

Model Implementasi *Corporate Social Responsibility* Program Kemitraan pada Mitra Binaan Badan Usaha Milik Negara di Provinsi Kalimantan Selatan

JAM
14, 3

Diterima, Juli 2016
Direvisi, Agustus 2016
Disetujui, September 2016

Ida Mentayani
Rusmanto

Program Studi Akuntansi STIE Nasional Banjarmasin

Abstract: *This study aimed to identify the CSR implementation model, analyze and evaluate CSR implementation stages of the partnership program then formulate CSR implementation model partnership program of SOEs in South Kalimantan. The population of this study is all the partners in the partnership program of SOEs in South Kalimantan. Sampling was done by purposive sampling method. Purposive sampling method applied because in this study required intensive interaction with subjects of this study, so the subjects of this study are selected based on the specific consideration (judgment). The specific consideration that became the criteria, so that SMEs in the samples of this study were the willingness of subjects (the partners) to become involved in this study and has been trained partners SOE for at least 2 years. Based on these criteria then obtained a total sample amounted 100 pieces SMEs trained partners. The data processed by individuals interview intensively, Focus Group Discussion and literature. The data analyzed by descriptive analysis method. The Implementation model of Corporate Social Responsibility (CSR) is a program partnership of SOEs in South Kalimantan province to SMEs as its established partners consists of the stages of planning, preparation stage, the stage of implementation, monitoring and evaluation stages.*

Keywords: *partnership program, corporate social responsibility, partnership, state-owned enterprises*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi model implementasi CSR, menganalisis dan mengevaluasi tahapan implementasi CSR program kemitraan selanjutnya merumuskan model implementasi CSR program kemitraan BUMN Di Provinsi Kalimantan Selatan. Populasi penelitian ini adalah seluruh mitra binaan dalam program kemitraan BUMN di Provinsi Kalimantan Selatan. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Metode *purposive sampling* diterapkan karena pada penelitian ini diperlukan interaksi intensif dengan subyek penelitian, sehingga subyek penelitian dipilih berdasarkan pertimbangan (*judgment*) tertentu. Adapun pertimbangan tertentu yang menjadi kriteria sehingga UKM menjadi sampel penelitian adalah kesediaan subyek (mitra binaan) untuk terlibat dalam penelitian ini dan telah menjadi mitra binaan BUMN selama minimal 2 tahun. Berdasarkan kriteria tersebut maka diperoleh jumlah sampel sebanyak 100 buah UKM mitra binaan. Pengolahan data dengan wawancara orang per orang secara intensif, *Focus Group Discussion* dan studi pustaka. Metode analisis data dilakukan dengan deskriptif analitis. Model Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) program kemitraan dari BUMN Di Provinsi Kalimantan Selatan kepada UKM yang menjadi mitra binaannya terdiri dari tahapan perencanaan, tahapan persiapan, tahapan pelaksanaan, serta tahapan monitoring dan evaluasi.

Kata Kunci: program kemitraan, *corporate social responsibility*, mitra binaan, badan usaha milik negara



Jurnal Aplikasi
Manajemen (JAM)
Vol 14 No 3, 2016
Terindeks dalam
Google Scholar

Alamat Korespondensi:
Ida Mentayani, Program Studi
Akuntansi STIE Nasional
Banjarmasin, DOI: <http://dx.doi.org/10.18202/jam23026332.14.3.10>

Dalam upaya optimalisasi pemberian bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah terutama Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) perlu dilakukan pembenahan berupa pembinaan terhadap beberapa aspek yang selama ini dinilai menjadi permasalahan yang dihadapi UMKM meliputi: aspek permodalan, pemasaran, bahan baku, teknologi, manajemen, birokrasi, infrastruktur. Selain itu melibatkan UMKM dalam program kemitraan dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan upaya untuk menciptakan UMKM yang tangguh dan mandiri.

Program kemitraan sebagai salah satu wujud pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari BUMN keberpihakannya kepada UMKM dan Koperasi cukup besar dibandingkan pihak swasta. Hal ini dibuktikan oleh BUMN dengan adanya Surat Keputusan nomor PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha kecil dan Bina Lingkungan (PKBL), di mana BUMN akan mengalokasikan dana sebesar 2% dari keuntungan bersih setelah pajak untuk program kemitraan. Besarnya dana program kemitraan yang telah disalurkan kepada mitra binaan sampai dengan tahun 2011 mencapai Rp. 2,052 triliun, sedangkan jumlah mitra binaan pada tahun 2010 sebanyak 650.000 UKM.

Model implementasi CSR pada beberapa BUMN di Provinsi Kalimantan Selatan dalam program kemitraan dengan kegiatan penyaluran bantuan modal usaha untuk usaha mikro, kecil dan menengah yaitu kredit lunak, pelatihan manajerial, pemasaran serta pelatihan teknis produksi dan lain sebagainya. Walaupun ada kesamaan dalam bentuk kegiatan, tetapi tidak ada keseragaman dalam prosesnya, serta rendahnya keterlibatan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholder*). Setelah bantuan disalurkan, pihak BUMN melakukan evaluasi terhadap kegiatan tersebut tetapi tidak dilakukan secara ketat karena bantuan tersebut dianggap sebagai bantuan hibah. Selain itu juga tidak pernah dievaluasi dampak atau pengaruh dari bantuan tersebut terhadap kinerja usaha mikro, kecil menengah sebagai penerima bantuan (mitra binaan). Oleh karena itu perlu dianalisis implementasi CSR program kemitraan pada Badan Usaha Milik Negara Di Provinsi Kalsel sehingga tujuan program kemitraan untuk menjadikan mitra binaan atau UKM menjadi tangguh dan mandiri dapat tercapai.

Penelitian tentang implementasi CSR oleh Badan Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatra Utara, Medan (2011) dengan hasil penelitian bahwa pelaksanaan Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan (PKBL) sudah berjalan dengan lancar namun belum memiliki dampak yang cukup berarti kepada masyarakat terutama peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat yang berada di sekitar lokasi perusahaan. Efron (2012) dengan hasil penelitian bahwa pelaksanaan PKBL mengalami beberapa penyimpangan seperti pelaksanaan monitoring yang tidak dilakukan secara berkala dan mitra binaan tidak mengikuti pembinaan, selain itu beberapa pengusaha belum mengembangkan usaha, baik dilihat dari sisi pengelolaan keuangan, legalitas, pengemasan & pemasaran hasil produksi, serta minimnya pemanfaatan pembangunan outlet hasil produksi.

Adapun tujuan penelitian adalah (1) Mengidentifikasi model implementasi CSR program kemitraan BUMN Di Provinsi Kalimantan Selatan (2). Menganalisis dan mengevaluasi tahapan implementasi CSR program kemitraan BUMN Di Provinsi Kalimantan Selatan. (3). Merumuskan model implementasi CSR program kemitraan BUMN Di Provinsi Kalimantan Selatan.

Dewasa ini definisi *Corporate Social Responsibility* (CSR) masih belum ada satupun yang disetujui secara global, karena definisi CSR dan komponen CSR dapat berbeda beda di negara negara atau daerah yang lain, namun umumnya CSR berbicara hubungan antara perusahaan *stakeholders* yang di dalamnya terdapat nilai nilai pemenuhan ketentuan hukum, maupun penghargaan terhadap masyarakat dan lingkungan serta komitmen perusahaan untuk berkontribusi dalam pembangunan berkelanjutan. CSR tidak hanya merupakan kegiatan karitatif perusahaan dan tidak terbatas hanya pada pemenuhan aturan hukum.

Secara umum CSR adalah komitmen perusahaan atau dunia bisnis untuk berkontribusi dalam pengembangan ekonomi yang berkelanjutan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial dari perusahaan yang menitikberatkan pada keseimbangan antara perhatian terhadap aspek ekonomi, sosial dan lingkungan.

Howard R Bowen merupakan orang yang dikenal sebagai bapak CSR, seorang penulis buku *Social Responsibility of the Businessman* yang menjadi fenomena di tahun 1950 an. Salah satu pertanyaan Bowen yang terkenal dalam bukunya adalah “*What responsibilities to society may business reasonable be expected to assume?*” Bowen menyatakan bahwa perusahaan harus bertanggungjawab dengan dampak dari langkah langkah dari kegiatan business yang mereka ambil yang lebih luas dari pernyataan laba/rugi. Pernyataan inilah kemudian menjadi awal dari babak baru pembahasan *social responsibility* dalam dunia bisnis (SAGE Publication, 2012:3).

Briggs (Sri Sumardingsih, 2013) menyatakan model sebagai seperangkat prosedur yang berurutan untuk mewujudkan suatu proses seperti penilaian kebutuhan, pemilihan media dan evaluasi. Berdasarkan pengertian tersebut maka model implementasi CSR adalah seperangkat prosedur yang berurutan untuk menggambarkan implementasi atau penerapan dari CSR.

Menurut Said dan Abidin sebagaimana dikutip dalam Irawan (2008) model atau pola CSR yang umum diterapkan oleh perusahaan perusahaan di Indonesia sbb (1) Keterlibatan langsung, perusahaan menjalankan program CSR secara langsung dengan menyelenggarakan sendiri kegiatan sosial atau menyerahkan sumbangan kepada masyarakat tanpa perantara. (2) Melalui yayasan atau organisasi sosial milik perusahaan, perusahaan mendirikan yayasan sendiri di bawah perusahaan atau groupnya. Model ini merupakan adopsi yang lazim di negara maju. Di sini perusahaan menyediakan dana awal, dana rutin atau dana abadi yang dapat digunakan untuk operasional yayasan. (3) Bermitra dengan pihak lain, perusahaan menyelenggarakan CSR melalui kerjasama dengan lembaga/organisasi non pemerintah, instansi pemerintah, universitas atau media massa. Baik dalam mengelola dana maupun dalam melaksanakan kegiatan sosialnya. (4) Mendukung atau bergabung dalam suatu konsorsium, perusahaan turut mendirikan, menjadi anggota atau mendukung suatu lembaga sosial yang didirikan untuk tujuan sosial tertentu. Pihak konsorsium yang dipercaya oleh perusahaan perusahaan yang mendukungnya akan secara proaktif

mencari kerjasama dari berbagai kalangan dan kemudian mengembangkan program yang telah disepakati.

Implementasi program CSR pun beragam, tidak hanya terbatas pada program sosial tetapi juga secara ekonomi. Ada beberapa bidang lain yang dapat dijadikan sasaran pertanggungjawaban sosial perusahaan seperti sosial, pendidikan, dan lingkungan.

Implementasi CSR yang dilakukan oleh masing masing perusahaan sangat tergantung pada visi, misi, budaya, lingkungan dan profil, risiko, serta kondisi operasional masing masing perusahaan. Banyak perusahaan yang telah melibatkan diri dalam aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pelanggan, karyawan, komunitas dan lingkungan sekitar, yang merupakan titik awal yang sangat baik menuju pendekatan CSR yang lebih luas. Pelaksanaan CSR dapat dilaksanakan menurut prioritas yang didasarkan pada ketersediaan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Adapun tahapan-tahapan yang harus dilakukan ketika perusahaan akan melakukan program CSR, menurut Wibisono (2008), setidaknya terdapat empat tahapan, yaitu:

Tahapan perencanaan, terdiri dari: a) *Awareness building*, merupakan langkah awal untuk membangun kesadaran mengenai pentingnya CSR dan komitmen manajemen. Upaya ini dapat dilakukan antara lain melalui seminar, lokakarya, diskusi kelompok, dan lain-lain. b) *CSR Assessment* merupakan upaya untuk memetakan kondisi perusahaan dan mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu mendapatkan prioritas perhatian dan langkah-langkah yang tepat untuk membangun struktur perusahaan yang kondusif bagi penerapan CSR secara efektif. c) *CSR manual building* merupakan dasar menyusun *manual* atau pedoman implementasi CSR. Upaya yang mesti dilakukan antara lain melalui *benchmarking* (mempelajari program CSR dari perusahaan lain yang dinilai lebih sukses dalam implementasi program ini) menggali dari referensi atau menggunakan tenaga ahli bagi perusahaan yang menginginkan langkah instan, penyusunan manual ini dapat dilakukan dengan meminta bantuan tenaga ahli independen dari luar perusahaan.

Tahap Implementasi terdiri dari: a) *Sosialisasi*, hal ini diperlukan untuk memperkenalkan kepada

komponen perusahaan mengenai berbagai aspek yang terkait dengan implementasi CSR khususnya mengenai pedoman penerapan CSR. b) *Pelaksanaan* kegiatan yang dilakukan pada dasarnya harus sejalan dengan pedoman CSR yang ada, berdasarkan *roadmap* yang telah disusun. c) *Internalisasi* adalah tahap jangka panjang. Internalisasi mencakup upaya-upaya untuk memperkenalkan CSR di dalam seluruh aspek bisnis perusahaan, misalnya melalui sistem manajemen kinerja, prosedur pengadaan, proses produksi, pemasaran dan proses bisnis lainnya.

Tahap Evaluasi, adalah tahap yang perlu dilakukan secara konsisten dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauhmana efektifitas penerapan CSR. Terkadang ada kesan, evaluasi baru dilakukan jika ada program yang gagal. Sedangkan jika program tersebut berhasil, justru tidak dilakukan evaluasi. Padahal evaluasi harus tetap dilakukan, baik saat kegiatan tersebut berhasil atau gagal. Bahkan kegagalan atau keberhasilan baru bisa diketahui setelah program tersebut dievaluasi.

Pelaporan dilakukan dalam rangka membangun sistem informasi baik untuk keperluan proses pengambilan keputusan maupun keperluan keterbukaan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Jadi selain berfungsi untuk keperluan *shareholder* juga untuk *stakeholder* yang memerlukan informasi tersebut. Perusahaan bebas menentukan bentuk atau *format reporting* yang dibuatnya karena memang belum ada standar baku yang diperlukan.

METODE

Desain penelitian digunakan dalam penelitian ini dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dirasakan tepat untuk mendapatkan informasi tentang model implementasi CSR program kemitraan pada mitra binaan BUMN. Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei hingga Oktober 2015 di daerah Banjarmasin, Banjarbaru, Pelaihari dan Marabahan yang merupakan lokasi UKM mitra binaan BUMN di Provinsi Kalimantan Selatan. Sumber data berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer yang dikumpulkan melalui *survei* sampai dengan wawancara orang perorangan secara intensif dan terfokus menggunakan kuesioner. Responden penelitian adalah pemilik UKM dan pihak BUMN yang menangani masalah CSR untuk program kemitraan. Data sekunder

dikumpulkan melalui studi pustaka. Populasi penelitian ini adalah seluruh UKM mitra binaan dalam program kemitraan BUMN di Provinsi Kalimantan Selatan. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Metode *purposive sampling* diterapkan karena pada penelitian ini diperlukan interaksi intensif dengan subyek penelitian, sehingga subyek penelitian dipilih berdasarkan pertimbangan (*judgment*) tertentu. Adapun pertimbangan tertentu yang menjadi kriteria sehingga UKM menjadi sampel penelitian adalah kesediaan subyek (mitra binaan) untuk terlibat dalam penelitian ini dan telah menjadi mitra binaan BUMN selama minimal 2 tahun. Berdasarkan kriteria tersebut maka diperoleh jumlah sampel sebanyak 100 buah UKM mitra binaan. Guna menggambarkan model implementasi CSR pada UKM mitra binaan dilakukan pengolahan dan analisis data dengan wawancara orang perorangan secara intensif dan terfokus menggunakan kuesioner kepada UKM mitra binaan. *Focus Group Discussion* dilaksanakan bersama perwakilan UKM, pihak akademisi dan pihak BUMN sehingga mendapatkan gambaran yang komprehensif mengenai implementasi CSR. Metode analisis data dilakukan dengan deskriptif analitis, yaitu menggambarkan model implementasi CSR program kemitraan yang telah diluncurkan oleh pihak BUMN berlandaskan teori yang diperoleh dari berbagai literatur pada studi pustaka.

HASIL

Gambaran Umum Mitra Binaan BUMN

Mitra binaan adalah usaha mikro, kecil dan menengah serta koperasi yang telah menerima bantuan modal usaha dari program kemitraan BUMN. Sedangkan program kemitraan sendiri adalah program pemberdayaan usaha mikro dan/atau usaha kecil yang dilakukan BUMN dalam bentuk pemberian pinjaman dalam rangka perkuatan modal usaha yang disertai dengan kegiatan pendampingan agar usaha mikro dan/atau usaha kecil menjadi tangguh dan mandiri.

Mitra binaan BUMN yang menjadi obyek penelitian dalam penelitian ini sebanyak 100 buah UKM sedangkan yang menjadi responden adalah pemilik UKM dan pihak BUMN.

Berikut ini gambaran umum mitra binaan berdasarkan aspek sosial ekonomi:

Berdasarkan usia, pemilik UKM mitra binaan sebanyak 56,00% berusia 20–40 tahun, sedangkan 44,00% berusia 41 tahun ke atas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemilik UMKM sebagai mitra binaan berada dalam usia produktif yaitu usia ketika seseorang masih bisa bekerja dan menghasilkan sesuatu. Sebagian besar pemilik UKM mitra binaan berjenis kelamin laki laki. Sebagaimana diketahui pengusaha yang berjenis kelamin laki laki lebih kuat dalam berkompetisi dan lebih berani dalam mengambil risiko dari pada perempuan. Pengusaha akan berhasil apabila berani mengambil risiko.

Berdasarkan tingkat pendidikan UKM mitra binaan sebagian besar SMA/SMK sebanyak 56,00%, pendidikan sarjana sebanyak 32,00%. Dari data tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pemilik UKM mempunyai tingkat pendidikan yang memadai untuk mengelola sebuah usaha sehingga keberhasilan usaha tersebut berpeluang besar dapat dicapai.

Dari hasil penelitian dideskripsikan bahwa sebagian besar UKM yang menjadi mitra binaan sudah lama menjalankan usahanya. Sebanyak 30,00% UKM mitra binaan telah menjalankan usahanya selama 3,0–4,9 tahun, UKM yang telah menjalankan usahanya selama 5,0–6,9 tahun sebesar 49,00%, dan sebesar 16,00% mitra binaan menjalankan usahanya lebih dari 7 Tahun. Lamanya usaha yang dijalankan oleh UKM sebagai salah satu indikator kinerjanya yaitu kemampuan usaha tersebut untuk tetap survive ditengah persaingan usaha yang semakin ketat.

Berdasarkan data penelitian diketahui bahwa jenis usaha UKM mitra binaan yang terbanyak adalah sektor industri sebanyak 39,00%, selanjutnya sektor usaha perdagangan sebesar 33,00% kemudian sektor jasa sebanyak 15,00%. Sebagaimana diketahui provinsi Kalimantan Selatan khususnya Kota Banjarmasin banyak terdapat sektor usaha industri dan perdagangan yang merupakan sektor usaha yang cepat perkembangannya didukung dengan semakin membaiknya sarana dan prasarana pelabuhan laut yang merupakan pintu utama keluar masuknya barang dan jasa dari luar pulau Kalimantan seperti pulau Jawa dan Sulawesi.

Hampir semua UKM yang menjadi mitra binaan mempunyai bentuk badan usaha adalah usaha Perseorangan. Fenomena ini terjadi karena UKM umumnya berbentuk usaha perseorangan, dan bentuk badan

usaha ini juga yang paling banyak mengajukan permohonan sebagai mitra binaan.

Dari besarnya modal usaha yang dipinjamkan kepada UKM mitra binaan yang terbanyak adalah Rp. 15,1 Juta–Rp. 25 Juta sebanyak 35%, pemberian modal usaha sebesar Rp. 5 Juta–Rp. 15 Juta diberikan kepada mitra binaan sebanyak 26,00%. Modal usaha Rp. 25,1 Juta–Rp. 35 Juta diberikan kepada sebanyak 22,00% mitra binaan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar UKM mendapatkan bantuan modal usaha yang jumlahnya signifikan untuk meningkatkan kemampuan usahanya

Berdasarkan hasil penelitian sebanyak 45,00% UKM yang telah menjadi mitra binaan selama 1 tahun–2,9 tahun. Sebanyak 36,00% UKM yang menjadi mitra binaan telah menjadi mitra binaan selama 3 tahun–4,9 tahun dan yang menjadi mitra binaan di atas 5 tahun–6,9 tahun sebanyak 15,00%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UKM yang menjadi obyek dalam penelitian telah menjadi mitra binaan sudah cukup lama sehingga dapat memberikan gambaran implementasi program kemitraan dengan akurat.

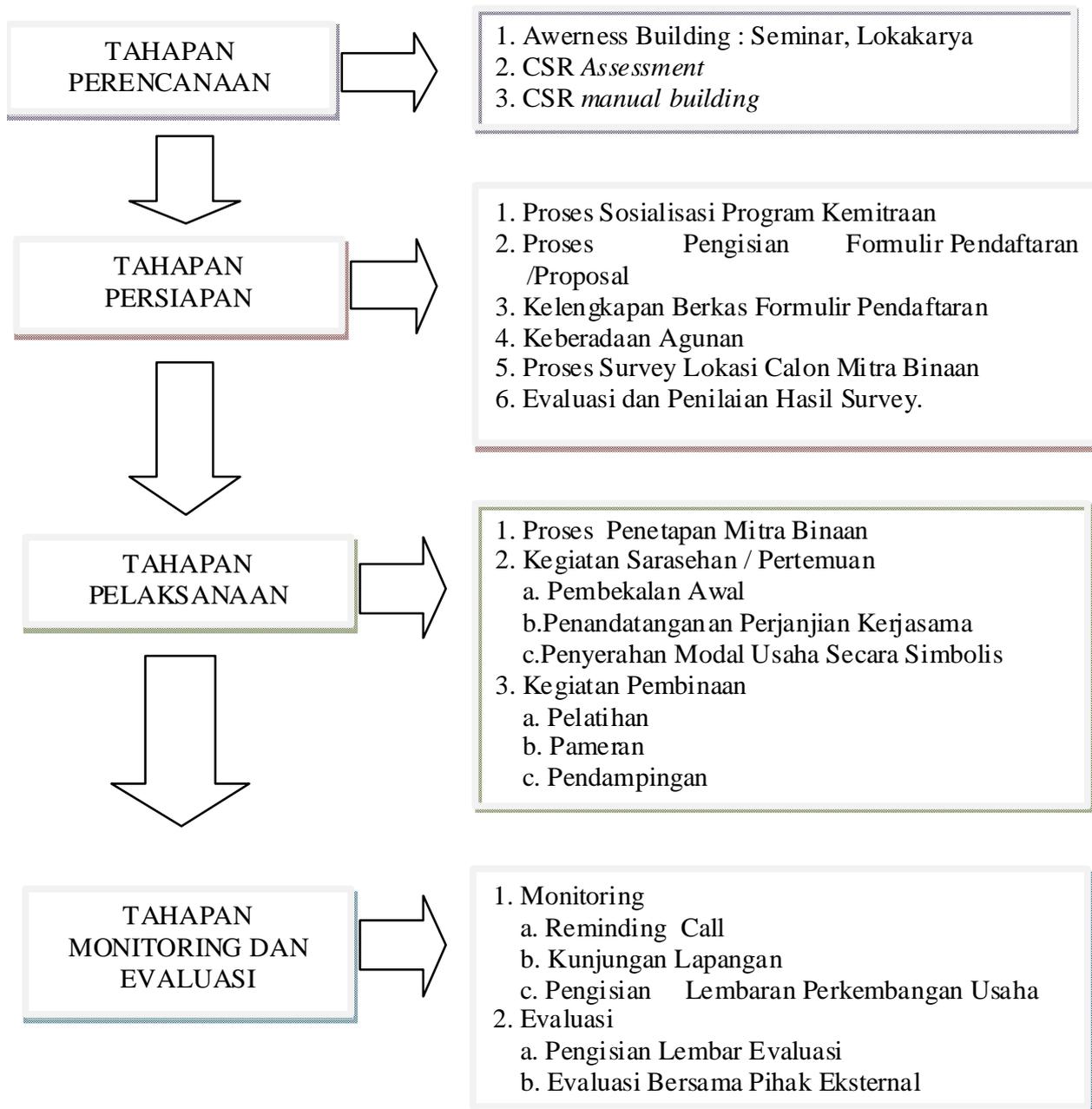
Model Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) Program Kemitraan

Model Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) dalam bentuk program kemitraan dari BUMN Di Provinsi Kalimantan Selatan kepada UKM yang menjadi mitra binaannya terdiri dari beberapa tahapan yang digambarkan pada model sebagaimana gambar 1.

PEMBAHASAN

Analisis Model Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) Program Kemitraan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pola implementasi CSR program kemitraan yang diterapkan oleh sebagian besar BUMN di Provinsi Kalimantan Selatan pada mitra binaan adalah keterlibatan langsung dimana perusahaan menjalankan program CSR secara langsung dengan menyelenggarakan sendiri kegiatan sosial atau menyerahkan sumbangan kepada masyarakat tanpa perantara. Pola keterlibatan langsung mengandung kelemahan terutama dari sumberdaya



Gambar 1. Model Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) Program Kemitraan pada Mitra Binaan BUMN di Provinsi Kalimantan Selatan

Sumber: Data diolah peneliti, 2015

manusia, waktu, dana dan tenaga yang terbatas dari pihak BUMN sehingga setelah bantuan disalurkan, pihak BUMN melakukan evaluasi terhadap kegiatan tersebut tetapi tidak dilakukan secara ketat karena bantuan tersebut dianggap sebagai bantuan hibah. Selain itu juga tidak pernah dievaluasi dampak atau pengaruh dari bantuan tersebut terhadap kinerja usaha

kecil menengah sebagai penerima bantuan (mitra binaan).

Pada tahap perencanaan berisi kegiatan seminar, workshop dan diskusi yang melatarbelakangi pelaksanaan kegiatan program kemitraan (*Awerness building*), penetapan rencana kegiatan (*CSR Assesment*) serta menetapkan pedoman pelaksanaan kegiatan program

kemitraan (*CSR manual building*) bagi pihak BUMN sebagai pelaksana program kemitraan yang merupakan bagian dari implementasi CSR. Sedangkan kegiatan yang dilakukan oleh pihak BUMN pada calon mitra binaan adalah mengidentifikasi apakah calon mitra binaan pernah melakukan pinjaman modal dengan pihak lain atau mengikuti program kemitraan dengan BUMN/institusi lain sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa semua atau 100% (100 UKM) dari calon mitra binaan belum pernah melakukan pinjaman modal pihak lain atau mengikuti program kemitraan dengan BUMN/institusi lain sebelumnya.

Dari keterangan pihak BUMN sebagai pihak penyalur program kemitraan diketahui, UKM yang belum pernah melakukan pinjaman modal pihak lain atau mengikuti program kemitraan dengan BUMN/institusi lain sebelumnya maka diprioritaskan untuk mendapatkan bantuan modal usaha untuk menunjukkan azas pemerataan dan keadilan. Artinya sesuai dengan tujuan program kemitraan agar usaha mikro dan/atau usaha kecil menjadi tangguh dan mandiri, maka semua UKM menjalankan usaha di bumi Kalimantan Selatan mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi mitra binaan sebuah BUMN dan dengan mengikuti program kemitraan maka UKM menjadi tangguh dan mandiri.

Persyaratan untuk UKM yang akan menjadi mitra binaan adalah tidak pernah menerima bantuan modal usaha dari BUMN atau instansi lain, informasi ini diperoleh hanya berdasarkan keterangan pihak UKM, pihak BUMN sebagai penyelenggara program kemitraan tidak mempunyai database UKM penerima bantuan program kemitraan yang terintegrasi untuk semua BUMN. Artinya sebuah BUMN hanya memiliki data base mitra binaan bagi BUMN itu sendiri, sehingga terbuka kesempatan untuk UKM menjadi mitra binaan beberapa BUMN.

Dalam tahap persiapan kegiatan yang dilaksanakan adalah diawali dengan proses sosialisasi program kemitraan dalam hal ini pihak BUMN memperkenalkan program-program yang dijalankannya termasuk program kemitraan kepada pihak lain dengan menggunakan media tertentu. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa mitra binaan sebanyak 51 UKM (51,00%) mengetahui program kemitraan dari relasi, 25 UKM (25,00%) mengetahui program kemitraan

dari institusi pemerintah/BUMN, 16 UKM (16,00%) dari lembaga perguruan tinggi, 8 UKM (08,00%) mengetahui program kemitraan dari media iklan/website.

Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa program kemitraan sebagian besar diketahui mitra justru dari relasi atau teman yang pernah mendapatkan program kemitraan. Sosialisasi dari pihak BUMN hanya diketahui oleh 25% mitra binaan, hal ini berarti sosialisasi program kemitraan hanya diketahui oleh kalangan terbatas. Keterbatasan pengenalan program ini dapat disebabkan oleh kurang gencarnya sosialisasi yang dilakukan oleh pihak BUMN yang berakibat pada minimnya jumlah UKM mengajukan proposal modal kerja pada BUMN. Untuk memperluas jangkauan sosialisasi program kemitraan selain menggunakan media media elektronik, maka menjalin kerjasama dengan pihak lain sangat diperlukan misalnya perguruan tinggi atau pihak LSM karena kedua lembaga ini umumnya mempunyai kedekatan dengan pihak UKM berdasarkan kegiatan pengabdian masyarakat yang telah mereka lakukan.

Langkah berikutnya yang termasuk proses persiapan adalah proses pengisian formulir pendaftaran (proposal) sebagai calon mitra binaan dan kelengkapan berkas lampiran formulir pendaftaran telah dilaksanakan oleh semua UKM yang menjadi mitra binaan karena proses ini adalah syarat utama untuk menjadi mitra binaan. Proposal dan lampirannya adalah salah satu elemen yang menjadi dasar untuk analisis pemberian bantuan modal kerja. Prinsip penilaian karakter dan kemampuan bersumber pada data data yang tertera pada dokumen ini.

UKM yang menjadi mitra binaan BUMN adalah UKM yang telah memasukkan proposal bantuan modal usaha jadi sifatnya BUMN hanya menunggu dan seleksi terhadap proposal yang masuk tidak ketat, bahkan cenderung bantuan dana pada program ini harus segera tersalurkan pada UKM. Pendataan awal terhadap UKM sebagai calon mitra binaan belum maksimal dilakukan sehingga mitra binaan yang potensial untuk dibina guna menjadi tangguh dan mandiri terabaikan.

Selain itu pihak BUMN belum pernah melakukan studi pemetaan sosial ekonomi masyarakat yang berada di sekitar area perusahaan atau melakukan survei kebutuhan (*need assessment*) masyarakat sekitar. Hal ini menyebabkan tidak ada spesifikasi

kegiatan atau program untuk masing masing daerah (kabupaten/kota) berdasarkan keunggulan yang dimiliki oleh masing-masing daerah tersebut. Dalam implementasi CSR belum tampak adanya kesadaran untuk menyelenggarakan kemitraan strategis dengan unsur masyarakat sipil, pemerintah daerah dan sejumlah institusi lain, baik dalam hal kesesuaian dengan perencanaan jangka panjang pembangunan daerah, maupun dalam hal *matching resources* dengan pelaku bisnis lain dan pemerintah daerah. Pola kerjasama kemitraan jangka panjang ini penting mendapat tekanan karena substansi tanggung jawab kesinambungan kehidupan sosial, ekonomi dan lingkungan merupakan tanggung jawab bersama.

Mengenai keberadaan agunan sebagai kelengkapan formulir pendaftaran calon mitra binaan/ proposal, hasil penelitian menunjukkan sebanyak 75 buah UKM (75,00%) menyatakan tidak menyertakan agunan, sedangkan 25 buah UKM (25,00%) menyertakan agunan sebagai persyaratan yang melengkapi formulir pendaftaran. Dalam program kemitraan penyertaan agunan tidak dipersyaratkan karena tujuan dari program kemitraan adalah membantu UKM yang belum bankable dan keterbatasan kepemilikan agunan. Pada BUMN tertentu penyertaan agunan menjadi persyaratan karena prinsip kehati hatian dan memotivasi UKM untuk membayar pinjaman dengan lancar sehingga dana program kemitraan terus bergulir untuk UKM yang lain. Pentingnya penyertaan agunan dapat dijadikan indikator kesungguhan UKM untuk menjalankan usahanya dengan maksimal karena barang berharga yang mereka miliki sebagai jaminannya. Kurang lancar bahkan macetnya pengembalian pinjaman oleh UKM disebabkan oleh kurangnya rasa tanggung jawab mitra binaan untuk menjalankan usahanya dengan sungguh sungguh bahkan bantuan modal usaha digunakan untuk perilaku konsumtif antara lain disebabkan UKM mitra binaan menganggap bantuan modal usaha adalah hibah yang tidak mesti dibayar karena mereka tidak memberikan jaminan (agunan) yang dapat ditarik oleh pihak BUMN atas keteledoran dalam pembayaran, selain itu agunan yang diberikan akan menjadi motivasi mereka untuk menjalankan usaha dengan baik sehingga agunan dapat mereka miliki kembali. Keberadaan agunan sebagai kelengkapan berkas permohonan (proposal) juga akan mencegah UKM untuk menjadi mitra

binaan pada beberapa BUMN karena keterbatasan agunan yang mereka miliki.

Adapun alasan pada beberapa BUMN tidak menyertakan agunan sebagai syarat menjadi mitra binaan, program kemitraan ini membantu pihak UKM untuk mendapatkan bantuan modal kerja karena mereka belum bankable yang disebabkan keterbatasan pemilikan agunan oleh UKM. Selain itu pihak BUMN sebagai penyalur program kemitraan menganggap bahwa program ini adalah bantuan hibah yang harus segera tersalurkan sesuai dengan amanah yang mereka emban.

Proses survey lokasi calon mitra binaan dan evaluasi penilaian hasil survey merupakan tahap akhir dalam tahapan persiapan. Dari hasil penelitian diketahui bahwa semua UKM yang menjadi obyek penelitian menyatakan bahwa telah dilakukan survey terhadap lokasi usaha dan tempat tinggal, mengamati proses produksi serta mendokumentasikan kegiatan tersebut oleh pihak BUMN, selanjutnya dari hasil survey dilakukan evaluasi penilaian hasil survey dapat dilihat sebagai dasar pengambilan keputusan untuk menetapkan UKM sebagai mitra binaan. Proses survey lokasi adalah penerapan penilaian prinsip kemampuan yang dapat dinilai dari keberadaan lokasi usaha, adanya proses produksi dari mitra binaan tersebut. Hal ini berhubungan dengan tujuan program kemitraan untuk menjadikan UKM tangguh dan mandiri, dimana dengan disalurkannya program kemitraan maka usaha dan hasil produksi UKM meningkat dan semakin berkembang baik dari kuantitas maupun kualitas. Proses survey lokasi umumnya dilakukan pada tahap persiapan untuk menilai keberadaan lokasi usaha dan adanya proses produksi dan sebagian besar dilakukan oleh BUMN hanya satu kali. Minimnya survey lokasi mengakibatkan BUMN tidak mengetahui perkembangan usaha dari UKM sebagai mitra binaan setelah menerima bantuan program ini. Perkembangan usaha UKM dapat dilihat dari peningkatan dalam aktiva dari lokasi usaha dan peningkatan hasil produksi UKM itu sendiri serta ketepatan penggunaan bantuan modal kerja untuk menciptakan UKM yang tangguh dan mandiri.

Dalam tahapan pelaksanaan program kemitraan terdiri dari kegiatan penetapan UKM sebagai mitra binaan dan kegiatan sarasehan/pertemuan. Penetapan mitra binaan dilakukan setelah semua proses persiapan

dilaksanakan dan proses penilaian terhadap karakter, kemampuan, dan modal, serta agunan yang dimiliki juga telah dilakukan. Penilaian terhadap semua aspek tersebut bertujuan agar mitra binaan yang telah diberikan bantuan modal usaha dengan tingkat bunga yang rendah dapat mengembalikan bantuan tersebut dengan lancar. Pada kegiatan sarasehan/pertemuan dilakukan pembekalan awal yang memberikan pemahaman mengenai bagaimana menjadi wirausaha dan kiat kiat dalam mengembangkan usaha tersebut serta pedoman teknis dalam melakukan pembayaran angsuran tiap bulan melalui transfer bank. Selanjutnya dilakukan perjanjian kerjasama merupakan surat perjanjian antara pihak pertama yaitu pihak BUMN dengan pihak kedua yaitu pemilik UKM yang berisi tentang ketentuan ketentuan yang menjadi hak dan kewajiban pihak UKM dalam bermitra dengan pihak BUMN. Sedangkan modal kerja atau usaha yang diberikan jumlahnya disesuaikan dengan besarnya usaha, kemampuan untuk membayar yang digambarkan dari laporan keuangan yang dibuat oleh UKM.

Dalam proses pelaksanaan program kemitraan telah sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan oleh pihak BUMN masing masing sebagaimana ketentuan yang diatur oleh Peraturan Menteri BUMN.

Pembinaan yang dilakukan oleh pihak BUMN pada mitra binaan dalam bentuk pelatihan cukup bervariasi materinya mulai dari kewirausahaan, manajemen usaha, proses produksi, pembukuan, pengeemasan. Kegiatan pelatihan diberikan selama 3 hari–6 hari. Umumnya pelatihan diberikan setelah tiga bulan sampai 6 bulan UKM menjadi mitra binaan dan pembayaran cicilan selalu lancar serta perkembangan usaha menunjukkan hasil yang positif. Selain pelatihan, kegiatan pembinaan juga dilakukan dalam bentuk pameran dan pendampingan. Umumnya kegiatan pembinaan baik berupa pelatihan, pameran dan pendampingan tidak dilakukan pada semua UKM yang menjadi mitra binaan.

Berdasarkan hasil penelitian sebagian besar mitra binaan menyatakan tidak pernah mengikuti kegiatan pembinaan tersebut.

Kegiatan pembinaan berupa pelatihan, pameran maupun pendampingan dilakukan hanya pada UKM tertentu yang menjadi sampel. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan keterbatasan waktu yang dimiliki oleh

pihak BUMN, biaya yang dikeluarkan untuk pembinaan hanya 2% dari dana program kemitraan dan tenaga yang menjadi nara sumber dalam pembinaan juga terbatas terutama dari segi kepakaran dalam manajemen usaha. Selain itu kegiatan pembinaan yang dilaksanakan hanya dilakukan maksimal 2 kali selama periode UKM menjadi mitra binaan. Bahkan pada beberapa UKM hanya satu kali kegiatan pembinaan dilaksanakan. Alasan yang dikemukakan oleh BUMN dengan minimnya kegiatan pembinaan selain waktu dan dana yang terbatas juga disebabkan karena keterbatasan sumber daya manusia yang mempunyai kepakaran tertentu sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh UKM dalam mengelola modal kerja serta usaha yang mereka miliki sehingga tujuan utama program kemitraan untuk menjadikan UKM yang tangguh dan mandiri belum tercapai secara maksimal.

Tahap monitoring atau pengawasan bertujuan untuk melihat perkembangan usaha para mitra binaan. Terdapat tiga jenis monitoring yang dilakukan *Reminding Call*, kunjungan lapangan dan pengisian lembaran perkembangan usaha. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa tahapan monitoring belum maksimal dilaksanakan oleh pihak BUMN, karena monitoring dilakukan hanya pada UKM yang menjadi sampel dan frekuensi monitoring yang terbatas. Hal ini terjadi antara lain disebabkan oleh keterbatasan waktu dan tenaga serta sumber daya pihak BUMN miliki. Selain itu kegiatan monitoring sebagian besar dilakukan oleh pihak BUMN sendiri tanpa melibatkan pihak luar.

Evaluasi merupakan tahapan yang dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh efektivitas dan efisiensi program kemitraan yang dilakukan kepada seluruh mitra binaan dan mengetahui seberapa jauh keberhasilan yang diraih oleh para pengusaha mitra binaan setelah mengikuti program kemitraan. Kegiatan yang dilakukan dalam tahap ini adalah pengisian lembar evaluasi dan evaluasi bersama pihak eksternal.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa tahapan evaluasi belum maksimal dilaksanakan oleh pihak BUMN, karena evaluasi dilakukan lebih berfokus kepada pengembalian pinjaman dan tersalurnya dana program kemitraan sebagaimana yang tercantum dalam Rencana Kerja Anggaran. Pihak BUMN belum melakukan evaluasi terhadap dampak penyaluran program kemitraan dengan kinerja dari UMKM mitra binaan baik dari peningkatan laba usaha, tenaga kerja

maupun pemanfaatan teknologi informasi. Kerjasama dengan pihak lain yaitu instansi pemerintah untuk melakukan evaluasi telah dilakukan oleh sebagian kecil BUMN. Sedangkan kerjasama dengan perguruan tinggi maupun LSM untuk kegiatan evaluasi belum dilakukan oleh pihak BUMN, sebagian kecil pihak BUMN melibatkan perguruan tinggi dalam kegiatan pendampingan yaitu kegiatan pelatihan pelatihan untuk pembekalan UKM dalam mengelola usahanya. Sebagaimana diketahui bahwa LSM memiliki kelebihan dalam hal persiapan sosial, khususnya yang terkait dengan penguatan kapasitas (*capacity building*) dan pemberdayaan masyarakat, pihak perguruan tinggi berhubungan dengan kepakaran dalam bidang manajerialnya. Sehingga kerjasama yang maksimal dengan pihak lain sangat diperlukan oleh pihak BUMN dalam semua tahapan implementasi CSR program kemitraan sehingga tujuan utama penyaluran CSR program kemitraan untuk meningkatkan kapasitas serta kinerja UMKM sebagai mitra serta untuk menjadikan UMKM yang tangguh dan mandiri dapat segera tercapai melalui kerjasama semua pihak atau model kerja kolaborasi dengan memanfaatkan modal sosial yang telah ada di masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti lainnya terkait dengan pemanfaatan modal sosial (*social capital*) pada komunitas petani karet (Badaruddin, 2006) dan pada komunitas nelayan (Badaruddin, 2003), maka implementasi CSR juga sangat terkait dengan pemanfaatan modal sosial komunitas lokal. Hal ini diperkuat pula oleh Ibrahim (2006) yang menyebutkan perlunya memperkuat kembali modal sosial komunitas lokal melalui CSR. Berdasarkan hasil penelitian oleh Husni, Imam dan Badaruddin (2010) model kerja kolaborasi yang diwarnai oleh bekerjanya elemen-elemen modal sosial dan segenap unsur unsur dari modal sosial merupakan model implementasi CSR yang efektif bagi korporat.

Sebagaimana diketahui besarnya dana program kemitraan yang telah disalurkan kepada mitra binaan sampai dengan tahun 2011 mencapai Rp. 2,052 triliun, sedangkan jumlah mitra binaan pada tahun 2010 sebanyak 650.000 UKM. Besarnya dana yang tersalur dalam program kemitraan seharusnya signifikan dengan peningkatan kinerja UMKM yang menjadi mitra binaan dengan indikator peningkatan profitabilitas,

pertumbuhan dan ekspansi serta peningkatan daya saing UKM dalam kancah internasional.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Model implementasi CSR program kemitraan pada mitra binaan BUMN di Provinsi Kalimantan Selatan terdiri dari serangkaian prosedur berupa tahapan perencanaan, tahapan persiapan, tahapan pelaksanaan, serta tahapan monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan oleh BUMN dalam menyalurkan program kemitraan pada mitra binaannya

Pada tahapan perencanaan berisi kegiatan seminar, workshop dan diskusi yang melatarbelakangi pelaksanaan kegiatan program kemitraan (*Awareness building*), penetapan rencana kegiatan (*CSR Assessment*) serta menetapkan pedoman pelaksanaan kegiatan program kemitraan (*CSR manual building*) bagi pihak BUMN sebagai pelaksana program kemitraan yang merupakan bagian dari implementasi CSR. Sedangkan kegiatan yang dilakukan oleh pihak BUMN pada calon mitra binaan adalah mengidentifikasi apakah calon mitra binaan pernah melakukan pinjaman modal dengan pihak lain atau mengikuti program kemitraan dengan BUMN/institusi lain sebelumnya.

Dalam tahapan persiapan terdiri dari kegiatan proses sosialisasi program kemitraan, Proses pengisian formulir pendaftaran/proposal, kelengkapan berkas formulir pendaftaran/proposal, keberadaan agunan, proses survey lokasi calon mitra binaan, evaluasi dan penilaian hasil survey.

Proses penetapan mitra binaan, kegiatan sara-sehan/pertemuan yang terdiri dari pembekalan awal, penandatanganan perjanjian kerjasama dan penyerahan modal usaha secara simbolis, kegiatan pembinaan yang terdiri dari pelatihan, pameran dan pendampingan merupakan tahapan pelaksanaan

Tahapan Monitoring dan Evaluasi terdiri dari kegiatan monitoring yang meliputi *Reminding Call*, kunjungan lapangan dan pengisian lembaran perkembangan usaha dan Kegiatan evaluasi yang terdiri dari pengisian lembar evaluasi serta evaluasi bersama pihak eksternal.

Saran

Model implementasi CSR program kemitraan pada mitra binaan BUMN Di Provinsi Kalimantan Selatan perlu dikembangkan dan dikaji lebih mendalam dengan melibatkan elemen modal sosial yang kemudian diukur pengaruhnya pada perkembangan kinerja dari UKM sebagai mitra binaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Badan Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara, 2011. *Studi Tentang Corporate Social Responsibility Badan Usaha Milik Negara*, Medan.
- Badaruddin. 2006. *Modal sosial dan reduksi kemiskinan nelayan di Propinsi Sumatera Utara* Naskah tidak diterbitkan, Penelitian Hibah Bersaing Perguruan Tinggi, Dikti.
- Badaruddin. 2006. *Modal sosial dan pengembangan model transmisi modal sosial dalam upaya peningkatan kesejahteraan keluarga (Studi pada tiga komunitas petani karet di Kecamatan Rao Kabupaten Pasaman Sumatera Barat)*. Naskah tidak diterbitkan, Penelitian Hibah Bersaing Perguruan Tinggi, Dikti.
- Efron, G.A. 2012. Pelaksanaan Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan (PKBL) PT Telkom Dengan Menggunakan UMKM Berpola Klaster, Skripsi, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Husni, I., Badaruddin. 2010. Implementasi CSR Berbasis Modal Sosial di Sumatera Utara, *Coverage: Journal of Strategic Communication*, Universitas Pancasila.
- Ibrahim, L.D. 2006. Memanfaatkan modal sosial komunitas lokal dalam program kepedulian korporasi. *Jurnal Filantropi dan Masyarakat Madani GALANG*, 1(2): 19-28.
- Irawan, R. 2008. "Corporate Social Responsibility: Tinjauan Menurut Peraturan Perpajakan di Indonesia." The Second National Conference UKWMS, Surabaya, 06 September 2008.
- Totok, M. 2014. *Corporate Social Responsibility (Tanggung Jawab Sosial Korporasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Menteri BUMN Republik Indonesia Nomor PER-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan (PKBL).
- Sri, S. 2013. Pengembangan Model Business Center Sebagai Laboratorium Pendidikan Kewirausahaan Sebagai Usaha Menumbuhkembangkan Karakter Dan Perilaku Wirausaha Mahasiswa, Penelitian Hibah Bersaing, DIKTI.