

**KEMITRAAN BUMN DENGAN UMKM  
SEBAGAI BENTUK *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR)  
(Studi Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel  
di Kota Batu)**

**Tutut Adi Kusumadewi, Imam Hanafi, Wima Yudo Prasetyo**

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang

E-mail: kusumadewi\_08@yahoo.com

**Abstract:** *State Owned Enterprise Partnership with MSME as a Form of Corporate Social Responsibility (CSR). MSME still deal with a lot of problems. To overcome, partnership is the strategy through the implementation of Partnership Program which is an obligatory for every State Owned Enterprise in Indonesia as a form of CSR. This research intends to describe and analyze the partnership which occurs between PT. TELKOM Kandatel Malang with MSME processed apple in Batu City as a form of CSR. Therefore, this research is using qualitative method with descriptive research. This research has two main focuses. (1) Regarding the implementation of the partnership business carry out as a form of CSR PT. TELKOM with MSME processed apple in Batu City (2) about the advantages and disadvantages factor when carry out a partnership business. The result of this research shows that CSR PT. TELKOM Kandatel Malang through the implementation category, included into the green group with Mutualism Partnership and using plasma core partnership.*

**Keywords:** *MSME, corporate social responsibility, partnership*

**Abstrak:** **Kemitraan BUMN dengan UMKM sebagai Bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR).** Dalam perkembangannya, UMKM masih memiliki beberapa hambatan. Untuk mengatasinya, kemitraan dijadikan sebagai suatu strategi yaitu melalui Program Kemitraan yang diwajibkan kepada setiap BUMN di Indonesia sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR). Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan kemitraan antara PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Fokus dalam penelitian ini adalah (1) Pelaksanaan kemitraan usaha yang dilakukan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM dengan UMKM olahan apel di Kota Batu dan (2) Faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan kemitraan usaha. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM Kandatel Malang melalui Program Kemitraan termasuk kedalam Kelompok hijau dengan menggunakan model kemitraan mutualistik dan menerapkan pola kemitraan inti plasma.

**Kata kunci:** *UMKM, corporate social responsibility, kemitraan*

---

## **Pendahuluan**

Pembangunan di negara berkembang seperti di Indonesia selalu diarahkan menuju upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Salah satu langkahnya yaitu melalui pertumbuhan ekonomi. Dalam hal ini, dunia usaha seperti misalnya UMKM memiliki peranan yang sangat penting. Seperti menciptakan lapangan pekerjaan dan membangkitkan perekonomian masyarakat. Namun dalam perkembangannya, masih terdapat beberapa

permasalahan yang dihadapi oleh UMKM seperti halnya permodalan dan pemasaran produk.

Dalam menyelesaikan permasalahan tersebut, perlu adanya kerjasama diantara ketiga aktor yaitu pemerintah, swasta, dan masyarakat atau yang disebut dengan kemitraan. Dalam kemitraan, hubungan diantara ketiga aktor tersebut sejajar dan saling kontrol. Penguatan peran ketiga aktor ini merupakan kunci keberhasilan dalam mewujudkan *Good Gover-*

nance. Dalam mendukung penerapan *Good Governance* ini, pemerintah perlu melakukan reformasi di berbagai bidang, salah satunya ialah dunia bisnis yaitu dengan mulai memperkenalkan konsep *Good Corporate Governance*.

Dengan diterapkannya *Good Corporate Governance* pada BUMN maupun perusahaan swasta murni, diharapkan tercapai keseimbangan antara kekuatan perusahaan dalam menjaga keeksistensian usahanya dan pertanggungjawaban terhadap *stakeholder*. Dalam *Good Corporate Governance* terdapat lima prinsip yang salah satunya ialah prinsip *responsibility*. Bentuk implementasi dari prinsip *responsibility* adalah *Corporate Social Responsibility* (CSR). CSR ini merupakan bentuk pertanggungjawaban perusahaan kepada lingkungan sekitar. Jadi, diharapkan bahwa “suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak hanya berpijak pada *single bottom line* yaitu nilai perusahaan (*corporate value*) atau ekonomi (*profit*) semata tetapi juga pada *triple bottom line* yaitu selain ekonomi (*profit*), juga aspek sosial dan lingkungan” seperti yang diungkapkan Elkington dalam Handayati (2008, h.131). Pelaksanaan CSR oleh BUMN seperti PT. TELKOM ini dilakukan melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Sasaran dari Program Kemitraan ini merupakan pelaku usaha kecil dan menengah seperti misalnya UMKM Brosem, Ramayana, dan Delicious. Berdasarkan paparan diatas, maka penulis berkeinginan untuk mengajukan sebuah penelitian yang berjudul “Kemitraan BUMN dengan UMKM sebagai Bentuk *Corporate Social Responsibility* (Studi Kemitraan PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu)

Tujuan penelitian ini yang pertama ialah untuk mendeskripsikan dan menganalisis Program Kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang dan yang kedua ialah untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi dalam proses kemitraan usaha yang dilakukan antara PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu.

## Tinjauan Pustaka

### 1. *Good Governance* (GG) dan *Good Corporate Governance* (GCG)

#### 1.1 Pengertian *Good Governance*

Dalam Mindarti (2007, h. 183) “*Good Governance* pada dasarnya berkaitan dengan upaya perbaikan kinerja sektor publik yang dilakukan melalui pengembangan dan penguatan hubungan yang harmonis (adanya sinergi) antara kekuatan negara (*state*), swasta (*privat sector*) dan masyarakat (*civil society*) yang didukung dengan adanya penataan kembali keseimbangan kekuasaan dan peran ketiga kekuatan sentral dalam pendayagunaan aneka sumber daya ekonomi dan sosial bagi pembangunan”.

#### 1.2 Prinsip-prinsip *Good Governance*

*United Nation Development Programme* (UNDP) (1997) memformulasikan beberapa ciri-ciri yang sekaligus menjadi prinsip-prinsip utama bagi negara dalam mewujudkan *Good Governance*, diantaranya ialah:

a. *Participation* (partisipasi), setiap warga mempunyai hak suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Partisipasi tersebut, dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif.

b. *Rule of law* (taat hukum), kerangka hukum haruslah diberlakukan secara adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu sebagai upaya mewujudkan tujuan negara.

c. *Responsiveness* (responsif), lembaga-lembaga publik harus berusaha cepat dalam melayani setiap *stakeholders* dan responsif terhadap aspirasi masyarakat.

d. *Transparency* (transparansi), adanya suatu keterbukaan yang dibangun diatas dasar kebebasan memperoleh informasi. Informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik secara langsung dapat diperoleh oleh mereka yang membutuhkan secara tepat waktu.

e. *Accountability* (akuntabilitas), akuntabilitas mengandung pengertian bahwa setiap lembaga yang melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan atau yang terkait dengan kepentingan publik harus dapat mempertanggungjawabkan atas apa yang dilaksanakannya kepada masyarakat.

f. *Consensus orientation* (berorientasi pada kesepakatan), berorientasi pada kepentingan masyarakat yang lebih luas dan menjadi perantara terhadap kepentingan yang berbeda untuk mendapatkan pilihan terbaik bagi kepentingan bersama.

g. *Equity* (kesetaraan), setiap warga masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan dan keadilan.

h. *Efficiency and Effectiveness* (efektif dan efisien), pengelolaan sumber daya publik dilakukan secara berdayaguna dan berhasil guna.

i. *Strategic vision* (visi strategik), pemimpin dan publik mempunyai perspektif *Good Governance* yang luas dan jauh ke depan sejalan dengan yang diperlukan untuk pembangunan.

### 1.3 Pengertian *Good Corporate Governance*

Komite Cadbury dalam Wahyudi dan Azheri (2008, h.155) menyebutkan bahwa "*Good Corporate Governance* (GCG) adalah sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan oleh perusahaan, untuk menjamin kelangsungan eksistensinya dan pertanggungjawaban kepada *stakeholder*". Hal ini berkaitan dengan peraturan kewenangan pemilik, direktur, manajer, pemegang saham, dan sebagainya..

### 1.4 Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Beberapa prinsip *Good Corporate Governance* menurut Kaihatu (2006, h.3) ialah:

a. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran): perusahaan harus senantiasa memberikan

perlakuan yang sama atau adanya kesetaraan maupun kewajaran terhadap para pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

b. *Transparency* (Transparansi): Merupakan suatu keterbukaan informasi, yaitu mengenai keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.

c. *Accountability* (Akuntabilitas): Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Yaitu kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

d. *Responsibility* (pertanggungjawaban): Kesesuaian dan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan

e. *Independency* (Kemandirian): Dalam melancarkan pelaksanaan azas *Good Corporate Governance* (GCG), perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

## 2. Kemitraan

### 2.1 Pengertian Kemitraan

Menurut Hafsah (2000, h.43) "kemitraan merupakan suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan".

### 2.2 Model-model Kemitraan

Model kemitraan oleh Sulistyani (2004) diilhami dari fenomena biologis kehidupan organisme dan mencoba mengangkat ke dalam pemahaman yang kemudian dibedakan menjadi:

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”. Dalam proses kehidupannya, “paramecium” melakukan konjungsi untuk mendapatkan energi dan kemudian terpisah untuk selanjutnya dapat melakukan pembelahan diri.

Adapun model kemitraan yang lain yang dikembangkan berdasar atas azas kehidupan organisasi pada umumnya yaitu:

a. *Subordinate union of partnership*, kemitraan semacam ini terjadi antara dua pihak atau lebih yang memiliki status, kemampuan, atau kekuatan yang tidak seimbang satu sama lain.

b. *Linear Union of partnership*, kerjasama ini dilakukan oleh organisasi atau para pihak yang memiliki persamaan secara relatif, baik tujuan, misi, besaran/volume usaha atau organisasi, status, dan legalitas.

c. *Linear Collaborative of partnership*, kemitraan ini tidak membedakan besaran atau volume, status/legalitas, atau kekuatan para pihak yang bermitra. Yang menjadi tekanan utama adalah visi-misi yang saing mengisi satu dengan yang lainnya.

### 2.3 Pola-pola Kemitraan

Sesuai dengan ketentuan Undang-undang No. 20 tahun 2008 terdapat enam pola yang mungkin dilakukan dalam pelaksanaan kemitraan diantaranya:

- a. Pola Inti-Plasma;
- b. Pola Sub-Kontrak;
- c. Pola Dagang Umum;
- d. Pola Waralaba;
- e. Pola Keagenan; dan
- f. Pola lain-lain.

## 3. Corporate Social Responsibility

### 3.1 Pengertian Corporate Social Responsibility

Menurut The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) dalam Wibisono (2007, h.7) “Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan komitmen dunia usaha untuk terus menerus bertindak secara etis,

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

### 3.2 Kategori Corporate Social Responsibility

Pengkategorian perilaku pengusaha dalam menjalankan CSR adalah sebagai berikut:

a. Kelompok Hitam, merupakan kelompok perusahaan yang tidak melakukan praktik CSR sama sekali. Kelompok ini merupakan perusahaan yang menjalankan bisnis semata-mata untuk kepentingan sendiri.

b. Kelompok Merah, merupakan kelompok dimana perusahaan mulai melaksanakan praktek CSR tetapi memandangnya hanya sebagai komponen biaya yang akan mengurangi keuntungannya.

c. Kelompok Biru, perusahaan menilai praktek CSR akan memberi dampak positif terhadap usahanya karena merupakan investasi.

d. Kelompok Hijau, perusahaan sudah menempatkan CSR pada strategi inti dan jantungnya bisnisnya, CSR tidak hanya dianggap sebagai keharusan tetapi kebutuhan yang merupakan media sosial.

### Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Fokus dalam penelitian ini adalah: (1) Pelaksanaan kemitraan usaha yang dilakukan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM dengan UMKM olahan apel di Kota Batu, yang dapat dilihat dari (a) Program Kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Responsibility* yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang (b) Pola kemitraan usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu. (2) Faktor Pendukung dan Penghambat Kemitraan Usaha PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu, yang dapat dilihat dari (a) Faktor Pendukung Kemitraan Usaha dan (b) Faktor Penghambat Kemitraan Usaha. Analisis

data dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap, sesuai dengan pendapat Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2009, h.246).

## Pembahasan

### 1. Pelaksanaan Kemitraan Usaha sebagai Bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM dengan UMKM Olahan Apel di Kota Batu

Saat ini merupakan era dengan persaingan usaha yang ketat untuk memperoleh keuntungan semaksimal mungkin, yang kemudian dikhawatirkan akan banyak terjadi pelanggaran etika. Oleh karena itulah diperlukan suatu tatakelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) sebagai pedoman bagi dunia usaha agar usahanya dapat berjalan lebih baik dan bertanggung jawab.

PT. TELKOM menyadari pentingnya menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu dengan melaksanakannya melalui penerapan prinsip-prinsip kewajaran (*fairness*), transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*) dan tanggung jawab (*responsibility*), yaitu sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) oleh Kaihatu (2006, h.3) . Perusahaan diwajibkan untuk memperhatikan kepentingan *stakeholders*, menciptakan nilai tambah, dan menjaga hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekitar.

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

rakat (*social*). Dalam hal ini PT. TELKOM telah menerapkan prinsip *responsibility*, yaitu dengan mewujudkan suatu tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

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

Dalam menerapkan prinsip *responsibility*, PT. TELKOM berupaya untuk selalu menjalin hubungan yang harmonis dengan pemangku kepentingan. Karena melalui hubungan yang harmonis dan citra yang baik, timbal baliknya masyarakat juga akan ikut menjaga eksistensi perusahaan (Wibisono, 2007). Hal ini berarti bahwa masyarakat ditempatkan sebagai salah satu pemangku kepentingan yang penting yang mendukung keberlanjutan usaha PT. TELKOM. Maka dari itu, PT. TELKOM memberikan suatu pemenuhan tanggung jawab sosial (*Corporate Social Responsibility*) melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). PKBL ini dijalankan oleh PT. TELKOM CDSA Malang dengan tujuan untuk memberdayakan potensi ekonomi masyarakat, menumbuhkembangkan kreatifitas penggunaan teknologi informasi serta mewujudkan komitmen PT. TELKOM dalam menciptakan kualitas hidup yang semakin baik.

PT. TELKOM Kandatel Malang tidak menjadikan CSR sebagai suatu beban perusahaan, tetapi menempatkan CSR sebagai suatu strategi dalam menjalankan bisnisnya. Perusahaan memadukan antara strategi perusahaan dan masyarakat sehingga manfaat dapat diterima bersama (*shared value*). Selain itu, dalam Kelompok hijau disebutkan bahwa perusahaan memandang CSR tidak hanya sebagai suatu keharusan, tetapi merupakan media sosial untuk memberikan manfaat lebih bagi lingkungan di sekitarnya. Dilihat dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilakukan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang termasuk kedalam kelompok hijau, sebagaimana disebutkan bahwa dalam kelom-

pok hijau perusahaan sudah menempatkan CSR pada strategi inti dan jantung bisnisnya.

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

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

Program Kemitraan merupakan suatu program pelaksanaan tanggung jawab sosial yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang yang didalamnya berupa pemberian pinjaman lunak dengan bunga yang cukup ringan melalui pemanfaatan dana laba PT. TELKOM kepada mitra binaan. PT. TELKOM Kandatel Malang memberikan bantuan yang utamanya berupa dana bergulir kepada mitra binaan agar dapat memberikan manfaat untuk pengembangan usahanya. Untuk memperoleh pinjaman tersebut, UMKM harus memenuhi kriteria menjadi mitra binaan yang kemudian dilanjutkan dengan mengikuti tahapan pengajuan pinjaman.

Tahapan pengajuan yang pertama dimulai dengan pengajuan proposal, pengisian formulir yang disediakan oleh CDSA PT. TELKOM Kandatel Malang, kemudian

verifikasi data, yang dilanjutkan dengan *survey*. *Survey* ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah usaha yang dijalankan sesuai dengan apa yang ada di dalam proposal pengajuan. Selain itu, hasil *survey* yang diinputkan oleh pihak CDSA PT. TELKOM Kandatel Malang kedalam Sistem Informasi Manajemen (SIM) Program Kemitraan ini, juga dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam penentuan jumlah dana bergulir yang akan diberikan kepada mitra binaan nantinya. Selanjutnya CDSA PT. TELKOM Kandatel Malang akan menginformasikan kepada mitra binaan mengenai penyaluran dana pinjaman. Dalam pelaksanaan kemitraan ini, juga terdapat kesepakatan mengenai hak dan kewajiban yang harus dipenuhi selama menjalankan Program Kemitraan, baik PT. TELKOM CDSA Malang sebagai badan pembina maupun UMKM olahan apel sebagai mitra binaan agar Program Kemitraan yang dijalankan dapat berjalan dengan baik dan dapat memberikan manfaat lebih bagi keduanya. Hal ini sesuai dengan kemitraan yang diungkapkan oleh Sulistyani (2004) bahwa “kemitraan merupakan kerjasama dua pihak atau lebih atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan atas tujuan tertentu sehingga diperoleh hasil yang lebih baik”.

Mengenai kewajiban dari mitra binaan diantaranya melaksanakan kegiatan usaha sesuai perjanjian yang telah disetujui, kemudian membayar kembali pinjaman secara tepat waktu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Namun pada kenyataannya, masih terdapat mitra binaan yang belum disiplin dalam mengembalikan pinjaman. Pihak CDSA PT. TELKOM Kandatel Malang tentunya memiliki cara tersendiri dalam mengatasinya, dan juga memberikan sanksi tersendiri bagi mitra binaan yang terlambat dalam membayar cicilan. Kewajiban berikutnya, yaitu menyampaikan laporan triwulan yang didalamnya berisi perkembangan usaha setelah menjadi mitra binaan. Begitu pula dengan PT. TELKOM Kandatel Malang sebagai badan pembina juga memiliki kewajiban untuk memberikan pembinaan kepada mitra binaannya.

PT. TELKOM Kandatel Malang dengan UMKM olahan apel di Kota Batu

merupakan dua usaha yang berbeda namun keduanya memiliki visi dan misi yang saling melengkapi sehingga terjadi suatu kemitraan dengan berdasarkan prinsip kemitraan model *Linear Collaborative of partnership*. Dimana menurut Sulistyani (2004, h.131) prinsip ini menyebutkan bahwa kemitraan tidak membedakan besaran atau *volume*, status, atau kekuatan pihak yang bermitra. Namun yang lebih menjadi tekanan utama adalah visi-misi yang saling mengisi satu dengan yang lainnya.

Program Kemitraan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang ini memberikan manfaat tersendiri bagi UMKM olahan apel. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik maupun pengelola UMKM olahan apel dalam wawancara bahwa dengan adanya Program Kemitraan ini UMKM mengalami perkembangan yang cukup baik. Dengan dana yang didapat, pihak UMKM rata-rata menggunakannya sebagai modal untuk membeli bahan maupun alat produksi dan perluasan tempat produksi. Disamping memberikan pinjaman modal, PT. TELKOM CDSA Malang juga memberikan pelatihan dan pembinaan kepada mitra binaannya. Pelatihan yang diberikan berupa pelatihan penggunaan Teknologi Informasi dengan pemanfaatan internet. Dalam pembinaan ini yang lebih ditekankan ialah materi mengenai penggunaan dan pengelolaan *website* yang mana nantinya akan dapat lebih memudahkan UMKM olahan apel dalam pemasaran dan juga memudahkan pembeli dalam mencari varian produk maupun informasi produk, dan dapat meningkatkan pendapatan bagi UMKM. Selain itu PT. TELKOM Kandatel Malang juga sering mengajak UMKM untuk mengikuti seminar dan pameran untuk perluasan pemasaran produk mereka. Baik pameran yang dilakukan oleh PT. TELKOM sendiri maupun yang dilakukan dengan BUMN lain. Tentu bentuk-bentuk pemasaran yang seperti ini akan lebih membantu UMKM olahan apel dalam memperluas jaringannya sehingga pendapatan UMKM olahan apel pun meningkat. Berbicara mengenai manfaat, selain UMKM olahan apel yang telah memperoleh manfaat yang cukup banyak dari adanya Program Kemitraan ini, PT. TELKOM

Kandatel Malang sendiri juga mendapatkan manfaatnya. PT. TELKOM Kandatel Malang tentunya berarti telah melaksanakan suatu tanggung jawab sosial kepada lingkungannya sesuai ketentuan dengan cukup baik.

Dari sini terlihat bahwa antara perusahaan pembina yaitu PT. TELKOM Kandatel Malang dan UMKM olahan apel di Kota Batu sebagai mitra binaan memiliki suatu simbiosis dimana keduanya saling membutuhkan. Manfaat saling silang antara kedua belah pihak yang bekerjasama dapat diperoleh, sehingga sekaligus saling menunjang satu dengan lainnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Program Kemitraan oleh PT. TELKOM Kandatel Malang kepada UMKM olahan apel mengacu pada model *Mutualism Partnership* atau model kemitraan mutualistik. "Kemitraan Mutualistik ini merupakan suatu kerjasama antara dua pihak atau lebih yang sama-sama menyadari aspek pentingnya melakukan kemitraan yaitu untuk saling memberikan manfaat dan mendapatkan manfaat lebih, sehingga akan mencapai tujuan secara optimal" (Sulistyani, 2004, h.192).

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

dari aspek pembinaan dan peningkatan sumber daya manusia, PT. TELKOM Kandatel Malang memberikan pelatihan kepada pengusaha maupun karyawan olahan apel dalam bidang teknologi melalui pemanfaatan internet yang sekaligus bertujuan untuk meningkatkan keahlian masyarakat atau sebagai peningkatan Sumber Daya Manusia. Untuk aspek pemasaran PT. TELKOM Kandatel Malang juga sering mengajak mitra binaannya turut serta dalam pameran baik yang diselenggarakan sendiri maupun oleh BUMN lain.

Selain itu, sesuai dengan pola kemitraan inti plasma, PT. TELKOM Kandatel Malang memiliki hak untuk mengetahui kinerja plasmanya yaitu dalam hal ini adalah mitra binaannya melalui laporan triwulan. Jadi berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kemitraan usaha dalam bidang permodalan dan pembinaan yang dilaksanakan oleh PT. TELKOM juga dirasa sudah cukup optimal dikarenakan PT. TELKOM Kandatel Malang sebagai pembina sudah melaksanakan kewajibannya dengan baik sehingga UMKM olahan apel sebagai mitra binaannya mendapatkan banyak manfaat. Ini menunjukkan bahwa Program Kemitraan PT. TELKOM memberikan suatu implikasi positif bagi perkembangan mitra binaannya terutama UMKM olahan apel di Kota Batu sehingga UMKM terbantu baik dari segi modal, pemasaran, dan juga keahlian untuk lebih mengem-bangkan usahanya agar semakin dikenal luas yang berpengaruh pada kenaikan pendapatan yang diterima. Namun dengan banyaknya manfaat yang diperoleh juga dapat mengakibatkan ketergantungan bagi pihak UMKM untuk terus menempel menjadi mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang.

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

### **a. Faktor Pendukung**

Dalam pelaksanaannya, kemitraan usaha oleh PT. TELKOM dapat berjalan dengan baik dan dapat memberikan manfaat dalam menumbuhkembangkan UMKM tidak terlepas dari faktor-faktor pendukung

baik yang bersumber dari PT. TELKOM maupun yang bersumber dari mitra binaan. Faktor pendukung yang pertama ialah adanya komitmen yang kuat dari pihak-pihak yang bermitra yaitu PT. TELKOM khususnya PT. TELKOM Kandatel Malang dan juga UMKM mitra binaan. PT. TELKOM memiliki komitmen dan keseriusan terhadap pelaksanaan Program Kemitraan sebagai bentuk *Corporate Social Reponibility* (CSR). Begitu juga dengan UMKM yang memiliki komitmen yang kuat untuk melakukan kewajiban sebagai mitra binaan secara disiplin. Faktor pendukung berikutnya ialah hubungan antara pihak CDSA Malang dengan mitra binaannya yang terjalin dengan baik. Hubungan yang harmonis akan membuat pelaksanaan program kemitraan berjalan semakin baik. Kemudian, sebagian besar dari mitra binaan sudah mulai disiplin dalam melaksanakan kewajibannya untuk menjalankan usahanya sesuai dengan perjanjian dan kewajiban membayar angsuran dalam jangka waktu dua tahun dengan tepat kepada PT. TELKOM juga turut menjadi faktor pendukung dalam mencapai keberhasilan Program Kemitraan. Yang menjadi faktor pendukung berikutnya ialah antusias UMKM yang cukup tinggi terhadap Program Kemitraan yang diselenggarakan oleh PT. TELKOM.

### **b. Faktor Penghambat**

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



but dengan pengorbitan instan. Tentu hal tersebut dapat menjadi faktor penghambat dikarenakan UMKM kebanyakan sudah menananmkan pikiran bahwa dengan bergabung menjadi mitra binaan akan cepat dikenal, sehingga UMKM kebanyakan hanya bergantung tanpa berinovasi. Padahal seharusnya UMKM harus memahami bahwa dengan menjadi mitra binaan PT. TELKOM, UMKM akan mendapatkan pinjaman modal yang dipergunakan UMKM untuk mengembangkan dirinya, dan PT. TELKOM hanya sebagai pembina dan pendamping UMKM yang berperan untuk mengarahkan, memfasilitasi seperti pameran dan pemasaran secara *online*, serta sebagai mitra untuk UMKM berkonsultasi permasalahan bisnis. Dalam pengembangan diri ini, UMKM harus tetap berinovasi dan kreatif menciptakan produk ataupun jasa untuk kemudian memasarkannya bukan berpikiran dapat dikenal luas secara instan setelah menjadi mitra binaan, kesemuanya membutuhkan sebuah proses.

## Kesimpulan

*Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. TELKOM menurut kategori pelaksanaannya termasuk kedalam Kelompok hijau. Program Kemitraan ini sesuai dengan model *Mutualism Partnership* dengan pola kemitraan inti plasma. Kemitraan ini sudah dilaksanakan secara optimal dimana pembina sudah melaksanakan kewajibannya untuk membina dengan baik sehingga UMKM sebagai mitra binaannya mendapatkan banyak manfaat. Namun dengan banyaknya manfaat ini juga dapat mengakibatkan ketergantungan bagi pihak UMKM untuk terus menempel menjadi mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang. Untuk mengatasinya maka pemberian batasan maksimal suatu UMKM menjadi mitra binaan pada pelaksanaan Program Kemitraan Usaha. Batasan maksimal ini juga selain untuk memandirikan UMKM adalah untuk memberikan kesempatan kepada UMKM lain untuk menjadi mitra binaan PT. TELKOM Kandatel Malang.

---

## Daftar Pustaka

- Hafsah, Mohammad Jafar. (2000) **Kemitraan Usaha Konsepsi dan Strategi**. Jakarta, Pustaka Sinar Harapan.
- Mindarti, Lely, Indah. (2007) **Revolusi Administrasi Publik: Aneka Pendekatan dan Teori Dasar**. Malang, Bayumedia Publishing.
- Sulistiyani, Ambar. (2004) **Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan**. Yogyakarta, Gava Media.
- Sugiyono (2009) **Memahami Penelitian Kualitatif**. Bandung, Alfabeta.
- Wahyudi, Isa., & Azheri, Busyra. (2008) **Corporate Social Responsibility, Prinsip, Pengaturan dan Implementasi**. Malang, In-Trans Institute dan Ispire.
- Wibisono, Yusuf. (2007) **Membedah Konsep & Aplikasi CSR**. Gresik, Fascho Publishing.
- Handayati, P. (2008) **Implementasi Corporate Social Responsibility sebagai Upaya Mengatasi Konflik Saluran Udara Ekstra Tinggi (Sutet) (Studi Kasus pada PLN Kota Malang)**. Penelitian Pendidikan, 18 (1). 127 143. Malang, Universitas Negeri Malang.
- Kaihatu, T. S. (2006) **Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia. Manajemen dan Kewirausahaan**, 8(1):1 9. Surabaya, Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra.
- Pola Pendekatan Pemberdayaan UMKM** (Internet) Available from: <http://usaha-umkm.blog.com/2008/02/29/pola-pendekatan-pemberdayaan-umkm/> (Accessed: 06 April 2013).