

PERAN PEMERINTAH KABUPATEN GRESIK DALAM KEMITRAAN BERBASIS CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Nuraida Muji Kurnia Eka Pratiwi, Sutomo, dan Dina Suryawati

FISIP Universitas Jember, Jl. Kalimantan-Kampus Tegalboto, Jember 68121, Telp. (0331) 335586-331342, Fax. (0331) 335586, E-mail: aidapratiwie@gmail.com

Abstract: The Role of Government in Gresik Based Partnership Corporate Social Responsibility (CSR). This study aims to describe the implementation of CSR-based partnership program by PT. Semen Gresik and Government's role in optimizing the partnership. This research approach is qualitative approach with descriptive type, while the data analysis is to use interactive model. The results showed that the CSR program partnership model adopted by PT. Semen Gresik venture philanthropy partnerships using the plasma core, but the partnership is still pseudo partnership and the role of government in optimizing partnerships Gresik still be mandating and partnering, in the form of a mandate to form a company with a team sub-district and district level coordination to KISS (coordination, integration, synchronization, and synergy). However, the role of facilitating and endorsing yet implemented, so that such a partnership can not be optimized.

Keywords: corporate social responsibility, the partnership, the role of government, coordination.

Abstrak: Peran Pemerintah Kabupaten Gresik dalam Kemitraan Berbasis Corporate Social Responsibility (CSR). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan program kemitraan berbasis CSR oleh PT. Semen Gresik dan peran Pemerintah Kabupaten Gresik dalam mengoptimalkan kemitraan tersebut. Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif, sedangkan analisis data menggunakan model analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program kemitraan CSR PT. Semen Gresik mengadopsi model venture philanthropy dengan pola kemitraan menggunakan inti plasma, namun kemitraan masih bersifat pseudo partnership dan peran Pemerintah Kabupaten Gresik dalam mengoptimalkan kemitraan masih berupa mandating dan partnering, dalam bentuk pemberian mandat kepada perusahaan dengan membentuk tim koordinasi tingkat kecamatan dan kabupaten untuk melakukan KISS (koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan sinergisitas). Namun peran facilitating dan endorsing belum dijalankan, sehingga kemitraan tersebut belum dapat dioptimalkan.

Kata kunci: tanggungjawab sosial perusahaan, kemitraan, peran pemerintah, koordinasi.

PENDAHULUAN

Perubahan paradigma administrasi negara dari government menuju *governance* menimbulkan berbagai bentuk inovasi pemikiran yang direalisasikan dalam pengambilan kebijakan dan tindakan oleh pemerintah. Paradigma *governance* memiliki ide pokok bahwa pemerintah bukan satu-satunya aktor tunggal dalam penyelenggaraan pemerintahan, akan tetapi terdapat aktor-aktor lain yang juga berperan signifikan, yaitu pihak swasta dan masyarakat. Implikasi dari paradigma tersebut yaitu beberapa kebutuhan publik yang tidak dapat dipenuhi oleh

negara dapat disediakan oleh pihak swasta, namun tetap berada pada kontrol dan batas-batas yang diatur oleh pemerintah. Pengendalian dari pemerintah tersebut dibutuhkan untuk menjamin tercapainya keadilan dan kesejahteraan masyarakat sesuai amanat konstitusi.

Pergeseran paradigma tersebut sangat relevan apabila diaplikasikan dalam pelaksanaan otonomi daerah. Otonomi daerah menuntut pemerintah daerah untuk mampu memenuhi kebutuhan publik tanpa membebankan sepenuhnya kepada Anggaran Pendapatan Biaya Daerah (APBD),

sehingga pemerintah daerah harus mampu mengoptimalkan potensi yang ada di daerahnya untuk menyejahterakan masyarakat. Salah satu sektor yang cukup potensial untuk dikembangkan adalah Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Pada skala nasional, UMKM menyumbang 57,8 % pendapatan domestik bruto, dan menyerap 97,7 % tenaga kerja serta merupakan salah satu bentuk pengaplikasian prinsip ekonomi kerakyatan yang tepat, (Kompas, 2008). Dalam hal ini, Kabupaten Gresik sebagai salah satu daerah otonom perlu mengambil pilihan tersebut, karena kondisi geografis dan pesatnya industrialisasi yang menimbulkan kesulitan untuk mengoptimalkan sektor pertanian, perkebunan, dan perikanan. Di samping itu, jumlah usaha kecil yang mengalami peningkatan setiap tahun juga harus mendapatkan respon yang positif dari Pemerintah Kabupaten Gresik.

Keberadaan PT. Semen Gresik Tbk, merupakan salah satu BUMN terbesar di Indonesia yang berdiri di Kabupaten Gresik dilihat dari perannya sebagai 3 kontributor terbesar penyumbang PAD Kabupaten Gresik (DPPKAD Kabupaten Gresik tahun 2013, gresikkab.go.id). PT. Semen Gresik sebagaimana BUMN yang lain melakukan *corporate social responsibility (CSR)* sebagai bentuk upaya untuk menyeimbangkan lingkungannya. CSR saat ini tidak hanya dilakukan untuk memenuhi tuntutan normatif, akan tetapi karena motif investasi sosial bagi keberlanjutan perusahaan dan perbaikan kualitas lingkungan. Salah satu bentuk CSR PT. Semen Gresik yaitu program kemitraan, yang memiliki fokus pengembangan usaha kecil. Program tersebut sangat relevan untuk mengoptimalkan potensi usaha kecil di Kabupaten Gresik sehingga masyarakat mampu menyejahterakan hidupnya melalui usahanya sendiri. Pada tahun 2012, alokasi dana untuk pinjaman modal yaitu sebesar 130 miliar rupiah, dan jumlah tersebut mengalami peningkatan setiap tahun (Bappeda, 2012).

Dalam pelaksanaan program kemitraan tersebut memunculkan berbagai dinamika,

baik itu berupa hambatan, peluang, maupun tantangan. Walaupun secara normatif dan teoritis program kemitraan telah memiliki konsep dan kerangka yang jelas, namun dalam operasionalisasinya muncul berbagai kesenjangan atau ketimpangan. Kesenjangan yang ditemukan oleh peneliti yaitu: (a) ketidakmerataan akses mitra binaan terhadap kegiatan kemitraan; (b) minimnya akses informasi dan pengetahuan terkait program kemitraan; dan (c) rendahnya jaminan untuk perubahan yang signifikan terhadap peningkatan usaha kecil. Berdasarkan fenomena tersebut maka pertanyaan penelitiannya adalah bagaimana pelaksanaan program kemitraan *Corporate Social Responsibility (CSR)* dan peranan pemerintah dalam mengoptimalkan program *Corporate Social Responsibility (CSR)* tersebut.

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan upaya dari perusahaan untuk meminimalisir kesenjangan yang ada di lingkungan akibat dari aktivitas yang dilakukannya. Gunawan (2008) menyebutkan adanya beberapa bentuk-bentuk CSR, yaitu: (1) CSR berbentuk karitatif (*charity*); (2) CSR berbentuk kedermawanan (*philantrophy*); dan (3) CSR berbentuk pemberdayaan masyarakat (*community development*). Penjelasan dari setiap bentuk CSR tersebut dapat dipahami dari tabel 1.

Berdasarkan beberapa kelemahan dan keunggulan yang secara implisit diketahui dari table 1 dapat dikatakan bahwa bentuk *corporate citizenship* yang diwujudkan dalam *community development* merupakan bentuk CSR yang paling ideal karena memiliki muatan keberlanjutan dan pemberdayaan.

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, terdapat beberapa pola kemitraan yaitu: (a) inti-plasma; (b) subkontrak; (c) dagang umum; (d) waralaba; dan (e) keagenan, sedangkan model kemitraan oleh Sulistyani (dalam Kusumadewi, 2012) diilhami dari fenomena biologis kehidupan organisme dan mencoba mengangkatnya ke dalam pemahaman yang kemudian dibeda-

Tabel 1. Perbedaan antara charity, philanthropy, dan corporate citizenship

No	Tahapan	Charity	Philanthropy	Corporate Citizenship
1.	Motivasi	Agama, tradisi, adat	Norma, etika, dan hukum universal: Redistribusi kekayaan	Pencerahan diri dan rekonsiliasi dengan ketertiban sosial
2.	Misi	Mengatasi masalah sesaat	Mencari dan mengatasi akar masalah	Memberikan kontribusi kepada masyarakat dalam penyelesaian masalah yang sifatnya mendasar
3.	Pengelolaan	Jangka pendek untuk menyelesaikan masalah sesaat	Terencana, terorganisir, terprogram	Terinternalisasi dalam kebijakan perusahaan sehingga sifatnya berkelanjutan
4.	Pengorganisasian	Kepanitiaan	Yayasan/Dana abadi profesionalisasi	Keterlibatan berbagai pihak (pemerintah, swasta, masyarakat), baik dalam pengelolaan dana maupun sumber daya lain
5.	Penerima manfaat	Orang miskin	Masyarakat luas	Masyarakat luas dan perusahaan
6.	Kontribusi	Hibah sosial	Hibah pembangunan	Hibah sosial dan pembangunan, serta keterlibatan masyarakat dalam perencanaan maupun pelaksanaan

(Sumber: Membuat Program CSR Berbasis Pemberdayaan Partisipatif, Gunawan, 2008)

kan menjadi beberapa model berikut:

- (a) *Pseudo partnership*, atau kemitraan semu merupakan kerjasama antara dua pihak atau lebih, namun tidak sesungguhnya melakukan kerjasama yang seimbang antara yang satu dengan lainnya;
- (b) *Mutualism partnership*, atau kemitraan mutualistik merupakan kerjasama dua pihak atau lebih yang sama-sama menyadari aspek pentingnya melakukan kemitraan yaitu untuk saling memberikan manfaat lebih sehingga tercapai tujuan secara optimal;
- (c) *Conjunctio partnership*, atau kemitraan melalui peleburan dan pengembangan merupakan kemitraan yang dianalogikan dari kehidupan “paramecium” yang melakukan konjungsi untuk mendapatkan energi dan kemudian terpisah untuk selanjutnya dapat melakukan pembelahan diri.

Secara lebih spesifik, O’Rourke (dalam Mulkhan dan Pratama, 2011)

mendeskripsikan peran sektor publik yang dapat diadopsi oleh pemerintah dalam pelaksanaan CSR yaitu: *mandatory* (peran legislasi), *facilitating* (terkait pelaporan CSR), *partnering* (proses penguatan dengan multi-stakeholder), dan *endorsing* (publikasi dan pemberian penghargaan).

Berdasarkan fenomena dan paparan teori tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan program kemitraan berbasis CSR oleh PT. Semen Gresik serta peran pemerintah dalam mengoptimalkan pelaksanaan kemitraan tersebut untuk pengembangan usaha kecil di Kabupaten Gresik.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan tipe deskriptif. Penelitian kualitatif menggunakan pola berpikir induktif, yaitu menangkap berbagai fenomena-fenomena sosial, kemudian menganalisisnya dan selanjutnya melakukan terorisasi berdasarkan pengamatan tersebut.

Informan kunci dalam penelitian ini adalah pejabat birokrasi dilingkungan Pemerintah Kabupaten Gresik dan PT. Semen Gresik serta masyarakat usaha menengah kecil. Penentuan informan kunci berdasarkan *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi. Kemudian teknik analisis data yaitu menggunakan model analisis interaktif, mulai dari pengumpulan data, reduksi data, interpretasi, analisis data, dan penarikan kesimpulan

HASIL

Program Kemitraan Berbasis CSR

CSR memiliki bentuk turunan yaitu Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang seringkali menimbulkan kerancuan dan perdebatan terkait praktik CSR dan PKBL. Namun, apabila didasarkan pada aturan hukum yang menaunginya, maka akan dapat diketahui bahwa PKBL merupakan bentuk operasional dari CSR. Dalam hal ini, CSR dilakukan oleh perusahaan secara umum dengan landasan hukum Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseoran Terbatas, sedangkan PKBL lebih spesifik dilakukan oleh BUMN dengan landasan hukum Peraturan Menteri BUMN Nomor 5 Tahun 2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), melaksanakan program kemitraan sebagai bentuk dari tanggungjawab sosial perusahaan. Sasaran yang ingin dicapai dalam kemitraan adalah meningkatkan kemampuan kewirausahaan dan manajerial serta memberikan pinjaman permodalan, peningkatan kemampuan produksi dan pemasaran, sehingga usaha kecil yang dibina dapat menjadi usaha yang tangguh dan mandiri. Bentuk kemitraan yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. kepada para mitra binaan adalah sebagai berikut:

(a) Pinjaman modal kerja (pinjaman lunak), yaitu pinjaman modal kerja dan investasi ini diberikan untuk pening-

katan modal usaha, pengadaan sarana kerja dan moderisasi peralatan. Besar pinjaman modal yang diberikan kepada mitra binaan yaitu paling besar Rp 50.000.000,- dengan besar jasa administrasi pinjaman sebesar 6% per tahun dari limit pinjaman atau sesuai keputusan Menteri, sedangkan batas pengajuan pinjaman maksimal 3x pengajuan. Limit pinjaman tersebut didasarkan pada jenis usaha, volume usaha, dan agunan.

- (b) Bantuan pembinaan, yaitu bantuan untuk peningkatan kualitas SDM para mitra binaan, dalam bentuk pendidikan, pelatihan dan pemagangan untuk meningkatkan kemampuan kewirausahaan.
- (c) Promosi hasil produksi, yaitu upaya untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil dan koperasi dalam pemasaran hasil produksi di dalam dan di luar negeri melalui pameran.

Terkait peran pemerintah daerah tercantum dalam pasal (7), peraturan Bupati Nomor 47 Tahun 2009, dalam pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan Pemerintah berfungsi sebagai:

- (a) Fasilitator/mediator yaitu yang menjembatani antara kepentingan masyarakat dengan perusahaan;
- (b) Pemberi informasi tentang perencanaan pembangunan daerah kepada perusahaan, sehingga dapat dijadikan masukan untuk menyusun materi dan sasaran kegiatan tanggungjawab sosial perusahaan;
- (c) Pengatur keseimbangan kegiatan tanggungjawab sosial perusahaan pada masyarakat, sehingga tidak terjadi ketimpangan;
- (d) Pengembangan kemitraan antara perusahaan dengan masyarakat sekitar.

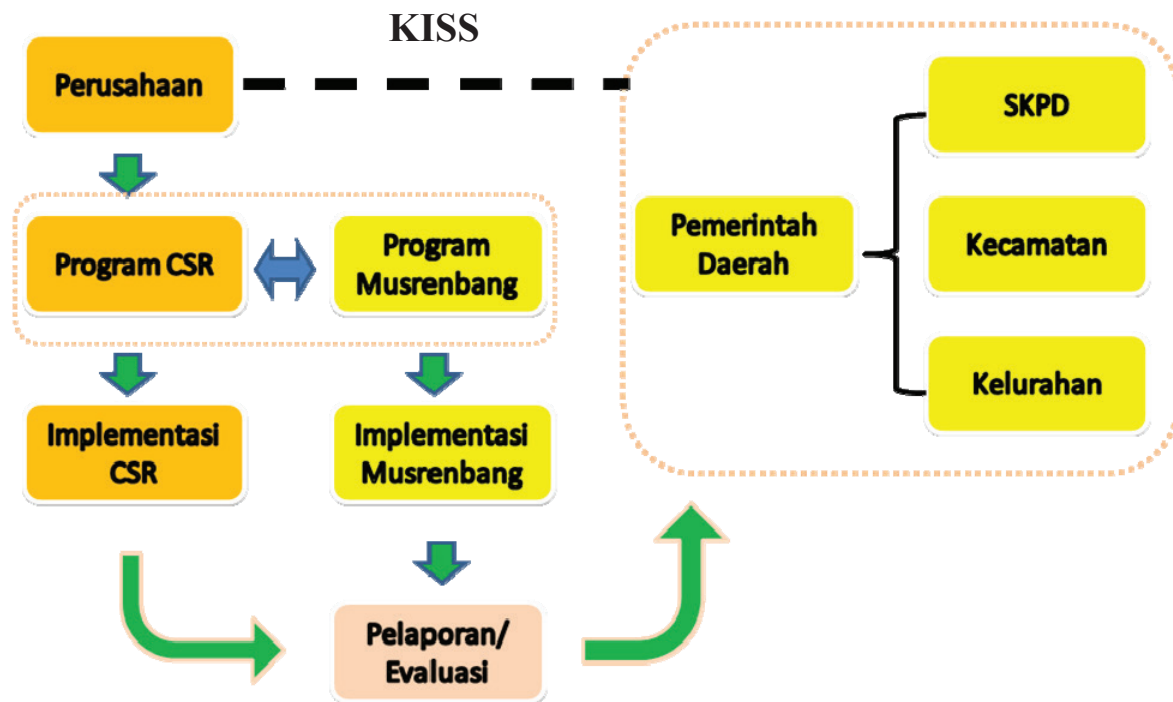
Berdasarkan pada Peraturan Bupati Gresik Nomor 47 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelaksanaan tanggungjawab sosial perusahaan, langkah strategis yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Gresik adalah membentuk tim koordinasi pelaksanaan CSR, yang dibagi menjadi tim ting-

kat kecamatan dan tingkat kabupaten. Tim koordinator tersebut yang akan melakukan koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan sinergitas (KISS) antara program Pemerintah Kabupaten Gresik dengan program CSR perusahaan-perusahaan di Kabupaten Gresik. Secara umum, peran Pemerintah Kabupaten Gresik yang dikoordinir oleh Bappeda Gresik adalah menghimpun program-program perusahaan, kemudian memetakan program-program tersebut untuk diklasifikasikan menjadi tiga, adalah program yang dibiayai oleh APBN, APBD, dan perusahaan. Tujuan dari strategi tersebut yaitu untuk mengurangi over lapping dari program yang diberikan oleh perusahaan, dalam arti program yang sudah dilkakukan oleh pemerintah kembali dilakukan oleh perusahaan, demikian pula dengan sebaliknya. Di samping itu, seringkali program-program perusahaan hanya berada pada “ring satu” perusahaan, sedangkan masyarakat yang berada di wilayah jauh dari lingkungan perusahaan minim tersentuh oleh program CSR. Substansi dari kebijakan tersebut adalah tercapainya sebuah akselerasi pembangunan dengan mengoptimalkan peran dari tiga pilar pembangunan, yaitu pemerintah daerah, pihak swasta, dan masyarakat. Apabila ketiga pilar pembangunan tersebut sudah mampu berjalan secara sinergis, maka diharapkan masyarakat Kabupaten Gresik dapat lebih sejahtera, dan segala bentuk kebijakan pembangunan dapat dikoordinasikan melalui satu pintu. Secara keseluruhan peran Pemerintah Kabupaten Gresik dalam kegiatan CSR dapat dilihat dalam gambar 1.

Berkaitan dengan peran pemerintah dalam pelaksanaan CSR, menyebutkan ada empat yaitu mandatory (peran legislasi), facilitating (terkait pelaporan CSR), partnering (proses penguatan dengan multi-stakeholder), dan endorsing (publikasi dan pemberian penghargaan). Peran mandatory tersebut diwujudkan dalam bentuk membuat regulasi yang berisi tentang mandat-mandat yang harus dilakukan oleh pihak pemerintah, swasta, dan masyarakat. Peraturan yang telah dirumuskan oleh Pemerintah Kabu-

paten Gresik yaitu Peraturan Bupati Gresik No 47 tahun 2009 tentang Pedoman Pelaksanaan Tanggungjawab Sosial Perusahaan, peran facilitating dilakukan oleh Pemerintah dalam bentuk penyediaan informasi atau pengetahuan terkait kebijakan CSR, dalam bentuk buku pedoman, pengumuman resmi, yang selanjutnya digunakan sebagai panduan untuk melakukan pelaporan kegiatan CSR yang telah dilakukan oleh perusahaan. Peran partnering dalam hal ini dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Gresik dengan membentuk tim koordinasi CSR pada tingkat kecamatan dan kabupaten. Tim tersebut bertugas untuk mengkoordinasikan dan mensinkronkan antara usulan masyarakat dengan program CSR perusahaan, serta program yang akan dilaksanakan pemerintah, supaya tidak terjadi overlapping, sedangkan peran endorsing dilakukan untuk memberikan dukungan bagi perusahaan, yaitu dapat dilakukan melalui pemberian reward bagi perusahaan yang konsisten dalam pelaksanaan CSR. Reward bagi perusahaan tersebut berupa insentif, keringanan pajak, maupun kerjasama publikasi sehingga perusahaan tersebut memiliki brand yang baik di perspektif masyarakat atas kepeduliannya terhadap lingkungan. Dalam pelaksanaan CSR di Kabupaten Gresik, Pemerintah Kabupaten Gresik telah menjalankan fungsi-fungsi tersebut. Secara lebih spesifik, Pemerintah Kabupaten Gresik menjalankan fungsinya seperti yang diatur dalam Peraturan Bupati Gresik Nomor 47 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelaksanaan Tanggungjawab Sosial Perusahaan, pasal (7) poin (e) dan (f) yaitu sebagai fasilitator atau mediator yang menjembatani antara kepentingan masyarakat dengan perusahaan; dan sebagai pemberi informasi tentang perencanaan pembangunan daerah kepada perusahaan, sehingga dapat dijadikan masukan untuk menyusun materi dan sasaran kegiatan Tanggungjawab sosial perusahaan.

Program kemitraan sebagai salah satu wujud CSR dapat dikatakan mendekati praktik *community development* yang dianggap sebagai bentuk CSR paling ideal.



Gambar 1. Gambaran peran Pemerintah Kabupaten Gresik dalam Pelaksanaan CSR

Program kemitraan usaha bersifat sebagai stimulan bagi pelaku usaha kecil baik dalam aspek permodalan maupun peningkatan kemampuan manajerial dan pemasaran, sehingga diharapkan pelaku usaha kecil dapat mengembangkan usahanya sehingga menjadi usaha besar yang mampu membuka kesempatan kerja bagi masyarakat sekitarnya. Pada dasarnya, apabila menggunakan landasan Peraturan Bupati Gresik Nomor 47 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelaksanaan Tanggungjawab Sosial Perusahaan pasal (7) poin (d), salah satu dari fungsi pemerintah daerah yaitu mengembangkan kemitraan antara perusahaan dengan masyarakat sekitar. Oleh karena itu, dalam hal ini, Pemerintah Kabupaten Gresik telah memiliki kewenangan untuk mengoptimalkan kemitraan antara usaha kecil dengan PT Semen Gresik selaku usaha besar yang berdiri di Kabupaten Gresik.

Namun, pada pelaksanaannya, Pemerintah Kabupaten Gresik belum mengoptimalkan program kemitraan tersebut untuk menstimulus usaha masyarakat dalam mencapai percepatan pembangunan. Pemerintah belum mampu mensinergikan antara potensi

usaha kecil masyarakat di Kabupaten Gresik dengan potensi program kemitraan PT. Semen Gresik. Hingga tahun 2013 ini, jumlah mitra binaan secara keseluruhan di Kabupaten Gresik mencapai 4.321 unit, sedangkan total UKM yang ada di Kabupaten Gresik yaitu sebanyak 22.518 unit, sehingga dapat disimpulkan mitra binaan PT. Semen Gresik hanya mencapai 19% dari jumlah UKM secara keseluruhan di Kabupaten Gresik. Hal tersebut tidak dapat dipisahkan dari proses koordinasi dan sinkronisasi program CSR, yang ditunjukkan dari data-data berikut:

- (a) Pada usulan kegiatan setiap kecamatan, hanya 2 dari 18 kecamatan di Kabupaten Gresik yang mengusulkan kegiatan pengembangan dan pembinaan usaha kecil, sehingga dari total 792 kegiatan yang diusulkan setiap kecamatan, hanya ada 4 kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan usaha kecil, sedangkan 16 kecamatan (788 kegiatan) lainnya melakukan kegiatan CSR dalam bentuk lain, seperti pembangunan infrastruktur, pengadaan sarana prasarana, bantuan beasiswa, pengadaan barang, dan beberapa kegiatan lainnya.

- (b) Hanya terdapat dua SKPD di Kabupaten Gresik dengan usulan program yang berkaitan dengan program kemitraan untuk pengembangan usaha kecil, yaitu Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan, dan Kantor Pemberdayaan Masyarakat.
- (c) Hanya 5 perusahaan dari 24 perusahaan (yang melaporkan CSR) yang memiliki program kemitraan berbasis CSR untuk pembinaan usaha kecil.

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui respon yang rendah terhadap program kemitraan, sehingga peran Pemerintah Kabupaten Gresik dalam hal ini penting untuk memberikan pemahaman dan menyamakan persepsi antara ketiga pihak, yaitu Pemerintah Kabupaten Gresik, pihak swasta, dan masyarakat terkait pentingnya *community development* sebagai bentuk ideal CSR yang diwujudkan dalam program kemitraan.

Terdapat beberapa faktor yang melatarbelakangi sulitnya melakukan sinkronisasi untuk program kemitraan. Pertama, dari pihak Pemerintah Kabupaten Gresik menganggap bahwa program kemitraan secara substansi berbeda dengan CSR, sehingga pemerintah daerah merasa tidak berwenang untuk memegang andil terkait program tersebut. Bapak Prasetya Hadi selaku staff Bappeda Kabupaten Gresik sekaligus penanggungjawab tim koordinasi CSR, menyatakan bahwa program kemitraan itu di bawah kendali kementerian BUMN, sedangkan pemerintah daerah di bawah kendali Departemen Dalam Negeri, sehingga kewenangannya sudah berbeda dan harus dipisahkan. Kedua, dari pihak PT. Semen Gresik, menganggap bahwa pemerintah daerah hanya memiliki orientasi profit sehingga pertimbangan pendapatan lebih diutamakan daripada belanja yang sifatnya investasi jangka panjang. Tidak adanya kesamaan persepsi tersebut menjadi faktor yang menyebabkan sulitnya mengkomunikasikan program kemitraan.

Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) merupakan bentuk operasional dari CSR, terbukti dari landasan hukum da-

lam peraturan menteri tersebut juga menggunakan UU Perseroan Terbatas. PKBL memiliki aturan sendiri yang dirumuskan oleh Kementerian BUMN, sehingga BUMN memiliki aturan teknis tersendiri terkait pelaksanaan CSR. Hal ini dilakukan karena BUMN merupakan perusahaan yang dimiliki oleh negara, sehingga porsi kewajiban untuk melakukan tanggungjawab sosialnya lebih besar. Sebagai perusahaan negara, BUMN dituntut untuk melaksanakan CSR tidak sebatas berbentuk kepedulian dan kedermwanaan, akan tetapi juga memuat prinsip pemberdayaan masyarakat. Oleh karena itu, terdapat program kemitraan yang menggunakan prinsip *community development* dalam pelaksanaannya.

Pada dasarnya, kewenangan pemerintah daerah terkait kemitraan telah diatur dengan cukup jelas dalam beberapa produk hukum berikut: (a) pasal (11) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM; (b) pasal (16) Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2011 tentang tanggungjawab sosial perusahaan; dan (c) pasal (7) poin (d) Peraturan Bupati Gresik Nomor 47 Tahun 2009 tentang pedoman pelaksanaan tanggungjawab sosial perusahaan. Dari ketiga landasan hukum tersebut, terdapat legitimasi bahwa pemerintah daerah memiliki kewenangan terkait program kemitraan. Pemerintah daerah memang tidak memiliki kewenangan secara instruktif kepada BUMN terkait teknis pelaksanaan program kemitraan, akan tetapi pemerintah daerah dapat mengkomunikasikan atau mengkoordinasikan program kemitraan tersebut dengan BUMN karena memiliki tujuan dan prinsip yang sama.

Berdasarkan dan ketentuan tersebut ternyata peran pemerintah Kabupaten Gresik dalam kemitraan yang dilakukan PT. Semen Gresik mengalami ketimpangan dengan tidak berjalannya beberapa fungsi, (a) *facilitating* yaitu pemerintah seharusnya memberikan suatu rujukan atau guidelines misalnya dalam bentuk SOP yang juga harus dimiliki oleh PT. Semen Gresik; (b) *partnering* yaitu dalam kegiatan kemitraan ini,

pemerintah seharusnya terlibat dalam proses promosi inisiatif kerjasama multi-stakeholder atau kerjasama dengan pihak PT. Semen Gresik; dan (c) endorsing yaitu pemerintah seharusnya mampu mengawal pelaporan program kemitraan melalui usaha yang positif dalam kerangka transparansi, dengan tindak lanjut berupa insentif dan disinsentif bagi PT. Semen Gresik. Hanya satu fungsi terkait dengan mandating memang sudah dilakukan oleh pemerintah daerah dengan memberikan mandat kepada perusahaan melalui Peraturan Bupati Nomor 47 Tahun 2009.

PEMBAHASAN

Pelaksanaan sebuah program memunculkan berbagai dinamika dalam implementasinya, baik itu berupa hambatan, peluang, maupun tantangan. Demikian pula dengan kenyataan yang terjadi pada program kemitraan ini. Walaupun secara normatif dan teoritis program kemitraan telah memiliki konsep dan kerangka yang jelas, namun dalam operasionalisasinya muncul berbagai kesenjangan atau ketimpangan. Kesenjangan antara harapan dan rencana yang telah dirumuskan dengan fakta yang terjadi di lapangan disebabkan oleh beberapa faktor, baik dari internal PT. Semen Gresik maupun dari mitra binaan, bahkan terdapat faktor dan aktor lain yang memiliki peran signifikan pula, yaitu dari pihak pemerintah Kabupaten Gresik. Kesenjangan yang terjadi dalam pelaksanaan program kemitraan ini ditemukan melalui proses wawancara dengan informan penelitian dan melakukan observasi di lokasi penelitian. Terdapat kesulitan dalam mendapatkan database seluruh UKM di Kabupaten Gresik yang menjadi mitra binaan PT. Semen Gresik, sehingga menggunakan alternatif lain, yaitu mencari profil mitra binaan PT. Semen Gresik melalui buku “Sukses Usaha Bersama Semen Gresik” yang berisi tentang identitas pemilik UKM yang memenangkan UKM Awards Tahun 2011 dan Tahun 2012. Di samping itu, peneliti juga menggali data tentang UKM binaan PT. Semen Gresik melalui Dinas Koperasi,

UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Gresik. Namun, pada kenyataannya dinas tersebut juga mengalami kesulitan dalam meminta transparansi terkait *database* mitra binaan kepada PT. Semen Gresik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha kecil yang menjadi mitra binaan PT. Semen Gresik dan observasi di lapangan dapat diidentifikasi beberapa permasalahan dan hambatan dalam pelaksanaan kemitraan adalah:

(a) Ketidakmerataan akses mitra binaan

Dari hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan, terjadi kesenjangan dalam pelaksanaan program kemitraan oleh PT. Semen Gresik ini, yaitu terkait akses terhadap kegiatan kemitraan yang bersifat bantuan non-materi, seperti pendidikan, pelatihan, magang, dan pameran. Beberapa pelaku usaha mengaku tidak pernah mendapat kesempatan untuk diikutkan dalam pameran. Informasi yang didapatkan dari salah satu mitra binaan PT. Semen Gresik, yaitu Ibu Budiarty yang memiliki usaha di bidang industri tekstil yaitu “Griya Batik”, mengakui bahwa selama menjadi binaan PT. Semen Gresik, belum pernah diikutkan dalam pameran, baik lokal maupun nasional. Namun, hal tersebut tidak membuat Bu Arty kecil hati karena ternyata pemerintah daerah Provinsi Jawa Timur memberikan perhatian lebih kepada usaha Bu Arty, sehingga beliau diikutsertakan dalam beberapa pameran. Padahal menurut pengamatan, produk yang dihasilkan layak untuk diikutkan dalam pameran, karena memiliki nilai keunikan dan memuat aspek lokal yang tinggi. Batik dulit Bu Arty ini memiliki tingkat eksklusivitas tinggi, karena dibuat dengan cara tradisional dan berbahan alami.

Informasi yang sama juga didapatkan dari Bapak Ahmad Irwan, pemilik usaha songkok bermotif, UD Gading Gajah. Usaha Bapak Irwan yang berlokasi di Jalan KH. Hasyim Asyari ini memiliki 10 orang karyawan dengan sistem

pekerjaan dibawa pulang ke rumah masing-masing. Songkok produksi Bapak Irwan ini memiliki keunikan pada motifnya yang bervariasi, dapat juga memesan songkok dengan motif eksklusif, satu songkok satu motif. Pak Irwan mengaku tidak pernah diikutsertakan dalam pameran selama menjadi mitra binaan PT. Semen Gresik., baik di wilayah Jawa Timur maupun lingkup nasional. Namun, di pihak lain, yaitu H. Tasripin yang memiliki usaha sarung tenun di Desa Wedani Kecamatan Cerme, mengaku pernah diikutkan dalam pameran di Jakarta selama menjadi mitra binaan PT. Semen Gresik. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dianalisis bahwa terdapat ketidakmerataan atau bahkan ketidakadilan terkait akses mitra binaan dalam mengikuti pameran. Hal ini perlu diperhatikan kembali terkait kejelasan kriteria peserta pameran dan kelayakan produk yang diikutkan dalam pameran. Di samping itu, terkait dengan pelatihan, pendidikan, dan pemagangan, beberapa mitra binaan yang diwawancarai mengaku belum pernah mendapatkan pembinaan yang sifatnya non-material tersebut. Belum diketahui secara jelas faktor penyebabnya, namun yang perlu ditekankan yaitu pihak PT. Semen Gresik harus menyediakan akses yang sama kepada seluruh mitra binaan, dan memberikan kriteria yang jelas terkait standar produk yang diikutsertakan dalam pameran.

(b) Minimnya akses informasi

Menurut hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap beberapa mitra binaan PT. Semen Gresik, beberapa mitra binaan menyebutkan bahwa sumber informasi terkait pelaksanaan program tidak didapatkan dari petugas resmi dari Biro Program Kemitraan PT. Semen Gresik, akan tetapi dari pihak-pihak lain yang secara kebetulan mengetahui informasi tentang program tersebut. Informasi yang berasal bukan dari pihak resmi perusahaan tersebut seringkali

menimbulkan simpang siur atau ketidakpastian terkait dengan persyaratan dan tata cara pengajuan untuk menjadi mitra binaan. Kesulitan terutama dialami oleh pelaku usaha kecil yang berasal dari masyarakat awam, sehingga perlu pendampingan khusus supaya mereka mendapatkan akses yang sama. Hal ini dialami oleh Bapak Karim yang memiliki usaha peracangan di Kecamatan Cerme. Bapak Karim menyebutkan bahwa dirinya mendapatkan informasi terkait program kemitraan dari saudara yang bekerja di PT. Semen Gresik. Namun, terjadi penafsiran informasi yang kurang tepat, atau informasi yang disampaikan kurang lengkap, sehingga menimbulkan kekecewaan dari Bapak Karim.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan peneliti menunjukkan adanya kurangnya akses informasi yang diberikan oleh PT. Semen Gresik terhadap pelaku usaha kecil yang ada di Kabupaten Gresik, baik melalui media cetak maupun elektronik. Peneliti belum menjumpai papan pengumuman, spanduk, maupun selebaran terkait program tersebut, sehingga pemilik usaha kecil yang tidak memiliki kerabat yang bekerja di PT. Semen Gresik kesulitan mendapatkan informasi tentang program tersebut.

Kurangnya akses informasi yang diberikan oleh PT. Semen Gresik pada pelaku Usaha Kecil Menengah (UKM) belum terbina dengan baik. Pentingnya komunikasi dalam konteks organisasi adalah berfungsi sebagai sumber informasi, karena melalui komunikasi dapat digali informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan (Heru, 2009). komunikasi merupakan suatu proses pada setiap interaksi antar individu atau kelompok dalam sistem sosial. Proses komunikasi dalam konteks organisasi dapat melalui saluran formal dan informal, baik secara vertikal dan horizontal.

(c) Rendahnya jaminan kualitas SDM

PT. Semen Gresik merupakan sebuah BUMN yang berbentuk perseroan, dengan orientasinya yaitu mengejar keuntungan (profit oriented), sehingga terkait dengan upaya peningkatan kualitas maupun kuantitas usaha kecil masyarakat bukanlah menjadi sebuah agenda pokok yang menjadi tujuan perusahaan. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan program kemitraan ini cenderung kurang optimal dengan minimnya perhatian dalam bentuk monitoring maupun evaluasi terhadap mitra binaan. Kegiatan pelatihan maupun pembinaan yang dilakukan belum menyentuh secara substansi kepada seluruh mitra binaan, apalagi jaminan untuk meningkatkan kualitas SDM pelaku usaha kecil tersebut. Di samping itu, pembatasan besarnya modal dan frekuensi peminjaman maksimal sebanyak 3x juga menjadi permasalahan tersendiri bagi pelaku usaha kecil. Beberapa dari pelaku usaha kecil tersebut belum merasakan perubahan yang signifikan dari program pengembangan usaha kecil yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik ini. Kemajuan usaha yang dialami oleh beberapa mitra binaan bukan semata-mata merupakan outcome dari program kemitraan ini, akan tetapi dari beberapa faktor lain yang lebih dominan.

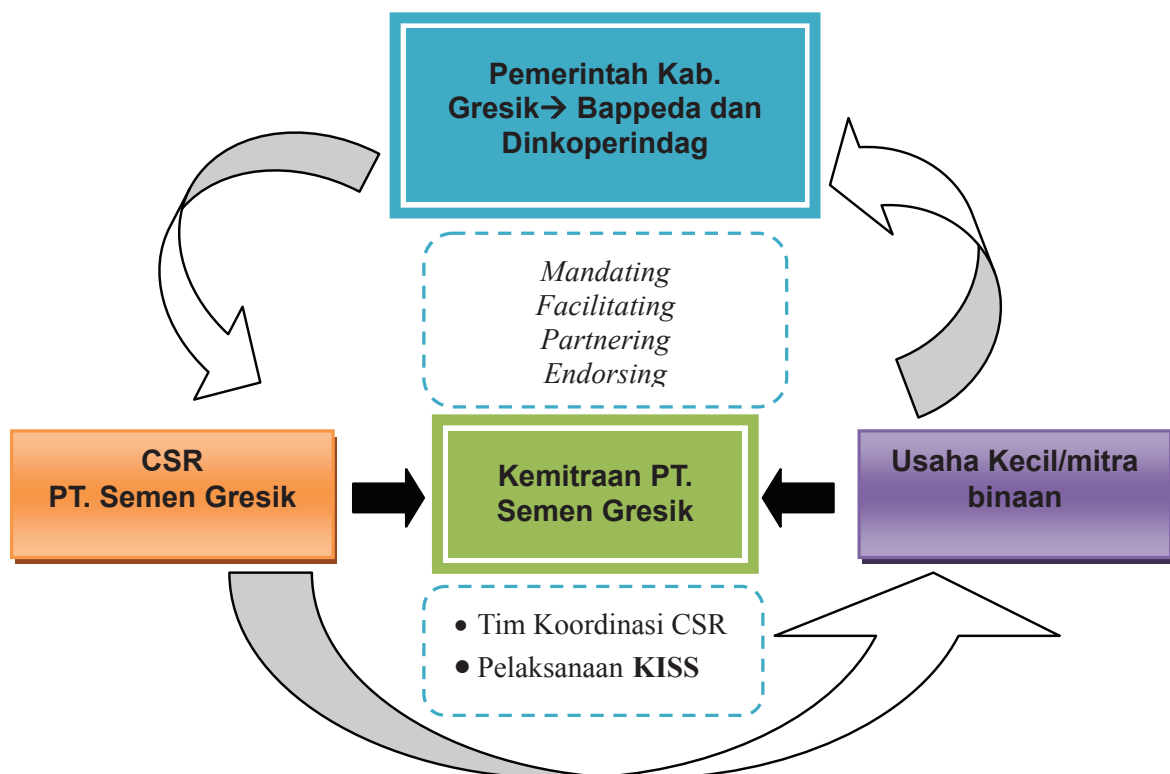
Jumlah mitra binaan yang mencapai 13.000 unit menjadi tantangan tersendiri, karena tidak semuanya dapat dijangkau atau diakomodir terkait dengan pembinaan yang berbentuk pelatihan, magang, atau pameran. Jangka waktu menjadi mitra binaan yang dibatasi maksimal 7,5 tahun (setiap tahap memiliki batas waktu pinjaman selama 2,5 tahun) juga menjadi tantangan, karena dalam jangka waktu tersebut sangat minim untuk menyukseskan sebuah usaha, apalagi usaha yang dirintis mulai dari bawah. Butuh waktu yang lebih panjang untuk memberikan perubahan yang signifikan terhadap kualitas maupun kuantitas dari usaha para mitra binaan. Selain itu melakukan wawancara dengan mitra binaan PT. Semen Gresik

dengan berbagai skala dan jenis usaha, dan juga melakukan cross check sumber data. Triangulasi sumber data ini peneliti lakukan dengan menggunakan pihak pemerintah daerah sebagai informan terkait pelaksanaan program kemitraan yang dilakukan PT. Semen Gresik. Dalam hal ini, peneliti melakukan penggalan data di Bappeda Kabupaten Gresik, yaitu pada beberapa pegawai pemerintah yang terlibat dalam pelaksanaan program kemitraan. Berdasarkan hasil wawancara pada Bapak Tino Rendra (Staff Bappeda Kabupaten Gresik), menyebutkan bahwa PT. Semen Gresik memiliki program kemitraan yang berjalan cukup massif dilihat dari beberapa kegiatan pada program kemitraan yang dijalankan. Namun, terdapat beberapa kekurangan dalam pelaksanaan program kemitraan tersebut, terutama permasalahan koordinasi antara PT. Semen Gresik dengan pemerintah daerah atau Satuan Kinerja Perangkat Daerah (SKPD) terkait di Kabupaten Gresik, misalnya Dinkoperindag. Lemahnya koordinasi tersebut mengakibatkan pelaksanaan kemitraan berjalan parsial sehingga hasilnya kurang optimal. Apabila koordinasi dari pihak Pemerintah Kabupaten Gresik, PT. Semen Gresik, dan pihak mitra binaan berjalan massif yang dapat diukur dengan intensitas koordinasi dan perkembangan yang dicapai dari usaha mitra binaan, maka program kemitraan sebagai sebuah upaya pemberdayaan akan dapat berjalan lebih optimal.

Berdasarkan analisis terhadap pelaksanaan kemitraan berbasis CSR yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik, mulai dari bentuk atau format program, alokasi pendanaan, prosedur dan persyaratan program, hingga proses pelaksanaan kemitraan, dapat dikatakan bahwa pelaksanaan kemitraan ini memiliki pola inti plasma. Disebut memiliki pola inti plasma karena dalam kemitraan ini PT. Semen Gresik sebagai pelaku usaha besar melakukan pembinaan terhadap para pelaku usaha kecil, baik yang berbentuk tangible maupun intangible. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Pasal 27 huruf (a) Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 bah-

wa yang dimaksud dengan pola inti plasma adalah hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar sebagai inti membina dan mengembangkan usaha kecil yang menjadi plasmanya dalam menyediakan lahan, penyediaan sarana produksi, pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi, perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan bagi peningkatan efisiensi dan produktivitas usaha. Kemitraan antara PT. Semen Gresik dengan masyarakat Kabupaten Gresik (pemilik Usaha Kecil) ini dapat disebut sebagai Subordinate union of partnership, dimana salah satu pihak hanya merupakan subordinat atau bagian kecil dari entitas kemitraan, dalam hal ini yaitu pelaku usaha kecil. Sulistyani (dalam Kusumadewi, 2012) menyebutkan bahwa kemitraan semacam ini terjadi antara dua pihak atau lebih yang memiliki status, kemampuan, atau kekuatan yang tidak seimbang satu sama lain. Kemudian apabila mencermati proses kemitraan secara lebih mendalam, dapat dikatakan bahwa kemitraan ini bersifat Pseudo partnership atau kemitraan semu. Sebe-

narnya hanya satu pihak yang mendominasi mulai dari perumusan kebijakan hingga implementasi program, sedangkan pihak lain hanya berperan sebagai objek atau target dari program. Selanjutnya Sulistyani menjelaskan bahwa pseudo partnership merupakan kerjasama antara dua pihak atau lebih namun tidak sesungguhnya melakukan kerjasama yang seimbang antara yang satu dengan lainnya sehingga kemitraan dilakukan dalam aspek formalitas, namun secara substansi belum mewujudkan adanya kerjasama yang proporsional antara kedua belah pihak. Dalam hal ini, PT. Semen Gresik mempunyai andil besar dalam menentukan dan menjalankan seluruh prosedur dan persyaratan kemitraan, sedangkan pihak mitra binaan yaitu masyarakat pemilik usaha kecil di Kabupaten Gresik hanya bertindak sebagai kelompok sasaran atau penerima program-program yang diberikan oleh PT. Semen Gresik. Apabila terjadi ketidaksesuaian dalam pelaksanaannya, pihak mitra binaan tidak dapat memberikan pengaruh besar terkait perubahan dalam sistem yang diterapkan. Tidak terjadi hubungan timbal



Gambar 2 Gambaran ideal peran pemerintah daerah dalam kemitraan berbasis CSR

balik yang sinergis dalam kemitraan ini, karena input dalam sistem didominasi oleh satu pihak.

Berdasarkan analisis permasalahan yang timbul terkait pelaksanaan program kemitraan PT. Semen Gresik, maka dapat dirumuskan rekomendasi untuk memberikan solusi bagi peran Pemerintah Kabupaten Gresik untuk dapat mengoptimalkan program kemitraan ini dengan melakukan beberapa upaya berikut: (a) menyediakan informasi atau pengetahuan terkait program kemitraan dari PT. Semen Gresik; (b) menjamin keadilan dalam mendapatkan akses berbagai bentuk kegiatan kemitraan yang ditawarkan PT. Semen Gresik; dan (c) menjamin adanya peningkatan secara kualitas maupun kuantitas dari usahanya sebagai dampak positif dari keikutsertaan dalam program kemitraan.

Berdasarkan rekomendasi tersebut maka secara ideal, peran Pemerintah Kabupaten Gresik dapat diilustrasikan pada gambar 2.

Dalam hal ini, sebagai salah satu SKPD yang berkaitan langsung dengan pengembangan usaha kecil, Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan (Dinkoperindag) Kabupaten Gresik harus melihat peluang dari program kemitraan PT. Semen Gresik dan menganalisis potensi usaha kecil di Kabupaten Gresik saat ini. Namun, peran Dinkoperindag dapat dikatakan belum optimal dalam hal ini, karena belum pernah melakukan koordinasi atau komunikasi dengan PT. Semen Gresik terkait pembinaan dan pengembangan usaha kecil di Kabupaten Gresik. Hal tersebut sangat disayangkan, karena pada dasarnya antara PT. Semen Gresik dengan Dinkoperindag dapat melakukan koordinasi dan sinkronisasi dalam pembinaan usaha kecil. Dinkoperindag sebagai SKPD yang memiliki kewenangan yang sah untuk mengambil kebijakan terkait pengembangan usaha kecil dapat melakukan identifikasi dan pemetaan potensi usaha kecil berikut permasalahan yang menjadi penghambat perkembangan usaha. Dinkoperindag juga dapat melaku-

kan sosialisasi dan pendampingan untuk beberapa program tertentu sesuai kebutuhan. Terkait akses permodalan, Dinkoperindag tidak dapat memberikan bantuan lebih karena keterbatasan anggaran. Dalam hal inilah Dinkoperindag dapat berkoordinasi dengan PT. Semen Gresik, karena dalam program kemitraan PT. Semen Gresik terdapat bantuan peminjaman modal. Namun, yang menjadi kelemahan dalam program kemitraan PT. Semen Gresik yaitu minimnya proses pendampingan dan identifikasi permasalahan/kebutuhan dari mitra binaan, sehingga mitra binaan terkesan hanya mendapatkan pinjaman modal yang tidak jauh berbeda dengan pinjaman modal dari sistem perbankan. Berkaitan dengan lemahnya program kemitraan yang ditawarkan PT. Semen Gresik tersebut, Dinkoperindag sebagai SKPD Kabupaten Gresik harus mampu mengoptimalkan fungsinya dengan menjalin komunikasi secara intens dalam bentuk KISS (koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan sinergisitas), sehingga dampak positif dari program kemitraan PT. Semen Gresik dapat dioptimalkan demi pengembangan usaha kecil di Kabupaten Gresik.

SIMPULAN

Pelaksanaan CSR yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik mengadopsi model *venture philanthropy* karena masyarakat diberi kebebasan untuk menentukan sumber-sumber penghidupan mereka sendiri. Namun, praktik CSR di lapangan masih berbentuk *charity* dan *philanthropy*, serta sebagian kecil berbentuk *community development*. *Community development* sebagai bentuk ideal dalam praktik CSR diwujudkan dalam program kemitraan. PT. Semen Gresik sebagai BUMN yang melaksanakan kemitraan menggunakan pola inti plasma karena PT. Semen Gresik sebagai pelaku usaha besar melakukan pembinaan terhadap para pelaku usaha kecil. Kemitraan ini bersifat *Pseudo partnership* atau kemitraan semu, karena sebenarnya hanya satu pihak yang mendominasi mulai dari perumusan aturan atau kebijakan hingga implementasi pro-

gram, sedangkan pihak lain hanya berperan sebagai objek atau target dari program.

Pemerintah Kabupaten Gresik telah menjalankan peran mandating dan facilitiating dalam pelaksanaan CSR secara umum. Peran mandating dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Gresik dengan memberikan mandat kepada perusahaan melalui Peraturan Bupati, sedangkan peran partnering dilakukan dalam bentuk pelaporan program CSR perusahaan dalam proses KISS (Koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan sinergisitas) melalui tim koordinasi tingkat kecamatan dan kabupaten. Namun secara khusus peran Pemerintah Kabupaten Gresik terkait kemitraan berbasis CSR belum optimal, sehingga program kemitraan berbasis CSR yang dilakukan PT. Semen Gresik belum dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk pengembangan usaha kecil. Hal tersebut terjadi karena belum adanya kesepahaman terkait wewenang pola koordinasi antara Pemerintah Kabupaten Gresik dengan PT. Semen Gresik selaku BUMN pelaksana, di samping minimnya transparansi dari PT. Semen Gresik menjadi kendala tersendiri.

Berdasarkan analisis terhadap pelaksanaan kemitraan berbasis CSR yang dilakukan PT. Semen Gresik yang belum mencapai hasil optimal, maka perlu dirumuskan SOP atau peraturan teknis lainnya yang mengatur tentang pelaksanaan program kemitraan. Dalam aturan tersebut perlu ditekankan terkait peran pemerintah daerah dalam memfasilitasi antara usaha kecil dengan PT. Semen Gresik. SOP ini perlu dirumuskan pada kedua instansi yaitu Pemerintah Kabupaten Gresik dan PT. Semen Gresik sebagai BUMN pelaksana. Pemerintah Kabupaten Gresik dapat bekerja sama dengan PT. Semen Gresik untuk membuka sentra industri di beberapa wilayah Kabupaten Gresik berbasis potensi lokal unggulan di Kabupaten Gresik, sehingga dalam hal ini peran Dinkoperindag dibutuhkan untuk memetakan kelompok-kelompok UKM, wilayah mana yang menjadi sentra industri tekstil (sarung, songkok, mukenah, batik), industri makanan (makanan khas, olahan hasil tambah, olahan

hasil laut), industri handycraft, dan lain-lain. Untuk meninjaklanjuti proses kemitraan secara konkrit, Pemerintah Kabupaten Gresik perlu melakukan monitoring dan evaluasi secara teratur dan berkelanjutan terhadap perkembangan usaha kecil yang menjadi mitra binaan PT. Semen Gresik, sehingga dapat diukur terkait perkembangan atau kemajuan dari usaha yang dijalankan. Monitoring dan evaluasi juga perlu dilakukan di internal Pemerintah Kabupaten Gresik terkait kinerja SKPD dalam melakukan KISS untuk program kemitraan.

Dalam pelaksanaan penelitian ini, terdapat beberapa kelemahan yaitu peneliti tidak melakukan penelitian tentang dampak dari penghentian sementara PKBL BUMN oleh Kementerian BUMN, serta perubahan atas Peraturan Menteri BUMN Nomor 5 Tahun 2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan yang telah diubah menjadi Peraturan Menteri BUMN Nomor 20 Tahun 2012 dan Peraturan Menteri BUMN Nomor 5 Tahun 2013. Sehubungan dengan itu perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terkait perubahan-perubahan regulasi tentang kebijakan pemerintah dalam program CSR sehingga kebijakan-kebijakan pemerintah dapat berdampak pada perkembangan usaha yang dilakukan mitra binaan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

DAFTAR RUJUKAN

- Gunawan, A. 2008. Membuat Program CSR Berbasis Pemberdayaan Partisipatif. Buku Online tidak dipublikasikan.
- Heru Sulistyono. 2009. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Komunikasi Organisasional terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, II (2).
- Kusumadewi, T. 2012. Kemitraan BUMN dengan UMKM sebagai Bentuk Corporate Social Responsibility (CSR) (Studi Kemitraan PT. Telkom Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel Di Kota Batu). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1 (5).

- Mulkhan, U. dan Pratama, Maulana A. 2011. Peran Pemerintah dalam Kebijakan Corporate Social Responsibility (CSR) dalam Upaya Mendorong Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, 2 (1).
- Kompas. 2008, 30 Mei. Kontribusi UKM pada PDB Lebih dari Rp. 2000 Triliun, tanggal 30 Mei 2008. Diakses di <http://nasional.kompas.com/read/2008/05/30/15293886/kontribusi.ukm.pada.pdb.lebih.dari.rp.2.000.triliun> pada tanggal 15 April 2013.
- Bappeda Jawa Timur, 2012. Semen Gresik Tingkatkan Dana Pinjaman Jadi Rp130 Miliar. Diakses di <http://bappeda.jatimprov.go.id/2012/02/19/semen-gresik-tingkatkan-dana-pinjaman-jadi-rp130-miliar/> pada tanggal 25 Ferbruari 2013.