

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

TSP merupakan suatu komitmen dari dunia usaha untuk bertindak secara etis dengan memberi kontribusi bagi pengembangan masyarakat di sekitar operasionalisasi perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak semata mengejar keuntungan tetapi juga memperhatikan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan alam sekitarnya – yang dikatakan Elkington sebagai *triple bottom line* yaitu perhatian pada *profit, people* dan *planet* (mencari keuntungan, memperhatikan masyarakat dan lingkungan alam sekitar perusahaan). PT Pertamina Geothermal Energy Area Kamojang merupakan salah satu perusahaan yang dikenakan kewajiban untuk menjalankan peran sosial tersebut melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

Program Kemitraan merupakan program yang memberikan perhatian kepada usaha kecil melalui pinjaman dana dan pengembangan usaha kecil melalui pembinaannya. Dengan demikian, Program Kemitraan ini mengusung konsep pemberdayaan bagi usaha kecil. Melalui pemberdayaan ekonomi produktif ini mitra binaan diharapkan mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari diri/keluarga mereka dan membuka lapangan kerja bagi warga sekitarnya. Sebagai bentuk *corporate citizenship* – yang membedakannya dari sekedar *philantropy*, Program Kemitraan ini sudah terinternalisasi dalam kebijakan Pertamina dengan didukung oleh struktur organisasi, pelaksana dan pendanaan yang khusus untuk program tersebut.

Penelitian ini dilakukan terhadap Program Kemitraan yang dilakukan PT Pertamina Geothermal Energy Area Kamojang. Tujuan penelitian ini adalah: 1. Mendeskripsikan pelaksanaan Program Kemitraan yang dilakukan PT Pertamina Geothermal Energy Area Kamojang, 2. Mendeskripsikan partisipasi mitra binaan perajin kulit dalam pelaksanaan Program Kemitraan yang dilakukan PT Pertamina Geothermal Energy Area Kamojang, dan 3. Mengidentifikasi faktor-faktor

pendorong dan penghambat partisipasi mitra binaan perajin kulit dalam pelaksanaan Program Kemitraan yang dilakukan PT Pertamina Geothermal Energy Area Kamojang.

Di bawah ini diuraikan kesimpulan yang ditarik dari hasil temuan di lapangan – yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, akan disampaikan pula beberapa saran terkait dengan hasil penelitian.

A. Kesimpulan

Pelaksanaan Program Kemitraan ini dijalankan sesuai dengan Keputusan Menteri BUMN Nomor 236/MBU/2003 dan diimplementasikan dalam Pedoman Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Pertamina melalui surat nomor A-003/H0-S0 0600/2004 yang berlaku mulai 1 Januari 2004. Pedoman Pelaksanaan tersebut berisi tentang tata cara pelaksanaan, persyaratan serta hak dan kewajiban perusahaan dan mitra binaan. Namun sebelum itu, sejak tahun 1993 Pertamina sudah menjalankan program sosial ini – yang dasar pelaksanaannya pun dari kementerian BUMN.

Jika dilihat dari pelaksanaannya, Program Kemitraan di PT Pertamina Geothermal Energy Area Kamojang dilaksanakan sesuai dengan tahap-tahap pengembangan masyarakat yaitu melalui tahap-tahap: persiapan, *assessment*/pengkajian, perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi.

1. Tahap persiapan mulai dilakukan di PKBL korporat (dengan mempersiapkan struktur organisasi dari tingkat PKBL korporat hingga tingkat Area dan menyusun Pedoman Pelaksanaan) dan persiapan di Area Kamojang (dengan menempatkan tenaga pelaksana Program Kemitraan, memberikan pelatihan bagi petugas Program Kemitraan yang dilakukan oleh PKBL korporat, sedangkan koordinasi/sosialisasi program ke pemerintahan daerah setempat sudah tidak dilakukan lagi).

2. Tahap *assessment* dilakukan melalui pengkajian terhadap proposal pinjaman mitra binaan untuk melihat kelayakan dan besar bantuan pinjaman masing-masing mitra binaan. Setelah itu, dilakukan survey ke lokasi usaha mitra binaan untuk melihat usaha mereka dan memperkuat hasil analisa. Dari hasil pengkajian proposal dan survey ini dilakukan analisa untuk menentukan alokasi bantuan dana pinjaman yang akan diberikan dan dana pembinaan untuk Area Kamojang. Survey berikutnya, setelah dana dikucurkan adalah untuk melihat apakah dana pinjaman telah digunakan sesuai dengan peruntukannya.
3. Tahap perencanaan yang disusun berdasarkan hasil survey dan analisa tentang alokasi dana Program Kemitraan dan disusun dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA).
4. Tahap pelaksanaan dengan melakukan kegiatan pemberian bantuan dana dan melakukan pembinaan yaitu pelatihan manajemen dan pameran.
5. Monitoring dan evaluasi yang hanya dilakukan dengan melihat ketaatan mitra binaan dalam pengembalian cicilan setiap bulannya. Bagi mitra binaan yang tidak lancar pengembalian cicilannya ke rekening Program Kemitraan Area Kamojang ini akan dikunjungi untuk diminta membayar cicilan pinjaman.

Dalam pelaksanaan Program Kemitraan ini, pelibatan masyarakat/usaha kecil perajin kulit ini dimulai dari pengajuan proposal pinjaman (di mana calon mitra binaan diminta untuk melakukan *assessment* dan perencanaan usaha mereka), menerima bantuan Program Kemitraan (mendapat pinjaman dana, mengikuti pelatihan manajemen dan pameran), serta dilakukan monitoring/evaluasi oleh petugas Program Kemitraan bagi yang mengalami kredit macet.

Di bawah ini akan diuraikan partisipasi mitra binaan dalam pelaksanaan Program Kemitraan ini. Di sini mitra binaan sebagai penerima program juga melakukan *assessment* dan perencanaan (melalui pengisian proposal pinjaman), pelaksanaan dan monitoring/evaluasi bersama petugas Program Kemitraan. Hal-hal yang dilakukan mitra binaan sebagai penerima program adalah sebagai berikut:

1. *Assessment* dan perencanaan.

Awal dari partisipasi masyarakat - dalam hal ini adalah usaha kecil yang akan menjadi mitra binaan Area Kamojang - adalah melalui *assessment* dan perencanaan. *Assessment* dan perencanaan ini dibakukan dalam bentuk proposal pinjaman untuk memberi kemudahan bagi calon mitra binaan dan untuk menghindari permasalahan terkait penjualan jasa pembuatan proposal oleh oknum-oknum pemerintahan daerah setempat yang mengeruk keuntungan dari calon mitra binaan. Pengisian proposal pinjaman merupakan salah satu persyaratan untuk menjadi mitra binaan Area Kamojang. Dalam *assessment* ini - selain masalah kurang modal usaha - digali pula masalah dan potensi yang dimiliki calon mitra binaan dalam menjalankan usahanya seperti persediaan bahan baku dan pembelian bahan baku, tenaga kerja dan gaji pekerja, biaya penyusutan peralatan, biaya pemasaran dan administrasi hingga hambatan-hambatan yang mungkin timbul selama perjalanan usaha yang digelutinya. Selain itu juga membuat perencanaan terhadap kebutuhan-kebutuhan untuk usaha seperti perencanaan pengembangan usaha seperti peningkatan produksi, tenaga kerja, jangkauan pemasaran (lokal, nasional hingga internasional). Dari *assessment* dan perencanaan ini menumbuhkan kesadaran mitra binaan untuk menjalankan usahanya dengan baik karena telah mengetahui permasalahan dan kebutuhan usaha apa yang akan dicapai.

2. Pelaksanaan.

Dalam pelaksanaan program ini, mitra binaan menjalankan program yang sudah ditentukan perusahaan yaitu menerima bantuan pinjaman dana dan pembinaan dari perusahaan (pelatihan manajemen dan mengikuti pameran-pameran) untuk mengembangkan usaha mitra binaan. Melalui pelatihan manajemen ini, mitra binaan diwajibkan membuat pembukuan usaha. Namun pada kenyataannya hanya sebagian kecil saja mitra binaan yang membuat pembukuan usaha. Pembuatan pembukuan usaha ini akan terkait dengan keberhasilan usaha mitra binaan karena tujuan membuat pembukuan ini adalah agar mitra binaan dapat mengatur keuangan usahanya dengan baik. Sementara itu, pameran-pameran

yang dilakukan memberi nilai tambah dengan banyaknya pesanan (*order*) produk karena melalui pameran ini produk mitra binaan bisa lebih dikenal luas. Sedangkan dari perusahaan sendiri, perusahaan belum bisa melakukan pelatihan teknis produksi terkait usaha kulit yang dijalankan mitra binaannya – sebagaimana tercantum dalam Pedoman PKBL. Namun hal ini sebenarnya bisa dilakukan dengan melakukan koordinasi - sebagai mana tercantum dalam fungsi koordinasi program PKBL – yaitu koordinasi dengan dinas Perindustrian dan Perdagangan yang memang mempunyai tugas, tenaga dan perlengkapan dalam membina usaha kulit.

3. Monitoring dan evaluasi

Dari hasil penelitian terlihat bahwa monitoring dan evaluasi hanya dilakukan terhadap mitra binaan yang mengalami kredit macet. Ini menyebabkan mitra binaan memandang petugas Program Kemitraan sebagai ”debt collector” atau penarik pinjaman kredit dari pada sebagai pembina dari mitra binaan. Keadaan ini mengakibatkan hubungan/komunikasi antara mitra binaan dan petugas Program Kemitraan menjadi kurang baik. Hal ini berpengaruh terhadap jalannya usaha mitra binaan. Komunikasi antara mitra binaan dan petugas Program Kemitraan perlu tetap dipelihara karena ini juga terkait dengan pinjaman yang harus dikembalikan oleh mitra binaan. Jika usaha mitra binaan berjalan baik tentu mitra binaan dapat mengembalikan pinjamannya dengan lancar.

Secara umum, kegiatan yang dilakukan mitra binaan dalam Program Kemitraan ini jika dikaitkan dengan konsep pemberdayaan dan partisipasi yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Partisipasi masyarakat (usaha kecil) dalam Program Kemitraan ini dimulai dengan melakukan *assessment* dan perencanaan. Hal itu karena *assessment* dan perencanaan sudah menjadi kewajiban bila ingin mendapat bantuan pinjaman dana dari Program Kemitraan – yang sudah terangkum dalam bentuk proposal pinjaman. Di sini calon mitra binaan mengidentifikasi sendiri kebutuhan dan sumber-sumber daya yang dimiliki. Dari hasil identifikasi ini, calon mitra binaan membuat perencanaan kegiatan dari usaha yang akan

dijalankan (seperti target produksi, penambahan tenaga kerja, peningkatan pemasaran termasuk laba usaha). *Assessment* dan perencanaan ini mampu menumbuhkan kesadaran dan pemahaman terhadap kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki sehingga dapat menjadi antisipasi dan pendorong untuk berusaha lebih giat lagi.

2. Untuk bentuk-bentuk kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan Program Kemitraan seperti pelatihan manajemen dan pameran, partisipasi mitra binaan hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan (partisipasi instrumen). Yaitu, dengan memberikan pemahaman tentang cara-cara menjalankan usaha dan memasarkan produk mitra binaan. Namun, partisipasi ini belum mampu menghasilkan pemberdayaan (partisipasi transformasional) yang dapat meningkatkan kapasitas mitra binaan dalam menjalankan usahanya. Hal ini bisa dilihat dari masih sedikitnya mitra binaan yang membuat pembukuan usaha meski sudah ada pelatihan untuk itu dan mengetahui manfaat membuat pembukuan usaha. Selain itu, adalah adanya ketergantungan pada pengaruh atau peran petugas Program Kemitraan terhadap keberhasilan usaha mitra binaan seperti mencari pemasaran dan aktifnya paguyuban sebagai wadah untuk saling berbagi, saling membantu serta bertukar pengalaman.
3. Monitoring dan evaluasi yang dilakukan Program Kemitraan belum menjadi *feed back* untuk perbaikan program yang mampu menggali permasalahan pelaksanaan Program Kemitraan dan permasalahan usaha mitra binaan. Pada kenyataannya, monitoring/evaluasi hanya menjadi sarana bagi petugas Program Kemitraan untuk menagih cicilan pinjaman dari pada melakukan fungsi pembinaan. Hal ini dirasakan mitra binaan sehingga menimbulkan citra buruk petugas Program Kemitraan di mata mitra binaan – yang akhirnya berpengaruh terhadap komunikasi kedua belah pihak.

Dalam pelaksanaan Program Kemitraan ini dijumpai beberapa faktor yang dapat mendorong dan menghambat partisipasi mitra binaan dalam pelaksanaan Program Kemitraan.

Faktor-faktor yang mendorong partisipasi mitra binaan dalam Program Kemitraan ini adalah adanya keinginan untuk lebih mengembangkan usaha,

persyaratan yang mudah untuk mengikuti Program Kemitraan, dan adanya manfaat ketika mengikuti pelatihan manajemen atau pameran yaitu dapat menambah pengetahuan tentang cara menjalankan usaha dan memperluas pemasaran. Manfaat ini pada akhirnya berpengaruh pada kehidupan mitra binaan seperti bisa mempunyai rumah lebih baik, mempunyai kendaraan dan memberi lapangan kerja bagi masyarakat sekitar. Sedangkan faktor pendorong partisipasi mitra binaan dari sisi perusahaan adalah pendekatan dan komunikasi yang baik dari petugas Program Kemitraan. Petugas Program Kemitraan terdahulu mempunyai pendekatan yang baik dengan mitra binaannya sehingga program berjalan lancar dan permasalahan/kebutuhan mitra binaan bisa terakomodasi – namun di sisi lain hal ini menimbulkan dampak negatif yaitu munculnya ketergantungan dan tidak menumbuhkan pemberdayaan.

Sebaliknya, ada pula beberapa faktor yang dapat menghambat partisipasi mitra binaan dalam Program Kemitraan ini. Hambatan dari mitra binaan adalah kurang baiknya hubungan/komunikasi antara mitra binaan dan petugas Program Kemitraan, mentalitas mitra binaan yang cenderung "nrimo" terhadap apa pun yang diberikan Program Kemitraan, pasif dan kurang inisiatif. Sedangkan dalam membuat pembukuan usaha, rendahnya partisipasi mitra binaan disebabkan karena kurangnya tenaga kerja karena kesibukan mitra binaan atau anggapan bahwa membuat pembukuan ini "hanya bikin bingung," serta rendahnya pendidikan mitra binaan yang berpengaruh pada penyerapan materi ketika dilakukan pelatihan. Sedangkan faktor-faktor penghambat partisipasi mitra binaan dari sisi perusahaan adalah kurangnya petugas di Program Kemitraan, akibatnya pelaksanaan program lebih bersifat sentralistis (kurang mengakomodasi kebutuhan atau permasalahan mitra binaan), dan seringnya terjadi pergantian pekerja di Program Kemitraan (dan PKBL umumnya). Akibat seringnya terjadi pergantian petugas di Program Kemitraan ini menyebabkan kegiatan-kegiatan yang sudah direncanakan sebelumnya dengan petugas Program Kemitraan terdahulu tidak bisa terealisasi. Bagaimanapun akan membutuhkan cukup waktu untuk menjalin komunikasi/hubungan yang baik antara mitra binaan dan petugas Program Kemitraan.

B. SARAN

Secara umum, Program Kemitraan telah memberi keuntungan berupa kemampuan finansial (keuntungan atau laba usaha) dan kemampuan non finansial (menambah pengetahuan dalam menjalankan usaha, memperluas pemasaran dan menyerap tenaga kerja) sehingga program ini perlu tetap dipertahankan. Namun berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian yaitu:

1. Perlu dilakukan koordinasi dengan pemerintahan daerah setempat

Koordinasi ini dilakukan untuk merekrut calon-calon usaha kecil yang ingin mendapatkan bantuan pinjaman dana untuk usaha. Koordinasi dengan pemerintahan daerah seperti RT, RW atau Kelurahan ini dimaksudkan agar bantuan-bantuan dari perusahaan ini lebih tepat sasaran dan tidak terjadi duplikasi bantuan. Koordinasi atau kerjasama juga perlu dilakukan untuk mengadakan pelatihan-pelatihan teknis yang dibutuhkan oleh perajin kulit – yang belum dilakukan Program Kemitraan ini. Dalam hal ini, Dinas Industri dan perdagangan merupakan instansi yang mempunyai kewenangan, kemampuan dan sumber daya terkait pelatihan teknis untuk usaha-usaha kecil termasuk perajin kulit.

2. Mengaktifkan kembali paguyuban yang pernah ada

Mengaktifkan kembali paguyuban sebagai wadah pertemuan dan komunikasi antara mitra binaan dan petugas Program Kemitraan, dan antar mitra binaan. Melalui paguyuban ini diharapkan tergali permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan Program Kemitraan dan permasalahan terkait usaha yang dijalankan mitra binaan. Melalui paguyuban ini dirasakan lebih efektif untuk melakukan pembinaan (dibandingkan mengunjungi satu per satu mitra binaan dengan petugas Program Kemitraan yang terbatas) dan memberi peluang mitra binaan untuk mengutarakan aspirasi, masalah atau kebutuhan di antara mereka - apa lagi di Kota Wetan belum ada organisasi yang menampung aspirasi perajin/usaha kecil. Paguyuban ini diharapkan dapat menjadi solusi keterbatasan

jumlah petugas Program Kemitraan terutama dalam melakukan monitoring/evaluasi terhadap 501 mitra binaan yang ada (baik mitra binaan yang tidak mengalami kredit macet atau mitra binaan yang sedang mengalami masalah usaha).

3. Melakukan monitoring/evaluasi secara rutin

Melakukan monitoring/evaluasi untuk melihat pelaksanaan Program Kemitraan, melihat perkembangan usaha dan kendala-kendala yang mungkin dihadapi mitra binaan dalam menjalankan usahanya. Monitoring/evaluasi ini jangan hanya sekedar melihat lancar atau tidaknya pembayaran cicilan pinjaman atau menjadi "*debt collector*" dengan menagih cicilan pinjaman. Dari hasil monitoring/evaluasi ini diharapkan menjadi acuan bagi perbaikan pelaksanaan Program Kemitraan untuk kepentingan perkembangan usaha mitra binaan.

4. Diperlukan tenaga yang kompeten dan profesional terutama yang terkait dengan profesi bagi program pengembangan masyarakat

Program Kemitraan merupakan suatu program pengembangan masyarakat dan pemberdayaan masyarakat sehingga diperlukan tenaga pendampingan yang profesional. Hal ini karena Program Kemitraan tidak hanya bergelut pada masalah pinjam meminjam dana tetapi diperlukan pembinaan agar mitra binaan atau usaha kecil ini lebih mandiri dan tidak selalu bergantung pada bantuan pihak luar – bahkan diharapkan bisa menjadi motor penggerak pemberdayaan masyarakat di lingkungannya.