antara lain yaitu:

1) Proses

- a) Masyarakat datang ke PT. Telkom untuk mengambil dan mengisi form pengajuan pinjaman lunak.
- b) Pengembalian form yang telah diisi lengkap disertai dengan berkas / persyaratan yang diminta oleh PT. Telkom sesuai aturan yang telah ditentukan, seperti:
 - i. Keterangan domisili usaha.
 - ii. Foto kopi KTP, KK (Kartu Keluarga), Surat Nikah (bagi yang sudah berkeluarga).
 - iii. Jaminan pinjaman (bisa berupa surat tanah atau BPKB motor / mobil).

- c) Tim dari PT. Telkom melakukan survei kelayakan terhadap jenis usaha yang dikelola oleh calon mitra binaan untuk pengajuan pinjaman lunak.
- d) Mitra binaan yang mendapatkan pinjaman lunak harus memiliki rekening tabungan Bank Mandiri karena PT. Telkom bekerja sama dengan Bank Mandiri untuk proses transaksi pinjaman lunak yang diberikan kepada mitra binaan.
- e) PT. Telkom mentransfer sejumlah uang sebagai bentuk pinjaman lunak kepada rekening mitra binaan yang lolos survei kelayakan untuk mendapatkan program kemitraan tersebut.
- f) Untuk proses pengembalian / pelunasan pinjaman dibatasi dalam kurun waktu 2 (dua) tahun, dimana pihak Bank Mandiri secara otomatis akan melakukan pemotongan terhadap debit / saldo dari tiap rekening mitra binaan pertanggal 10 (sepuluh) untuk setiap bulannya.

2) Pencapaian Tujuan Kebijakan

Pengaruh dari hasil bantuan pinjaman program kemitraan tersebut yaitu:

- a) Usaha menjadi berkembang.
- b) Dapat menciptakan lapangan pekerjaan bagi warga sekitarnya.
- c) Bisa menambah jumlah pegawai karena usahanya berkembang, sehingga pegawai dapat terus bekerja untuk menghidupi keluarganya.

Sebelum mendapatkan program kemitraan, usaha masih ikut dengan orang (terikat dengan orang lain), produksinya juga masih berskala kecil karena dananya juga terbatas, namun saat ini produksi menjadi semakin berkembang karena telah mendapatkan pinjaman modal melalui program kemitraan Telkom.

Cara penjualan atau pemasaran produk yang sebelumnya masih melalui tengkulak dengan mengambil hasil tenun sarungnya untuk dijual kembali, sekarang cara untuk memasarkan hasil produksi *home industry* tenun sarung tersebut sudah bisa diakses melalui media internet agar lebih dikenal oleh khalayak umum sehingga diharapkan akan dapat memudahkan proses pemasaran dan penjualan produk.

Sosialisasi usaha melalui pembuatan website dimaksudkan agar usaha yang dimiliki oleh mitra binaan lebih maju dan berkembang, serta sering diikuti di berbagai pameran hasil kerajinan *home industry* yang ada untuk membantu mempromosikan produk mitra binaan.

3) Dukungan Publik

Usaha kecil yang dapat ikut serta dalam Program Kemitraan adalah sebagai berikut:

- a) Memiliki kekayaan bersih paling banyak yaitu sebesar Rp 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b) Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak yaitu sebesar Rp 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah).
- c) Milik Warga Negara Indonesia (WNI).
- d) Berdiri sendiri, maksudnya yaitu bukan merupakan anak perusahaan / cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar.

- e) Berbentuk badan usaha orang perseorangan yaitu badan usaha yang tidak berbadan hukum atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.
- f) Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun serta mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dapat dikembangkan.
- g) Belum pernah dan tidak sedang mendapatkan bantuan pembinaan dari BUMN maupun institusi sejenis yang lain.

Sosialisasi program kemitraan ini sudah umum di kalangan warga Desa Wedani, dimana yang pertama kali mendapatkan program kemitraan (dana pinjaman lunak) tersebut yaitu Lurah dari desa setempat yang merasa bunga pinjamannya ringan serta usahanya menjadi lebih maju dan berkembang setelah mendapatkan program kemitraan dari Telkom tersebut.

Warga desa setempat mengetahui adanya program tersebut dari mulut ke mulut dan tertarik untuk dapat mengajukan pinjaman modal, sehingga pada akhirnya banyak diikuti oleh warga lain yang memiliki usaha *home industry*. Hal tersebut tentu mencerminkan antusiasme dari masyarakat dalam merespon implementasi kebijakan yang dibuat oleh PT. Telkom melalui program kemitraan tersebut.

4) Sumber Daya

Sosialisasi langsung dari pihak Telkom yang datang ke lokasi dilakukan sekitar 2 (dua) atau 3 (tiga) tahun yang lalu dengan cara mengumpulkan warga di

balai desa, namun sistem sosialisasi tersebut tidak dilakukan atau berlangsung secara *kontinue* (terus menerus secara teratur / berkelanjutan).

Pemberian pinjaman lunak kepada Usaha Kecil - Menengah (UKM) maksimalnya yaitu Rp 100.000.000,- (seratus juta rupiah) dan minimal/selebihnya tergantung dari survei yang dilakukan oleh perusahaan (survei kelayakan). Jangka waktu maksimal pelunasan pinjaman lunak yaitu dalam kurun waktu 2 (dua) tahun.

5) Komunikasi

Program kemitraan sebagai bentuk pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui pemberian pinjaman lunak ini secara berkelanjutan akan terus dipantau oleh PT. Telkom sampai dengan pelunasan pinjaman selesai.

Pemantauan dilakukan oleh PT. Telkom melalui “*Survey Opinion*” yang dilakukan dalam 1 (satu) tahun sekali (pada bulan November), dimana tim survei dari PT. Telkom yang berkaitan dengan program ini datang langsung ke mitra binaan untuk melakukan survei guna mengetahui kesuksesan implementasi program sesuai dengan respon / tanggapan dari mitra binaan melalui kuesioner terkait dengan program kemitraan tersebut.

6) Program Implementer

PT. Telkom memberikan suatu pengarahan tentang cara untuk memasarkan produk melalui media internet agar lebih dikenal oleh publik sehingga diharapkan dapat memudahkan proses pemasaran dan penjualan produk.

Mitra binaan diberikan pelatihan sosialisasi usaha melalui pembuatan website untuk memasarkan / mempromosikan produk usahanya agar dapat lebih dikenal oleh publik sehingga lebih maju dan berkembang.

Selain itu juga sering diikuti di berbagai pameran hasil kerajinan *home industry* yang ada. Misalnya saja pameran yang pernah diadakan di JCC (Jakarta *Convention Center*) dan Yogyakarta. Ada juga bantuan bina lingkungan (hibah) yang diberikan oleh Telkom di desa setempat yaitu berupa:

- a) Pihak Telkom mendirikan sebuah Koperasi di desa setempat sekitar 2 (dua) atau 3 (tiga) tahun yang lalu sebagai bentuk hibah bangunan dari PT. Telkom.
- b) Pembangunan joglo atau gapura desa.
- c) Internet untuk desa sebagai fasilitas di balai desa.

7) Compliance and Responsiveness (Kepatuhan dan Tanggapan / Respon)

Mitra binaan mempunyai kewajiban sebagai berikut:

- a) Melaksanakan kegiatan usaha sesuai dengan rencana yang telah disetujui oleh BUMN pembina.
- b) Tertib dalam menyelenggarakan kegiatan pencatatan / pembukuan.
- c) Membayar kembali pinjaman secara tepat waktu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.
- d) Menyampaikan laporan perkembangan usaha dalam setiap triwulan (tiga bulan sekali) kepada BUMN pembina.

Proses pengembalian / pelunasan pinjaman yaitu dibatasi dalam kurun waktu 2 (dua) tahun dan pertanggal 10 dalam tiap bulannya secara otomatis akan dilakukan pemotongan terhadap saldo / debit rekening tabungan mitra binaan yang mengajukan pinjaman dengan bunga 6% pertahunnya.

4.7. Kendala yang Dihadapi dan Solusi dalam Implementasi PKBL oleh PT. Telkom Indonesia, Tbk Divre V Jawa Timur – Kandatel Surabaya Barat

a. Kendala

Tingkat kemacetan dalam pengembalian pinjaman dana Program Kemitraan yang menjadi kendala dalam implementasi PKBL oleh PT. Telkom, salah satunya yaitu dapat disebabkan dari segi usaha perdagangan mitra binaan seperti berikut:

- 1) Minimnya pendampingan oleh perusahaan terhadap mitra binaan dalam memberikan pelatihan yaitu terkait dengan pencatatan dan pengelolaan keuangan yang baik atas usaha yang dikelola oleh mitra binaan, sehingga mitra binaan (terutama dari masyarakat awam) terbelit dengan pengelolaan keuangan usahanya sendiri.
- 2) Mitra binaan kurang berinovatif dalam memproduksi hasil usaha *home industri*-nya, sehingga kurang menarik daya beli konsumen atas hasil industrinya tersebut yang tentunya akan berdampak pada omset / keuntungan (laba) yang diperoleh oleh mitra binaan, dengan

demikian keuangan usaha mitra binaan bisa menjadi tidak balik modal.

- 3) Mitra binaan kurang bisa memasarkan / mempromosikan hasil usahanya ke publik, sehingga usahanya tidak bisa maju dan berkembang, sehingga usahanya bisa merugi atau bangkrut karena tidak bisa mengatur perputaran keuangannya.

Hal-hal tersebut pada akhirnya juga berdampak pada tingkat kemacetan atau ketidakmampuan mitra binaan dalam mengembalikan pinjaman lunak dari dana Program Kemitraan Telkom tersebut, seperti:

- 1) Ada beberapa mitra binaan yang tidak melunasi pinjaman yang telah diberikan oleh PT. Telkom.
- 2) Mitra binaan ada yang kabur (melarikan diri) ke luar kota / pulau, sehingga pinjamannya tidak terlunasi.
- 3) Berkelit dalam pembayarannya (pengembalian pinjaman).

b. Solusi

Adapun solusi yang dapat dilakukan oleh PT. Telkom yaitu dengan melakukan tindakan:

- 1) *Reminding Call*
Yaitu dengan cara pihak PT. Telkom / tim dari unit CDC menghubungi mitra binaan untuk segera membayar atau melunasi pinjamannya.
- 2) *Visiting*

Yaitu dengan cara pihak PT. Telkom / tim dari unit CDC secara langsung datang mengunjungi mitra binaan ke rumah / lokasi usahanya untuk mengingatkan agar segera membayar atau melunasi pinjamannya.

Apabila kedua solusi tersebut yaitu *Reminding Call* dan *Visiting* tetap tidak mampu membuat mitra binaan untuk melunasi pinjamannya, maka langkah yang dilakukan oleh Telkom yaitu jaminan pinjaman yang diserahkan oleh mitra binaan kepada pihak Telkom seperti surat tanah atau BPKB motor / mobil akan tetap ditahan dan tidak akan diberikan sampai dengan pinjaman terlunasi seluruhnya.

Apabila sampai dengan batas kurun waktu yang telah ditentukan, namun pinjaman belum juga dapat dikembalikan / dilunasi maka segala bentuk keputusan atau tindak lanjut atas jaminan pinjaman (seperti surat tanah atau BPKB motor / mobil) yang diserahkan oleh mitra binaan sepenuhnya akan menjadi hak PT. Telkom seperti perjanjian awal melalui persetujuan hitam di atas putih (bermaterai dan memiliki kekuatan hukum) yang telah disepakati kedua belah pihak, yaitu PT. Telkom dengan mitra binaan yang mengajukan pinjaman lunak melalui dana Program Kemitraan.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan perusahaan informasi dan komunikasi (InfoCom) serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap (*full service and network provider*) yang berkomitmen untuk senantiasa menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan wilayah usahanya melalui kegiatan sosial kemasyarakatan sebagai wujud tanggung jawab sosial perusahaan (*Good Corporate Citizenship*) dengan mengimplementasikannya ke dalam PKBL sesuai dengan Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor 5 Tahun 2007 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).

PKBL adalah istilah *Corporate Social Responsibility* (CSR) untuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dimana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) tersebut selanjutnya dikelola oleh unit yang disebut dengan unit *Community Development Center* (CDC).

Program Kemitraan adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi lebih tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN maksimal sebesar 2%.

Usaha Kecil disini adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan

yang telah diatur dalam peraturan pemerintah, sedangkan Mitra Binaan adalah usaha kecil yang mendapatkan pinjaman dari program kemitraan.

Program Bina Lingkungan adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN maksimal sebesar 2%.

Sasaran strategis PKBL itu sendiri yaitu mendukung kegiatan utama (*core business*) perusahaan, menumbuhkan minat usaha masyarakat di sekitar perusahaan, memberikan kemudahan dalam mendapatkan modal awal usaha dan tambahan modal kerja bagi mitra, serta diharapkan dapat meningkatkan kemampuan mitra dalam mengelola usahanya.

Di Kabupaten Gresik, sentra penghasil sarung tenun tradisional ini banyak tersebar di Kecamatan Cerme dan Benjeng, seperti usaha mandiri keluarga yang banyak dijumpai di Desa Wedani Kecamatan Cerme. Desa Wedani adalah desa yang mayoritas masyarakatnya bermata pencaharian *home industry* sarung tenun. Tak kurang dari 25 unit usaha keluarga (*home industry*) sarung tenun tradisional, baik yang berskala kecil (\pm 10 orang tenaga kerja) sampai dengan skala yang agak besar (\pm 100 orang tenaga kerja).

Dengan mempertahankan proses penenunan yang masih tradisional, sarung tenun tradisional khas Gresik Jawa Timur ini dikenal akan kaya motif dan coraknya. Untuk itu perlu adanya sinergi melalui program kemitraan dalam *home industry* sarung tenun tersebut agar ciri khas tradisional dari Gresik Jawa Timur ini dapat terus dilestarikan dan diharapkan lebih berkembang.

Keterkaitan implementasi PKBL oleh PT. Telkom dengan model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Grindle yaitu dalam implementasi kebijakan yang dilakukan mengacu pada beberapa aspek di dalamnya yang meliputi faktor proses, pencapaian tujuan kebijakan, dukungan publik, sumber daya, komunikasi, program implementer dan *compliance and responsiveness* (kepatuhan dan tanggapan / respon).

Adapun beberapa kendala dalam implementasi PKBL yang dialami oleh PT. Telkom yaitu selama ini ada beberapa mitra binaan yang berkelewat dalam pembayarannya bahkan tidak melunasi pinjaman yang telah diberikan oleh PT. Telkom, ada yang kabur ke luar kota / pulau sehingga pinjamannya tidak terlunasi.

Solusi yang dapat dilakukan oleh PT. Telkom yaitu dengan melakukan tindakan “*Reminding Call*” dengan cara menghubungi mitra binaan untuk segera membayar atau melunasi pinjamannya dan juga dilakukan “*Visiting*” dengan cara tim langsung mengunjungi mitra binaan untuk mengingatkan agar segera melunasi pinjamannya.

5.2. Saran dan Rekomendasi

Saran yang dapat direkomendasikan oleh peneliti dari hasil implementasi PKBL oleh PT. Telkom tersebut antara lain yaitu sebagai berikut:

1. Jalinan kemitraan harus didasarkan atas adanya prinsip sinergi yang saling membutuhkan dan membantu karena dengan adanya prinsip saling membutuhkan akan menjamin kemitraan akan dapat berjalan lebih

langgeng karena bersifat “alami” dan tidak atas dasar rasa “belas kasihan” semata. Usaha besar akan selalu mengajak usaha kecil sebagai “*partner in progress*”.

2. Format program kemitraan harus disesuaikan dengan potensi dan karakteristik daerah sasaran yang akan menjadi tujuan dari implementasi program.
3. Program kemitraan ini harus disosialisasikan ke masyarakat agar mereka tahu tentang kemudahan, manfaat dan persyaratan dalam penggunaan dana yang diberikan dalam program kemitraan tersebut. Sosialisasi memang sudah ada, tapi harus lebih gencar dan luas karena hal ini sangat penting agar masyarakat lebih mengetahui keberadaan program tersebut. Apabila program ini tersosialisasi dengan baik dan semua masyarakat tahu tentang kemudahan dan manfaat yang diperoleh dari program ini, maka menurut saya mereka akan menjadi aktif untuk memanfaatkan dana yang tujuannya sangat mulia tersebut.
4. Persyaratan bantuan bisa lebih dimudahkan. Tidak perlu usaha harus berjalan 1 (satu) tahun, meskipun belum setahun berjalan (anggaplah 3 bulan) tetapi apabila usaha tersebut pada saat disurvei memiliki prospek yang cerah, maka layak untuk dibantu / diberikan pinjaman lunak melalui dana program kemitraan Telkom tersebut.
5. Tidak perlu harus ketat dengan adanya laporan pengelolaan keuangan, namun melalui pendampingan saat menjadi mitra binaan, pihak perusahaan dapat memberikan pelatihan tentang pencatatan dan

pengelolaan keuangan yang baik. Pada dasarnya masyarakat biasa tidak akan susah ditagih pinjamannya karena mereka pasti sudah sangat bersyukur sudah diberikan bantuan melalui pinjaman lunak tersebut, sehingga tingkat pengembalian pinjaman tetap tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber dari Buku:

- Agustino, Leo. 2008. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Albab, Ulul. 2007. *Kebijakan Publik: Teori, Konsep dan Kajian Akademik*. Surabaya: ITS Press.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik: Edisi Revisi VI*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryono. 2009. *Dasar-dasar Metodologi Penelitian (Disampaikan Dalam Rangka Pelatihan Penulisan Proposal PKM Untuk Mahasiswa FIS UNESA, Tanggal 28 Mei 2009)*. Surabaya: FIS UNESA.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kartini, Dwi. 2009. *Corporate Social Responsibility: Transformasi Konsep Sustainability Management dan Implementasi di Indonesia*. Bandung: Refika Aditama.
- Moleong, Lexy J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Patilima, Hamid. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor 05 Tahun 2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.
- Solihin, Ismail. 2009. *Corporate Social Responsibility: From Charity to Sustainability*. Jakarta: Salemba Empat.
- Subagyo, P. Joko. 2006. *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wibisono, Yusuf. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR*. Gresik: Fascho.

Sumber dari Internet:

- [Http://businessenvironment.wordpress.com/2007/03/01/program-corporate-social-responsibility-yang-berkelanjutan/](http://businessenvironment.wordpress.com/2007/03/01/program-corporate-social-responsibility-yang-berkelanjutan/), diakses pada tanggal 01 Juni 2017.

Http://cessee.com/2012/05/22/wedani-kudus-sentra-sarung-tenun-tradisional.html, diakses pada tanggal 03 Juni 2017.

Http://gudangmakalah.blogspot.com/2010/04/tesis-implementasi-corporate-social.html, diakses pada tanggal 01 Juni 2012.

Http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/07/corporate-social-responsibility-csr.html, diakses pada tanggal 23 Juni 2017.

Http://lukmanhakimcare.blogspot.com/2010/03/sosialisasi-telkom-new-value-5-c-di-isdc.html, diakses pada tanggal 25 November 2012.

Http://pkbl-telkom.com/portal/index.php?c=Cp, diakses pada tanggal 06 Juni 2017.

Http://sarungtenuncerme.blogspot.com, diakses pada tanggal 03 Juni 2017.

Http://sintak.unika.ac.id/staff/blog/uploaded/5811998215/files/struktur_ekonomi_umkm.pdf, diakses pada tanggal 03 Juni 2017.

Http://uchinfamiliar.blogspot.com/2012/03/pengertian-csr.html, diakses pada tanggal 23 Juni 20127.

Http://www.seputar-indonesia.com/ediscetak/content/view/499668/, diakses pada tanggal 01 Juni 2017.

Http://www.telkom.co.id/telkom-peduli/pesan-ceo/, diakses pada tanggal 06 Juni 2017.

Http://yesalover.wordpress.com/2007/03/10/csr-antara-tuntutan-dan-kebutuhan/, diakses pada tanggal 01 Juni 2017.