



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**EFEKTIVITAS PROGRAM PTPN 7 PEDULI DI PTPN VII  
(PESERO) LAMPUNG  
(SUATU EVALUASI ATAS PROGRAM CSR)**

**TESIS**

**DEVI YULIANTI  
NPM: 0906655420**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
DEPOK  
MARET 2012**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**EFEKTIVITAS PROGRAM PTPN 7 PEDULI DI PTPN VII  
(PERSERO) LAMPUNG  
(SUATU EVALUASI ATAS PROGRAM CSR)**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
gelar Master Administrasi (M.A.)**

**DEVI YULIANTI  
NPM: 0906655420**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI KEBIJAKAN PUBLIK  
DEPOK  
MARET 2012**

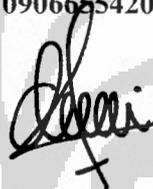
## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Devi Yulianti

NPM : 0906655420

Tanda Tangan :



Tanggal : 28 Maret 2012

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Devi Yulianti  
NPM : 0906655420  
Program Studi : Pascasarjana Ilmu Administrasi  
Judul Tesis : Efektivitas Program PTPN 7 PEDULI di PTPN VII  
(Persero) Lampung (Suatu Evaluasi Program CSR)

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi pada Program Studi Pascasarjana Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.**

### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. Haula Rosdiana, M.Si (.....)

Pembimbing : Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA (.....)

Penguji : Dr. Ir. Sudarsono H (.....)

Sekretaris Sidang : Lina Miftahul Jannah, S.Sos, M.Si (.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 28 Maret 2012

## KATA PENGANTAR

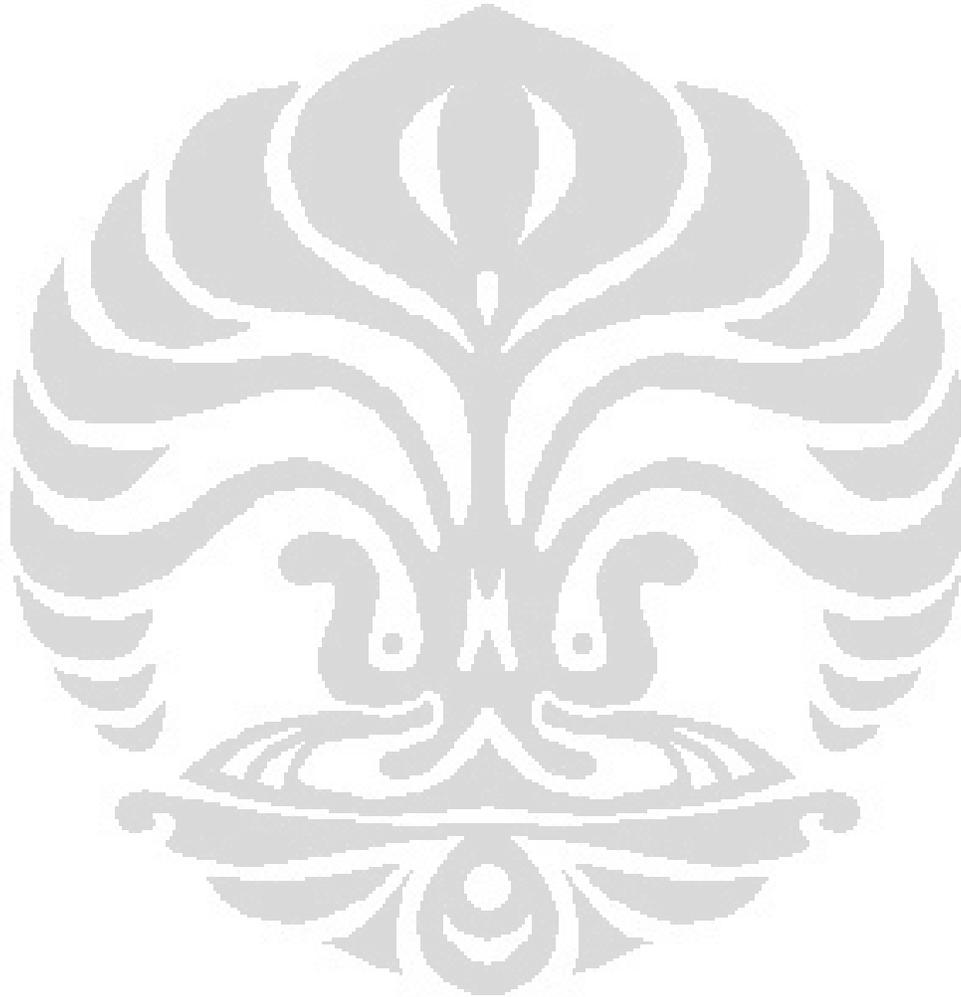
Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Master Administrasi Jurusan Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- 1) Dr. Roy V. Salomo, M.Soc.Sc selaku Ketua Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
- 2) Dr. Haula Rosdiana, M.Si, selaku ketua sidang pada ujian tesis yang telah memberikan banyak perbaikan pada tesis ini;
- 3) Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA, selaku pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini;
- 4) Sudarsono Hardjosoekarto, Ph D, selaku penguji ahli pada ujian tesis yang telah memberikan tambahan pengetahuan pada tesis ini;
- 5) Lina Miftahul Jannah, S.Sos, M.Si, selaku sekretaris sidang yang dengan teliti memberikan koreksi terhadap metode penelitian dan panduan penulisan berdasarkan SK Rektor sehingga tesis ini dapat menjadi jauh lebih baik;
- 6) Pihak PTPN VII (Persero) yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
- 7) Orang tua yang telah banyak memberikan bantuan dukungan material dan moral; dan
- 8) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, 28 Maret 2012

Penulis



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Devi Yulianti  
NPM : 0906655420  
Program Studi : Pascasarjana Ilmu Administrasi  
Departemen : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis Karya : Tesis

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, memnyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Efektivitas Program PTPN 7 Peduli di PTPN VII (Persero) Lampung (Suatu Evaluasi Atas Program CSR)** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai Pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 28 Maret 2012

Yang menyatakan



(Devi Yulianti)

## ABSTRAK

Nama : Devi Yulianti  
Program Studi : Administrasi dan Kebijakan Publik  
Judul Tesis : Efektivitas Program PTPN 7 Peduli di PTPN VII (Persero)  
Lampung (Suatu Evaluasi Atas Program CSR)

Tesis ini membahas efektivitas program CSR di PTPN VII (Persero) dengan nama program PTPN 7 Peduli dalam konteks pencapaian sasaran-sasaran sub-sub programnya, faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pelaksanaan program di lapangan. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan tipe deskriptif. Hasil penelitian menyarankan bahwa perusahaan seharusnya membuat dokumen tentang pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi, menambah dan menugaskan staf TJSL di unit usaha yang lebih mengetahui dan memahami CSR, menyosialisasikan programnya kepada masyarakat, memberikan sanksi untuk memutuskan pemberian bantuan apabila bantuan yang diberikan tidak dipelihara dengan baik oleh masyarakat.

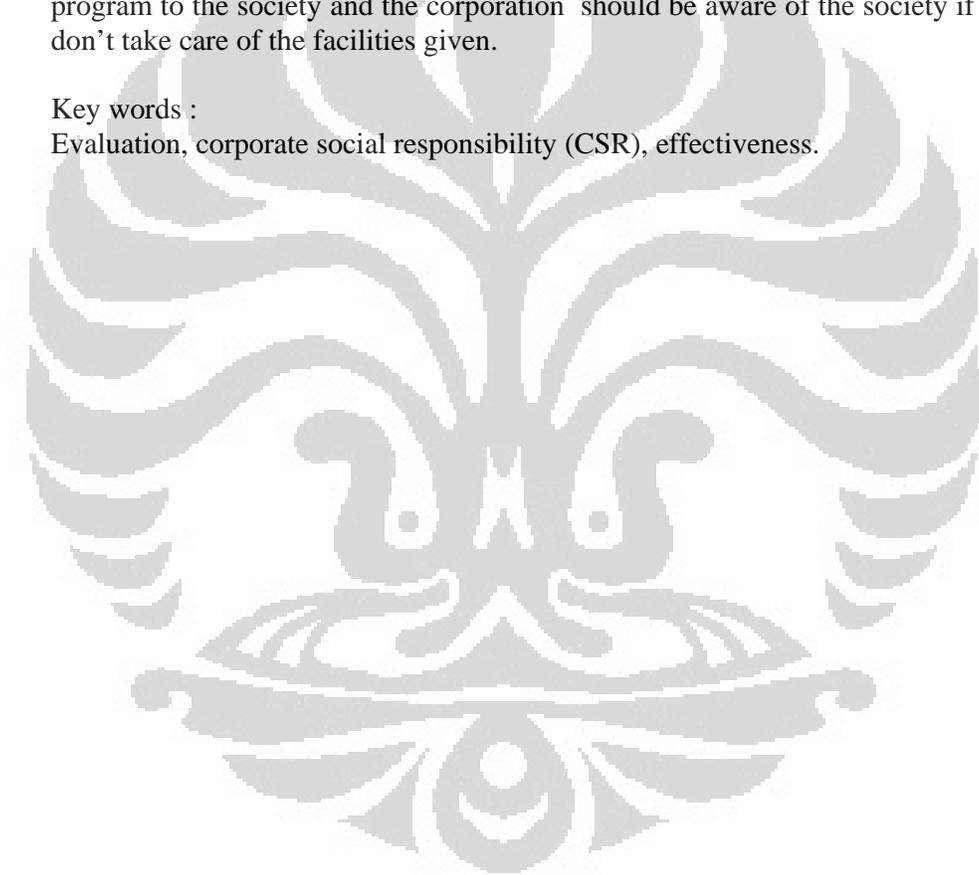
Kata kunci :  
Evaluasi, tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), efektivitas.

## ABSTRACT

Name : Devi Yulianti  
Study Program : Administration and Public Policy  
Title : The effectiveness of PTPN 7 Peduli in PTPN VII (Persero) Lampung (The Evaluation of Corporate Social Responsibility Program)

The focus of this study is the evaluation of corporate social responsibility program in PTPN VII (Persero) Lampung called PTPN 7 Peduli on the objectives of the programs, some good and bad factors in implementing the programs. This research is qualitative descriptive interpretive. The researcher suggests that the corporation should make the document regarding the evaluation and monitoring system, put employees from TJSL in the head office to the unit, socialize the program to the society and the corporation should be aware of the society if they don't take care of the facilities given.

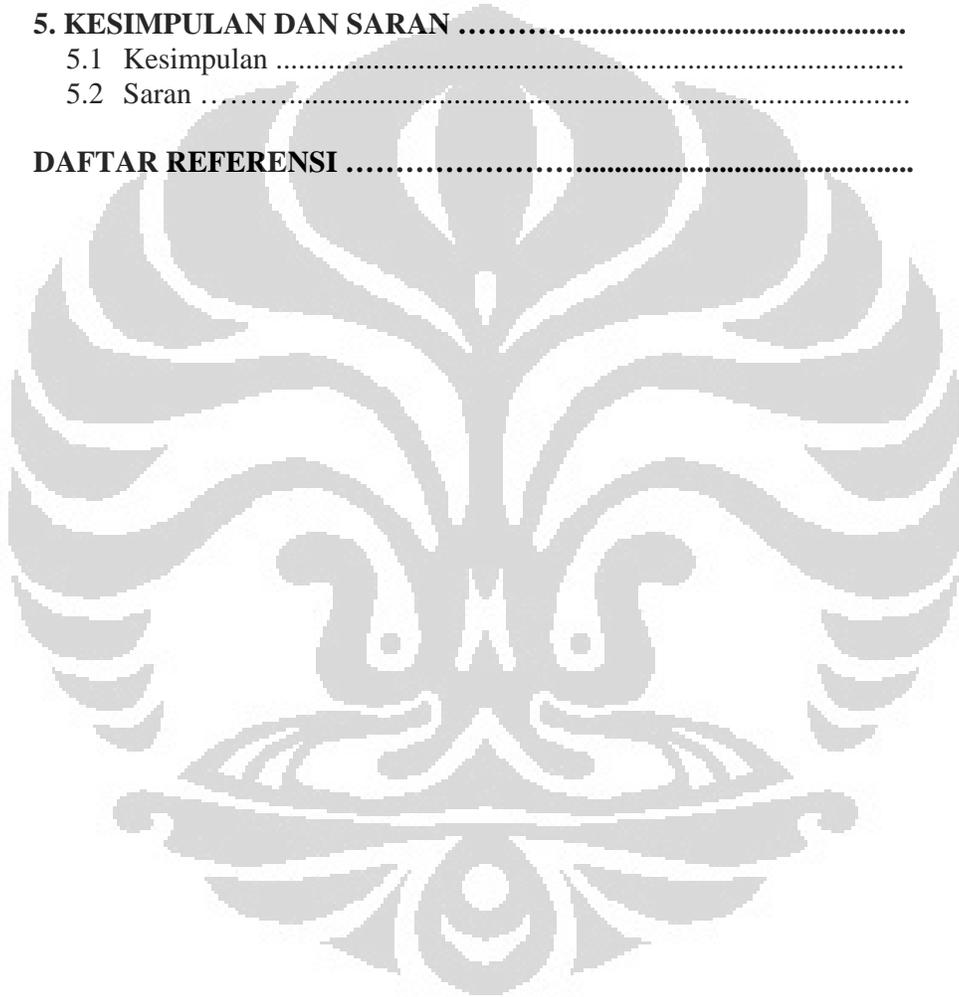
Key words :  
Evaluation, corporate social responsibility (CSR), effectiveness.



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	v
ABSTRAK .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
<b>1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
1.5 Batasan Penelitian .....	7
1.6 Model Operasional Penelitian .....	8
<b>2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Efektivitas .....	14
2.1.1 Definisi Efektivitas .....	14
2.1.2 Hubungan Efektivitas dan Efisiensi .....	15
2.1.3 Ukuran Efektivitas .....	16
2.1.4 Kriteria Efektivitas .....	17
2.2 <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) .....	17
2.2.1 Definisi CSR .....	17
2.2.2 Model-Model dan Pendekatan CSR .....	20
2.2.3 Motivasi Penerapan CSR .....	22
2.2.4 Perusahaan dan CSR .....	23
2.2.5 Pentingnya CSR .....	25
2.2.6 CSR di PTPN VII (Persero) .....	27
2.3 Evaluasi Program .....	32
2.3.1 Pengertian Program dan Evaluasi Program .....	32
2.3.2 Tujuan Evaluasi Program .....	36
2.3.3 Sifat Evaluasi .....	38
2.3.4 Fungsi Evaluasi .....	39
2.3.5 Kriteria Untuk Evaluasi Kebijakan .....	40
2.3.6 Peranan Teori Evaluasi Program .....	40
2.3.7 Model-Model Evaluasi Program .....	43
2.4 Operasionalisasi Konsep .....	51
<b>3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>55</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	55
3.2 Tipe Penelitian .....	55
3.3 Waktu Penelitian .....	55
3.4 Unit Analisis .....	55
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	56
3.6 Narasumber Penelitian .....	56
3.7 Teknik Analisis Data .....	57

<b>4. PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
4.1 Efektivitas Program PTPN 7 Peduli .....	59
4.1.1 Program PTPN 7 Peduli Kemitraan .....	65
4.1.2 Pogram PTPN 7 Peduli Bencana Alam .....	72
4.1.3 Program PTPN 7 Peduli Pendidikan .....	73
4.1.4 Program PTPN 7 Peduli Kesehatan .....	77
4.1.5 Program PTPN 7 Peduli Pembangunan .....	80
4.1.6 Program PTPN 7 Peduli Keagamaan .....	81
4.1.7 Program PTPN 7 Peduli Pelestarian Lingkungan .....	82
4.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Program PTPN 7 Peduli .....	88
<b>5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>97</b>
5.1 Kesimpulan .....	97
5.2 Saran .....	98
<b>DAFTAR REFERENSI .....</b>	<b>99</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian-Penelitian Sebelumnya .....	12
Tabel 2.2	Model-Model dan Pendekatan CSR .....	20
Tabel 2.3	Kriteria Evaluasi .....	40
Tabel 2.4	Faktor-Faktor dalam Pelayanan Sosial yang Berkesinambungan .....	50
Tabel 2.5	Standar Operasional Praktik PKBL PTPN7 Peduli yang Efektif dan Berkelanjutan di PTPN VII (Persero).....	52
Tabel 3.1	Daftar Narasumber dan Informasi yang Diperoleh.....	57
Tabel 4.1	Mitra Binaan dan Penyaluran Dana .....	67
Tabel 4.2	Peringkat Kinerja Lingkungan dan Pabrik Pengolahan .....	84
Tabel 4.3	Jumlah Kegiatan dan Penyaluran Dana Bina Lingkungan ...	85
Tabel 4.4	Penilaian Pelaksanaan Program-Program PTPN 7 Peduli ...	85
Tabel 4.5	Faktor Pendukung dan Penghambat Program PTPN 7 Peduli	95

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Kerangka Penelitian Evaluasi Program PTPN 7 PEDULI dari Model CIPP Evaluasi Program .....	8
Gambar 2.1	Kategori Perusahaan Berdasarkan Profit dan Anggaran <i>Corporate Social Responsibility</i> .....	24
Gambar 2.2	Kategori Perusahaan Berdasarkan Tujuan <i>Corporate Social Responsibility</i> .....	25
Gambar 5.1	Mekanisme Kemitraan.....	79



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara
Lampiran 2	Transkrip Wawancara
Lampiran 3	Dokumentasi Program PTPN 7 Peduli
Lampiran 4	Contoh Kontrak Mitra Binaan
Lampiran 5	Contoh Proposal Pinjaman Modal Usaha
Lampiran 6	Gambar Struktur Organisasi PTPN VII (Persero)
Lampiran 7	Laporan CSR Perusahaan Tahun 2010
Lampiran 8	Borang Bimbingan
Lampiran 9	Daftar Riwayat Hidup



## **BAB 1 PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Hanya perusahaan yang peduli yang bisa tetap bertahan. Ungkapan ini sangat perlu dipahami dunia usaha yang masih menutup mata dan membangun tembok tinggi antara perusahaannya dengan masyarakat yang ada di sekitarnya. Berbagai kasus yang dihadapi perusahaan yang tidak peduli dan membangun jarak dengan masyarakat seharusnya menjadi pelajaran dan renungan. Tidak sedikit investasi yang ditanam terbuang percuma karena berkonflik panjang dengan masyarakat, disisi lain ada perusahaan yang harus mengeluarkan banyak biaya untuk mengamankan/menyelesaikan berbagai konflik karena memandang bahwa perusahaan tidak perlu bermitra dan membangun hubungan dengan masyarakat di sekitar wilayah operasionalnya.

Wacana tentang kepedulian lingkungan kegiatan kedermawanan perusahaan terus berkembang dalam kemasan *philanthropy* serta *community development* (CD). Pada era 1980-an makin banyak perusahaan menggeser konsep *philanthropy* kearah CD. Pada dasawarsa 1990-an adalah dasawarsa yang diwarnai dengan beraneka ragam pendekatan, seperti pendekatan integral, pendekatan *stakeholder* maupun pendekatan *civil society*, Wibisono (2007).

Menurut Achwan (2006), *corporate social responsibility* (CSR) yang kini kian marak diimplementasikan berbagai macam perusahaan, mengalami evolusi dan metamorfosis dalam rentang waktu yang cukup lama. Konsep ini tidak lahir begitu saja, akan tetapi melewati berbagai macam tahapan terlebih dahulu. Gema CSR mulai terasa pada tahun 1950-an. Pada saat itu, persoalan kemiskinan dan keterbelakangan yang semula terabaikan mulai mendapatkan perhatian lebih luas dari berbagai kalangan. Tingkah laku perusahaan perlu dicermati terlebih dahulu sebelum berdampak menuju kehancuran. Sejak itu, perhatian terhadap permasalahan lingkungan semakin berkembang dan mendapat perhatian yang luas. Pemikiran mengenai CSR dibahas lagi pada tahun 1966 dalam *The Future Capitalism* yang ditulis Lester Thurow, dilanjutkan pada tahun 1970-an terbitlah *The Limits to Growth* yang merupakan buah pemikiran cendekiawan dunia yang tergabung dalam *club of rome*, merupakan fenomena strategi perusahaan yang mengakomodasi kebutuhan dan kepentingan *stakeholder*-nya.

Contoh aktivitas CSR yang timbul sejak era dimana kesadaran akan *sustainability* perusahaan jangka panjang adalah lebih penting daripada sekedar *profitability*, yang dapat ditemui di Indonesia menurut *website* CSR yaitu ITS *me-launching* program *eco-campus* dan program hemat energi, PT. Bogasari memiliki program CSR terintegrasi dengan strategi perusahaan melalui pendampingan para pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) berbasis terigu sebagai konsumen utama dari produk perusahaan ini. Demikian juga dengan PT. Unilever yg memiliki program CSR berupa pendampingan terhadap petani kedelai. Bagi kepentingan petani, adanya program CSR ini berperan dalam meningkatkan kualitas produksi, sekaligus menjamin kelancaran distribusi. Sedangkan bagi Unilever sendiri, hal ini akan menjamin pasokan bahan baku untuk setiap produksi mereka yg berbasis kedelai, seperti kecap bango yang menjadi salah satu andalan produknya, PT. Astra International Tbk, yang membentuk politeknik manufaktur sstra, dan HM Sampoerna mengembangkan pendidikan melalui *sampoerna foundation*.

Dari contoh aktivitas CSR yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan di atas, badan usaha milik negara (BUMN) diharuskan pemerintah untuk berpartisipasi dalam kegiatan tanggung jawab sosial. Sehingga pemerintah membuat suatu peraturan perundangan tentang hal ini, antara lain dalam Undang-Undang No.25 Tahun 2007 tentang penanaman modal dan Undang-Undang No.40 Tahun 2007 tentang perseroan terbatas. Dalam Undang-Undang Nomor 25 tahun 2007 tentang penanaman modal, pada pasal 15 menyebutkan bahwa setiap penanam modal berkewajiban:

- a. Menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.
- b. Melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan.
- c. Membuat laporan tentang kegiatan penanaman modal dan menyampaikannya kepada badan koordinasi penanaman modal.
- d. Mematuhi semua ketentuan peraturan perundang-undangan.

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang perseroan terbatas (UU PT) khususnya pasal 74 yang menyebutkan bahwa :

- a. Perusahaan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan.
- b. Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang tanggung jawab sosial dan lingkungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan kewajiban perseroan yang dianggarkan dan diperhitungkan sebagai biaya perseroan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan kepatutan dan kewajaran.
- c. Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenai sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- d. Ketentuan lebih lanjut mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan diatur dengan peraturan pemerintah.

Dalam hal ini PTPN VII (Persero) yang merupakan perusahaan perseroan sekaligus BUMN bidang perkebunan yang berkaitan dengan pengolahan sumber daya alam dan merupakan perusahaan publik yang menerapkan tata kelola perusahaan yang baik diwajibkan untuk melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungannya serta menganggarkan dan membuat laporan tahunan mengenai aktivitas tanggung jawab sosial yang dilaksanakannya.

Aktivitas tanggung jawab sosial perusahaan ini dapat berbentuk program kemitraan dengan usaha kecil dan program bina lingkungan. Implementasi dari program kemitraan dengan usaha kecil dan program bina lingkungan ini menjadi kewajiban bagi BUMN melalui kebijakan pemerintah – salinan peraturan meneg BUMN nomor PER-05/MBU/2007, tanggal 27 April 2007, yang menggantikan aturan yang sebelumnya ada, yaitu keputusan menteri BUMN nomor : KEP-236/MBU/2003, tanggal 17 Juni 2003, yang menyatakan bahwa setiap korporasi di lingkungan BUMN harus menjalankan program kemitraan dengan usaha kecil dan program bina lingkungan. Sedangkan surat edaran nomor : SE-433/MBU/2003 tanggal 16 September 2003 terutama bab 1, pasal 1, ayat 6 dan 7, menyatakan bahwa program kemitraan BUMN adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui

pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Abubakar (2011:4-5), menyatakan bahwa aktivitas tanggung jawab sosial ini merupakan salah satu peran BUMN dalam kegiatan pembangunan selain kontribusi langsung yang dapat diukur besarnya secara kuantitatif, misalnya diberikan dalam bentuk pajak, deviden, hasil privatisasi, pelaksanaan *public service obligation* (PSO), kontribusi aktivitas dari *capital expenditure*, *market capitalization* di bursa efek Indonesia dan lain sebagainya. Kontribusi lainnya pada pembangunan yang tidak selalu dapat diukur besarnya secara kuantitatif misalnya kontribusi BUMN dalam mendorong citra dan dinamika BUMN dalam mendampingi pertumbuhan UMKM melalui berbagai aktivitas yang tidak hanya terbatas pada dana program kemitraan dan bina lingkungan (PKBL).

PKBL mendorong dunia bisnis khususnya BUMN, untuk menyisihkan keuntungan tahunan perusahaannya untuk memberikan modal bagi pengembangan bisnis usaha kecil menengah, pendampingan, peningkatan kapasitasnya serta aktivitas *monitoring*-nya terhadap usaha kecil menengah (UKM) tersebut. Dana yang dialokasikan oleh BUMN tersebut bagi pemberdayaan masyarakat nantinya dapat digunakan untuk menopang kegiatan pendidikan seperti pemberian beasiswa, pembangunan dan perbaikan fasilitas pendidikan, pembangunan sarana ibadah, infrastruktur, dan lain-lain. Pelaksanaan PKBL ini nantinya akan dilaporkan kepada pemerintah tiap tahunnya, dan akan terus diawasi oleh pemerintah. Sukses perusahaan terhadap pelaksanaan PKBL terlihat dari besarnya dana yang dapat mereka alokasikan dan distribusikan kepada unit kegiatan bisnis kecil menengah pada tiap tahunnya dan program kemanusiaan lainnya yang telah direncanakan dan dapat tercapai, Kiroyan (2006:9,18).

PKBL adalah salah satu bentuk komitmen nyata BUMN yang merupakan salah satu pelaku ekonomi nasional disamping sektor koperasi dan swasta terhadap peningkatan kemakmuran melalui pengembangan ekonomi kerakyatan dan pengembangan lingkungan kemasyarakatan. Program kemitraan disalurkan dalam bentuk pendampingan dan kredit lunak bagi UMKM yang belum *bankable*, agar dapat tumbuh dan berkembang menjadi badan usaha yang *bankable*. Peraturan menteri negara BUMN No : PER/05/MBU/2007 menyatakan bahwa program kemitraan adalah program untuk meningkatkan kemampuan

usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Dimana dana program kemitraan (PK) digunakan sebagai pemberdayaan ekonomi masyarakat misalnya pinjaman lunak untuk sektor perdagangan, industri, perkebunan, pertanian, peternakan, perikanan, dan jasa. Sedangkan bina lingkungan (BL) digunakan sebagai pemberdayaan kondisi sosial, misalnya bantuan bencana alam, bantuan pendidikan dan pelatihan, kesehatan masyarakat, sarana ibadah, sarana umum dan pelestarian alam.

PTPN VII (Persero) dipilih penulis sebagai tempat penelitian karena PTPN VII (Persero) merupakan salah satu BUMN di Provinsi Lampung yang melaksanakan program CSR dengan nama **“PTPN 7 Peduli”** yang mengedepankan pemberdayaan masyarakat, program ini juga menjadi koordinator dan percontohan bentuk tanggung jawab sosial BUMN diprovinsi Lampung. PTPN 7 Peduli merupakan suatu wujud kepedulian perusahaan terhadap kondisi sosial masyarakat, melalui suatu kegiatan pemberdayaan yang mendorong partisipasi masyarakat untuk mengembangkan potensi yang dimiliki sehingga mampu meningkatkan kemandirian masyarakat. Program ini dirancang untuk pengembangan tiga Provinsi yaitu Lampung, Sumatera Selatan dan Bengkulu dengan fokus kegiatan pendidikan, kesehatan dan pelestarian alam. Selain itu program ini juga memberikan alokasi untuk pengembangan UMKM di wilayah tersebut.

Tujuh program utama yang terangkum dalam **“PTPN 7 Peduli”** adalah sebagai berikut :

- a. Peduli kemitraan
- b. Peduli bencana alam
- c. Peduli pendidikan
- d. Peduli kesehatan
- e. Peduli pembangunan
- f. Peduli keagamaan
- g. Peduli pelestarian lingkungan

Berdasarkan pemaparan pengertian maupun kepedulian pemerintah terhadap Program PKBL yang merupakan bentuk CSR dengan mengeluarkan undang-undang dan keputusan terkait serta pembentukan forum dan pemberian penghargaan terhadap aktivitas tanggung jawab sosial, maka PTPN VII (Persero)

yang menjadi tempat penelitian penulis, memiliki komitmen tanggung jawab sosial perusahaan melalui pembentukan program PTPN 7 Peduli, serta membuat strategi dalam hal pelaksanaannya. Program ini tentunya diharapkan dapat memberikan sebesar-besar manfaatnya bagi masyarakat dalam pencapaian tujuan program.

Suatu program yang telah dibuat dan dijalankan tentunya perlu untuk dievaluasi yang nantinya memberikan pengetahuan yang relevan tentang ketidaksesuaian antara kinerja kebijakan atau program yang diharapkan dengan yang benar-benar dihasilkan. Dengan kata lain, evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Ketika hasil kebijakan pada kenyataannya mempunyai nilai, hal ini karena hasil tersebut memberi sumbangan pada tujuan atau sasaran. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kebijakan atau program telah mencapai tingkat kinerja yang bermakna, yang berarti bahwa masalah-masalah kebijakan dibuat jelas atau diatasi (Dunn, 2003:608).

Kriteria evaluasi atau penilaian sendiri bermacam-macam. Menurut Dunn (2003:610), bahwa kriteria-kriteria evaluasi untuk menilai hasil kebijakan itu, antara lain : efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan. Dalam penelitian ini, penulis memutuskan untuk menggunakan **kriteria evaluasi yang memberikan penilaian efektivitas**. Maksudnya apakah hasil program yang diinginkan telah sepenuhnya tercapai. Mengingat bahwa pedoman pelaksanaan program PTPN 7 Peduli telah ditetapkan oleh Direksi Utama PTPN VII (Persero) oleh Bapak Andi Punoko di Bandar Lampung pada tanggal 1 April 2010, maka program yang telah berjalan tersebut tentunya perlu untuk dievaluasi untuk dapat melihat kinerjanya dan mengetahui hambatan-hambatan dalam proses pelaksanaan program ini apabila ada tujuan dan sasaran program yang belum dapat dicapai.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas bahwa program PTPN 7 Peduli merupakan bentuk partisipasi perusahaan dalam memenuhi tanggung jawab sosialnya. Program ini tentunya diharapkan dapat memberikan sebesar-besar manfaatnya bagi masyarakat dalam pencapaian tujuan program. Sehingga dalam

pelaksanaannya perlu untuk dievaluasi, maka penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan :

- a. Bagaimana efektivitas Program PTPN 7 Peduli terhadap pencapaian tujuan dan sasarannya?
- b. Apa saja faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan Program PTPN 7 Peduli?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pelaksanaan program PTPN 7 Peduli sebagai bentuk CSR dan untuk memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang dikemukakan pada pokok permasalahan yaitu :

- a. Untuk menganalisis efektivitas pencapaian tujuan dan sasaran Program PTPN 7 Peduli di PTPN VII (Persero).
- b. Untuk menganalisis hambatan-hambatan pelaksanaan Program PTPN 7 Peduli di PTPN VII (Pesero).

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pelaksanaan program PTPN 7 Peduli yang merupakan bentuk tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) di PTPN VII (Persero) terutama yang berkaitan dengan pencapaian tujuan dan sasaran program atau efektivitas program. Secara umum, penelitian ini juga dapat menjadi sumbangan penelitian dan rujukan bagi penelitian berikutnya.

### **1.5 Batasan Penelitian**

Dalam penelitian tesis ini penulis mengambil data berupa wawancara dengan manajer TJSL, manajer di salah satu unit yaitu Unit Way Lima, staf CSR di unit dan kepala staf SDM dan umum di Unit Way Lima. Penulis juga hanya mewawancarai pihak eksternal yaitu dengan beberapa mitra binaan dan tokoh masyarakat. Penulis mengambil data profil perusahaan tahun 2008-2010 dikarenakan laporan tahun 2011 belum selesai diaudit.

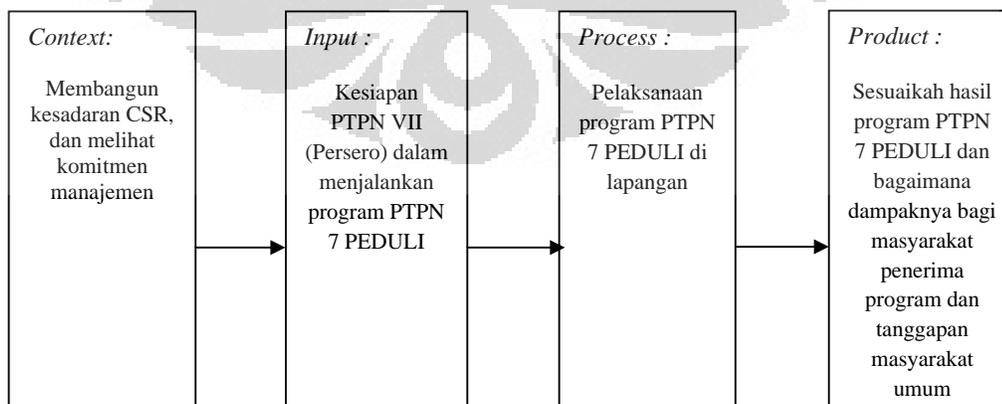
## 1.6 Model Operasional Penelitian

Evaluasi model CIPP menjadi pilihan dalam penelitian ini, karena berdasarkan pertanyaan penelitian maka diperlukan informasi yang menyeluruh tentang pelaksanaan program. Mengingat model CIPP memberikan suatu format evaluasi yang komprehensif pada setiap tahapan pelaksanaan program, maka dalam penelitian ini ditetapkan untuk menggunakan evaluasi model CIPP. Model ini membagi evaluasi menjadi empat dimensi yaitu :

- Evaluasi *contex* memberikan informasi dalam perencanaan suatu program, bagaimana rasionalnya program dan mendiagnostik suatu kebutuhan yang selayaknya tersedia
- Evaluasi *input* meliputi analisis yang berhubungan dengan bagaimana penggunaan sumber-sumber yang tersedia dan alternatif strategi yang harus dipertimbangkan untuk mencapai tujuan program
- Evaluasi *process* merupakan evaluasi yang dirancang dan diaplikasikan dalam praktik emplementasi program, termasuk mengidentifikasi permasalahan prosedur, tatalaksana kejadian dan aktivitas
- Evaluasi *product* merupakan kumpulan deskripsi dan *judgement outcomes* dalam hubungannya dengan konteks, input dan proses; atau evaluasi mengukur keberhasilan pencapaian tujuan.

Untuk memudahkan penerapannya, maka disusunlah model kerangka penelitian dalam skema berikut :

Gambar 1.1 Model Penelitian Evaluasi Program PTPN 7 Peduli  
Dari Model CIPP



Sumber : Model CIPP dalam Tayibnapi (2008) yang telah diolah oleh peneliti

Dari gambar 1.1 yang menggambarkan model operasional program PTPN 7 Peduli dengan model CIPP memperlihatkan bahwa pada tahapan *contex* dan *input*, perusahaan melakukan langkah untuk membangun kesadaran pentingnya CSR dan komitmen manajemen, upaya ini dapat berupa seminar, lokakarya, dan lain-lain. Kajian *contex* ini terdapat pada tahapan perencanaan sehingga mendapatkan prioritas perhatian untuk dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk membangun struktur perusahaan yang kondusif bagi penerapan CSR secara efektif. Sedangkan *input* adalah tahapan kesiapan perusahaan untuk menerapkan program CSRnya. Pedoman ini diharapkan mampu memberikan kejelasan dan keseragaman pola pikir dan pola tindak seluruh elemen perusahaan guna tercapainya pelaksanaan program yang terpadu dan efektif. Tahap implementasi kebijakan menurut gambar kerangka evaluasi program di atas yaitu *process* terdapat beberapa hal yang penting diperhatikan, yaitu sosialisasi, pelaksanaan dan internalisasi. Dan dalam melaksanakan program, evaluasi penting dilakukan secara konsisten dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauh mana efektivitas penerapan CSR. Dan pada akhirnya, pelaporan diperlukan dalam rangka membangun sistem informasi baik untuk keperluan pengambilan keputusan maupun keperluan keterbukaan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Sehingga perusahaan mengetahui kinerja program sesuai yang direncanakan dan menurut harapan *target group*.

## BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian-penelitian sebelumnya banyak yang membahas tentang tanggung jawab sosial BUMN, terdapat beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian penulis diantaranya yang dilakukan oleh :

- a. Nanin Wirasita Widiatmi pada skripsi yang berjudul “Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* PT. Pertamina (Persero)”. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Widiatmi, munculnya paradigma kepentingan tercerahkan (*enlighted self-interest*) pada sisi pertengahan mengungkapkan stabilitas dan kemakmuran ekonomi jangka panjang hanya akan dapat dicapai jika perusahaan juga memasukkan unsur tanggung jawab sosial kepada masyarakat paling tidak dalam tingkat minimal. Asumsi dasar dari aliran pemikiran ini, adalah bahwa setiap perusahaan dengan sukarela sesuai dengan kekuatan dan kelemahannya – dapat mengembangkan dan menjalankan CSR. Pendukung aliran ini menolak campur tangan negara dalam mengatur CSR di perusahaan. Kedua, kepedulian terhadap masyarakat atau konsumen dapat mendorong keuntungan ekonomi suatu perusahaan. Ketiga, keberadaan perusahaan tidak dapat dilepaskan dari masyarakat tempat perusahaan tersebut beroperasi. *Enlighted self-interest* atau kepentingan perusahaan yang tercerahkan, berarti memasukkan dimensi masyarakat tanpa mengabaikan tujuan utama dari perusahaan yaitu mengejar keuntungan semaksimal mungkin.
- b. Budi Rahardjo pada tesis yang berjudul “Potret Bandara Soekarno-Hatta Peduli, Analisis Terhadap Pelaksanaan Tanggung jawab Sosial Eksternal PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandara Soekarno-Hatta”. Hasilnya menunjukkan bahwa kepedulian yang ditunjukkan oleh manajemen PT. Angkasa Pura II (Persero) dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial eksternal, ternyata belum mampu memenuhi kebutuhan sesungguhnya dari masyarakat lokal. Penyebab pokok dari keadaan ini adalah tidak ada kebijakan operasional yang memadai dan dapat dijadikan pedoman dalam pelaksanaan CSR. Sehingga dalam melakukan kegiatannya, tidak didasari perencanaan yang baik, tidak adanya keterpaduan antar program, struktur

organisasi yang kurang mendukung serta sumber daya manusia (SDM) yang tidak memadai. Begitu juga dengan program CD yang belum dilakukan dengan dasar-dasar CD yang ideal, termasuk bidang yang seharusnya diterapkan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat lokal melalui pemberdayaan ekonomi. Bila hal ini tidak dilakukan konflik yang selama ini sering muncul akan tetap terjadi, terlebih dengan rencana pengembangan bandara menjadi *airport city*. Konsep yang dikembangkan mirip sebuah kota baru yang dilengkapi berbagai fasilitas bisnis yang modern.

- c. Fajar Nursahid pada tesis yang berjudul “Praktik Kedermawanan Sosial BUMN, Analisis Terhadap Model Kedermawanan Sosial di Tiga Korporasi BUMN (PT. Krakatau Steel, PT. Pertamina, PT. Telekomunikasi Indonesia)”. Hasilnya menunjukkan bahwa :
- Sebagian besar bantuan sosial yang diberikan oleh ketiga korporasi (PT. Krakatau Steel, PT. Pertamina, dan PT. Telekomunikasi Indonesia) kepada masyarakat masih bersifat filantropi. Bantuan tersebut masih ditujukan untuk pemenuhan kebutuhan sesaat, belum memikirkan aspek keberlanjutan dan pemberdayaan masyarakat secara optimal.
  - Meskipun pelaksanaan program ini didorong oleh kesadaran untuk bertanggung jawab secara sosial, namun pembentukan citra positif korporasi melalui bantuan terasa lebih menonjol.
  - Korporasi belum memiliki *blueprint* terkait dengan penyelenggaraan bantuan sosial. Ketiadaan ini menyebabkan program belum dapat sepenuhnya dilakukan berdasarkan tujuan, target dan pengukuran tingkat keberhasilan secara jelas.
  - Pada umumnya *stakeholder* mempunyai persepsi positif terhadap korporasi terkait dengan penyelenggaraan bantuan. Namun demikian, ada pandangan kritis, misalnya berkait dengan perlunya pemihakan korporasi kepada kelompok marjinal, keberlanjutan pembinaan pasca pemberian bantuan, terutama menyangkut program peningkatan SDM lokal, karena korporasi sering memberikan bantuan tanpa tujuan yang jelas .

- Belum ada satupun dari ketiga korporasi tersebut yang menerapkan konsep *voluntary* dalam penyelenggaraan program, meskipun gagasan ini secara umum dapat diterima dan relevan sehingga ada kemungkinan untuk diterapkan di masa mendatang.

Penjelasan mengenai nama, judul, dan hasil penelitian-penelitian tersebut dapat secara singkat dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2.1 Penelitian-Penelitian Sebelumnya

PENELITI	1	2	3
	Nanin Wirasita Widiatmi (S1)	Budi Rahardjo (S2)	Fajar Nursahid (S2)
JUDUL PENELITIAN	Pelaksanaan <i>Corporate Social Responsibility</i> PT. Pertamina (Persero)	Potret Bandara Soekarno Hatta- Peduli, Analisis Terhadap Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Eksternal PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandara Soekarno Hatta	Praktik Kedermawanan Sosial BUMN, Analisis Terhadap Model Kedermawanan Sosial di Tiga Korporasi BUMN (PT. Krakatau Steel, PT. Pertamina, PT. Telekomunikasi Indonesia)
HASIL PENELITIAN	Pertamina mengelola pendanaan CSR melalui Anggaran Biaya Operasional (ABO), dengan adanya ABO pertamina melaksanakn CSR dengan dana khusus sendiri bukan berdasarkan keuntungan yang telah disisihkan saja.	Kepedulian yang ditunjukkan oleh manajemen PT. Angkasa Pura II (Persero) selaku pengelola bandara seokarno hatta (BSH) dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial eksternal, ternyata belum mampu memenuhi harapan etik.	Sebagian besar bantuan sosial yang diberikan oleh ketiga korporasi kepada masyarakat masih bersifat <i>phylantropy</i> . Bantuan tersebut masih ditujukan untuk pemenuhan kebutuhan sesaat, belum memikirkan aspek keberlanjutan dan pemberdayaan masyarakat.

PENELITI	Nanin Wirasita Widiatmi (S1)	Budi Rahardjo (S2)	Fajar Nursahid (S2)
HASIL PENELITIAN	<p>Program CD SEHATI Pertamina yang dilaksanakan di Kecamatan Koja termasuk program jangka pendek.</p> <p>Pertamina belum memiliki laporan khusus program SEHATI, termasuk laporan khusus kepada <i>stakeholders</i>.</p>	<p>Tidak adanya kebijakan operasional yang memadai dan dapat dijadikan pedoman dalam melaksanakan CSR.</p> <p>Program CD yang dilaksanakan belum dilakukan dengan dasar CD yang ideal, termasuk bidang yang seharusnya diterapkan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat lokal melalui pemberdayaan ekonomi.</p>	<p>Meskipun pelaksanaan program ini didorong oleh kesadaran untuk bertanggung jawab secara sosial, namun pembentukan citra positif korporasi melalui bantuan lebih menonjol.</p> <p>Korporasi belum memiliki <i>blueprint</i> terkait dengan penyelenggaraan bantuan sosial. Ketidadaan ini menyebabkan program belum dapat sepenuhnya dilakukan berdasarkan tujuan, target dan pengukuran tingkat keberhasilan yang jelas.</p> <p>Belum ada satupun dari ketiga korporasi tersebut yang menerapkan konsep <i>voluntary</i> dalam pelaksanaan program.</p>

Sumber : Diolah oleh penulis

Merujuk pada beberapa penelitian di atas, menunjukkan bahwa program CSR, yang diwujudkan di kalangan BUMN secara tidak langsung dapat meningkatkan citra perusahaan, bantuan masih bersifat untuk pemenuhan

kebutuhan sesaat, korporasi belum menyusun program dengan tujuan, target dan tingkat keberhasilan secara jelas, agar program berjalan secara berkelanjutan. Hal ini tercermin dengan belum adanya *blueprint* terkait dengan penyelenggaraan program, seperti target dan pengukuran tingkat keberhasilan secara jelas, sistem *monitoring* berkala dan minimnya *'involvement'* masyarakat lokal. Dengan kata lain, implementasi CSR tidak didasari perencanaan yang baik, tidak adanya keterpaduan antar program, struktur organisasi yang kurang mendukung serta SDM yang tidak memadai.

Apabila kenyataan ini tidak ditangani dengan serius dan sungguh-sungguh, maka yang terjadi bukannya kemandirian dan *sustainability* dari program bina lingkungan, namun sebaliknya. Semakin tingginya tingkat ketergantungan masyarakat lokal terhadap korporasi – diakui atau tidak oleh masyarakat lokal. Pada gilirannya, hal ini akan berpengaruh terhadap kesiapan masyarakat lokal dan konsekuensi perubahan sesuai situasi bila suatu saat korporasi menghentikan operasinya di lokasi tersebut. Dengan demikian, pelaksanaan tanggung jawab sosial eksternal, belum mampu memenuhi kebutuhan sesungguhnya dari masyarakat lokal.

Dalam penelitian ini digunakan beberapa teori atau konsep yang relevan dengan tema penelitian, diantaranya teori atau konsep tentang efektivitas, tanggung jawab sosial korporasi atau CSR dan evaluasi program.

## 2.1 Efektivitas

Pada bagian ini akan dibahas beberapa sub bagian dari efektivitas, antara lain: definisi efektivitas, hubungan efektivitas dan efisiensi, ukuran efektivitas dan kriteria efektivitas.

### 2.1.1 Definisi Efektivitas

Efektivitas memiliki arti berhasil atau tepat guna. Efektif merupakan kata dasar, sementara kata sifat dari efektif adalah efektivitas. Menurut Effendy (1989:14) mendefinisikan efektivitas sebagai berikut:

”Komunikasi yang prosesnya mencapai tujuan yang direncanakan sesuai dengan biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan dan jumlah personil yang ditentukan”.

Menurut Hidayaningrat (1995:16), pengertian efektivitas adalah sebagai berikut:

“Efektifitas merupakan sebuah pengukuran dimana suatu target telah tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan”.

Pendapat lainnya mengenai efektivitas yaitu menurut Susanto (1975:156), efektivitas merupakan daya pesan untuk mempengaruhi atau tingkat kemampuan pesan-pesan untuk mempengaruhi. Dengan demikian efektivitas diartikan sebagai suatu pengukuran akan tercapainya tujuan yang telah direncanakan sebelumnya secara matang.

### 2.1.2 Hubungan Efektivitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan dapat dicapai, kita dapat mengatakan bahwa tujuan tersebut efektif. Namun apabila akibat-akibat yang tidak dicari dari kegiatan lebih penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan, maka kegiatan tersebut efektif namun tidak efisien. Sehubungan dengan itu, kita dapat mengatakan sesuatu efektif bila mencapai tujuan tertentu. Sementara sesuatu itu efisien bila hasilnya memuaskan sebagai pendorong pencapaian tujuan, terlepas ia efektif atau tidak.

Menurut Barnard (Nurudin, 2007:25), pengertian efektif dan efisien dikaitkan dengan sistem kerja sama seperti dalam organisasi perusahaan atau lembaga pemerintahan, sebagai berikut :

*“Effectiveness of the corporative effort relates to accomplishment of an objective of the system and it is determined with a view to the system’s requirement. The efficiency of a corporative system is the resultant of the efficiency of the individuals furnishing the constituent effort, that is, as viewed by them”.*

“Efektivitas merupakan bentuk kerjasama sebagai usaha yang berhubungan dengan pemenuhan tujuan dari sistem sebagai bentuk persyaratan sistem. Sementara efisiensi dalam hubungan kerjasama suatu sistem merupakan hasil gabungan efisiensi dari upaya yang dipilih masing-masing individu”.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi dikatakan efektif bila tujuan suatu organisasi tersebut tercapai. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai

tujuan. Bila pengorbanannya terlalu besar sehingga menyebabkan ketidakpuasan maka dikatakan tidak efisien.

Menurut Drucker dalam Nurudin (2007:26), menyatakan bahwa “effectiveness is to do the right things while efficiency is to do the things right”. (Efektivitas berarti melakukan sesuatu dengan benar, sementara efisiensi berarti melakukan sesuatu dengan benar). Atau juga “effectiveness means how far we achieve the goal and efficiency means how do we mix various resources properly”. Efektivitas berarti sejauh mana kita mencapai tujuan, sementara efisiensi sejauh mana kita mengelola sumber daya yang ada dengan cermat. Efektif tetapi tidak efisien berarti dalam mencapai suatu tujuan menggunakan sumber daya yang berlebihan atau biasa disebut ekonomi biaya tinggi, sementara efisien namun tidak efektif berarti dapat mengelola sumber daya yang ada dengan baik namun sasaran tidak tercapai. Efektif lebih mengarah pada pencapaian sasaran, sementara efisien mengarah pada kemampuan menggunakan sumber daya yang ada secara baik (tidak berlebih) untuk mencapai produktivitas yang tinggi.

### 2.1.3 Ukuran Efektivitas

Pendapat para ahli di atas dapat dijelaskan, bahwa efektivitas merupakan usaha pencapaian sasaran yang dikehendaki (sesuai dengan harapan) yang ditujukan kepada orang banyak dan dapat dirasakan oleh kelompok sasaran yaitu masyarakat. Hal ini sejalan dengan pendapat James L. Gibson yang dikutip oleh Kurniawan (2005:107) mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai
- b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan
- c. Proses analisis dan perumusan kebijaksanaan yang mantap
- d. Perencanaan yang matang
- e. Penyusunan program yang tepat
- f. Tersedianya sarana dan prasarana
- g. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik

#### 2.1.4 Kriteria Efektivitas

Menurut Quinn Roughbough dalam Kasim (1993:30), menunjukkan bahwa kriteria efektivitas organisasi dalam pendekatan nilai-nilai yang bersaing mendapat penekanan yang bergeser selagi organisasi yang baru bergerak melalui siklus kehidupan organisasi. Diklasifikasikan bahwa suatu konstruksi efektivitas organisasi dapat dibedakan menjadi empat model, yaitu : (a) model tujuan rasional, (b) model hubungan manusia, (c) model sistem terbuka dan (d) model proses internal.

## 2.2 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility*)

Pada bagian ini, akan dibahas beberapa sub bagian dari CSR yang digunakan dalam penelitian, antara lain: definisi CSR, model-model dan pendekatan CSR, motivasi penerapan CSR, hubungan perusahaan dan CSR, pentingnya melakukan CSR dan bentuk CSR di PTPN VII (Persero).

### 2.2.1 Definisi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Konsep yang membicarakan tata hubungan antara korporasi dengan *stakeholder* (individu atau kelompok yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh aktivitas korporasi, seperti pemerintah dan masyarakat lokal) ini mulai dipublikasikan secara luas pada dekade 1950-an di Amerika dan Eropa Barat. Konsep yang dikenal dengan sebutan CSR ini, perkembangan selanjutnya ditandai dengan tumbuhnya kesadaran di kalangan bisnis mengenai pentingnya praktik CSR.

Di Indonesia sendiri menurut Wibisono (2007), istilah CSR semakin populer digunakan sejak tahun 1990-an. Beberapa perusahaan sebenarnya telah lama melakukan CSA (*Corporate Social Activity*) atau “aktivitas sosial perusahaan”. Walaupun tidak menamainya sebagai CSR, secara faktual aksinya mendekati konsep CSR yang merepresentasikan bentuk “peran serta” dan “kepedulian” perusahaan terhadap aspek sosial dan lingkungan. Melalui konsep *seat belt* investasi sosial perusahaan, sejak tahun 2003 Departemen Sosial tercatat sebagai lembaga pemerintah yang aktif dalam mengembangkan konsep CSR dan melakukan advokasi kepada berbagai perusahaan nasional.

CSR lahir dari desakan masyarakat terhadap perusahaan yang cenderung mengabaikan tanggung jawab sosial dan lingkungan seperti melakukan

berbagai kerusakan lingkungan, eksploitasi sumber daya alam serta buruh dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Kebanyakan perusahaan membuat jarak dengan masyarakat di sekitarnya, program pengembangan masyarakat yang biasa mereka lakukan selama ini hanya bersifat filantropi berbentuk *charity* seperti sumbangan, santunan, dan bantuan sembako. Dengan konsep *charity* seperti ini, kapasitas dan akses masyarakat tidak beranjak dari kondisi semula, tetap marginal, akibatnya tidak bisa memutus rantai kemiskinan dan benang kusut pendidikan.

Philip Kotler dan Nancy Lee (2007) menjelaskan bahwa, semula CSR dilaksanakan dalam kerangka pendekatan tradisional, dimana implementasi CSR dianggap sebagai beban belaka, kini sudah timbul kesadaran, pelaksanaan CSR merupakan bagian yang menyatu dalam strategi bisnis suatu korporasi. Dalam pendekatan baru ini, implementasi CSR justru mendukung tujuan-tujuan bisnis inti.

Farmer (1985) menyebut CSR sebagai aksi pertanggungjawaban sosial yang dilakukan oleh perusahaan sebagai upaya maksimal yang dapat dilakukan untuk menghasilkan barang dan jasa yang diinginkan (masyarakat) dengan biaya ekonomi dan sosial yang terdistribusi seadil mungkin apabila dinilai oleh generasi mendatang. Sedangkan Mallen Baker mendefinisikan CSR sebagai kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam rangka mengelola proses bisnisnya dengan tujuan menghasilkan nilai dan dampak positif bagi masyarakat. CSR adalah tentang bagaimana perusahaan mengelola proses bisnisnya sehingga akhirnya dapat menghasilkan dampak positif yang luas bagi masyarakat. Sehingga seluruh kinerja dan dampak perusahaan tersebut pada akhirnya akan dijadikan suatu masukan yang cukup berarti bagi analisis keuangan dalam menilai kinerja perusahaan sebagai indikator kinerja disamping laporan keuangan.

*Business for Social Responsibility* (BSR) melihat CSR sebagai seperangkat kebijakan komprehensif, kegiatan dan program yang diintegrasikan ke dalam operasi bisnis, rantai pasokan, dan proses pengambilan keputusan dalam perusahaan mencakup tanggung jawab atas kegiatannya dimasa lalu, kini, dan mendatang.

Tuntutan penerapan CSR oleh perusahaan semakin terlihat jelas dengan gambaran David Korten dalam buku *When Corporations Rule the World* yang melukiskan bahwa dunia bisnis setengah abad terakhir telah menjelma

menjadi institusi paling berkuasa. Bahkan pengamat globalisasi, Noorena Herzt berpendapat perusahaan besar di berbagai negara telah mengambil alih kekuasaan politik dan politisi.

Pendekatan lain diperkenalkan oleh pakar marketing, Craig Semit (1994) yang merintis CSR yang ia sebut *the corporate philanthropy*. Ia berpendapat bahwa CSR harus disikapi secara strategis dengan melakukan penyesuaian inisiatif CSR yang relevan dengan produk inti (*core product*) dan pasar inti (*core market*), membangun identitas merek, bahkan untuk menggaet pangsa pasar, atau menghancurkan pesaing (Yuswohady, Majalah Swa 12/2005).

Dari banyaknya definisi CSR, salah satu yang paling menggambarkan CSR di Indonesia adalah definisi Suharto (2007) yang menyatakan bahwa CSR adalah operasi bisnis yang berkomitmen tidak hanya untuk meningkatkan keuntungan perusahaan secara finansial, melainkan pula untuk pembangunan sosial-ekonomi kawasan secara holistik, melembaga dan berkelanjutan.

Hal ini sejalan dengan pernyataan John Elkington (1997) dalam bukunya *Cannibals with Forks, The Triple Bottom Line of Twentieth Century Business* yang mengembangkan konsep *triple bottom line* dengan istilah *economic prosperity*, *environmental quality*, dan *social justice*. Lebih lanjut dikatakan bahwa, jika korporasi ingin *sustainable* dalam menjalankan bisnisnya, selain mengejar *profit*, mereka juga harus terlibat pada pemenuhan kesejahteraan masyarakat (*people*) dan berpartisipasi aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (*planet*).

Lebih lanjut *The World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) mengartikan bahwa,

*“Corporate Social Responsibility is continuing commitment by business to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of life the workforce and their families as well as the local community and society at large”.*

(“Tanggung jawab korporasi adalah komitmen bisnis jangka panjang yang dijalankan dengan etis dan berkontribusi dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan, melalui peningkatan hidup kualitas pekerja dan keluarga berikut komunitas lokal dan masyarakat secara keseluruhan”).

Dalam hal ini CSR dipandang sebagai suatu bentuk komitmen bisnis untuk berkontribusi dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan dengan melibatkan pekerja, keluarga dan masyarakat lokal, dalam rangka meningkatkan

kualitas hidup. Kegiatan bisnis tersebut dilakukan untuk mendapatkan keuntungan namun tetap menghormati hukum, etika dan norma yang berlaku di masyarakat melalui kebijakan yang menguntungkan semua pihak. Peningkatan kualitas hidup ini dapat diartikan adanya peningkatan kemampuan individu maupun kelompok dalam masyarakat dalam menanggapi perubahan sosial maupun lingkungan dan dapat memanfaatkannya secara optimal. Dengan kata lain, setiap individu maupun kelompok dapat berkembang sejalan dengan tuntutan situasi dan kondisi sosial maupun lingkungan sesuai kemampuan dan keahlian masing-masing.

### 2.2.2 Model-Model dan Pendekatan CSR

Gariga and Mele (2004) sebagaimana dikutip Achwan, mengembangkan empat model CSR dalam bentuk tabel. Keempat model tersebut adalah instrumental, politik, integratif dan *good society* – sebagai suatu cara penyederhanaan dan kompleksitas terminologi dan praktik CSR dari berbagai literatur. Seperti terlihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2.2 Model-Model dan Pendekatan CSR

Model	Fokus	Pendekatan
Instrumental	Investasi sosial	Keunggulan kompetitif, pemasaran
Politik	Kekuasaan korporasi yang bertanggung jawab	Kewarganegaraan korporasi ( <i>corporate citizenship</i> )
Integratif	Integrasi dengan permintaan/tuntutan masyarakat	Manajemen isu, manajemen <i>stakeholder</i>
Etika	<i>Good society</i>	HAM, Pembangunan berkelanjutan

Sumber : Rocman Achwan, *Corporate Social Responsibility*, Pertikaian Paradigma dan Arah Perkembangan (Jakarta:Jurnal Galang, Volume 1 No.2 Januari 2006)

Keempat model diatas menawarkan teknologi sosial yang memungkinkan korporasi memperoleh reputasi dan legitimasi dalam masyarakat. Model instrumetal, fokus pada insvestasi sosial dalam bentuk donasi atau kedermawanan

agar korporasi dapat memperoleh posisi terhormat dalam peta bisnis di masyarakat dan negara. Bentuk investasi sosial yang dilakukan dapat terkait langsung dengan *core business* sehingga menjadi bagian dari strategi pemasaran, seperti yang dilakukan oleh MERC (*Multi National Corporation* bidang farmasi) dengan mengembangkan kebijakan subsidi harga obat (*pricing subsidies*). Strategi lainnya adalah investasi sosial yang memang tidak ada kaitan langsung dengan *core business* korporasi.

Model politik memfokuskan pada penggunaan kekuasaan yang bertanggung jawab (*corporate power*) di arena politik. Hal ini penting mengingat *global corporate power* yang cenderung dapat mengurangi kekuasaan negara. Dengan fokus ini korporasi dipandang memiliki hak dan kewajiban layaknya warga negara. Sebagai 'warga negara', korporasi atau asosiasinya memiliki dua kewajiban. Pertama, melibatkan diri dalam pengambilan kebijakan publik, dan kedua peduli dengan masa depan komunitas atau masyarakat. Namun seperti juga model sebelumnya, wilayah kegiatan ini sering berbeda dengan *core business* korporasi.

Model integratif cenderung memasukkan dimensi masyarakat ke dalam strategi bisnis korporasi. Korporasi yang telah mengembangkan pendekatan manajemen isu atau *stakeholder management* menyadari pentingnya tuntutan masyarakat bagi keberlangsungan hidupnya. Keith Davis (2005) sebagaimana dikutip Achwan menyatakan bahwa pendekatan mengelola isu penting. Pertama, mengidentifikasi dan menyusun prioritas isu dan memasukkannya ke dalam strategi bisnis korporasi. Kedua, memperkuat manajemen agar persoalan seputar CSR dapat dibahas dan diputuskan ditingkat puncak pengambil keputusan korporasi. Pengelolaan CSR tidak lagi ditangani Divisi *Community Development* atau *Public Relation*, namun perlu dipikirkan memberikan wakil presiden CSR yang memiliki kewenangan dengan wakil korporasi di bidang keuangan. Hal ini penting mengingat tuntutan dan permintaan masyarakat terhadap tingkah laku korporasi yang bertanggung jawab akan semakin meningkat seiring dengan gelombang demokratisasi di berbagai belahan dunia.

Model etika bisnis bersifat *normative*, mendambakan korporasi yang mendorong kemunculan *good society*. Model ini cenderung mementingkan nilai sosial daripada *profit maximization*. Sehingga HAM dan pembangunan berkelanjutan menjadi sebuah pendekatan yang ideal.

Beberapa pendapat yang cenderung mendukung gagasan *corporate voluntarism*, diantaranya adalah *business for social responsibility* yang menggambarkan tanggung jawab sosial korporasi sebagai ‘meraih kesuksesan komersial dengan cara menghormati nilai-nilai etika dan rasa hormat baik pada individu, masyarakat, dan lingkungannya’. Selain itu CSR juga menekankan pada undang-undang, etika komersil dan harapan masyarakat terhadap bisnis dan membuat keputusan yang wajar bagi semua pihak. Dalam terminologi paling sederhana adalah, “apa yang kamu lakukan, bagaimana kamu melakukan itu, dan kapan serta apa yang kamu katakan”.

### 2.2.3 Motivasi Penerapan CSR

Sebagai wujud pemenuhan tanggung jawab terhadap *stakeholder*-nya, banyak perusahaan melaksanakan aktivitas CSR. Namun dalam pelaksanaannya, sebenarnya terdapat beberapa motivasi yang mendorong perusahaan melakukan aktivitas CSR. Motivasi perusahaan untuk melakukan kegiatan CSR menurut Prabowo (2006), adalah:

a. *Charity*

Perusahaan terdorong secara sadar dan sukarela melakukan berbagai kegiatan sebagai suatu bentuk kedermawanan perusahaan dan dilakukan tanpa mengharap imbalan apapun dari masyarakat.

b. *Promotion*

Kegiatan tanggung jawab sosial dilakukan sebagai bagian dari upaya perusahaan membangun citra yang baik sehingga dipandang secara positif oleh masyarakat, ini merupakan bagian dari bentuk pemasaran perusahaan.

c. *Facility*

Dengan melakukan tanggung jawab sosial tertentu perusahaan berharap memperoleh manfaat/suatu fasilitas tertentu dari pemerintah maupun kelompok organisasi non-pemerintah.

d. *Security*

Ketika tanggung jawab sosial sudah dipenuhi, maka perusahaan menempatkan dirinya dalam posisi yang relatif aman dari kecaman masyarakat, sanksi pemerintah, maupun jeratan akibat pelanggaran hukum. Sehingga CSR sangat penting untuk dilakukan dengan tujuan utama menjauhkan perusahaan dari masalah dan tekanan.

e. *Money laundering*

Seringkali beberapa perusahaan hitam berlindung di balik aktivitas bertajuk sosial perusahaan dengan maksud mengelabui penegak hukum dan menutupi jejak pendapatan yang diperoleh melalui transaksi yang melanggar hukum.

Hamann & Acutt yang dikutip oleh Prabowo (2006) juga menyebut motivasi perusahaan dalam melakukan aktivitas CSR adalah untuk:

a. Akomodasi

Dengan memenuhi tanggung jawab sosial, merupakan cara perusahaan mengakomodasikan beberapa kepentingan yang berbeda, demi memperoleh citra yang baik. Namun tidak mengubah kebijakan perusahaan secara riil dalam tataran strategis dan tidak bertujuan menciptakan nilai/manfaat jangka panjang.

b. Legitimasi

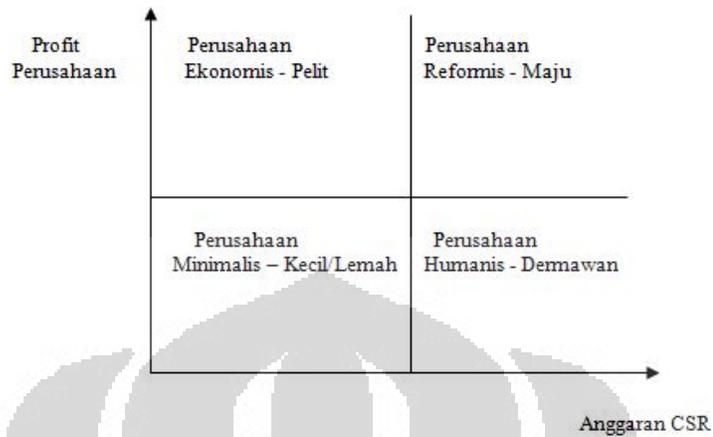
Dalam pandangan ini, aktivitas CSR yang dilakukan oleh organisasi tidak lebih sebagai persyaratan untuk memperoleh pengakuan dan legitimasi atas keberadaan organisasi tersebut dari *stakeholder*-nya. Sebagaimana diungkapkan oleh Guthrie dan Parker (1989) dalam Tsang (1998) dimana agar legitimasi dari suatu entitas dapat diakui, maka harus ada upaya untuk menyelaraskan pelaksanaan aktivitas operasional dengan nilai dan norma sosial yang ada/ berlaku di dalam tatanan masyarakat.

#### 2.2.4 Perusahaan dan *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Berkaitan dengan pelaksanaan CSR, Suharto (2008) mengelompokkan ke dalam beberapa kategori. Meskipun cenderung menyederhanakan realitas, pengelompokan ini menggambarkan kemampuan dan komitmen perusahaan dalam menjalankan CSR. Pengkategorian ini dapat memotivasi perusahaan dalam mengembangkan program CSR. Dapat pula dijadikan cermin dan *guideline* untuk menentukan model CSR yang tepat.

Dengan menggunakan dua pendekatan, sedikitnya ada delapan kategori perusahaan. Perusahaan ideal memiliki kategori reformis dan progresif. Dalam kenyataannya, kategori ini bisa saja saling bertautan.

Gambar 2.1 Kategori Perusahaan Berdasarkan Profit Perusahaan dan Anggaran CSR

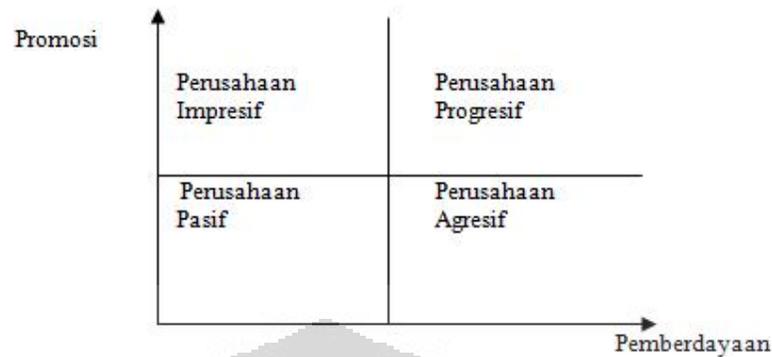


Sumber: Suharto, *Corporate Social Responsibility: Strategy, Management and Leadership*, 2008.

Kategori berdasarkan proporsi keuntungan perusahaan dan besarnya anggaran CSR:

- a. Perusahaan minimalis  
Perusahaan yang memiliki profit dan anggaran CSR yang rendah. Perusahaan kecil dan lemah biasanya termasuk kategori ini.
- b. Perusahaan ekonomis  
Perusahaan yang memiliki keuntungan tinggi, namun anggaran CSR-nya rendah. Perusahaan besar, namun pelit.
- c. Perusahaan humanis  
Meskipun profit perusahaan rendah, proporsi anggaran CSRnya relatif tinggi. Disebut perusahaan dermawan atau baik hati.
- d. Perusahaan reformis  
Perusahaan yang memiliki profit dan anggaran CSR yang tinggi. Perusahaan seperti ini memandang CSR bukan sebagai beban, melainkan sebagai peluang untuk lebih maju.

Gambar 2.2 Kategori Perusahaan Berdasarkan Tujuan CSR



Sumber: Suharto, *Corporate Social Responsibility: Strategy, Management and Leadership*, 2008.

Kategori berdasarkan tujuan CSR, apakah untuk promosi atau pemberdayaan masyarakat:

a. Perusahaan pasif

Perusahaan yang menerapkan CSR tanpa tujuan jelas, bukan untuk promosi, bukan pula untuk pemberdayaan. Perusahaan seperti ini melihat promosi dan CSR sebagai hal yang kurang bermanfaat bagi perusahaan.

b. Perusahaan impresif

CSR lebih diutamakan untuk promosi daripada untuk pemberdayaan. Perusahaan seperti ini lebih mementingkan "tebar pesona" ketimbang "tebar karya".

c. Perusahaan agresif

CSR lebih ditujukan untuk pemberdayaan ketimbang promosi. Perusahaan seperti ini lebih mementingkan karya nyata ketimbang tebar pesona.

d. Perusahaan progresif

Perusahaan menerapkan CSR untuk tujuan promosi dan sekaligus pemberdayaan. Promosi dan CSR dipandang sebagai kegiatan yang bermanfaat dan menunjang satu sama lain bagi kemajuan perusahaan.

### 2.2.5 Pentingnya CSR

CSR telah menjadi salah satu perhatian penting dalam lingkungan bisnis dan industri. Menurut Suharto (2007), lahirnya CSR dipengaruhi oleh fenomena DEAF yang merupakan akronim dari kata dehumanisasi, emansipasi, aquariumisasi, dan feminisasi :

a. Dehumanisasi industri

Efisiensi dan mekanisasi yang semakin menguat di dunia industri telah menciptakan persoalan-persoalan kemanusiaan baik bagi kalangan buruh di perusahaan, maupun bagi masyarakat di sekitar perusahaan. Merger dan perampangan perusahaan telah menimbulkan gelombang Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) dan pengangguran. Ekspansi dan eksploitasi industri telah melahirkan ketimpangan sosial, polusi dan kerusakan lingkungan yang hebat.

b. Emansipasi hak-hak publik

Masyarakat kini semakin sadar akan haknya untuk meminta pertanggungjawaban perusahaan atas berbagai masalah sosial yang seringkali ditimbulkan oleh beroperasinya perusahaan. Kesadaran ini semakin menuntut kepedulian perusahaan bukan saja dalam proses produksi, melainkan pula terhadap berbagai dampak sosial yang ditimbulkannya.

c. Aquariumisasi dunia industri

Dunia kerja kini semakin transparan dan terbuka laksana sebuah akuarium. Perusahaan yang hanya memburu rente ekonomi dan cenderung mengabaikan hukum, prinsip etis dan filantropis tidak akan mendapat dukungan publik. Bahkan dalam banyak kasus, masyarakat menuntut agar perusahaan seperti ini ditutup.

d. Feminisasi dunia kerja

Semakin banyaknya wanita yang bekerja semakin menuntut penyesuaian perusahaan bukan saja terhadap lingkungan internal organisasi, seperti pemberian cuti hamil dan melahirkan, keselamatan dan kesehatan kerja, melainkan pula terhadap timbulnya biaya-biaya sosial, seperti penelantaran anak serta kenakalan remaja akibat berkurang atau hilangnya kehadiran ibu-ibu di rumah dan tentunya di lingkungan masyarakat. Pendirian fasilitas pendidikan, kesehatan dan perawatan anak (*child care*) atau pusat-pusat kegiatan olah raga dan rekreasi bagi remaja adalah beberapa bentuk respon terhadap isu ini.

Peran korporasi/perusahaan yang semakin besar sangat mempengaruhi perkembangan CSR. Perusahaan dituntut untuk lebih berperan lebih dalam pengembangan dan pemberdayaan komunitas masyarakat dan lingkungan sekitar.

### 2.2.6 CSR di PTPN VII (Persero)

Menurut laporan kinerja BUMN tahun 2010, pada dasarnya BUMN memiliki dua tanggung jawab, yaitu tanggung jawab kepada pemegang saham dan tanggung jawab kepada masyarakat. Tanggung jawab kepada pemegang saham dititikberatkan pada kinerja keuangan dan pertambahan nilai (*value creation*) perusahaan yang tergambar pada laporan keuangan perusahaan. Tanggung jawab masyarakat atau yang dikenal dengan istilah CSR, merupakan bentuk kontribusi perusahaan pada pembangunan nasional sekaligus peningkatan kualitas hidup komunitas lokal dan masyarakat yang membutuhkan. Dalam mewujudkan tanggung jawab BUMN kepada masyarakat, sejak tahun 1989 pemerintah telah memulai sebuah program pemberdayaan masyarakat khususnya yang ditujukan bagi usaha kecil bernama program pembinaan usaha kecil dan koperasi (PUKK). Besarnya laba BUMN yang dialokasikan untuk kegiatan itu adalah 1% - 5%. Sedangkan kegiatan pembinaannya berupa: pendidikan, pelatihan, penelitian dan pemagangan, pinjaman modal kerja dan investasi, pemasaran dan promosi hasil produksi, pemberian jaminan dalam rangka memperoleh kredit perbankan, penyertaan pada perusahaan modal ventura di Daerah Tingkat I yang membantu permodalan dan pinjaman kepada usaha kecil dan koperasi.

Berdasarkan keputusan menteri BUMN nomor **KEP-236/MBU/2003**, tanggal 17 Juni 2003, tentang **program kemitraan badan usaha milik negara dengan usaha kecil dan program bina lingkungan** yang antara lain mengatur dua program: program kemitraan BUMN dengan PUKK dan program bina lingkungan (PBL) menjadi PKBL. Berdasarkan peraturan perundang-undangan tersebut, PKBL dilaksanakan dengan filosofi dasar sebagai berikut:

a. Kewajiban:

BUMN diwajibkan untuk melaksanakan PKBL yang dibiayai dari penyisihan sebagian laba bersih perusahaan.

b. Tugas sosial:

Pelaksanaan PKBL merupakan tugas sosial mengingat tugas ini bukan *core business* dari BUMN.

c. *Accountable*:

BUMN wajib melakukan pembukuan tersendiri (terpisah dari laporan keuangan perusahaan) atas program kemitraan dan program bina lingkungan

serta menyampaikan laporan berkala, triwulanan dan tahunan yang telah diaudit oleh auditor independen, kepada menteri/pemegang saham untuk kemudian disahkan oleh menteri/RUPS. Kinerja pelaksanaan PKBL merupakan bagian dari penilaian kinerja perusahaan/direksi yang tertuang dalam *key performance indicator* (KPI).

d. *Corporate Action*:

Pelaksanaan PKBL merupakan *corporate action*, dimana selain organ BUMN, pihak mana pun dilarang campur tangan dalam pengurusan BUMN.

PKBL merupakan salah satu *instrument* perwujudan tanggung jawab sosial BUMN yang wajib dilaksanakan bagi seluruh BUMN sebagai wujud kontribusi perusahaan terhadap masyarakat. Program ini terbagi dalam dua subprogram yaitu program kemitraan dan program bina lingkungan. Program kemitraan ditujukan bagi para pengusaha menengah dan kecil agar mereka dapat meningkatkan kemampuan usahanya sehingga bisa menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan bagian laba BUMN. Sedangkan program bina lingkungan ditujukan untuk memberikan manfaat kepada masyarakat sekitar wilayah usaha BUMN, namun jenis bantuan tertentu seperti korban bencana alam, pendidikan dan pelatihan masyarakat, kesehatan masyarakat, sarana/prasarana umum dan sarana ibadah masyarakat dapat diperluas.

Secara konsep, PKBL merupakan salah satu bentuk tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) terhadap para pemangku kepentingan, baik internal (tenaga kerja dan manajemen perusahaan) maupun eksternal (masyarakat sebagai kelompok sasaran dan penerima manfaat). Melalui PKBL diharapkan terjadi peningkatan partisipasi BUMN untuk memberdayakan potensi dan kondisi ekonomi, sosial, dan lingkungan masyarakat. Fokus diarahkan pada pengembangan ekonomi kerakyatan untuk menciptakan pemerataan pembangunan. PKBL-BUMN sekaligus diharapkan mampu mewujudkan 3 pilar utama pembangunan (*triple tracks*) yang telah dicanangkan pemerintah dan merupakan janji politik kepada masyarakat (Muftie, 2007), yaitu:

- a. Pengurangan jumlah pengangguran
- b. Pengurangan jumlah penduduk miskin
- c. peningkatan pertumbuhan ekonomi

Dari deskripsi tentang konsep program PKBL BUMN, maka PTPN VII (Persero) mencanangkan program kegiatan yang mengedepankan pemberdayaan masyarakat melalui PTPN 7 Peduli yang merupakan suatu wujud kepedulian perusahaan terhadap kondisi sosial masyarakat, melalui suatu kegiatan pemberdayaan yang mendorong partisipasi masyarakat untuk mengembangkan potensi yang dimiliki sehingga mampu meningkatkan kemandirian.

Perusahaan berfungsi sebagai fasilitator dengan menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Masyarakat diajak untuk mencoba menggali potensi yang mereka miliki dan kemudian berusaha untuk mengembangkannya. Selain itu program PTPN 7 Peduli merupakan suatu kebutuhan sosial perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam rangka *sustainability* perusahaan. Sebagai sebuah BUMN, PTPN VII (Persero) diharapkan mampu memberikan nilai manfaat kepada masyarakat, baik secara langsung dengan memberikan bantuan kepada masyarakat, maupun secara tidak langsung dengan menjadi penggerak roda perekonomian di daerah.

Dalam dokumen operasional program PTPN 7 Peduli tahun 2010 diterangkan bahwa, PTPN VII (Persero) menentukan arah kebijakan program PTPN 7 Peduli sebagai berikut :

- a. Program kemitraan difokuskan kepada pemberian/pemberdayaan usaha kecil, khususnya kepada kegiatan sektor industri, pertanian, perkebunan, perdagangan, perikanan, peternakan, jasa dan usaha lainnya.
- b. Program bina lingkungan difokuskan kepada pendidikan, kesehatan, pelestarian lingkungan serta sarana dan prasarana.

Tujuh program utama yang terangkum dalam PTPN 7 Peduli adalah sebagai berikut :

- a. Peduli kemitraan
- b. Peduli bencana alam
- c. Peduli pendidikan
- d. Peduli kesehatan
- e. Peduli pembangunan
- f. Peduli keagamaan
- g. Peduli pelestarian lingkungan

Program peduli kemitraan merupakan suatu program yang dirancang untuk memberikan bantuan kepada UMKM dan Koperasi. Di sini, PTPN VII (Persero) fokus pada UMKM dan Koperasi dengan mempertimbangkan aspek strategis keduanya yang telah teruji mampu bertahan dalam badai krisis yang menghantam. Dengan pengembangan UMKM dan Koperasi diharapkan terbuka lapangan-lapangan kerja baru dan peluang-peluang usaha yang pada akhirnya mampu menggerakkan roda perekonomian di wilayah tersebut.

Program Kemitraan PTPN 7 Peduli ini menggunakan pola dana bergulir, dimana mitra binaan diberikan pinjaman modal bunga rendah dengan harapan usahanya bisa berkembang, sehingga mereka mampu mengembalikan pinjaman tersebut agar dapat digunakan membiayai mitra binaan lainnya. Program ini bukan hanya sekedar memberikan bantuan uang sebagai modal usaha sebagai suatu *win win solution* antara pihak PTPN VII (Persero) dan para mitranya, tetapi juga peningkatan kompetensi para pelakunya sehingga mereka dapat mandiri dan terus mengembangkan usahanya (*empowerment and sustainability development*).

Program lainnya seperti peduli bencana alam, peduli pendidikan, peduli kesehatan, peduli pembangunan, dan peduli keagamaan adalah program-program yang merupakan bentuk *charity* atau perusahaan terdorong secara sadar dan sukarela melakukan berbagai kegiatan sebagai suatu bentuk kedermawanan perusahaan dan dilakukan tanpa mengharap imbalan apapun dari masyarakat.

Program peduli pelestarian lingkungan yang dijalankan PTPN VII (Persero) berdasarkan prinsip *triple bottom lines*. Hal ini sejalan dengan pernyataan yang dinyatakan oleh John Elkington (1997) dalam bukunya *Cannibals with Forks, The Triple Bottom Lines of Twentieth Century Business* yang mengembangkan konsep *triple bottom lines* dengan istilah *economic prosperity*, *environmental quality*, dan *social justice*. Lebih lanjut dikatakan bahwa, jika korporasi ingin *sustainable* dalam menjalankan bisnisnya, selain mengejar *profit*, mereka juga harus terlibat pada pemenuhan kesejahteraan masyarakat (*people*) dan berpartisipasi aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (*planet*).

PTPN VII (Persero) melaksanakan program Peduli Pelestarian Lingkungan untuk lebih memperhatikan masalah pelestarian lingkungan dan menjaga kelestariannya. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam PTPN 7 Peduli Pelestarian Lingkungan, antara lain : penghijauan kembali lahan kritis,

penghijauan dengan tanaman produktif di sekitar pemukiman, pembuatan sentra hortikultura/kebun agro wisata, penanaman bakau, daur ulang sampah, pembuatan hutan kebun raya, dan lomba kampung bersih. Seperti yang kita ketahui kegiatan pelestarian lingkungan sangat penting dikarenakan banyaknya aktivitas manusia yang mengakibatkan deforestasi dan degradasi hutan yang berkembang saat ini dinilai telah memberikan kontribusi dalam peningkatan emisi karbondioksida di atmosfer yang memicu pada pemanasan global dan perubahan iklim bumi. Untuk mengatasi permasalahan ini, peran hutan sebagai penyerap karbondioksida dan menyimpannya dalam bentuk biomassa harus terus dipertahankan dan ditingkatkan dengan cara pembuatan hutan tanaman dan melakukan penanaman kembali hutan-hutan yang gundul dalam bentuk kegiatan reforestasi atau afforestasi.

Dengan adanya peningkatan emisi karbondioksida (efek rumah kaca) akibat deforestasi dan degradasi hutan, aktivitas konversi hutan alam untuk hutan tanam industri (HTI) dan penebangan liar ini, bukan hanya termasuk sebagai aktivitas yang merubah penggunaan lahan tetapi aktivitas-aktivitas ini juga memberikan kontribusi yang besar terhadap penurunan stok karbon. Penurunan stok karbon dapat memberikan kontribusi terhadap perubahan iklim dan dampaknya telah banyak dirasakan baik secara nyata maupun secara ilmiah. Berbagai studi menyebutkan semua negara perlu membangun infrastruktur untuk beradaptasi dengan perubahan ini. Kawasan hutan di Indonesia mencapai luas 137 juta ha atau sekitar 60% dari luas total Indonesia (Departement Kehutanan, 2007). Berdasarkan hasil laporan lainnya, sektor kehutanan di Indonesia mempunyai potensi mitigasi emisi gas rumah kaca yang cukup besar sekitar 50%. Padahal, upaya mitigasi emisi dapat diarahkan kepada pengelolaan hutan yang lestari (PHL, *sustainable forest management*). Dalam hal ini fungsi hutan dalam konteks perubahan iklim dapat berfungsi sebagai *source* atau sumber emisi gas rumah kaca, dalam PHL adalah berupa deforestasi atau degradasi yang mengakibatkan menurunnya jumlah areal dan kualitas hutan. Sedangkan fungsi hutan sebagai *sink* atau cadangan karbon, dalam PHL adalah kegiatan untuk mempertahankan dan meningkatkan jumlah dan kualitas hutan (Kementrian Kehutanan, 2010).

Jadi, dalam hal ini BUMN yaitu PTPN VII (Persero) melalui kegiatan program Peduli Pelestarian Lingkungannya memberikan kontribusi terhadap

pelestarian lingkungan dengan melakukan penghijauan kembali lahan kritis, penghijauan dengan tanaman produktif, pembuatan sentra hortikultura/kebun agro wisata, penanaman bakau, daur ulang sampah, dan pembuatan hutan kebun raya.

### 2.3 Evaluasi Program

Penulis akan menjabarkan berbagai aspek dalam evaluasi program diantaranya: pengertian program dan evaluasi program, tujuan evaluasi program, peranan teori evaluasi program dan model-model evaluasi program.

#### 2.3.1 Pengertian Program dan Evaluasi Program

Program menurut Esman dalam Melving G. Blase (1986:335) adalah kegiatan yang diselenggarakan oleh institusi dalam memproduksi dan menghasilkan *output* berupa barang atau jasa. Dalam implementasi kebijakan, birokrasi pemerintah menginterpretasikan kebijakan menjadi program. Jadi program dapat dipandang sebagai "kebijakan birokratis", karena dirumuskan oleh birokrasi (Wibawa, 1994:4). Selain itu program juga dimengerti sebagai segala sesuatu yang dilakukan dengan harapan akan mendatangkan hasil atau manfaat. Dengan demikian semua perbuatan manusia yang darinya diharapkan akan memperoleh hasil dan manfaat dapat disebut program. Secara umum, program dapat diartikan dengan rencana atau rancangan kegiatan yang akan dilakukan oleh seseorang di kemudian hari. Sedangkan pengertian khusus, (biasanya jika dikaitkan dengan evaluasi), program bermakna suatu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses berkesinambungan dan terjadi dalam satu organisasi yang melibatkan sekelompok orang (Arikunto, 2004:2).

Menurut Royse (2006:6) ada yang tergolong baik, tetapi ada juga yang buruk suatu program dikatakan baik jika mempunyai karakteristik berikut:

- a. Mempunyai staf yang memadai dan jumlahnya mencukupi
- b. Mempunyai anggaran sendiri yang cukup
- c. Mempunyai identitas, sehingga mudah diketahui/dikenali oleh masyarakat luas.

Masmanian dan Sabatier, dalam O. Jones (1984:386) menyebutkan bahwa variabel dalam pelaksanaan program adalah:

- a. Hal-hal yang dikaitkan dengan masalah-masalah yang mudah dikendalikan, yang secara keseluruhan terlepas dari kesulitan-kesulitan yang dihubungkan dengan pelaksanaan program, dan beberapa masalah sosial lebih mudah ditangani dibandingkan dengan masalah lainnya. Variabel tersebut mencakup tingkah laku kelompok, ukuran kelompok, perubahan tingkah laku yang dibutuhkan dan kesulitan-kesulitan teknis lainnya.
- b. Hal-hal yang dikaitkan dengan bidang yang mana undang-undang akan membentuk atau mempengaruhi pencapaian tujuan yang sah, dengan memanfaatkan tingkat kemampuan mereka terhadap koherensi struktur proses pelaksanaan. Variabelnya meliputi: tujuan yang jelas dan konsisten, teori sebab akibat yang memadai, dana awal yang cukup, integrasi diantara badan pelaksana, ketentuan dari peraturan/keputusan, komitmen terhadap sasaran yang ditetapkan, dan akses formal dari orang luar.
- c. Variabel non hukum dasar (non statuta) yang memberi dampak pada pelaksanaan. Keluaran kebijakan dari badan pelaksana pada dasarnya adalah sebuah fungsi interaksi antara struktur yang sah dengan proses politik. Variabel di sini adalah mencakup kondisi sosial, ekonomi dan teknologi, dukungan masyarakat, dukungan pemerintah, sikap dan sumberdaya partisipan, komitmen dan keahlian dari pejabat pelaksana.

Paul (1982:103-104) mengemukakan beberapa variabel kunci dalam pelaksanaan program yang harus diperhatikan agar program berhasil, yaitu variabel lingkungan, variabel strategi, variabel struktural dan variabel proses. Variabel lingkungan yang merupakan faktor luar yang berpengaruh sebagai kesempatan dan kendala meliputi: aspek kekuatan politik, ekonomi dan sosial dalam negeri dan karakteristik kelompok. Variabel strategi mencakup pilihan atas tujuan program, disain pelayanan, kebijakan dan rencana aksi. Lalu yang termasuk dalam variabel struktur adalah penyusunan organisasi, distribusi otoritas dan mekanisme pelaporan program. Sementara variabel proses meliputi penerapan dan *sharing* pekerjaan, informasi, pengaruh dan *power* oleh manajer program.

Suatu pelaksanaan program biasanya diakhiri dengan evaluasi. Hal ini karena kita akan melihat apakah program tersebut berhasil menjalankan fungsi sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya (Jones, 1984:6). Berdasarkan hal tersebut, maka evaluasi program adalah sebuah proses untuk mengetahui apakah

sebuah program dapat direalisasikan atau tidak dengan cara mengetahui efektivitas masing-masing komponennya melalui rangkaian informasi yang diperoleh evaluator.

Menurut Sadish (1991:18) evaluasi program digunakan untuk menilai seberapa besar berbagai program sosial meningkatkan kesejahteraan, bagaimana program sosial berlangsung dan bagaimana program dapat menjadi lebih efektif. Bahwa pada hakekatnya evaluasi adalah suatu penyelesaian masalah yang ideal dengan cara:

- a. Mengidentifikasi problem
- b. Menghasilkan dan melaksanakan alternatif-alternatif untuk mengurangi gejala
- c. Mengevaluasi alternatif-alternatif
- d. Mengusulkan agar memakai hasil-hasil tersebut untuk mengurangi problem dengan memuaskan

Bahwa evaluasi program sebagai koleksi dan penggunaan informasi untuk membuat keputusan tentang program. Sementara menurut *Weis*, evaluasi program adalah mengukur efek (sebab-akibat) atas suatu program terhadap tujuan yang ditetapkan dan ingin dicapai (Jones, 1984:362). Evaluasi dirancang untuk mengumandangkan kesimpulan mengenai hasil suatu program dan dalam melakukan hal tersebut terdapat hasrat untuk mempengaruhi alokasi sumber daya.

Segi rasional dari evaluasi adalah menyediakan bukti yang dijadikan dasar keputusan dalam mempertahankan, melembagakan dan memperluas program yang dinilai berhasil, serta memodifikasi atau meninggalkan sama sekali program-program yang dianggap gagal. Selanjutnya Mark (2000:15) menyatakan evaluasi program membantu menjelaskan tentang kebijakan dan program dengan mengadakan penyelidikan yang sistematis yang menggambarkan dan menjelaskan tentang operasi program, efek program, justifikasi program dan implikasi sosial.

Evaluasi menurut Rossi (1985:45) adalah mencari sesuatu yang berharga (*worth*). Sesuatu yang berharga tersebut dapat berupa informasi tentang suatu program, produksi serta alternatif prosedur tertentu. Karenanya evaluasi bukan merupakan hal baru dalam kehidupan manusia sebab hal tersebut senantiasa mengiringi kehidupan seseorang. Seorang manusia yang telah mengerjakan suatu hal, pasti akan menilai apakah yang dilakukannya tersebut telah sesuai dengan

keinginannya semula. Oleh sebab itu menurut Patton yang dikutip oleh Shaw (2006:6), evaluasi program adalah pengumpulan informasi secara sistematis tentang kegiatan-kegiatan, karakteristik dan *outcomes* untuk menilai program, peningkatan efektivitas program dan atau menginformasikan keputusan tentang program mendatang.

Evaluasi juga merupakan *process of delineating, obtaining and providing useful information for judging decision alternatives*. Dalam evaluasi ada beberapa unsur yang terdapat dalam evaluasi yaitu: adanya sebuah proses (*process*) perolehan (*obtaining*), penggambaran (*delineating*), penyediaan (*providing*) informasi yang berguna (*useful information*) dan alternatif keputusan (*decision alternatives*) (Sadish, 1991:26).

Menurut Dunn (2003:608), istilah evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing-masing menunjuk kepada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil kebijakan dan program. Secara umum istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*), kata-kata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik, evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Ketika hasil kebijakan pada kenyataannya mempunyai nilai, hal ini karena hasil tersebut memberi sumbangan pada tujuan atau sasaran. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kebijakan atau program telah mencapai tingkat kinerja yang bermakna, yang berarti bahwa masalah-masalah kebijakan dibuat jelas atau diatasi.

Dari pengertian-pengertian tentang evaluasi yang telah dikemukakan beberapa pakar tersebut, kita dapat menyatakan bahwa evaluasi merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seseorang untuk melihat sejauh mana keberhasilan sebuah program. Karenanya, dalam keberhasilan ada dua konsep yang terdapat di dalamnya yaitu efektivitas dan efisiensi. Efektivitas merupakan perbandingan antara *output* dan *input*-nya sedangkan efisiensi adalah taraf pendayagunaan *input* untuk menghasilkan *output* lewat suatu proses (Rossi, 1985:46).

Dalam evaluasi terdapat perbedaan yang mendasar dengan penelitian meskipun secara prinsip, antara kedua kegiatan ini memiliki metode yang sama. Perbedaan tersebut terletak pada tujuan pelaksanaannya. Jika penelitian bertujuan untuk membuktikan sesuatu (*prove*) maka evaluasi bertujuan untuk

mengembangkan (*improve*). Terkadang, penelitian dan evaluasi juga digabung menjadi satu frase, penelitian evaluasi. Sebagaimana disampaikan oleh O Jones (1984:360) penelitian evaluasi mengandung makna pengumpulan informasi tentang hasil yang telah dicapai oleh sebuah program yang dilaksanakan secara sistematis dengan menggunakan metodologi ilmiah sehingga darinya dapat dihasilkan data yang akurat dan obyektif.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, bahwa evaluasi program adalah suatu kegiatan mengukur untuk mengetahui seberapa besar suatu program sosial meningkatkan kesejahteraan rakyat (efek program), bagaimana program sosial berlangsung (operasional program) dan bagaimana agar program dapat berjalan lebih efektif.

### 2.3.2 Tujuan Evaluasi Program

Setiap kegiatan yang dilaksanakan mempunyai tujuan tertentu, demikian juga dengan evaluasi. Menurut Suharsimi Arikunto (2004:13) ada dua tujuan evaluasi yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum diarahkan kepada program secara keseluruhan sedangkan tujuan khusus lebih difokuskan pada masing-masing komponen.

Implementasi program harus senantiasa dievaluasi untuk melihat sejauh mana program tersebut telah berhasil mencapai tujuan program yang telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa adanya evaluasi, program-program yang berjalan tidak akan dapat dilihat efektivitasnya. Dengan demikian, kebijakan-kebijakan baru sehubungan dengan program itu tidak akan didukung oleh data. Karenanya, evaluasi program bertujuan untuk menyediakan data dan informasi serta rekomendasi bagi pengambil kebijakan (*decision maker*) untuk memutuskan apakah akan melanjutkan, memperbaiki atau menghentikan sebuah program.

Jika dilihat dari tujuan evaluasi program secara teoritis bahwa evaluator dapat menggunakannya untuk mengkonstruksi ilmu pengetahuan dari nilai program sosial, sehingga dapat digunakan untuk memperbaiki problem sosial dengan program-program yang relevan. Diskripsi ini mempunyai lima komponen (Jones,1984:36), yaitu :

- a. Praktis
- b. Ilmu pengetahuan
- c. Nilai

- d. Pemanfaatan
- e. Penyusunan program sosial atau *social programming*

Hal ini sejalan dengan pendapat Mark (2000:15) bahwa ada empat tujuan melakukan evaluasi:

- a. Penilaian atas kemanfaatan dan harga, yaitu pembangunan yang menjamin keputusan program pada level individu dan masyarakat.
- b. Klasifikasi, yaitu metode-metode yang digunakan untuk mengelompokkan dan investigasi pada struktur pokok seperti pembangunan atau penerapan dari taksonomi sub tipe program.
- c. Analisis kasualitas, yaitu metode digunakan untuk mengeksplorasi dan menguji hubungan kasualitas (misalnya antara pelayanan program dan fungsi klien) atau mengkaji mekanisme melalui efek yang terjadi
- d. Penyelidikan nilai, yaitu metode digunakan untuk menilai proses secara alami, menjajaki nilai yang muncul atau membedah posisi nilai menggunakan analisis formal maupun kritis.

Evaluasi adalah menilai suatu program, apapun hasilnya tetap ada manfaat yang dapat diambil sebagaimana pendapat Weiss bahwa tujuan evaluasi:

- a. Menilai tujuan program, mana yang gagal dibuang, mana yang berjalan baik ditingkatkan dan mana yang marjinal diperbaiki
- b. Sekalipun suatu program dinyatakan gagal, namun harus dilihat/ dinilai efek positifnya.

O Jones (1984:359) mengidentifikasi tujuan evaluasi sebagaimana berikut:

- a. Evaluasi yang bersifat politis, yaitu apakah program tersebut memberikan manfaat bagi seluruh rakyat? Dapatkah hal tersebut ditafsirkan untuk membuka peluang agar pembuat kebijakan dipilih kembali, mendapatkan dukungan media atau mendapatkan sumbangan kampanye?
- b. Evaluasi yang sifatnya organisasional, apakah program tersebut menimbulkan dukungan badan pelaksana? Apakah manfaat bagi badan pelaksana tersebut melebihi biaya yang dihabiskan? Apakah program akan mengarah pada perluasan lebih lanjut dari badan-badan tersebut?
- c. Evaluasi yang sifatnya substantif atau nyata, apakah program tersebut telah mencapai tujuan yang dicanangkan? Apa dampak program tersebut terhadap permasalahan yang dituju?

Dengan mengidentifikasi tujuan evaluasi yang berbeda-beda itu kita dapat melihat bagaimana suatu program dinilai gagal oleh suatu perangkat kriteria, sementara itu di lain pihak dianggap berhasil oleh kriteria yang lain. Dalam kenyataan sangat mungkin apabila suatu program yang dinilai berhasil secara organisasional dan politis tidak dapat dievaluasi oleh kriteria substantif, dan walaupun bisa dievaluasi, hasilnya akan diabaikan. Hal ini karena evaluasi secara eksplisit memiliki implikasi politis. Evaluasi dirancang untuk menyampaikan kesimpulan mengenai hasil suatu program dan dalam melakukan hal tersebut terdapat hasrat untuk mempengaruhi alokasi sumberdaya. Segi rasional dari evaluasi adalah menyediakan bukti yang dijadikan dasar keputusan dalam mempertahankan, melembagakan dan memperluas program yang dinilai berhasil, serta memodifikasi atau meninggalkan sama sekali program-program yang dianggap gagal.

### 2.3.3 Sifat Evaluasi

Menurut Dunn (2003:608-609), gambaran utama evaluasi adalah bahwa evaluasi menghasilkan tuntutan-tuntutan yang bersifat evaluatif. Di sini pertanyaan utamanya bukan mengenai fakta (apakah sesuatu ada?) atau aksi (apakah yang harus dilakukan?) tetapi nilai (berapa nilainya?). Karena itu evaluasi mempunyai sejumlah karakteristik yang membedakannya dari metode-metode analisis kebijakan lainnya :

- a. *Fokus nilai*. Evaluasi berbeda dengan pemantauan, dipusatkan pada penilaian menyangkut keperluan atau nilai dari sesuatu kebijakan dan program. Evaluasi terutama merupakan usaha untuk menentukan manfaat atau kegunaan sosial kebijakan atau program, dan bukan sekedar usaha untuk mengumpulkan informasi mengenai hasil aksi kebijakan yang terantisipasi dan tidak terantisipasi. Karena ketepatan tujuan dan sasaran kebijakan dapat selalu dipertanyakan, evaluasi mencakup prosedur untuk mengevaluasi tujuan-tujuan dan sasaran itu sendiri.
- b. *Interdependensi fakta-nilai*. Tuntutan evaluasi tergantung baik “fakta” maupun “nilai”. Untuk menyatakan bahwa kebijakan atau program tertentu telah mencapai tingkat kinerja yang tertinggi (atau rendah) diperlukan tidak hanya bahwa hasil-hasil kebijakan berharga bagi sejumlah individu, kelompok atau seluruh masyarakat; untuk menyatakan demikian, harus

didukung oleh bukti bahwa hasil-hasil kebijakan secara aktual merupakan konsekuensi dari aksi-aksi yang dilakukan untuk memecahkan masalah tertentu. Oleh karena itu, pemantauan merupakan prasyarat bagi evaluasi.

- c. *Orientasi masa kini dan masa lampau.* Tuntutan evaluatif, berbeda dengan tuntutan-tuntutan advokatif, diarahkan pada hasil sekarang dan masa lalu, ketimbang hasil di masa depan.
- d. *Dualitas nilai.* Nilai-nilai yang mendasari tuntutan evaluasi mempunyai kualitas ganda, karena mereka dipandang sebagai tujuan dan sekaligus cara. Evaluasi sama dengan rekomendasi sejauh berkenaan dengan nilai yang ada (misalnya, kesehatan) dapat dianggap sebagai intrinsik (diperlukan bagi dirinya) ataupun ekstrinsik (diperlukan karena hal itu mempengaruhi pencapaian tujuan-tujuan lain). Nilai-nilai sering ditata di dalam suatu hirarki yang merefleksikan kepentingan relatif dan saling ketergantungan antara tujuan dan sasaran.

#### 2.3.4 Fungsi Evaluasi

Dunn (2003:609-611) menyatakan evaluasi memainkan sejumlah fungsi utama dalam analisis kebijakan. Pertama, dan yang paling penting evaluasi memberi informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai kinerja kebijakan, yaitu seberapa jauh kebutuhan, nilai dan kesempatan telah dapat dicapai melalui tindakan publik. Dalam hal ini, evaluasi mengungkapkan seberapa jauh tujuan-tujuan tertentu dan target tertentu.

Evaluasi memberikan sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target. Nilai diperjelas dengan mendefinisikan dan mengoperasikan tujuan dan target. Nilai juga dikritik dengan menanyakan secara sistematis kepantasan tujuan dan target dalam hubungan dengan masalah yang dituju. Evaluasi memberi sumbangan pada aplikasi metode-metode analisis kebijakan lainnya, termasuk perumusan masalah dan rekomendasi. Informasi tentang tidak memadainya kinerja kebijakan dapat memberi sumbangan pada perumusan ulang masalah kebijakan. Evaluasi dapat pula menyumbang pada definisi alternatif kebijakan yang baru atau revisi kebijakan dengan menunjukkan bahwa alternatif kebijakan yang diunggulkan sebelumnya perlu dihapus dan diganti dengan yang lain.

### 2.3.5 Kriteria Untuk Evaluasi Kebijakan

Dalam menghasilkan informasi mengenai kinerja kebijakan, analisis menggunakan tipe kriteria yang berbeda untuk mengevaluasi hasil kebijakan. Kriteria-kriteria tersebut menurut Dunn (2003:610) dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2.3 Kriteria Evaluasi

TIPE KRITERIA	PERTANYAAN
Evektivitas	Apakah hasil yang diinginkan telah dicapai?
Efisiensi	Seberapa banyak usaha diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan?
Kecukupan	Seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah?
Perataan	Apakah biaya dan manfaat didistribusikan dengan merata kepada kelompok-kelompok tertentu?
Responsivitas	Apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok-kelompok tertentu?
Ketepatan	Apakah hasil (tujuan) yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai?

Sumber : Dunn. William N, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, 2003.

Dalam penelitian ini, akan digunakan kriteria evaluasi yaitu tipe efektivitas yang mempertanyakan apakah hasil yang diinginkan telah dicapai?

### 2.3.6 Peranan Teori Evaluasi Program

Analisis atas teori *Michael Scriven*, *Donald Campbell*, *Joseph Wholey*, *Lee J Cronbach*, dan *Carol H Weiss*, dapat dijelaskan antara lain sebagai berikut:

- a. *Theory of knowledge*. Scriven dan Campbell mengutamakan upaya bahwa solusi masalah sosial yang diterapkan merupakan upaya terbaik. Weiss mengatakan bahwa evaluator akan membantu untuk mengetahui berbagai keadaan di sekitar program. Sciven, Campbell dan Weiss berpendapat bahwa evaluator mempunyai tanggung jawab khusus untuk menyokong validitas

pengetahuan evaluasi dan menyampaikan manfaat dukungan kepada pengguna evaluasi. Tujuan Campbell adalah penyelesaian masalah sosial; dan tujuan Weiss adalah pembuatan kebijakan yang lebih baik.

- b. *Theory of valuing*. Scriven: Evaluasi mengandung pemikiran: (i) suatu obyek yang akan dievaluasi; (ii) suatu penilaian yang memberikan kerangka kerja terhadap evaluasi yang dilakukan; (iii) kriteria evaluasi yang menunjukkan standar penilaian dimana obyek yang dievaluasi berada dalam kerangka kerja penilaian yang telah ditentukan.
- c. *Theory of use*. Campbell dan Scriven merumuskan realitas dan pemecahan problem sosial merupakan konsep terpenting; sedangkan Weiss menekankan pada manfaat. Menurutnya tanpa manfaat, maka evaluasi kehilangan peran/ikatan dengan kebijakan yang akan diimplementasikan. Meski pada awalnya Weiss menekankan pada manfaat, namun akhirnya dia lebih mengutamakan pencerahan (*enlightment*).
- d. *Theory of social programming*. Wholey berpendapat bahwa dengan melakukan perbaikan sedikit demi sedikit akan menghasilkan kemampuan yang sangat tinggi untuk memecahkan masalah sosial. Wholey tidak berteori tentang kebijakam sosial dan perubahan sosial tetapi tentang manajemen; yaitu tentang sulitnya mengatur, tujuan yang tidak jelas, kurangnya daya tarik untuk mengatur yang efektif, kurangnya sumberdaya dan hasilnya. Menurut Weiss evaluasi program saling melengkapi terhadap analisis kebijakan, sedangkan menurut Wholey evaluasi program saling melengkapi terhadap pembangunan organisasi.
- e. *Theory of practice*. Campbell menekankan tentang kontrol bias melalui metode eksperimen, sedangkan Scriven menekankan bahwa evaluator harus dapat memperoleh kebenaran program. Campbell menekankan metode eksperimen sebagai inti dari praktek. Sedangkan bagi Scriven, evaluator sebaiknya berjuang dengan keras untuk menemukan kebenaran tentang program yang menyimpang pada waktu melakukan penelitian.

Menurut Chelimsky dan Sadish (1997:25) setelah sekian lama perjalanan kegiatan evaluasi, ada beberapa pelajaran yang dapat diambil dari pengalaman bidang evaluasi bagi abad 21:

- a. Bahwa evaluasi dipandang sebagai upaya untuk memilih serta menggunakan pelbagai sumber ilmu pengetahuan disertai alat bantu metodologi yang beragam serta pandangan, maksud dan pertanyaan yang sah
- b. Bahwa evaluator harus bersifat inklusif, bersedia menerima hasil studi kontemporer maupun masa lalu, mempergunakan metode kuantitatif maupun kualitatif, membangun kajian yang bersifat multidisipliner maupun cara-cara yang lebih efektif untuk menyebarkan penemuan-penemuan
- c. Bahwa maksud dan pertanyaan adalah yang menjadi panduan evaluasi dan bukan metodenya.

Rossi dan kawan-kawan (1984:379) menspesifikasikan pertanyaan bagi masing-masing bentuk evaluasi tersebut sebagai berikut:

- a. Pemantauan/ Proses Program:
  - Apakah program tersebut mencapai orang-orang, rumah tangga atau unit sasaran lainnya seperti yang dituju oleh program tersebut?
  - Apakah program tersebut menyediakan sumber daya, pelayanan dan manfaat lain yang dirumuskan oleh rancangan program.
- b. Penilaian Dampak:
  - Apakah program tersebut efektif dalam mencapai tujuan yang diinginkan
  - Dapatkah hasil program dijelaskan oleh beberapa proses alternatif di luar program?
  - Apakah program tersebut memiliki dampak yang tidak diinginkan?
- c. Efisiensi ekonomi/efektivitas biaya:
  - Berapa besar biaya yang dibutuhkan untuk menghantarkan pelayanan serta manfaat kepada para peserta program?
  - Apakah program tersebut merupakan satu penggunaan sumber daya yang efisien dibandingkan dengan penggunaan alternatif untuk sumber daya yang sama?
- d. Pengembangan dan perencanaan Program:
  - Berapa banyak permasalahan yang mungkin terjadi dan dimana lokasinya?
  - Bagaimana partisipan atau kelompok sasaran ditentukan?
  - Apakah campur tangan yang dikehendaki layak bagi cara perbaikan masalah yang diarahkan padanya?

### 2.3.7 Model-Model Evaluasi Program

Tayibnapi (2008:13-41) mengemukakan ada beberapa model dalam evaluasi program berdasarkan empat penggolongan yang ia buat, diantaranya :

#### a. Penggolongan Pertama

Ada berbagai macam model evaluasi program. Model-model tersebut merupakan alternatif-alternatif yang dipilih oleh evaluator sesuai dengan masalah dan tujuan evaluasi. Model-model tersebut diantaranya:

- Evaluasi berorientasi tujuan (*goal-oriented evaluation*)
- Model CIPP (*context-input-process-product*)
- Evaluasi formatif-sumatif dari Scriven

Evaluasi berorientasi tujuan menekankan evaluasi pada tujuan untuk melakukan pengukuran terhadap kemajuan program dan efektivitasnya. Hasil evaluasi tersebut menunjukkan seberapa tinggi hasil program setelah program dilaksanakan. Model CIPP, model ini dikembangkan oleh Daniel Stufflebeam dkk. Pada dasarnya evaluasi ini merupakan usaha menyediakan informasi bagi pembuatan keputusan. Komponen evaluasi model ini terdiri dari empat yaitu konteks, input, proses, produk. Empat hal ini biasa dianggap sebagai tipe atau fase dalam evaluasi. Masing-masing jenis komponen memiliki fokus yang berbeda. Perbedaan diantaranya bukan semata-mata karena terminologi, tetapi karena masing-masing memiliki kekhasan.

Evaluasi Formatif-Sumatif dari Scriven, Evaluasi formatif digunakan untuk memperbaiki program selama program tersebut sedang berjalan. Caranya dengan menyediakan bahan tentang seberapa baik program tersebut telah berlangsung. Melalui evaluasi formatif ini dapat dideteksi adanya ketidakefisienan sehingga segera dilakukan revisi. Sedangkan Evaluasi sumatif bertujuan mengukur efektivitas keseluruhan program, tujuannya untuk membuat keputusan tentang keberlangsungan program tersebut, yaitu dihentikan atau dilanjutkan.

b. Penggolongan Kedua

Menurut Steel, model evaluasi ada lebih 50 jenis yang dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut:

i. Model evaluasi terfokus pada pengambilan keputusan

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan:

- 1) Jenis keputusan apa yang akan dilakukan terhadap program?
- 2) Jenis keputusan apa yang akan diambil sewaktu penyusunan dan pelaksanaan program? Salah satunya adalah dengan model CIPP.

ii. Model evaluasi terhadap unsur-unsur program

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan:

- 1) Bagian-bagian mana dari program yang sistemik yang harus dievaluasi?
- 2) Sejauh mana bagian itu saling berkaitan antara satu dengan lainnya dan semuanya membentuk suatu kesatuan?
- 3) Sejauh mana sistem mempengaruhi bagian-bagian atau keseluruhan program?

iii. Model evaluasi tipe kegiatan program

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan:

- 1) Jenis data apa yang dicari dalam evaluasi program?
- 2) Jenis kegiatan mana yang dilakukan dalam evaluasi program.

iv. Model evaluasi proses pelaksanaan program.

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan:

- 1) Bagaimana cara melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan program
- 2) Kegiatan-kegiatan apa yang terjadi dalam pelaksanaan program
- 3) Model apa yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan program

v. Model evaluasi pencapaian tujuan program.

Kegunaan model ini adalah:

- 1) Dengan menggunakan tujuan program sebagai titik berat pencapaian hasil maka keseluruhan kegiatan evaluasi program akan lebih efisien
- 2) Penekanan pencapaian tujuan akan membantu pengelola program meningkatkan kecakapan dalam mengidentifikasi tentang tujuan yang rasional dalam perencanaan program.

vi. Model evaluasi hasil dan pengaruh program

Dilakukan untuk mengetahui:

- 1) Hasil-hasil program yang diantisipasi maupun yang tidak diantisipasi
- 2) Menilai hasil program langsung maupun tidak langsung serta yang menguntungkan maupun tidak menguntungkan
- 3) Sebagian model berkaitan dengan hakekat hasil program dan sebagian lagi berhubungan dengan prosedur pengujian hasil program

c. Penggolongan Ketiga

i. *Model CIIP*

Pendekatan yang berorientasi kepada pemegang kekuasaan untuk menolong administratur membuat keputusan. Dengan demikian evaluasi sebagai suatu proses menggambarkan, memperoleh dan menyediakan informasi yang berguna untuk menilai alternatif keputusan.

Terdiri dari:

- 1) *Context*, membantu merencanakan keputusan, menentukan kebutuhan dan merumuskan program
- 2) *Input*, menolong mengatur keputusan, sumber daya, alternatif yang diambil, rencana dan strategi yang diambil
- 3) *Proses*, untuk membantu mengimplemntasikan keputusan, sejauh mana rencana telah diterapkan dan harus direvisi
- 4) *Product*, apa hasil yang dicapai, dan apa yang dilakukan setelah program berjalan?

ii. *Model UCLA*

Bahwa evaluasi sebagai suatu proses meyakinkan keputusan, memilih informasi yang tepat, mengumpulkan dan memilih informasi, sehingga dapat melaporkan ringkasan data yang berguna bagi pembuat keputusan dalam memilih beberapa alternatif.

Terdiri dari lima macam evaluasi:

- 1) Sistem *assesstment*, yang memberikan informasi tentang keadaan atau posisi sistem

- 2) *Program planning*, membantu pemilihan program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhan program
- 3) *Program implementation*, yang menyiapkan informasi apakah program sudah diperkenalkan kepada kelompok tertentu yang tepat seperti yang direncanakan?
- 4) *Program improvement*, yang memberikan informasi bagaimana program berfungsi dan bagaimana program bekerja, apakah menuju pencapaian tujuan, adakah masalah baru yang muncul tidak terduga?
- 5) *Program certification*, yang memberi informasi tentang nilai atau guna program

### iii. Model Brinkerhoff

Terdiri dari:

- 1) *Fixed vs emergent evaluation*, dapatkah evaluasi dan kriteria akhirnya dipertemukan?
- 2) *Formative vs summative evaluation*, apakah evaluasi akan dipakai untuk perbaikan atau untuk melaporkan kemanfaatan program atau keduanya?
- 3) *Experimental vs quasi experimental*, apakah evaluasi akan melakukan intervensi ke dalam program, memanipulasi kondisi, memperlakukan orang atau hanya diamati atau keduanya?

### iv. Model Stake

Ada dua dasar kegiatan dalam evaluasi yaitu *description* dan *judgment*. Terdiri dari tiga:

- 1) *Context*
- 2) *Process*
- 3) *Outcomes*.

Bahwa evaluasi program adalah melakukan perbandingan yang relatif antara satu program dengan lainnya atau perbandingan yang absolut antara suatu program dengan standar. Bahwa *description* berbeda dengan *judgment* atau menilai. Dalam model ini masukan, proses dan *outcomes* tidak hanya untuk menentukan apakah ada perbedaan tujuan dan keadaan yang sebenarnya, tetapi juga dibandingkan dengan standar yang absolut, untuk menilai

manfaat program. Jadi tidak ada penelitian dapat diandalkan, jika tidak melakukan penilaian.

d. Penggolongan keempat

Model-model evaluasi dapat dikelompokkan menjadi enam menurut Sudjana (2006:52) yaitu :

i. *Goal oriented evaluation*

Dalam model ini, seorang evaluator secara terus menerus melakukan pantauan terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian yang terus-menerus ini menilai kemajuan-kemajuan yang dicapai peserta program serta efektivitas temuan-temuan yang dicapai oleh sebuah program. Salah satu model yang bisa mewakili model ini adalah *discrepancy model* yang dikembangkan oleh Provus. Model ini melihat lebih jauh tentang adanya kesenjangan (*discrepancy*) yang ada dalam setiap komponen yakni apa yang seharusnya dan apa yang secara riil telah dicapai.

ii. *Decision oriented evaluation*

Dalam model ini, evaluasi harus dapat memberikan landasan berupa informasi-informasi yang akurat dan obyektif bagi pengambil kebijakan untuk memutuskan sesuatu yang berhubungan dengan program. Evaluasi CIPP yang dikembangkan oleh Stufflebeam merupakan salah satu contoh model evaluasi ini. Model CIPP merupakan salah satu model yang paling sering dipakai oleh evaluator. Model ini terdiri dari 4 komponen evaluasi sesuai dengan nama model itu sendiri yang merupakan singkatan dari *context, input, process dan product*.

Evaluasi konteks (*context evaluation*) menurut Worthren dan Sanders (1979:136) merupakan dasar dari evaluasi yang bertujuan menyediakan alasan-alasan (*rationale*) dalam penentuan tujuan. Karenanya upaya yang dilakukan evaluator dalam evaluasi konteks ini adalah memberikan gambaran dan rincian terhadap lingkungan, kebutuhan serta tujuan (*goal*). Evaluasi input (*input evaluation*) merupakan evaluasi yang bertujuan menyediakan informasi untuk menentukan bagaimana menggunakan sumberdaya yang tersedia dalam mencapai tujuan program.

Evaluasi proses (*process evaluation*) diarahkan pada sejauh mana kegiatan yang direncanakan tersebut sudah dilaksanakan. Ketika suatu program telah disetujui dan dimulai, maka dibutuhkanlah evaluasi proses dalam menyediakan umpan balik (*feedback*) bagi orang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan program tersebut. Evaluasi Produk (*product evaluation*) merupakan bagian terakhir dari model CIPP. Evaluasi ini bertujuan mengukur dan menginterpretasikan capaian-capaian program. Evaluasi produk menunjukkan perubahan-perubahan yang terjadi pada input. Dalam proses ini, evaluasi produk menyediakan informasi apakah program itu akan dilanjutkan, dimodifikasi kembali atau bahkan-akan-dihentikan

iii. *Transactional evaluation*

Dalam model ini, evaluasi berusaha melukiskan proses sebuah program dan pandangan tentang nilai dari orang-orang yang terlibat dalam program tersebut.

iv. *Evaluation research*

Sebagaimana disebutkan di atas, penelitian evaluasi memfokuskan kegiatannya pada penjelasan dampak-dampak pendidikan serta mencari solusi-solusi terkait dengan strategi instruksional.

v. *Goal free evaluation*

Model yang dikembangkan oleh Michael Scriven ini yakni *goal free evaluation model* ini tidak memperhatikan apa yang menjadi tujuan program sebagaimana model *goal oriented evaluation*. Pokok perhatiannya justru bagaimana proses pelaksanaan program, dengan jalan mengidentifikasi kejadian-kejadian yang terjadi selama pelaksanaannya, baik hal-hal yang positif maupun hal-hal yang negatif.

vi. *Adversary evaluation*

Model ini didasarkan pada prosedur yang digunakan oleh lembaga hukum. Dalam prakteknya, model *adversary* terdiri atas empat tahapan yaitu :

- 1) Mengungkapkan rentangan isu yang luas dengan cara melakukan survey berbagai kelompok yang terlibat dalam satu program untuk menentukan kepercayaan itu sebagai isu yang relevan
- 2) Mengurangi jumlah isu yang dapat diukur
- 3) Membentuk dua tim evaluasi yang berlawanan dan memberikan kepada mereka kesempatan untuk berargumen
- 4) Melakukan sebuah dengar pendapat yang formal. Tim evaluasi ini kemudian mengemukakan argumen-argumen dan bukti sebelum mengambil keputusan.

Dari keenam jenis evaluasi tersebut, evaluasi program menarik diteliti karena secara teoritik mencakup banyak aspek, pemahaman komprehensif, pemahaman perkembangan dinamika perubahan, apalagi jika dilihat secara empiris. Pengalaman empiris tersebut misalnya Program PTPN 7 Peduli. Evaluasi menjadi tambah penting karena terjadi dorongan untuk menggunakan evaluasi sebagai sarana untuk mengukur keberhasilan suatu kebijakan serta efektifitas pelaksanaan suatu program (Chelimsky,1997:2).

Thomas D Cook (1997:50) yang dikutip Chelimsky menyatakan bahwa evaluasi program dilakukan dalam banyak cara yang berbeda dan evaluasi harus menjadi suatu bidang yang lebih bermanfaat. Paling tidak harus belajar penekanannya pada penggunaan metode ilmu sosial terapan. Evaluasi yang duduk di atas bangku berkaki tiga (julukan untuk metode, teori dan substansi temuan) akan menjadi bidang yang lebih bergairah dan selalu memperbarui diri. Untuk mengukur kemajuan program dan pertanggungjawaban lainnya, maka evaluasi yang dilakukan, diharuskan melibatkan *stakeholder* yang ada, terutama masyarakat lokal. Dengan demikian, bila terjadi kekurangan atau kendala atas program yang dilaksanakan dapat juga dilakukan perbaikan bersama seluruh *stakeholder*, terutama masyarakat lokal.

Mikkelsen (1987:7) mengatakan bahwa suatu proyek disebut berkesinambungan bila mampu menghasilkan tingkat manfaat yang tepat dalam jangka waktu yang lama setelah berakhirnya bantuan keuangan utama, bantuan manajerial dan teknik dari donor eksternal. Secara detail ilustrasi faktor-faktor dalam pelayanan sosial yang berkesinambungan dapat dilihat tabel di bawah ini:

Tabel 2.4 Faktor-Faktor Dalam Pelayanan Sosial yang Berkesinambungan

Tujuan mengembangkan kemampuan mempertahankan manfaat (hasil) dari bantuan proyek setelah bantuan dihentikan		
Faktor-faktor yang mempengaruhi	Organisasi Pelaksana	
	Tingkat Nasional	Komunitas Lokal dan LSM
Komitmen dan Kebijakan Pemerintah	Komitmen para pemimpin dan masyarakat terhadap pelayanan sosial dan kebijakan yang berkait dengan keuangan program. Peran pemerintah/swasta.	Masyarakat setempat dan komitmen terhadap tujuan oleh para pejabat, kepemimpinan dan masyarakat. Dukungan dan inisiatif pemerintah.
Manajemen dan Organisasi	Kepemimpinan manajerial untuk mendefinisikan tujuan. Pembangunan struktur dan administrasi program; kemampuan organisasi (staf, logistik, pelatihan, sistem informasi manajemen) untuk melaksanakan program.	Para pemimpin dan manajer lokal diorganisir: para penerima manfaat terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan; kemampuan organisasi setempat dikembangkan untuk melaksanakan dan mempertahankan pelayanan. Diperlukan pengumpulan dana dari berbagai sumber.
Keuangan	Anggaran pemerintah dan menutup biaya operasi, pemeliharaan dan depresiasi sebaiknya diatur secara bertahap selama usia proyek.	Sumbangan masyarakat untuk fasilitas dan pengoperasian; retribusi pengguna ditetapkan.
Teknologi	Kemampuan untuk memilih, menyesuaikan, meninjau dan mempertahankan teknologi program; termasuk riset penyesuaian.	Masyarakat mampu mengoperasikan dan mempertahankan teknologi, dan berperan dalam pemilihan teknologi.
Sosial-Budaya	Tujuan dan teknologi program dapat diterima, peran gender ditentukan, sistem informasi membuat manajemen mengetahui perspektif penerima manfaat.	Para wanita yang terlibat dalam program mempunyai peran. Tanggung jawab diidentifikasi. Teknologi diterima sebagai 'kepemilikan' setempat atas program.
Lingkungan	Kebijakan dan peraturan untuk melindungi lingkungan.	Partisipasi lokal dan pengembangan minat untuk melindungi lingkungan.
Rancangan dan Pelaksanaan Proyek	Proyeksi realitas dari tujuan proyek. Jadwal waktu, dan kemampuan organisasi; pentahapan proyek, keluwesan dalam menyeimbangkan tujuan di masa kini dan pembangunan kelembagaan jangka panjang;	Pilot project untuk memperoleh partisipasi dan mempelajari apa yang dapat berhasil, replikasi kelayakan yang telah diuji.

	monitoring dan evaluasi untuk menelusuri kinerja dan dampak.	
Pengaruh dari Luar	Kestabilan politik dan masyarakat yang demokratis; ekonomi pasar internasional dan domestik mendukung pertumbuhan ekonomi, diperolehnya pengembangan teknologi internasional dan dukungan donor lainnya.	Kestabilan politik lokal dan partisipasi masyarakat dalam pembuatan keputusan, kesempatan pertumbuhan ekonomi yang mampu memberikan pekerjaan dan pendapatan yang mendukung pelayanan sosial lokal.

Sumber : OECD/DAC, 1989:49, berdasarkan USAID

Peneliti menggunakan beberapa kriteria dari faktor-faktor dalam pelayanan sosial yang berkesinambungan seperti yang dapat dilihat pada tabel di atas. Faktor-faktor tersebut yang digunakan dalam operasionalisasi konsep dan disesuaikan dengan model evaluasi CIPP adalah : komitmen dan kebijakan pemerintah, manajemen dan organisasi, keuangan, serta rancangan dan pelaksanaan proyek.

#### **2.4 Operasionalisasi Konsep**

Hubungan antara korporasi dengan masyarakat merupakan hubungan yang tidak dapat dipisahkan dan saling mempengaruhi. Mengingat kelangsungan hidup korporasi tergantung bagaimana hubungan atau perlakuannya terhadap masyarakat lokal, begitupun sebaliknya. Kesejahteraan masyarakat sekitar tergantung dari keuntungan yang dihasilkan korporasi. Dengan kata lain, antara korporasi dan masyarakat lokal mempunyai hubungan yang resiprokal - simbiotik. CSR atau tanggung jawab sosial korporasi merupakan komitmen korporasi untuk berkontribusi dalam pembangunan yang berkelanjutan dengan melibatkan masyarakat sebagai *stakeholder* utama. Kajian mengenai hal ini akan dilakukan secara umum, dalam arti lebih kepada komitmen PTPN VII (Persero) dalam berkontribusi terhadap masyarakat lokal.

Keberlanjutan dalam program PTPN 7 Peduli senantiasa dikaitkan dengan peningkatan kualitas hidup masyarakat lokal, baik sosial, ekonomi maupun sistem lingkungan. Peningkatan kualitas hidup ini dapat diartikan adanya peningkatan kemampuan baik individu maupun kelompok dalam masyarakat

dalam menanggapi perubahan yang terjadi baik sosial maupun lingkungan, dan dapat memanfaatkannya secara optimal, sesuai potensi dan keahlian masing-masing.

Peneliti membuat dan merumuskan standar atau patokan yang diadaptasi dan dimodifikasi dari pendapat beberapa referensi, seperti telah dipaparkan di awal. Hal ini dimaksudkan untuk melihat efektivitas dan kesinambungan praktik PKBL yang bernama PTPN 7 Peduli di PTPN VII (Persero). Secara detail diuraikan pada tabel di bawah ini:

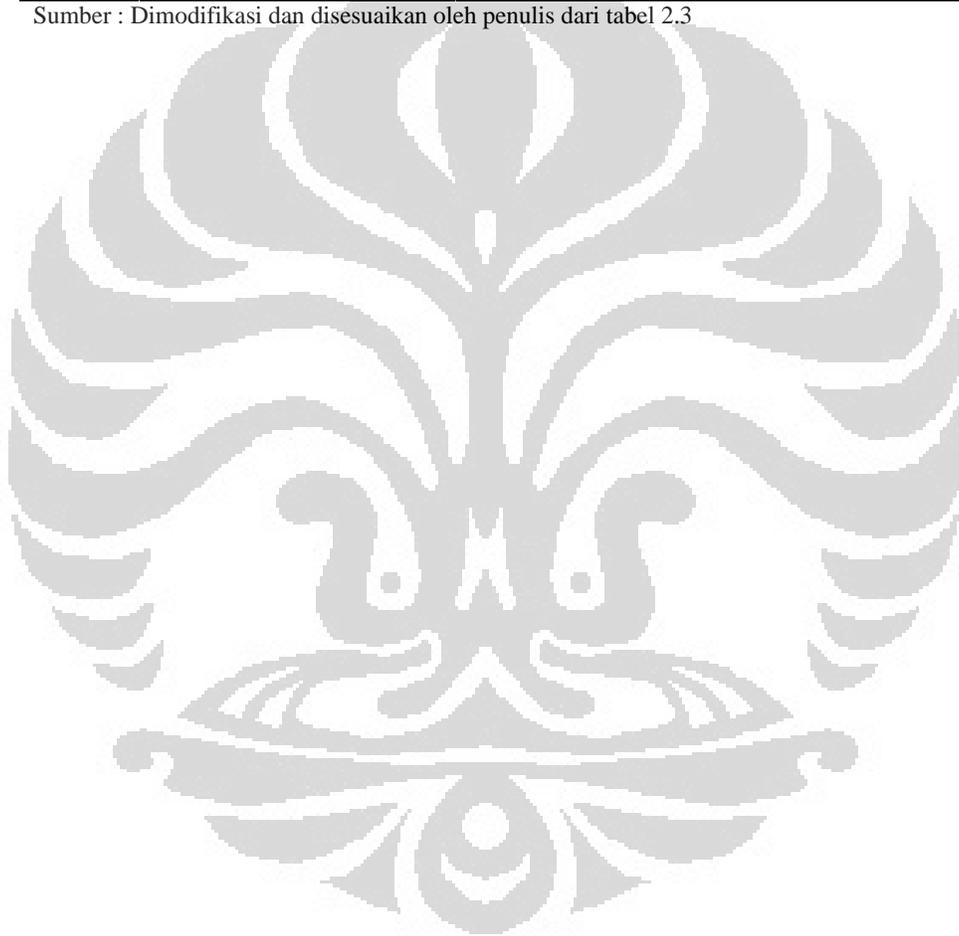
Tabel 2.5 Standar Operasional Praktik PKBL PTPN 7 Peduli yang efektif dan berkelanjutan di PTPN VII (Persero)

No.	Aspek	Penjelasan
1.	<i>Context</i>	
a.	Isi program disesuaikan dengan kebijakan pemerintah terutama undang-undang tentang kemitraan dan bina lingkungan	Adanya strategi tertulis yang integral. Pernyataan tersebut tersurat dalam visi dan misi korporasi termasuk motto dan pernyataan-pernyataan lainnya. Minimum sesuai dengan peraturan-peraturan terkait dgn pelaksanaan program PKBL.
b.	Adanya rencana kerja strategis berkait dengan program, minimal untuk jangka waktu lima tahun ke depan. Dilengkapi dengan rencana kegiatan program per tahun yang telah disepakati oleh <i>stakeholder</i> terkait, dan ada mekanisme penyesuaian atas rencana yang disusun.	PKBL tidak akan berhasil jika hanya berdasarkan program jangka pendek (tahunan) saja, sebab nilai strategis program tahunan sangat rendah. Oleh karena itu, korporasi harus menyusun rencana strategis program, dengan pernyataan tujuan jangka menengah, jangka pendek, beserta indikator keberhasilan dari setiap kegiatan dan program secara keseluruhan. Rencana strategis yang baik merupakan rencana yang terpadu antara korporasi dan <i>stakeholder</i> , khususnya masyarakat (lokal), termasuk mekanisme kemungkinan perubahannya.
c.	Pelaksanaan <i>monitoring</i> program dilakukan bersama-sama dengan komponen masyarakat (lokal) dan <i>stakeholder</i> lain yang kompeten.	Untuk memastikan program yang telah direncanakan dapat berjalan dengan baik, maka korporasi dan komponen masyarakat serta <i>stakeholder</i> yang kompeten harus membuat mekanisme <i>monitoring</i> . Mekanisme tersebut disepakati sejak awal perencanaan program bersama-sama dengan komponen masyarakat dan <i>stakeholder</i> yang berkompeten. Selanjutnya, perencanaan tersebut harus memuat jadwal, pihak yang dilibatkan, metode yang akan digunakan, mekanisme pelaporan dan perubahan yang mungkin dilakukan.
d.	Dilakukannya evaluasi keberhasilan kegiatan PKBL, minimal per tahun, dan disusunnya <i>lesson learned</i> (hikmah) yang dapat diambil untuk kegiatan program mendatang.	Keberlanjutan program seperti yang diharapkan dan dipastikan oleh rencana strategis harus didukung oleh evaluasi kinerja program. Evaluasi akan berguna untuk mengetahui program mana yang dianggap berhasil, dan mana yang dianggap gagal. Berbagai hambatan serta penyebab kegagalan harus ditemukan melalui evaluasi. Sementara evaluasi juga harus dapat memproduksi butir-butir positif yang mendorong keberhasilan program tertentu. Evaluasi semacam ini diharapkan dapat menjadi umpan balik bagi perbaikan

		program di masa mendatang. Untuk memastikan evaluasi yang baik, seluruh pihak yang terlibat mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga <i>monitoring</i> juga harus diikutsertakan dalam proses evaluasi ini. Kehadiran evaluator eksternal yang <i>capable</i> juga akan sangat bermanfaat untuk memproduksi hasil evaluasi yang lebih berimbang dan obyektif. Seluruh pihak yang bekerja untuk program dapat menggunakan indikator keberhasilan yang disusun pada perencanaan, sementara evaluator eksternal dapat menggunakan kerangka berpikir yang relevan.
2.	<i>Input</i>	
a.	Adanya unit khusus yang menangani program, dan unit itu bekerja sama secara efektif dengan unit lain, terkait dengan aktivitas hubungan antara korporasi dengan masyarakat.	Kesadaran bahwa PKBL merupakan program yang wajib dilakukan oleh BUMN, dan keberhasilannya adalah keseriusan korporasi dalam menjawab masalah dan kebutuhan di masyarakat (lokal). Unit yang secara khusus menangani program di masyarakat (lokal) ini, harus bekerjasama secara efektif dengan unit lain yang berkaitan dengan masyarakat dan pelaksanaan program, seperti pendidikan, kesehatan, lingkungan dsb.
b.	SDM yang bekerja untuk unit program memiliki kapabilitas yang mencukupi, yang diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja yang relevan.	Kemampuan berkomunikasi secara efektif dgn <i>stakeholder</i> , terutama masyarakat (lokal), pemerintah (lokal) dan organisasi yang relevan merupakan prasyarat keberhasilan program berkait dengan internal korporasi. Kemampuan tersebut diperoleh dengan cara memilih staf yang memiliki pendidikan yang relevan, maupun dengan sistem peningkatan kapasitas yang relevan, melalui pelatihan dan pendidikan informal serta pengalaman kerja yang relevan. Rekrutmen staf yang sesuai dengan tuntutan, peningkatan kapasitas secara berkelanjutan sesuai tuntutan, dan evaluasi reguler terkait dengan kualitas SDM.
c.	Tersedianya anggaran yang mencukupi untuk melaksanakan PKBL yang Direncanakan	Salah satu faktor penting dalam pelaksanaan program adalah dana yang memadai. Hal ini sebagai bentuk komitmen korporasi atas program yang akan dilaksanakan.
3.	<i>Process</i>	
a.	Kegiatan PKBL dilakukan bersama-sama dengan masyarakat (lokal), dan <i>stakeholder</i> lain yang berkompeten untuk melakukannya.	Dengan keterbatasan yang ada, baik SDM maupun fasilitas dalam pelaksanaan program, maka sebagian besar tanggung jawab melaksanakan program sesungguhnya berada pada masyarakat (lokal) dan <i>stakeholder</i> lain yang mempunyai komitmen dan kompeten untuk melakukannya. Pelaksanaan kegiatan sebaiknya diberikan kepada mereka yang memahami dan berkompeten melakukannya, sementara korporasi hanya memfasilitasi, dan bila diperlukan hanya sebagai pengawas terkait dengan aturan yang ada. Terpenting adalah korporasi harus memastikan seluruh komponen masyarakat yang beritikad baik dan kompeten untuk dilibatkan dalam melaksanakan program bersama korporasi.
4.	<i>Product</i>	
a.	Seluruh kebutuhan masyarakat dipenuhi dalam perencanaan program.	Untuk menilai keberhasilan program, korporasi perlu mengemukakan pertanyaan berkait dengan kebutuhan masyarakat yang hendak dipenuhi melalui kegiatan program. Pencapaian dapat dianggap baik, apabila kebutuhan tersebut dapat dipenuhi melalui program,

		menurut prioritas yang dibuat. Sementara pencapaian yang lebih tinggi dapat dilihat melalui pemenuhan kebutuhan diluar yang telah dinyatakan dalam rencana.
b.	Terlaksananya seluruh program yang direncanakan.	Salah satu penilaian terpenting dalam pelaksanaan program adalah terlaksananya seluruh rencana kegiatan secara penuh. Namun bukan berarti selesainya program, hal ini juga menyangkut seluruh komponen dalam perencanaan, seperti waktu yang tepat, sasaran yang juga tepat, sumber daya yang sesuai, serta mencapai seluruh indikator keberhasilan lain yang ditetapkan dalam perencanaan. Untuk memastikan hal tersebut, perlu dikaji tentang hambatan yang dialami dalam pelaksanaan, serta itu diterima oleh seluruh <i>stakeholder</i> .

Sumber : Dimodifikasi dan disesuaikan oleh penulis dari tabel 2.3



## **BAB 3 METODE PENELITIAN**

### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif yaitu pengumpulan dan penyajian datanya dituangkan dalam kata-kata dan gambar serta menyusun hasil wawancara dalam kalimat. Sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah metode evaluasi yang bertujuan untuk mengetahui kualitas program yang sudah terjadi dengan menggunakan standar sebagai pembandingnya. Penelitian ini berawal dari teori model evaluasi program CIPP yang akan menilai efektivitas program PKBL di PTPN VII (Persero) yaitu program PTPN 7 Peduli di lapangan.

### **3.2 Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yang dilakukan untuk memberikan gambaran secara sistematis dan faktual mengenai objek yang diteliti, dalam hal ini adalah gambaran tentang pelaksanaan program PTPN 7 Peduli.

### **3.3 Waktu Penelitian**

Penelitian ini dimulai dengan pengumpulan data awal dan observasi mengenai lokasi penelitian yang dipusatkan di PTPN VII (Persero). Kegiatan ini dilakukan pada bulan Agustus 2011. Selanjutnya, berdasarkan data awal dan observasi tersebut dilakukan penyelesaian pembuatan proposal penelitian, termasuk mengumpulkan informasi dan teori yang mendukung proses penelitian. Proses ini berlangsung pada bulan September–November 2011. Pengambilan dan pengumpulan data formal dilakukan pada bulan November-Januari 2012, diteruskan dengan pengolahan dan analisis data sampai tuntasnya tesis ini.

### **3.4 Unit Analisis**

Unit analisis penelitian ini adalah PKBL dengan nama PTPN 7 Peduli dengan unit observasinya adalah Manajemen PTPN VII (Persero) dan salah satu unitnya yaitu Unit Way Lima. Bagian tanggung jawab sosial lingkungan (TJSL)

di kantor pusat memiliki informasi tentang program CSR dan pelaksanaannya, sedangkan Unit Way Lima adalah unit yang terdekat dengan lokasi kantor pusat yang terletak di Kabupaten Pesawaran, Lampung Selatan dan memiliki informasi tentang contoh pelaksanaan program CSR di lapangan.

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode penelitian adalah cara mengumpulkan data dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data dan alat pengumpulan data. Pada dasarnya ada dua teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam tesis ini, yaitu teknik pengumpulan data melalui studi kepustakaan dan melalui studi lapangan. Studi kepustakaan dilakukan dengan cara mempelajari dan menelaah berbagai bahan bacaan dan sumber-sumber tertulis lainnya, seperti : buku, artikel dan literatur lainnya yang berkaitan dengan konsep dan teori-teori CSR dan evaluasi kebijakan.

Studi lapangan dilakukan guna memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan program PTPN 7 Peduli pada bagian TJSL di kantor pusat dan di salah satu unit usahanya. Dalam studi lapangan, peneliti melakukan pengumpulan data melalui daftar pertanyaan kepada manajer TJSL dan staf-staf bagian TJSL dan manajer unit dan staf-staf yang menangani CSR.

### 3.6 Narasumber Penelitian

Dalam prosedur pemilihan narasumber yang terpenting adalah bagaimana menentukan informan kunci (*key informan*) atau situasi sosial tertentu yang sarat informasi sesuai dengan fokus penelitian. Untuk memilih narasumber (dalam hal ini informan kunci atau situasi sosial) ini lebih tepat dilakukan secara sengaja. Selanjutnya, bilamana dalam proses pengumpulan data sudah tidak lagi akan ditemukan variasi informasi, maka peneliti tidak perlu lagi untuk mencari informan baru, proses pengumpulan informasi dianggap sudah selesai. Dengan demikian, dalam penelitian ini tidak akan dipersoalkan jumlah *informan*. Dalam hal ini, jumlah informan bisa sedikit, tetapi juga bisa banyak, terutama tergantung dari :

- a. Tepat tidaknya pemilihan informan kunci
- b. Kompleksitas dan keragaman fenomena sosial yang diteliti

Agar penelitian ini lebih sempurna untuk menguraikan evaluasi pada

program PTPN 7 Peduli yang merupakan bentuk CSR di PTPN VII (Persero) maka penulis akan melakukan wawancara terhadap pihak-pihak yang penulis anggap dapat menyempurnakan penelitian ini, yaitu dari pihak internal perusahaan pada bagian TJSL di kantor pusat baik manajer maupun stafnya, kemudian Manajer Unit Way Lima serta bagian SDM dan Umum pada Unit Way Lima yang menangani program CSR di lapangan. Untuk narasumber eksternal, penulis akan melakukan wawancara dengan *target group* dari program-program PTPN 7 Peduli serta masyarakat umum.

Keterangan mengenai narasumber yang akan diwawancarai dan informasi yang akan diperoleh akan disajikan dalam tabel 3.1 di bawah ini :

Tabel 3.1 Daftar Narasumber dan Informasi yang Diperoleh

Narasumber	Informasi
Manajemen PTPN VII (Persero) : Bagian TJSL di kantor pusat, Unit Usaha Way Lima (Manajer Unit Usaha, Staf-staf bagian SDM dan Umum)	Dokumen operasional PTPN 7 Peduli, pelaksanaan program PTPN 7 Peduli, hambatan-hambatan pelaksanaan program PTPN 7 Peduli, laporan tahunan perusahaan tentang pelaksanaan program PTPN 7 Peduli.
Penerima program PTPN 7 Peduli atau yang menjadi <i>target group</i> -nya	Manfaat dan bantuan dari program PTPN 7 Peduli. Keberhasilan pencapaian tujuan-tujuan program PTPN 7 Peduli.
Masyarakat umum (di luar <i>target group</i> , di luar lingkup perusahaan)	Pengetahuan dan sosialisasi mengenai program PTPN 7 Peduli.

Sumber : Diolah oleh penulis

### 3.7 Teknik Analisis Data

Tahapan analisis data yang akan dilakukan dalam penelitian ini, antara lain:

- a. Pengumpulan data mentah
- b. Transkrip data
- c. Koding
- b. Kategorisasi data

- c. Penyimpulan sementara
- d. Triangulasi
- e. Penyimpulan akhir

Pengumpulan data mentah dilakukan melalui wawancara, observasi lapangan, dan kajian pustaka. Selanjutnya data yang telah dikumpulkan tersebut diubah dalam bentuk tertulis dengan pendapat yang diutarakan. Setelah merubah catatan hasil wawancara dan pengamatan selama di lapangan, maka data yang sudah dipindahkan pada tahap transkrip data akan dibaca ulang dengan teliti dan nantinya pada bagian-bagian tertentu pada transkrip diharapkan akan ditemukan hal-hal penting yang perlu dicatat untuk proses berikutnya. Dari hal-hal penting tersebut, akan diambil “kata kunci”nya. Data kata kunci ini nantinya akan diberi kode.

Pada tahapan kategorisasi data, akan dilakukan penyederhanaan data dengan cara mengikat konsep-konsep (kata-kata) kunci dalam satu besaran yang dinamakan “kategori”. Setelah melakukan kategorisasi data, maka keputusan sementara akan diambil. Triangulasi akan dilakukan untuk proses *check* dan *recheck* antara satu sumber data dengan sumber data lainnya. Dalam proses triangulasi, beberapa kemungkinan bisa terjadi antara lain: mungkin suatu sumber akan cocok dengan sumber lain atau mungkin satu sumber akan berbeda dari sumber lain. Kesimpulan akhir akan diambil apabila data sudah jenuh dan setiap penambahan data baru hanya berarti ketumpang tindihan.

## **BAB 4 PEMBAHASAN**

### **4.1 Efektivitas Program PTPN 7 Peduli**

Beroperasinya PTPN VII (Persero) dapat mendorong kegiatan dan pertumbuhan ekonomi serta terciptanya lapangan kerja dan kesempatan berusaha. Selain itu juga sebagai *agent of development* dan sebagai perpanjangan tangan pemerintah dalam memberdayakan ekonomi kerakyatan melalui usaha agrobisnis. Peran PTPN VII (Persero) dalam pembangunan ekonomi diarahkan agar dirasakan oleh berbagai pihak, mulai dari petani, pedagang, pengusaha, dan pemerintah daerah. Terciptanya pusat keramaian di sekitar perkebunan sebagai percepatan pertumbuhan ekonomi sangat membantu kehidupan bermasyarakat. Selain itu, melalui kegiatan PKBL yang dahulu lebih dikenal dengan program pembinaan usaha kecil dan koperasi (PUKK) dan program CD, PTPN VII (Persero) terus berupaya membangun wilayah agar maju bersama masyarakat untuk bersama-sama meraih kesejahteraan.

Pelaksanaan PUKK selama ini berdasarkan SK menteri keuangan RI no. 316/KMK.016/1994 tanggal 27 Juni 1994, SK menteri BUMN RI no. Kep-236/MBU/2003 tanggal 17 Juni 2003 dan surat sekretaris kementerian BUMN no. SE-433/MBU/2003 tanggal 16 September 2003, yang kemudian sejak bulan Januari 2008 pelaksanaan program kemitraan BUMN dengan usaha kecil dan program bina lingkungan (PKBL) berdasarkan pada peraturan menteri BUMN no. PER-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007 tentang program kemitraan BUMN dengan usaha kecil dan program bina lingkungan. Peraturan menteri BUMN tersebut ditindaklanjuti dengan surat keputusan direksi PTPN VII (Persero) no. 7.13/Kpts/001/2008 tanggal 3 Januari 2008 tentang pedoman pelaksanaan program kemitraan BUMN dengan usaha kecil dan program bina lingkungan. Program tersebut sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan lingkungan kepada masyarakat dan pemerintah.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social responsibility*) di PTPN VII (Persero) diwujudkan dalam PKBL. Program PKBL ini mencakup aktivitas yang terkait dengan *core business* dan aktivitas yang sama sekali tidak

terkait. Sumber pendanaan untuk program ini diambil dari sebagian laba perusahaan, yang menunjukkan peningkatan dalam kurun waktu lima tahun terakhir. Program dilaksanakan 'Program PTPN 7 Peduli', sesuai dengan *master plan* PKBL yang telah disusun selama lima tahun ke depan dari tahun 2009 – 2013.

Menurut profil PTPN VII (Persero) tahun 2010, program PKBL memiliki visi untuk menjadi bagian perusahaan yang mampu menciptakan dan mendukung keberlanjutan perusahaan melalui harmonisasi kepentingan perusahaan, hubungan sosial kemasyarakatan dan lingkungan. Sedangkan misi dari PKBL ini adalah :

- a. Menumbuhkan dan mengembangkan perekonomian masyarakat khususnya UMKM agar menjadi tangguh dan mandiri.
- b. Memberdayakan masyarakat dan wilayah berdasarkan potensinya serta peran dan partisipasi masyarakat.
- c. Membantu masyarakat mendapatkan fasilitas sosial dan umum yang layak dan sehat sesuai dengan kebutuhannya.
- d. Mempertahankan dan mengembangkan fungsi dan kualitas lingkungan.
- e. Membentuk perilaku wirausaha dan masyarakat yang etis dan profesional.

Tujuan PKBL antara lain :

- a. Terciptanya pertumbuhan ekonomi rakyat dengan memperluas kesempatan berusaha di usaha mikro, kecil dan menengah.
- b. Terbentuknya masyarakat yang mandiri berdasarkan potensi sumberdaya manusia dan alam yang dimiliki.
- c. Terpenuhinya fasilitas sosial dan umum yang layak, sehat, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- d. Terjaganya kelestarian alam dan lingkungan.
- e. Terwujudnya masyarakat dan mitra binaan yang memiliki perilaku etis dan profesional.

Dalam dokumen pelaksanaan program PKBL yang dibuat oleh perusahaan pada tahun 2010 dinyatakan strategi program ini yaitu :

- a. Strategi kemitraan

Di tingkat kemitraan, untuk mencapai sasaran ditentukan tiga strategi yang tidak terpisahkan, yaitu :

- Strategi *assesment* kelayakan calon mitra. Strategi ini merupakan langkah penting untuk seleksi bagi UMKM yang belum *bankable* agar dapat memperoleh bantuan modal dari perusahaan. Strategi ini memberikan kesempatan bagi pengusaha untuk memperoleh jumlah mitra UMKM yang layak dibantu guna mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya. Bagi UMKM yang dengan bantuan modal mampu berkembang diharapkan dapat membuka lapangan kerja baru bagi masyarakat.
- Strategi *assesment* kelayakan nilai modal. Strategi ini merupakan aktivitas seleksi untuk mempertimbangkan besaran nilai modal yang layak diberikan guna mendorong percepatan kemajuan usaha mitra binaan. Pemberian besaran modal bantuan yang tidak sesuai dengan yang dibutuhkan justru tidak akan efektif dan berbalik menjadi beban bagi mitra binaan.
- Strategi pembinaan mitra. Strategi ini menjadi penting karena terkait dengan perubahan sikap dan perilaku mitra usaha menuju perilaku bisnis yang etis dan profesional. Peningkatan *hard* dan *soft competence* merupakan aktivitas yang menentukan disiplin mitra binaan untuk mempertanggungjawabkan secara sadar kewajibannya, karena mereka paham kewajiban tersebut akan berarti membantu UMKM lain untuk memperoleh tambahan permodalan.

b. Strategi bina lingkungan

Di tingkat bina lingkungan, untuk mencapai tingkat pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*), maka tersedia empat strategi bagi perusahaan untuk ditetapkan :

- Strategi *corporate giving* dengan motivasi untuk bantuan amal. Perusahaan memberikan bantuan amal kebaikan untuk masyarakat baik berupa pemberian beasiswa kepada anak sekolah, kegiatan layanan sosial seperti sunatan masal, pembuatan sarana dan prasarana umum, sarana ibadah, pelayanan lain atau *sponsorship*.
- Strategi *corporate philanthropy* dengan motivasi untuk bantuan kemanusiaan. Pada strategi ini perusahaan memberikan bantuan kemanusiaan dalam bentuk sumbangan atau pelayanan kepada masyarakat tertentu. Masuk dalam kategori ini bantuan bencana alam, perhatian pada lansia, cacat, dan golongan kurang

beruntung.

- Strategi *corporate community relation* umumnya dilatarbelakangi untuk membangun citra perusahaan. Strategi ini biasanya bertujuan untuk meningkatkan citra perusahaan dimata para *stakeholdernya*. Strategi ini biasanya diikuti juga dengan pendekatan ke media serta *stakeholdernya*.
- Strategi *corporate community development* untuk pemberdayaan masyarakat (*empowering*). Ini adalah strategi yang paling kompleks dan menantang, karena proses pelaksanaan tidak gampang, membutuhkan waktu lama, dan memerlukan kesabaran dan daya tahan. *Stakeholders* harus disiapkan sikap dan mentalnya untuk proses pemberdayaan, yaitu sikap mental etis dan profesional. Pemberdayaan harus mengasah sisi-sisi *technical/hard skillnya*, dan yang lebih berat adalah memberdayakan sisi *soft-skills (attitude=sikap mental)*. Namun demikian, keberhasilan strategi ini akan memberikan makna dan manfaat yang jauh lebih besar dan bersifat lebih permanen serta jangka panjang.

Kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan PKBL dinyatakan dalam dokumen operasionalnya yang dibuat tahun 2010, mempertimbangkan bahwa :

- a. PKBL diharapkan benar-benar mencapai sasaran, yaitu meningkatkan harkat dan martabat masyarakat yang dituju, serta mengembangkan peradaban.
- b. Aktivitas program kemitraan tidak menimbulkan sikap dan perilaku negatif (mental kekurangan) tetapi menjadikan masyarakat berkemampuan ekonomi dengan meningkatnya kemampuan berusaha.
- c. Aktivitas program bina lingkungan berhasil memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya alam dan masyarakat secara berkelanjutan.

Sejak beberapa tahun lalu, PKBL dilaksanakan dengan maskot program PTPN 7 Peduli yang meliputi peduli kemitraan, peduli kesehatan, peduli pendidikan, peduli pembangunan, peduli bencana alam, peduli keagamaan, dan peduli lingkungan hidup. Program PTPN 7 Peduli ini telah disusun mengacu pada *three bottom lines (planet, people, profit)*.

Dari gambaran umum, visi, misi, tujuan dan strategi program, tentunya kita belum dapat mengetahui bagaimana keberhasilan program tersebut apakah telah sesuai atau belum dapat mencapai tujuan-tujuan yang direncanakan sebelumnya. Oleh

karena hal tersebut diperlukanlah kajian evaluasi program yang bertujuan untuk menilai seberapa besar berbagai program sosial dapat meningkatkan kesejahteraan, bagaimana program sosial berlangsung dan bagaimana program dapat menjadi lebih efektif seperti yang dikemukakan oleh Sadish (1991:18). Evaluasi program juga menurut Mark (2000:15) dapat membantu menjelaskan tentang kebijakan dan program dengan mengadakan penyelidikan yang sistematis yang menggambarkan dan menjelaskan tentang operasi program, efek program, justifikasi program dan implikasi sosial.

Evaluasi program juga menurut Patton yang dikutip oleh Shaw (2006:6), yaitu pengumpulan informasi secara sistematis tentang kegiatan-kegiatan, karakteristik dan *outcomes* untuk menilai program, peningkatan efektivitas program dan atau menginformasikan keputusan tentang program mendatang. Sedangkan menurut Dunn (2003:608), istilah evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing-masing menunjuk kepada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil kebijakan dan program. Secara umum istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*), kata-kata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik, evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Ketika hasil kebijakan pada kenyataannya mempunyai nilai, hal ini karena hasil tersebut memberi sumbangan pada tujuan atau sasaran. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kebijakan atau program telah mencapai tingkat kinerja yang bermakna, yang berarti bahwa masalah-masalah kebijakan dibuat jelas atau diatasi.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, bahwa evaluasi program adalah suatu kegiatan mengukur untuk mengetahui seberapa besar suatu program sosial meningkatkan kesejahteraan rakyat (efek program), bagaimana program sosial berlangsung (operasional program) dan bagaimana agar program dapat berjalan lebih efektif. Dari hasil akhir evaluasi akan didapat kesimpulan apakah program nantinya dapat berjalan lebih efektif karena efektivitas menurut Hadayaningrat (1995:16) merupakan sebuah pengukuran dimana suatu target telah tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Pendapat lainnya mengenai efektivitas yaitu menurut

Susanto (1975:156), efektivitas merupakan daya pesan untuk mempengaruhi atau tingkat kemampuan pesan-pesan untuk mempengaruhi. Dengan demikian efektivitas diartikan sebagai suatu pengukuran akan tercapainya tujuan yang telah direncanakan sebelumnya secara matang.

Bila suatu tujuan dapat dicapai, kita dapat mengatakan bahwa tujuan tersebut efektif. Namun apabila akibat-akibat yang tidak dicari dari kegiatan lebih penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan, maka kegiatan tersebut efektif namun tidak efisien. Sehubungan dengan itu, kita dapat mengatakan sesuatu efektif bila mencapai tujuan tertentu. Sementara sesuatu itu efisien bila hasilnya memuaskan sebagai pendorong pencapaian tujuan, terlepas ia efektif atau tidak. Menurut Barnard (Nurudin, 2007:25), pengertian efektif dan efisien dikaitkan dengan sistem kerja sama seperti dalam organisasi perusahaan atau lembaga pemerintahan, sebagai berikut :

*“Effectiveness of the corporative effort relates to accomplishment of an objective of the system and it is determined with a view to the system’s requirement. The efficiency of a corporative system is the resultant of the efficiency of the individuals furnishing the constituent effort, that is, as viewed by them”.*

“Efektivitas merupakan bentuk kerjasama sebagai usaha yang berhubungan dengan pemenuhan tujuan dari sistem sebagai bentuk persyaratan sistem. Sementara efisiensi dalam hubungan kerjasama suatu sistem merupakan hasil gabungan efisiensi dari upaya yang dipilih masing-masing individu”.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi dikatakan efektif bila tujuan suatu organisasi tersebut tercapai. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila pengorbanannya terlalu besar sehingga menyebabkan ketidakpuasan maka dikatakan tidak efisien.

Menurut Drucker dalam Nurudin (2007:26), menyatakan bahwa “effectiveness is to do the right things while efficiency is to do the things right”. (Efektivitas berarti melakukan sesuatu dengan benar, sementara efisiensi berarti melakukan sesuatu dengan benar). Atau juga “effectiveness means how far we achieve the goal and efficiency means how do we mix various resources properly”.

Efektivitas berarti sejauh mana kita mencapai tujuan, sementara efisiensi sejauh mana kita mengelola sumber daya yang ada dengan cermat. Efektif tetapi tidak efisien berarti dalam mencapai suatu tujuan menggunakan sumber daya yang berlebihan atau biasa disebut ekonomi biaya tinggi, sementara efisien namun tidak efektif berarti dapat mengelola sumber daya yang ada dengan baik namun sasaran tidak tercapai. Efektif lebih mengarah pada pencapaian sasaran, sementara efisien mengarah pada kemampuan menggunakan sumber daya yang ada secara baik (tidak berlebih) untuk mencapai produktivitas yang tinggi.

Dalam menghasilkan informasi mengenai kinerja kebijakan, analisis menggunakan tipe kriteria yang berbeda untuk mengevaluasi hasil kebijakan. Kriteria-kriteria tersebut menurut Dunn (2003:610) adalah : efektivitas untuk mengukur hasil yang diinginkan, efisiensi untuk mengetahui seberapa banyak usaha diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan, kecukupan untuk mengetahui seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah, pemerataan untuk mengetahui apakah biaya dan manfaat didistribusikan dengan merata kepada kelompok-kelompok tertentu, responsivitas untuk mengetahui apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan atau nilai kelompok-kelompok tertentu dan ketepatan untuk mengetahui apakah hasil yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai.

Berdasarkan penjelasan mengenai tujuan, definisi, hubungan evaluasi dengan efektivitas dan kriteria-kriteria evaluasi, maka penulis menilai program PTPN 7 Peduli ini dari tujuan-tujuan sub-sub program yang ditetapkan perusahaan dengan membandingkan pelaksanaannya di lapangan apakah tujuan-tujuan sub-sub program tersebut sebagian besar tercapai sehingga dapat dikatakan program efektif atau apakah sebagian besar tujuan-tujuan sub-sub program belum dapat tercapai sehingga program menjadi tidak efektif.

#### 4.1.1 Program PTPN 7 Peduli Kemitraan

Mengacu pada pedoman pelaksanaan PKBL PTPN 7 Peduli tahun 2010, program ini merupakan suatu program yang dirancang untuk memberikan bantuan kepada UMKM. Perusahaan fokus pada UMKM dengan mempertimbangkan aspek

strategis keduanya yang telah teruji mampu bertahan dalam badai krisis yang menghantam. Dengan pengembangan UMKM diharapkan terbuka lapangan-lapangan kerja baru dan peluang-peluang usaha yang pada akhirnya mampu menggerakkan roda perekonomian di wilayah tersebut.

Program ini menggunakan pola dana bergulir, dimana mitra binaan diberikan pinjaman modal bunga rendah dengan harapan usahanya bisa berkembang, sehingga mereka mampu mengembalikan pinjaman tersebut agar dapat digunakan membiayai mitra binaan yang lain. Program ini bukan hanya sekedar memberikan bantuan uang sebagai modal usaha tetapi juga peningkatan kompetensi para pelakunya sehingga mereka dapat mandiri dan terus mengembangkan usahanya. Program kemitraan yang akan dikembangkan oleh perusahaan antara lain, sektor :

- a. Industri
- b. Perdagangan
- c. Perikanan
- d. Perkebunan
- e. Pertanian
- f. Peternakan
- g. Jasa
- h. Lain-lain

Pelaksanaan program PTPN 7 Peduli kemitraan ini pada tahun 2009 diperoleh data sebagai berikut : jumlah dana disalurkan melalui program kemitraan dengan usaha kecil sebesar Rp.9,40 milyar dengan total akumulasi dana sampai dengan 2009 sebesar Rp.35,80 milyar. Penyaluran program kemitraan dengan UKM masih difokuskan pada usaha kecil/mikro yang benar-benar memerlukan pembinaan dalam bentuk modal maupun bimbingan manajerial. Selain itu prioritas diberikan pula kepada UKM dalam bentuk *cluster* antara lain pertanian, pembuatan kripik, dan usaha-usaha mikro di pasar tradisional. Program kemitraan ini telah menyalurkan pinjaman sebesar Rp.9.404 juta, masing-masing sebesar Rp.7.618,5 juta untuk 707 unit usaha kecil menengah dan pinjaman sebesar Rp.213,6 juta untuk 117 unit mikro serta hibah sebesar Rp.1.572,8 juta. Dana tersebut didistribusikan ke sektor-sektor industri, jasa, perdagangan, peternakan, perikanan, pertanian, perkebunan dan jasa

lainnya. Disamping bantuan dalam bentuk pinjaman lunak, mitra binaan juga menerima pembinaan melalui program-program pelatihan, pemagangan/pendampingan, studi banding dan promosi pameran.

Dalam dokumen profil perusahaan tahun 2010, pelaksanaan program kemitraan ini telah menyalurkan pinjaman sebesar Rp.10.659.9 juta, masing-masing sebesar Rp.8.580 juta untuk 750 unit UKM dan pinjaman sebesar Rp.425.5 juta untuk 210 unit mikro serta hibah sebesar Rp.1.654.3 juta. Dana tersebut didistribusikan ke sektor-sektor industri, jasa, perdagangan, peternakan perikanan, pertanian, perkebunan dan jasa lainnya. Untuk lebih jelasnya, besarnya dana yang dialokasikan oleh perusahaan pada tiap-tiap sektor UKM dan jumlah unit dari tahun 2008 s.d. tahun 2010, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.1. Mitra Binaan dan Penyaluran Dana

SEKTOR	TAHUN						sd. 2010	
	2008		2009		2010		Unit	Rp Juta
	Unit	Rp Juta	Unit	Rp Juta	Unit	Rp Juta		
Industri	38	373	47	621	86	521	303	3.163
Perdagangan	347	2.042	286	2.412	381	3.117	2.036	13.343
Pertanian	150	1.172	424	3.783	380	3.791	953	8.746
Perkebunan	2	118	1	20	7	370	150	5.804
Peternakan	10	97	11	98	38	223	83	757
Perikanan	20	34	1	0	25	84	86	393
Jasa	50	513	52	599	41	579	301	3.770
Lain-lain	1	125	2	300	2	320	50	3.534
TOTAL	618	4.474	824	7.832	960	9.005	3.962	39.510

Sumber : Profil Perusahaan PTPN VII (Persero) tahun 2010

Berdasarkan tujuan program kemitraan bahwa program ini bukan hanya sekedar memberikan bantuan uang sebagai modal usaha tetapi juga peningkatan kompetensi para pelakunya sehingga mereka dapat mandiri dan terus mengembangkan usahanya. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang tertulis dalam *BUMN Track* nomor 43 tahun 5 edisi Februari 2011 bahwa,

*“Selain mengelola lahan sendiri, PTPN VII juga melakukan pembinaan terhadap petani melalui kebun plasma. PTPN VII membina petani plasma dengan menggandeng bank. PTPN VII menjadi avalis atau penjamin,*

*sedangkan bank yang mengucurkan dana”.*

Kerjasama kemitraan dengan petani melalui program revitalisasi perkebunan yang kini juga dalam proses adalah rencana pembangunan kebun plasma sawit di Rawapitu. Sesuai hasil survei, potensi lahan yang bisa digarap seluas 10.000 ha. Untuk tahap pertama akan dibangun kebun seluas 3.500 ha, bermitra dengan petani melalui koperasi. Lahan yang akan ditanami kelapa sawit tersebut saat ini merupakan lahan tidur berupa rawa-rawa yang kurang produktif. Dengan pembangunan kebun plasma, diharapkan mampu mengangkat kesejahteraan petani di Rawapitu dan sekitarnya. Dalam kemitraan ini PTPN VII (Persero) telah menjalankan dua misi sekaligus, yaitu usaha untuk meningkatkan laba dan membangun kebun untuk menyejahterakan masyarakat. Program tersebut sangat dinantikan petani. Sebab, selama ini petani tak memperoleh hasil yang memuaskan dari budidaya tanaman pangan mereka di lahan sawah pasang surut. Sementara petani juga tak punya modal untuk membangun kebun sawit.

Sumber media cetak lainnya turut memberikan pernyataan, seperti yang terdapat pada *Media AGRO 7* yaitu tabloid bulanan no.62 edisi November 2011, bahwa,

*“PTPN VII (Persero) dan Universitas Lampung menjalin kerjasama program pengembangan pendidikan dalam pembinaan Kemitraan dan Program Bina Lingkungan. PTPN VII (Persero) pada tahun 2011 kembali menyalurkan dana kemitraan sebesar Rp 5,5 miliar untuk pinjaman modal budidaya dalam program ketahanan pangan di enam kabupaten di Provinsi Lampung”.*

Khusus mengenai mitra binaan dalam bidang industri lainnya PTPN VII (Persero) memberikan pelatihan pengemasan produk UKM untuk kedua kalinya yang bekerjasama dengan Dinas Koperindag Kota Bandar Lampung menggelar pelatihan pengolahan, pengemasan, dan pelabelan produk UKM. Hal ini senada dengan yang diutarakan oleh Yulita Ratna Karyati yaitu Manajer TJSL di PTPN VII (Persero) pada wawancara, dinyatakan bahwa :

*“Kegiatan ini merupakan bagian dari pelaksanaan PKBL sebagai pemberdayaan usaha kecil dengan meningkatkan kemampuan usaha kecil. Pembinaan yang dilakukan PTPN VII kepada UMKM selain memberikan modal usaha, juga dalam bentuk pendidikan/pelatihan dalam pengelolaan usaha, pemasaran, dan promosi produk mitra binaan. Kesempatan seperti*

*ini juga merupakan wahana silaturahmi antara petugas PTPN VII dan para pengusaha kecil, dan antar UMKM.”*

Lebih lanjut Yulita Ratna Karyati menyatakan dalam wawancara bahwa,

*“Biasanya PTPN VII memberikan pelatihan bagi mitra binaannya sebagai bagian dari pelaksanaan tanggung jawab sosial lingkungan (TJSL) yang bekerjasama dengan Fakultas Ekonomi Universitas Lampung (Unila), seperti pada bulan November tahun 2011 lalu, pelatihan ini diikuti oleh mitra binaan kami dari berbagai sektor...”*

Yulita Ratna Karyati juga menjelaskan bahwa,

*“Kegiatan seperti ini merupakan agenda tahunan yang diselenggarakan sejak tahun 2004. Kegiatan ini diharapkan nantinya dapat mewujudkan kepedulian dan kewajiban perusahaan terhadap pembangunan masyarakat secara umum.”*

Selain mewawancarai manajer TJSL di kantor pusat PTPN VII (Persero), penulis juga mewawancarai beberapa mitra binaan sebagai *target groupnya* diantaranya hasil wawancaranya dengan beberapa pedagang di Tanjung Senang kota Bandar Lampung, Way Halim dan Rajabasa.

Menurut Novriadi yang memiliki toko kelontongan di daerah Tanjung Senang kota Bandar Lampung, mengungkapkan bahwa,

*“Sekitar tahun 2004 ada petugas penyuluhan dari PTPN VII yang memberikan pengarahan tentang pinjaman kemitraan untuk usaha mikro dan saya masuk menjadi kelompok usaha mikro di lingkungan saya...Pertama kali mengajukan pinjaman, prosesnya selama tiga bulan baru disetujui. Kelompok kami mendapatkan pinjaman dari PTPN VII, setiap anggota mendapatkan Rp 1,5 juta dengan jangka waktu pengembalian selama satu tahun. Setelah setahun dan lunas, kelompok kami mengajukan kembali pinjaman dan para anggota mendapatkan kembali pinjaman sebesar Rp 1,5 juta.....Selama menjadi mitra binaan, saya pernah satu kali mengikuti pelatihan manajemen usaha. Dalam pelatihan diajarkan bagaimana cara kita menghadapi pembeli, cara melayani mereka dan bagaimana cara memanfaatkan uang yang ada sehingga dapat menjadi modal lagi.”*

Hasil wawancara lainnya, yaitu dengan Ibu Saminem yang memiliki warung di daerah Tanjung Senang kota Bandar Lampung, sebagai berikut :

*“...saya mendapat modal usaha dari PTPN VII sekitar tahun 2006. Awalnya saya mendapatkan pinjaman sebesar Rp 2 juta. Waktu itu masih berkelompok. Saya masuk kelompok usaha kecil yang beranggotakan 12 orang dan mendapatkan pinjaman kemitraan PTPN VII sebesar Rp 24 juta,*

*dibagi sama untuk setiap anggota, yaitu Rp 2 juta perorang Mba'...Untuk mendapatkan pinjaman dari PTPN VII, saya diberitahukan oleh tetangga yang bekerja di PTPN VII. Kami disarankan membentuk kelompok dan mengajukan pinjaman bersama-sama. Dan setelah disurvei pinjaman untuk kelompok disetujui. Dari PTPN VII saya sering mendapatkan pembinaan dari petugas dan beberapa kali sih pernah diajak ikut pelatihan usaha tapi sampe sekarang saya belum pernah ikut karena kesibukan berjualan yang tidak bisa ditinggal."*

Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Siti Hasanah yang merupakan pedagang di Pasar Way Halim di kota Bandar Lampung mengenai keutungan memperoleh pinjaman modal usaha dari PTPN VII (Persero), berikut hasil wawancara peneliti dengan Ibu Siti Hasanah,

*".....Ceritanya gimana saya bisa mendapatkan pinjaman modal usaha dari PTPN VII, saya bertemu dengan seorang pembeli yang namanya Ibu Martina yang katanya dia kerja di kantor PTPN VII itu. Dari beliau saya tahu kalau PTPN VII punya program memberikan pinjaman modal kepada pedagang kecil dan akhirnya saya mengajukan permohonan dan setelah menunggu selama tiga bulan, usulan pinjaman saya disetujui. Pertama kali saya mendapatkan pinjaman uang Rp 3 juta. Dan sampai sekarang saya sudah tiga kali mendapatkan pinjaman masing-masing Rp 3 juta, Rp 5 juta dan Rp 15 juta. Dengan pinjaman itu, alhamdulillah toko saya jadi lebih maju karena banyak barang dagangan juga yang saya beli untuk dijual. Selain diberikan pinjaman dengan PTPN VII, saya juga diberikan pelatihan mengenai pembukuan Mba'..."*

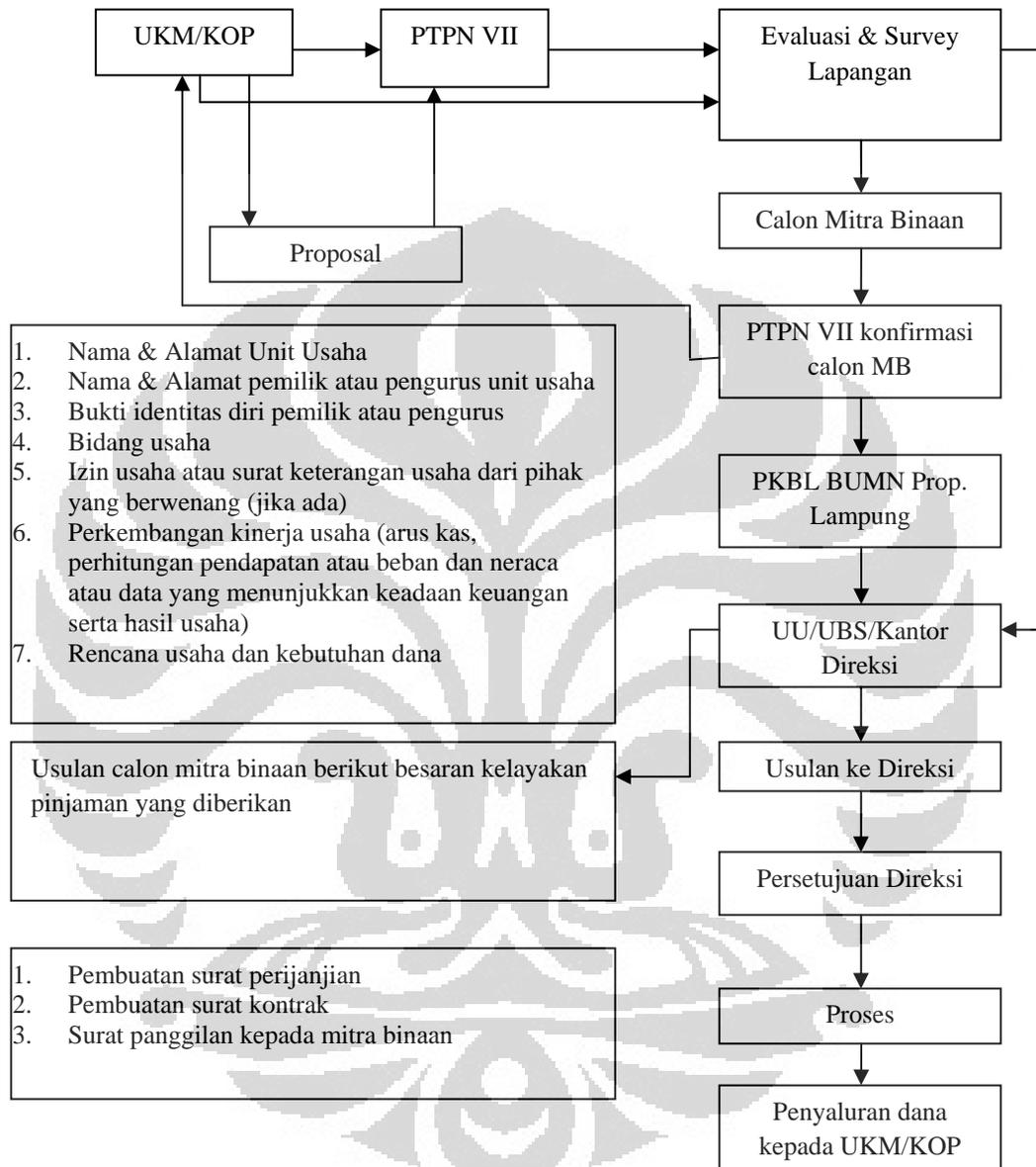
Selain itu penulis juga mewawancari pedagang keripik di daerah Rajabasa kota Bandar Lampung yaitu Bapak Sucipto Adi dan Heriyanto yang merupakan motor penggerak sentra keripik di kota Bandar Lampung, sebagai berikut :

*".....Pihak PTPN VII melalui petugasnya pernah datang kemari dan menawarkan untuk meminjamkan modal kemitraan usaha. Selama menjadi mitra binaan PTPN VII banyak even-even pameran yang difasilitasi oleh PTPN VII sangat membantu dalam hal promosi dan kami sangat berterima kasih pada PTPN VII yang telah membina kami dan membuat lokasi ini menjadi sentra keripik sehingga kawasan ini sudah banyak dikenal oleh orang-orang luar daerah Lampung sebagai sentra keripik."*

Dari beberapa hasil wawancara penulis dan mitra binaan di atas, diperoleh kesimpulan bahwa untuk mendapatkan dana pinjaman modal usaha, perusahaan mengadakan survey dan calon mitra binaan pun harus memenuhi beberapa

persyaratan seperti yang terlihat dalam gambar 4.1 berikut ini :

Gambar 4.1 Mekanisme Kemitraan



Sumber : Profil PTPN VII (Persero)

Dari gambaran mekanisme kemitraan tersebut, diperoleh keterangan bahwa untuk mendapatkan pinjaman modal, calon mitra binaan dapat menghubungi perusahaan dan membuat proposal pinjaman modal. Kemudian perusahaan akan mengadakan survey tentang usaha dan lokasi calon mitra. Apabila perusahaan setuju dengan proposal yang diajukan oleh kelompok mitra binaan tersebut maka perusahaan akan mengajukan usulan kepada direksi dan memprosesnya kemudian

menyalurkan dana pinjaman kepada calon mitra.

Berdasarkan pada tujuan program kemitraan dan pelaksanaan di lapangan, penulis menilai bahwa program kemitraan ini dilaksanakan secara efektif. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang di dapat dari sumber *BUMN Track*, *AGRO 7* dan hasil wawancara penulis dengan pihak internal perusahaan dan masyarakat penerima bantuan program kemitraan. Perusahaan dapat mengembangkan kemitraannya dari berbagai sektor seperti industri, perdagangan, perikanan, perkebunan, pertanian, peternakan dan jasa lain-lain dengan memberikan bantuan dana dengan menggunakan dana bergulir terus mengalami perkembangan dan dilakukan sesuai dengan alur mekanisme untuk mendapatkan pinjaman modal bunga rendah sehingga mitra dapat mengembangkan usaha, mampu mengembalikan pinjaman dan dapat meningkatkan kemampuan.

#### 4.1.2 Program PTPN 7 Peduli Bencana Alam

Dalam dokumen operasional pelaksanaan program bahwa perusahaan memiliki kewajiban untuk memberikan bantuan kepada korban bencana alam. Program ini bersifat sporadis, yaitu kegiatan dilaksanakan oleh perusahaan atau bersama-sama dengan BUMN yang lain jika terjadi bencana alam. Bantuan yang diberikan dalam bentuk bahan pangan, obat-obatan, pakaian maupun pembangunan sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh masyarakat. Perusahaan melakukan dua kegiatan utama, yaitu :

- a. Tanggap darurat dilakukan segera setelah bencana
- b. Penanggulangan pasca bencana

Contoh dari kegiatan-kegiatan tersebut antara lain :

- Bantuan logistik
- Rehabilitasi masjid
- Rehabilitasi sekolah dan peralatannya
- Bantuan prasarana umum

Pelaksanaan program peduli bencana alam ini pada tahun 2009 menurut *website* PTPN VII (Pesero) dinyatakan bahwa perusahaan menyalurkan dana senilai Rp.81.785.125 berupa bantuan tanggap darurat, bantuan perlengkapan sekolah

(paket buku, seragam sekolah, sepatu sekolah dan buku tulis) untuk masyarakat Way Kerap, Kecamatan Semangka, Kabupaten Tanggamus, yang terkena bencana banjir dan tanah longsor. Sedangkan pada tahun 2010 disalurkan dana senilai Rp.60.275.500 berupa bantuan tanggap darurat bagi masyarakat yang terkena bencana kebakaran di Kota Bandar Lampung dan banjir bandang di Desa Padang, Punduh Pidada, banjir di Desa Sinar Banten, Kecamatan Bekri dan banjir di Desa Bumi Udik, Kecamatan Anak Tuha, Padang Ratu. Sumber lainnya yang ditulis pada *Kabar SUMATERA* edisi 11 bulan November 2010 bahwa,

*“Perusahaan Perseroan PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) terus aktif membantu sesama. Baru-baru ini kepada lima desa di Kecamatan Punduh Pidada yang mengalami musibah banjir, PTPN VII memberikan bantuan uang tunai senilai 25 juta rupiah. Bantuan ini diberikan PTPN VII Lampung sebagai bentuk kepedulian perusahaan atas peristiwa banjir yang melanda warga sekitar.”*

Berdasarkan rencana awal kegiatan-kegiatan dan pelaksanaan program peduli bencana alam tahun 2009 dan 2010, penulis menilai bahwa program peduli bencana alam ini belum terlaksana secara efektif dikarenakan dari dua rencana utama kegiatan yaitu tanggap darurat dilakukan segera setelah bencana dan penanggulangan pasca bencana, hanya kegiatan tanggap darurat setelah bencana yang dapat terlaksana dengan memberikan bantuan logistik seperti bantuan perlengkapan sekolah dan uang tunai. Sedangkan kegiatan penanggulangan pasca bencana seperti bantuan rehabilitasi masjid, rehabilitasi sekolah dan bantuan prasarana umum belum dapat terlaksana.

#### 4.1.3 Program PTPN 7 Peduli Pendidikan

Pendidikan menjadi fokus utama dalam PTPN 7 Peduli. Perusahaan memiliki keyakinan bahwa peningkatan kualitas pendidikan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Dalam dokumen operasional program tahun 2010 dijelaskan beberapa sasaran dan tujuan program yaitu :

- Beasiswa SD, SLTP dan SLTA

Program beasiswa ini diberikan kepada para pelajar berprestasi dan kurang mampu (anak yatim piatu dan anak kaum dhuafa). Beasiswa akan diberikan

sampai mereka menamatkan sekolah (beasiswa tuntas). Bantuan yang diberikan mencakup biaya sekolah, alat tulis dan pembelian buku pelajaran.

- **Bantuan sarana dan prasarana pendidikan**  
Bantuan sarana dan prasarana yang diberikan dalam bentuk bantuan yang diberikan berupa meja dan kursi belajar, alat tulis, buku paket, alat-alat laboratorium, dll.
- **Bantuan biaya untuk tenaga pengajar**  
Sebagai salah satu penentu keberhasilan pendidikan, pengajar mendapatkan perhatian dari perusahaan. Bentuk dari penghargaan tersebut adalah bantuan biaya transport untuk para pengajar di sekolah-sekolah yang lokasinya berada di sekitar unit usaha. Ini sekaligus sebagai ucapan terima kasih perusahaan kepada para pengajar yang telah mendidik putra putri karyawan di sekolah tempat mereka mengajar.
- **Pendidikan luar sekolah**  
Program ini memberikan pembinaan dan pelatihan kepada anak putus sekolah dan masyarakat yang memerlukan, bekerja sama dengan lembaga terkait. Bentuk bantuan yang diberikan antara lain berupa kursus keterampilan (menjahit, las, montir, salon kecantikan, dll), pendidikan paket A (SD), B (SLTP), dan C (SLTA). Dengan bekal keterampilan yang dimiliki diharapkan mereka mampu mandiri dan menciptakan lapangan kerja.
- **Bantuan bidang olahraga**  
Program ini memberikan pembinaan dan pelatihan kepada masyarakat yang memerlukan, bekerja sama dengan lembaga terkait. Bentuk bantuan yang diberikan antara lain berupa biaya pembinaan, biaya pelatihan, dan menyiapkan sarana olahraga (bola, net, raket, dll).
- **Pelestarian seni dan budaya**  
Program ini ditujukan kepada kegiatan dalam upaya melestarikan hasil karya yang bermutu atau karya yang diciptakan dengan keahlian yang luar biasa (seni), dan melestarikan budaya masyarakat agar tidak punah, antara lain :
  - a. Kesenian qasidah dan marawis
  - b. Kesenian tarian daerah

- c. Pelestarian rumah adat, dll
- Pendidikan masyarakat (sekolah masyarakat)  
Program ini memberikan pembinaan dan pemahaman kepada masyarakat yang bekerja sama dengan lembaga terkait, berupa :
  - a. Penyuluhan hukum
  - b. Penyuluhan kesehatan, dll.

Pelaksanaan program peduli pendidikan ini menurut *website* PTPN VII (Persero) pada tahun 2009 disalurkan dana senilai Rp.933.889.200 dengan rincian antara lain sebagai :

- a. Bantuan beasiswa untuk anak yang orang tuanya tidak mampu berupa uang sekolah, tas, seragam dan sepatu sekolah masing-masing untuk tingkat SD, SLTP/MIN dan SLTA /MAN.
- b. Bantuan dalam rangka pembelajaran kepada masyarakat tentang disiplin berlalu lintas bekerjasama dengan Dinas Perhubungan Provinsi Lampung.
- c. Bantuan untuk guru honor TPA Baitunnabat dan guru honor komite sekolah dasar inti SUNI dengan tujuan dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan proses belajar mengajar di sekolah.
- d. Bantuan dalam kegiatan pelatihan kader Posyandu yang berada disekitar unit usaha/distrik /kantor direksi bekerja sama dengan IKI PTPN VII (Persero).
- e. Bantuan dalam program pembinaan tim sepakbola Super7 Bandar Lampung, dan diharapkan dapat memberikan nilai tambah pada saat mengikuti *event-event* kejuaraan sepak bola di tingkat daerah.
- f. Bantuan dalam kegiatan sosialisasi Pemilu 2009 kepada masyarakat bekerjasama dengan Ragom Lampung Institute, dengan tujuan agar masyarakat mengetahui dan memahami tata cara /teknis pelaksanaan Pemilu tahun 2009.
- g. Bantuan dalam pembelajaran kepada masyarakat melalui pembuatan *billboard* kampanye anti kekerasan dalam rumah tangga bekerjasama dengan tim penggerak PKK Provinsi Lampung.

Pelaksanaan program peduli pendidikan ini tahun 2010 disalurkan dana senilai Rp.1.031.688.400 antara lain :

- a. Bantuan pendidikan/pelatihan bagi penangkar benih durian Putar Alam di Batu Putu Lampung bekerjasama dengan Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Lampung.
- b. Bantuan kegiatan sosialisasi dalam rangka pembangunan sentra hortikultura kelengkeng di Kabupaten Lampung Tengah yang diikuti oleh warga masyarakat/kelompok tani yang berada di Kecamatan Bekri, Kecamatan Bangunrejo, Kecamatan Padang Ratu, Kecamatan Pubian, Kecamatan Padang Ratu dan Kecamatan Anak Ratu Aji.
- c. Bantuan dalam kegiatan lomba karya tulis dan foto yang diperuntukkan bagi siswa/siswi SLTP/SLTA, mahasiswa, jurnalis dan umum dalam program PTPN 7 Peduli pendidikan.
- d. Bantuan dalam kegiatan lomba ketrampilan dan ketangkasan pramuka antar gugus depan tingkat SLTP se-wilayah Kota Bandar Lampung, yang diikuti oleh 26 gugus depan. Tujuan antara lain mengasah ketrampilan siswa-siswi dalam kegiatan pramuka, memotivasi siswa-siswi untuk berperan serta membangun generasi muda yang disiplin, berjiwa ksatria dan trampil serta bertanggung jawab, membentuk jiwa kepemimpinan yang mandiri dan berkepribadian yang tegar dalam situasi apapun, serta mendorong perkembangan gerakan pramuka sebagai wadah pembinaan karakter dan kreativitas generasi muda.
- e. Bantuan keikutsertaan pelajar dalam acara “Smanda Olympic 2010” pelajar se-Provinsi Lampung yang dilaksanakan di SMA Negeri 2 Bandar Lampung dan keikutsertaan pelajar sebagai finalis olympiade sains tingkat nasional yang diikuti oleh siswa/siswi SD Al-Kautsar Bandar Lampung.
- f. Bantuan dalam program pembinaan atlet-atlet *volley ball* yang tergabung dalam klub YUSO Provinsi Lampung, yang diharapkan dapat memberikan nilai tambah pada saat mengikuti *event* kejuaraan *volley ball* di tingkat lokal maupun nasional.
- g. Bantuan dalam kegiatan pemberantasan buta aksara Al-Quran bagi masyarakat yang berada di Kota Bandar Lampung, Kabupaten Lampung Selatan dan Kabupaten Pesawaran.

- h. Bantuan kegiatan pelatihan dan pemberian bantuan peralatan modal usaha bagi anak putus sekolah yaitu pelatihan jahit menjahit dan pelatihan salon/tata rias di wilayah Muara Enim dan Bengkulu.
- i. Bantuan dalam kegiatan *workshop* CSR/PKBL bersama forum komunikasi pengusaha Lampung (FORKAPEL) dan seminar dan pengukuhan asosiasi hortikultura Provinsi Lampung.
- j. Bantuan dalam kegiatan servis motor gratis bagi masyarakat pengguna sepeda motor di Kecamatan Jati Agung diselenggarakan oleh SMK Al-Huda, Bandar Lampung bekerjasama dengan AHAS.

Berdasarkan rencana/tujuan program peduli pendidikan dan pelaksanaannya di lapangan tahun 2009 dan 2010, penulis menilai bahwa program peduli pendidikan ini telah terlaksana secara efektif karena pelaksanaan program tahun 2009 dan 2010 telah memenuhi sasaran dan rencana program yang dibuat antara lain untuk memberikan beasiswa, bantuan biaya untuk tenaga pengajar, pendidikan luar sekolah, bantuan bidang olahraga, pelestarian seni dan budaya dan memberikan pendidikan kepada masyarakat.

#### 4.1.4 Program PTPN 7 Peduli Kesehatan

Kebutuhan tentang layanan kesehatan merupakan salah satu kebutuhan dasar bagi masyarakat. Untuk masyarakat kalangan tertentu, layanan kesehatan merupakan suatu layanan yang mahal bagi mereka. Untuk itu perusahaan membuat suatu program PTPN 7 Peduli kesehatan. Pada dokumen operasional program tahun 2010, program ini memiliki fokus kegiatan antara lain :

- a. Peningkatan sarana dan prasarana kesehatan

Di beberapa daerah keterbatasan sarana dan prasarana kesehatan menyebabkan pelayanan kesehatan tidak optimal diberikan. Masyarakat terkadang harus menempuh jarak yang jauh untuk memperoleh pelayanan kesehatan, atau harus dilayani dengan sarana dan prasarana yang sebenarnya kurang memadai. Untuk itu peningkatan sarana dan prasarana kesehatan menjadi salah satu fokus program.

- b. Layanan pengobatan

Pengobatan kesehatan yang memadai bagi sebagian masyarakat merupakan suatu hal yang sulit didapatkan, sedangkan untuk mendapatkannya diperlukan biaya yang mahal. Dengan kegiatan ini diharapkan masyarakat dapat menikmati fasilitas kesehatan yang layak dan gratis.

c. Pemberian upaya peningkatan kesehatan

Pemberian yang akan dilaksanakan dalam PTPN 7 Peduli kesehatan antara lain : bantuan sarana kesehatan, khitanan massal, keluarga berencana, program pemberian makanan tambahan anak sekolah (PMTAS), bantuan langsung pangan, peduli *acquired immune deficiency syndrom* (AIDS), kampanye anti narkoba, psikotropika, dan zat adiktif lainnya (NAPZA), pelayanan kesehatan gratis dan bantuan alat bantu gerak.

Pelaksanaan program kepedulian perusahaan dalam upaya meningkatkan kesehatan masyarakat ini pada tahun 2009 menurut *website* PTPN VII (Persero), perusahaan menyalurkan dana senilai Rp1.627.510.410 antara lain dalam bentuk:

- a. Pemberian makanan tambahan untuk anak sekolah (PMT-AS) yang diperuntukkan bagi 200 murid SD yang berada di sekitar unit usaha/distrik /kantor direksi, dengan waktu pelaksanaan selama 6 bulan. Program tersebut diharapkan dapat memberikan pembelajaran/pengenalan kepada murid-murid tentang aneka makanan/jajanan pasar yang dikonsumsi sehingga dapat meningkatkan gizi yang pada akhirnya berpengaruh terhadap tingkat kecerdasan anak didik /murid di sekolah tersebut.
- b. Penyelenggaraan sunatan massal bagi anak-anak warga masyarakat di desa di sekitar unit usaha/distrik/kantor direksi, yang kegiatannya juga bertujuan untuk memberikan pemahaman akan pentingnya kesehatan.

Pelaksanaan kegiatan-kegiatan lainnya dalam program kesehatan yang telah dilakukan oleh perusahaan dimana pada tahun 2010 disalurkan dana senilai Rp.1.282.474.089 antara lain :

- a. Bantuan dalam kegiatan pelayanan kesehatan berupa pengobatan umum dan gigi gratis bagi masyarakat yang berada di wilayah Kecamatan Natar dan Kecamatan Panjang sejumlah 683 orang, bekerja sama dengan Yayasan Obor Berkat

- Indonesia. Pada kesempatan tersebut untuk menunjang pola hidup bersih dan sehat, setiap peserta pengobatan gratis diberikan sabun, pasta gigi dan sikat gigi.
- b. Pemberian makanan tambahan untuk anak sekolah yang diperuntukkan bagi lebih kurang 200 murid SD yang berada disekitar unit usaha/distrik/kantor direksi, dengan waktu pelaksanaan selama 4 bulan, diharapkan melalui program tersebut dapat memberikan pembelajaran/ pengenalan kepada murid-murid tentang aneka makanan/jajanan pasar yang dikonsumsi sehingga dapat meningkatkan gizi yang pada akhirnya berpengaruh terhadap tingkat kecerdasan anak didik/murid di sekolah tersebut.
  - c. Bantuan kegiatan *papsmear* gratis yang diperuntukkan bagi masyarakat di desa sekitar unit usaha/distrik/kantor direksi, yang kegiatannya juga bertujuan untuk memberikan pemahaman akan pentingnya pendeteksian kanker secara dini yang dilaksanakan oleh IKI pusat, IKI wilayah dan IKI unit usaha bekerjasama dengan yayasan kanker dan dinas terkait.

Sumber media cetak yang memberikan pernyataan tentang bantuan kesehatan yang diberikan perusahaan antara lain *Kabar SUMATERA* edisi 11 bulan November 2010 menyatakan bahwa PTPN VII ikut berpartisipasi menyumbangkan darah ke PMI.

Berdasarkan sasaran-sasaran kegiatan program peduli kesehatan dan pelaksanaan program di lapangan pada tahun 2009 dan 2010, penulis menilai bahwa program peduli kesehatan ini belum dapat terlaksana secara efektif dikarenakan dari ketiga kegiatan utama program yaitu : peningkatan sarana dan prasarana kesehatan, layanan pengobatan dan pemberian untuk peningkatan kualitas kesehatan, hanya dua kegiatan yang dapat terlaksana antara lain layanan pengobatan umum dan gigi gratis, partisipasi perusahaan dalam kegiatan donor darah PMI dan bantuan *papsmear* gratis. Kegiatan lainnya berupa pemberian perusahaan untuk meningkatkan kualitas kesehatan berupa pemberian makanan untuk anak sekolah dan khitanan massal, sedangkan kegiatan peningkatan sarana dan prasarana kesehatan belum dapat terlaksana.

#### 4.1.5 Program PTPN 7 Peduli Pembangunan

Pembangunan yang belum merata menyebabkan sarana dan prasarana umum belum memadai. Hal ini menyebabkan potensi yang ada di dalam masyarakat tidak tergali secara optimal, bahkan menghambat perekonomian yang ada di daerah tersebut. Program-program yang dilaksanakan dalam PTPN 7 Peduli pembangunan dalam dokumen operasional program tahun 2010 antara lain :

- a. Pembangunan sekolah
- b. Pembangunan jalan dan jembatan
- c. Pembangunan mandi, cuci, dan kakus (MCK)
- d. Pembangunan instalasi air
- e. Pembangunan sarana dan prasarana olahraga
- f. Pembangunan sarana dan prasarana panti asuhan/jompo

Pelaksanaan program kepedulian perusahaan untuk meningkatkan kondisi sarana dan prasarana umum pada tahun 2009 disalurkan dana senilai Rp. 653.107.000 yang tertulis dalam *website* PTPN VII (Persero), antara lain dalam bentuk:

- a. Bantuan renovasi sekolah SMA Negeri 12 Sukarame Bandar Lampung, untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kegiatan proses belajar mengajar di sekolah, menambah motivasi belajar murid-murid sekolah serta dapat menjadi sekolah unggulan di wilayah Provinsi Lampung.
- b. Bantuan kelengkapan sarana sekolah antara lain pemasangan *paving block* di SMK Amal Bakti, SMP Negeri 11, SMP Penyimbang Bandar Lampung, dan pemasangan tralis jendela SMP 29 Bandar Lampung serta pembuatan pagar SDN 167/022 di Kelurahan Pring Baru Kecamatan Talopino Bengkulu.
- c. Bantuan pembuatan gorong-gorong dan perbaikan jalan desa untuk meningkatkan akses perekonomian antar desa.

Pelaksanaan program peduli pembangunan tahun 2010 disalurkan dana sebesar Rp.499.160.403 antara lain :

- a. Bantuan kelengkapan sarana sekolah berupa pemasangan *paving block* seluas kepada SPP Negeri Lampung.

- b. Bantuan pembuatan jalan dan jembatan desa di Kabupaten Lampung Selatan, dengan harapan bantuan tersebut dapat meningkatkan akses perekonomian antar desa.
- c. Bantuan rehab balai desa di Kabupaten Pesawaran dan Desa Sumber Mulia Kabupaten Muara Enim.
- d. Bantuan perbaikan sanitasi jalan di Kota Bandar Lampung dan Dusun Cilawang, Desa Cipadang. Bantuan perbaikan gorong-gorong dan parit di Pemukiman Dusun IV Talang Kerawang, Musi Banyuasin dan pemasangan pipa air bersih PDAM untuk SMA Negeri I Rambang Dangku, Muara Enim serta pemasangan gorong-gorong di Desa Pasar Pino, Kecamatan Pino Raya.

Berdasarkan sasaran-sasaran program peduli pembangunan dalam dokumen operasional program dan pelaksanaan kegiatan program di lapangan pada tahun 2009 dan 2010, penulis menilai bahwa program peduli pembangunan tidak efektif dikarenakan ada beberapa sasaran program yang belum tercapai antara lain pembangunan MCK, pembanguann sarana prasarana olahraga dan pembangunan sarana prasaran panti jompo. Sedangkan kegiatan-kegiatan yang terlaksanan antara lain : pembangunan sekolah berupa renovasi, pembuatan pagar dan *paving block*, pembangunan instalasi air berupa gorong-gorong dan perbaikan jalan di beberapa desa.

#### 4.1.6 Program PTPN 7 Peduli Keagamaan

Pembangunan sarana dan prasarana ibadah merupakan salah satu cara yang dilaksanakan dalam meningkatkan dan menumbuhkan keimanan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Dengan adanya program ini diharapkan masyarakat mendapatkan sarana yang memadai bagi mereka untuk mendekatkan diri kepada Tuhan Yang Maha Esa, sehingga pada akhirnya melahirkan akhlak mulia bagi masyarakat. Program ini merupakan wujud dan peran serta perusahaan dalam membentuk suatu masyarakat yang religius.

Menurut *website* PTPN VII (Persero), pada 2009 disalurkan dana senilai Rp.398.936.500 berupa bantuan perbaikan sarana ibadah (Masjid) dalam rangka Safari Ramadhan dan bantuan sarana ibadah lainnya (Gereja, Pura) dengan tujuan

untuk meningkatkan kualitas ibadah dan keimanan masyarakat. Sedangkan pelaksanaan peduli keagamaan pada tahun 2010, disalurkan dana senilai Rp.363.622.500 berupa bantuan perbaikan sarana ibadah (Masjid) dalam rangka Safari Ramadhan.

Berdasarkan sasaran program peduli keagamaan dan pelaksanaan program di lapangan, penulis menilai bahwa program peduli keagamaan ini efektif karena sasaran untuk membangun sarana dan prasarana ibadah dapat dicapai pada tahun 2009 dan 2010.

#### 4.1.7 Program PTPN 7 Peduli Pelestarian Lingkungan

Pengelolaan perusahaan berdasarkan prinsip *triple bottom lines*, yaitu *profit, people dan planet* menuntut perusahaan untuk lebih memperhatikan masalah pelestarian lingkungan. Hal ini dilakukan sebagai upaya perusahaan untuk menjaga kelestarian kondisi lingkungan. Program-program yang akan dilaksanakan dalam PTPN 7 Peduli pelestarian lingkungan menurut dokumen operasional program tahun 2010 antara lain :

- a. Penghijauan kembali lahan kritis
- b. Penghijauan dengan tanaman produktif di sekitar pemukiman
- c. Pembuatan sentra hortikultura/kebun agro wisata
- d. Penanaman bakau
- e. Daur ulang sampah
- f. Pembuatan hutan kebun raya
- g. Lomba kampung bersih

Pelaksanaan program peduli pelestarian lingkungan, menurut *website* PTPN VII (Persero) dinyatakan bahwa pada tahun 2009 disalurkan dana senilai Rp. 579.849.000, antara lain dalam bentuk:

- a. Bantuan bibit kelengkeng berikut pupuk dalam rangka pembangunan sentra hortikultura buah-buahan di Kabupaten Lampung Tengah dan Kabupaten Lampung Timur.
- b. Penanaman pohon/tanaman langka yang dilaksanakan di sekitar wilayah unit usaha/distrik/kantor direksi dan diharapkan dengan program penanaman

pohon dapat lebih menjaga kelestarian alam, ketersediaan air dan sebagai salah satu usaha mengatasi *global warming*.

- c. Bantuan gerobak sampah/sokli yang diberikan di beberapa kecamatan dan pasar tradisional di sekitar Kota Bandar Lampung, yang bertujuan untuk mempermudah pengangkutan sampah-sampah baik di lingkungan masyarakat maupun di pasar sehingga kebersihan lingkungan dapat terpelihara dengan baik, dan juga mencegah timbulnya berbagai macam penyakit akibat sampah yang tidak dikelola dengan baik.

Pelaksanaan program pelestarian lingkungan pada tahun 2010, disalurkan dana senilai Rp.655.490.000 antara lain :

- a. Bantuan bibit kelengkeng sejumlah 2.000 bibit berikut pupuk kepada masyarakat/ kelompok tani dalam rangka pembangunan sentra hortikultura buah-buahan di Kabupaten Lampung Tengah yang dialokasikan di Kecamatan Bangun Rejo, Kecamatan Bekri, Kecamatan Pubian, Kecamatan Padang Ratu dan Kecamatan Anak Ratu Aji bekerja sama dengan penangkar benih kelengkeng dan dinas terkait.
- b. Penanaman pohon/tanaman langka yang dilaksanakan di sekitar wilayah unit usaha/distrik/kantor direksi sejumlah 9.000 batang dan diharapkan dengan program penanaman pohon dapat lebih menjaga kelestarian alam, ketersediaan air dan sebagai salah satu usaha mengatasi *global warming*.

Khusus mengenai pengelolaan limbah pabrik di unit usaha atau yang berkenaan dengan kegiatan operasional perusahaan, maka PTPN VII (Persero) mengambil langkah seperti berikut :

- a. Didalam upaya menjaga stabilitas kinerja pengelolaan lingkungan di pabrik karet, pabrik kelapa sawit maupun pabrik gula, perusahaan secara konsisten melakukan peningkatan pengawasan dan pemantauan pada limbah cair, limbah padat maupun limbah gas secara periodik melalui analisis kualitas limbah cair 1 bulan sekali, gas emisi dan udara *ambient* setiap 6 bulan sekali yang dilaksanakan oleh instansi terkait yang ter-akreditasi.
- b. Secara administrasi, pelaporan hasil pemantauan kualitas limbah cair, limbah gas dan limbah B3 (Bahan Berbahaya dan Beracun) disampaikan kepada

instansi yang berkompeten yaitu BAPEDALDA Kabupaten, Propinsi dan BAPEDAL Pusat Jakarta. Dari hasil pengelolaan lingkungan yang berkesinambungan, pada tahun 2009 ini Peringkat Kinerja Lingkungan yang diperoleh Unit-Unit Usaha di PTPN VII (Persero) sebagai berikut :

Tabel 4.2 Peringkat Kinerja Lingkungan Pabrik Pengolahan

1. PPKR (Rubber Mills)	
Unit Usaha Kedaton/Kedaton Business Unit Kedaton	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Pematang Kiwa/Pematang Kiwa Unit Business	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Tulungbuyut/Tulungbuyut Business Unit	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Way Berulu/Way Berulu Unit Business	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Baturaja/Baturaja Unit Business	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Tebenan/Tebenan Business Unit	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Padang Pelawi/Padang Pelawi Unit Business	Peringkat Biru/Blue Rank
2. PPKS (Palm Oil Mills)	
Unit Usaha Rejosari/Rejosari Business Unit	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Bekri/Bekri Business Unit	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Sungai Niru/Sungai Niru Business Unit	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Sungai Lengi/Sungai Lengi Business Unit	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Betung/Betung Business Unit	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Talangsawit/Talangsawit Business Unit	Peringkat Biru/Blue Rank
3. PG (Sugar Mills)	
Unit Usaha Cinta Manis/Cinta Manis Business Unit	Peringkat Biru/Blue Rank
Unit Usaha Bungamayang/Bungamayang Business Unit	Peringkat Biru/Blue Rank

Sumber : website PTPN VII (Persero)

Berdasarkan sasaran-sasaran dalam dokumen operasional program PTPN 7 Peduli dan pelaksanaan program pada tahun 2009 dan 2010, penulis menilai bahwa program pelestarian lingkungan tidak efektif. Kegiatan-kegiatan yang hanya tercapai antara lain adalah penghijauan sekitar pemukiman dengan tanaman produktif dan pembuatan sentra hortikultura. Sedangkan kegiatan-kegiatan lainnya seperti penghijauan lahan kritis, penanaman bakau, daur ulang sampah, pembuatan hutan kebun raya dan lomba kampung bersih belum dapat tercapai.

Uraian kegiatan-kegiatan program kepedulian, jumlah unit dan besarnya dana yang disalurkan oleh perusahaan pada tahun 2008 s.d. 2010 dapat dilihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 4.3 Jumlah Kegiatan & Penyaluran Dana Bina Lingkungan

Uraian	2008		2009		2010		sd. 2010
	Unit	Rp Juta	Unit	Rp Juta	Unit	Rp Juta	Rp Juta
Bencana Alam	6	1.482	3	82	4	60	2.223
Pendidikan	61	761	48	939	55	1.032	5.019
Peningkatan Kesehatan	217	4.074	99	1.628	74	1.282	9.314
Sarana/Prasarana Umum	61	1.149	31	653	35	499	7.853
Sarana Rumah Ibadah	43	447	48	399	42	364	3.040
Pelestarian Alam	40	484	47	580	39	655	1.771
TOTAL							29.220

Sumber : Profil Perusahaan PTPN VII tahun (Persero) tahun 2010

Untuk lebih jelasnya dalam melihat sasaran-sasaran, pelaksanaan dan penilaian program PTPN 7 Peduli di PTPN VII (Persero), maka penulis meringkasnya dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.4 Hasil Pelaksanaan Program PTPN 7 Peduli

PROGRAM PTPN 7 PEDULI	TUJUAN/SASARAN	PELAKSANAAN	HASIL
PEDULI KEMITRAAN	a. Memberikan bantuan modal usaha kepada UMKM b. Memberikan pelatihan kepada UMKM	a. Penyaluran modal usaha kepada sejumlah UMKM b. Pembinaan dan pengembangan mitra binaan	Efektif memenuhi dua sasaran program

PROGRAM PTPN 7 PEDULI	TUJUAN/SASARAN	PELAKSANAAN	HASIL
PEDULI BENCANA ALAM	a. Tanggap darurat dilakukan setelah bencana b. Penanggulangan pasca bencana	Memberikan bantuan logistik, uang tunai dan perlengkapan sekolah	Tidak efektif karena hanya satu sasaran yang terlaksana
PEDULI PENDIDIKAN	a. Beasiswa SD, SLTP, SLTA b. Bantuan sarana dan prasarana pendidikan c. Bantuan biaya untuk tenaga pengajar d. Pendidikan luar sekolah e. Bantuan bidang olahraga f. Pelestarian seni dan budaya g. Pendidikan masyarakat	a. Pemberian beasiswa berupa uang sekolah b. Bantuan kepada pihak sekolah berupa buku-buku cetak atau perlengkapan sekolah c. Bantuan uang transportasi bagi guru honor di sekitar unit usaha d. Pelatihan keterampilan untukanak putus sekolah e. Pembinaan tim sepak bola dan <i>volley ball</i> f. Kegiatan pemberantasan buta aksara Al-Quran g. Penyuluhan pertanian, kesehatan dan sosialisasi pemilu	Efektif memenuhi ketujuh sasaran program
PEDULI KESEHATAN	a. Peningkatan sarana prasarana kesehatan b. Layanan pengobatan gratis c. Bantuan kesehatan	a. Pemberian bantuan makanan tambahan kepada anak sekolah b. Penyelenggaraan sunatan massal c. Pengobatan umum, gigi dan <i>papsmeat</i> gratis	Tidak efektif karena hanya dua dari tiga sasaran yang terlaksana

PROGRAM PTPN 7 PEDULI	TUJUAN/SASARAN	PELAKSANAAN	HASIL
PEDULI PEMBANGUNAN	a. Pembangunan sekolah b. Pembangunan jalan dan jembatan c. Pembangunan MCK d. Pembangunan instalasi air e. Pembangunan dan pembinaan bidang olahraga f. Pembangunan sarana prasarana panti asuhan/panti jompo	a. Bantuan renovasi sekolah b. Pembuatan gorong-gorong c. Perbaikan jalan dan jembatan	Tidak efektif karena hanya tiga dari enam sasaran yang terlaksana
PEDULI KEAGAMAAN	Pembangunan sarana prasarana ibadah	Penyaluran dana untuk pembangunan masjid dan perbaikan sarana ibadah lainnya	Efektif memenuhi sasaran program
PEDULI PELESTARIAN LINGKUNGAN	a. Penghijauan kembali lahan kritis b. Penghijauan dengan tanaman produktif di sekitar pemukiman c. Pembuatan sentra hortikultura d. Penanaman bakau e. Daur ulang sampah f. Pembuatan hutan kebun raya g. Lomba kampung bersih	a. Bantuan bibit kelengkeng dalam rangka pembangunan sentra hortikultura b. Penanaman pohon di sekitar wilayah unit/distrik	Tidak efektif karena hanya dua dari tujuh sasaran yang terlaksana

Sumber : Diolah oleh penulis

## 4.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Program PTPN 7 Peduli

Implementasi program harus senantiasa dievaluasi untuk melihat sejauh mana program tersebut telah berhasil mencapai tujuan program yang telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa adanya evaluasi, program-program yang berjalan tidak akan dapat dilihat efektivitasnya. Dengan demikian, kebijakan-kebijakan baru sehubungan dengan program itu tidak akan didukung oleh data. Karenanya, evaluasi program bertujuan untuk menyediakan data dan informasi serta rekomendasi bagi pengambil kebijakan (*decision maker*) untuk memutuskan apakah akan melanjutkan, memperbaiki atau menghentikan sebuah program. Menurut Paul (1982:103-104) bahwa dalam pelaksanaan program yang harus diperhatikan agar program berhasil, yaitu variabel lingkungan, variabel strategi, variabel struktural dan variabel proses. Variabel lingkungan yang merupakan faktor luar yang berpengaruh sebagai kesempatan dan kendala meliputi: aspek kekuatan politik, ekonomi dan sosial dalam negeri dan karakteristik kelompok. Variabel strategi mencakup pilihan atas tujuan program, disain pelayanan, kebijakan dan rencana aksi. Lalu yang termasuk dalam variabel struktur adalah penyusunan organisasi, distribusi otoritas dan mekanisme pelaporan program. Sementara variabel proses meliputi penerapan dan *sharing* pekerjaan, informasi, pengaruh dan *power* oleh manajer program.

Dari berbagai variable yang mempengaruhi keberhasilan program, tentunya kita mendapat gambaran mengenai faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan program sehingga perusahaan dapat mengetahui rencana yang tercapai dan belum dapat dicapai dan dapat mengambil langkah yang tepat untuk mengatasi permasalahan agar seluruh sasaran program tercapai mengingat program tanggung jawab sosial perusahaan dalam hal ini PTPN 7 Peduli adalah program yang berkesinambungan sehingga perlu untuk dievaluasi agar pelaksanaannya dapat menjadi lebih baik.

Berdasarkan pemaparan model operasional program PTPN 7 Peduli dengan model CIPP pada bab pendahuluan, bahwa pada tahapan *contex* dan *input*, perusahaan melakukan langkah untuk membangun kesadaran pentingnya CSR dan komitmen manajemen, upaya ini dapat berupa seminar, lokakarya, dan lain-lain. Kajian *contex* ini terdapat pada tahapan perencanaan sehingga mendapatkan

prioritas perhatian untuk dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk membangun struktur perusahaan yang kondusif bagi penerapan CSR secara efektif. Sedangkan *input* adalah tahapan kesiapan perusahaan untuk menerapkan program CSRnya. Pedoman ini diharapkan mampu memberikan kejelasan dan keseragaman pola pikir dan pola tindak seluruh elemen perusahaan guna tercapainya pelaksanaan program yang terpadu dan efektif. Tahap implementasi kebijakan yaitu *process* terdapat beberapa hal yang penting diperhatikan, yaitu sosialisasi, pelaksanaan dan internalisasi. Dan dalam melaksanakan program, evaluasi penting dilakukan secara konsisten dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauh mana efektivitas penerapan CSR. Dan pada akhirnya, pelaporan diperlukan dalam rangka membangun sistem informasi baik untuk keperluan pengambilan keputusan maupun keperluan keterbukaan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Sehingga perusahaan mengetahui kinerja program sesuai yang direncanakan dan menurut harapan *target group*. Dari model penelitian dengan menggunakan model CIPP inilah, penulis akan membahas faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pelaksanaan program. Faktor yang menjadi pendukung dan penghambat program PTPN 7 Peduli diantaranya :

a. *Contex*

Komitmen dan Kebijakan perusahaan termasuk dalam pengkajian untuk *context*. Dimana tahapan pelaksanaan suatu program dimulai dari pembuatan kebijakan atau perencanaan programnya. Dari hasil studi dokumentasi peneliti terhadap program PTPN 7 Peduli, bahwa PTPN VII (Persero) memiliki dasar undang-undang dalam pembuatan program CSRnya. Dalam dokumen tersebut, terdapat visi, misi, tujuan, strategi dan dasar kebijakan perusahaan mengenai program CSRnya termasuk kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dalam program PTPN 7 Peduli. Dokumen operasional ini dibuat dalam waktu lima tahun sekali dan ditandatangani oleh Direksi Utama. Hal senada juga diungkapkan oleh, Bapak Joko Lelono sebagai Manajer pada Unit Usaha Way Lima, yaitu

*“...setiap program-program yang kami buat memang selalu disesuaikan dan mengacu pada undang-undang dan kebijakan pemerintah yang ada pada waktu itu.”*

*“Mengenai rencana jangka panjang tentang program, ada kok Mba’ itu*

*disusun dalam dokumen operasional program PTPN 7 Peduli. Ditandatangani oleh Dirut PTPN VII tahun 2010.”*

*“Dalam dokumen itu diatur dan dipaparkan visi misi, tujuan, dasar pertimbangan kebijakan dan strategi-strategi yang digunakan untuk pelaksanaan program. Termasuk juga bentuk-bentuk kegiatan, petunjuk dan rencana yang akan dilakukan dalam rangkaian program PTPN 7 Peduli.”*

Pelaksanaan *monitoring* dan pelaksanaan evaluasi perusahaan terhadap program PTPN 7 Peduli ini, penulis belum menemukan ada dokumen khusus tentang gambaran pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi yang digunakan. Tetapi dalam dokumen profil perusahaan terdapat laporan khusus tentang kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR)nya. Sedangkan dari hasil wawancara peneliti dengan staf bagian SDM dan Umum pada Unit Way Lima yaitu Ibu Ade, diperoleh keterangan sebagai berikut

*“Sistem monitoring kami belum memiliki jadwal dan metode khusus Mba’, tapi ada laporan tentang program PTPN 7 Peduli ini pada bagian CSR yang tertuang dalam laporan keuangan perusahaan tiap tahunnya.”*

*“Hasil evaluasi, seperti yang saya sebutkan tadi biasanya dibuat dan dilampirkan dalam profil perusahaan dan laporan tahunan perusahaan.”*

Paul (1982:103-104) mengemukakan beberapa variabel kunci dalam pelaksanaan program yang harus diperhatikan agar program berhasil, yaitu variabel lingkungan, variabel strategi, variabel struktural dan variabel proses. Variabel lingkungan yang merupakan faktor luar yang berpengaruh sebagai kesempatan dan kendala meliputi: aspek kekuatan politik, ekonomi dan sosial dalam negeri dan karakteristik kelompok. Variabel strategi mencakup pilihan atas tujuan program, disain pelayanan, kebijakan dan rencana aksi. Lalu yang termasuk dalam variabel struktur adalah penyusunan organisasi, distribusi otoritas dan mekanisme pelaporan program. Sementara variabel proses meliputi penerapan dan *sharing* pekerjaan, informasi, pengaruh dan *power* oleh manajer program.

Beberapa variable kunci di atas menurut Paul tentunya menjadi ukuran keberhasilan atau efektivitas suatu program. Dari dokumen-dokumendan hasil wawancara peneliti diperoleh keterangan bahwa PTPN 7 Peduli belum memiliki variable strategi yang menyeluruh dan baik karena rencana aksi termasuk sistem

*monitoring* dan evaluasinya belum jelas dan belum ada *blueprintnya* sehingga akan sulit nantinya untuk membuat mekanisme pelaporan program tetapi PTPN VII (Persero) berkomitmen melaksanakan kegiatan tanggung jawab sosialnya (CSR) dan memiliki rancangan program PTPN 7 Peduli yang dibuat lima tahun sekali.

*b. Input*

Adanya unit khusus yang menangani masalah tanggung jawab sosial perusahaan menunjukkan keseriusan perusahaan terhadap pelaksanaan CSR. Unit khusus ini nantinya bekerja sama secara efektif dengan unit lain, terkait dengan aktivitas hubungan antara korporasi dengan masyarakat. Dari hasil wawancara, penulis dengan Ibu Ade, diperoleh keterangan sebagai berikut,

*“Di PTPN VII ini ada bagian 7.8 namanya bagian Tanggung Jawab Sosial Lingkungan singkatan dari TJSL. TJSL ada di kantor pusat yaitu kantor direksi Mba’...Kalau di unit-unitnya tugas-tugas bagian TJSL ini menyatu dengan bagian SDM dan umum Mba’...Jadi yang lebih terspesifikasi di kantor pusat tetapi di unit usaha belum ada bagian khusus.”*

Unit khusus yang menangani program CSR memiliki kemampuan dan kualitas SDM yang memadai, yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja yang relevan. Dari data wawancara yang penulis dapatkan, masalah kualitas dan peningkatan kemampuan petugas yang menangani program CSR di PTPN VII (Persero) menjadi prioritas seperti yang tersirat dari hasil wawancara berikut ini dengan Manajer bagian TJSL yaitu Ibu Yulita Ratna Karyati,

*“Perusahaan tentu memberikan pelatihan dan workshop untuk peningkatan kemampuan kami Mba’...Contohnya tahun kemarin ada pelatihan peningkatan kompetensi sinder umum dalam menjalankan PKBL dan pengembangan SDM tanggal 11-13 Juli 2011.”*

*“Pesertanya pada waktu itu adalah para sinder umum, krani sinder umum serta para manajer dan kepala bagian di kantor direksi PTPN VII kami juga mengundang UKM kami yang sukses Mba’...”*

Hasil wawancara dengan Ibu Yulita Ratna Karyati mengenai pelatihan SDM, penulis melihat kesamaan dengan apa yang tertulis pada buku pedoman peningkatan kompetensi sinder umum dalam menjalankan pedoman PKBL dan pengembangan SDM. Dalam dokumen ini terdapat gambaran mengenai latar belakang, tujuan pelatihan dan materi-materi yang disampaikan.

Anggaran untuk pelaksanaan program, selain unit khusus dan SDM yang berkualitas, harus dipertimbangkan oleh perusahaan untuk menunjang kesuksesan program. Menurut hasil wawancara peneliti sebelumnya dengan Bapak Joko Lelono selaku Manajer Unit Way Lima, beliau menjelaskan bahwa,

*“Kami menyediakan anggaran khusus untuk program ini karena memang setiap BUMN harus menyisihkan sejumlah persen dari laba perusahaan untuk berpartisipasi dalam program ini Mba’...Jadi memang semakin tinggi laba yang diperoleh maka dana untuk program ini juga seharusnya meningkat. Kami mengalokasikan keuntungan sebesar 2% untuk kegiatan CSR ini ... ”*

Dari data dokumen perusahaan maupun wawancara dengan Ibu Yulita Ratna Karyati dan Bapak Joko Lelono mengenai organisasi dan manajemen yang berkaitan dengan pelaksanaan program PTPN 7 Peduli, dapat dikatakan bahwa PTPN VII (Persero) memiliki unit khusus yang menangani pelaksanaan PTPN 7 Peduli yaitu unit 7.8 dengan nama TJSL dan struktur organisasinya dapat dilihat pada lampiran 6, perusahaan juga memiliki kepedulian yang tinggi untuk meningkatkan kemampuan petugas dan staf CSRnya dengan memberikan pelatihan untuk peningkatan kompetensi mereka dan tersedianya juga anggaran untuk CSR ini, akan tetapi jika dikaitkan dengan teori menurut Royse (2006:6) bahwa ada program yang tergolong baik, tetapi ada juga yang buruk suatu program dikatakan baik jika mempunyai karakteristik sebagai berikut: mempunyai staf yang memadai dan jumlahnya mencukupi, mempunyai anggaran sendiri yang cukup dan mempunyai identitas, sehingga mudah diketahui/dikenali oleh masyarakat luas.

Mengenai jumlah staf di unit usaha berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak Adi Yasinda sebagai staf bagaian tata usaha d Way Lima diperoleh data sebagai berikut :

*“Kalau di unit, biasanya tugas-tugas bagian TJSL di kantor pusat dikerjakan oleh petugas bagaian SDM dan Umum tetapi kami sering kesulitan dalam menagih modal pinjaman usaha dari mitra karena kekurangan jumlah staf, lokasi mitra yang terkadang jauh dan keterbatasan waktu karena banyaknya kerjaan yang kami lakukan”.*

Hasil wawancara tersebut menggambarkan bahwa penghambat program ini antara lain karena keterbatasan jumlah staf yang menangani program dan tugas

bagian TJSL disatukan dengan bagian SDM dan umum sehingga pelaksanaan program menjadi kurang efektif.

*c. Process*

Pelaksanaan suatu program hendaknya melibatkan berbagai pihak guna mendukung keberhasilannya. Dengan keterbatasan yang ada, baik SDM maupun fasilitas dalam pelaksanaan program, maka sebagian besar tanggung jawab melaksanakan program sesungguhnya berada pada masyarakat (lokal) dan *stakeholder* lain yang mempunyai komitmen dan kompeten untuk melakukannya. Pelaksanaan kegiatan sebaiknya diberikan kepada mereka yang memahami dan berkompeten melakukannya, sementara korporasi hanya memfasilitasi, dan bila diperlukan hanya sebagai pengawas terkait dengan aturan yang ada. Terpenting adalah korporasi harus memastikan seluruh komponen masyarakat yang beritikad baik dan kompeten untuk dilibatkan dalam melaksanakan program bersama korporasi.

Dari hasil wawancara mengenai pelaksanaan program PTPN 7 Peduli dengan Ibu Ade selaku Kepala Staf SDM dan Umum di Unit Way Lima, diperoleh keterangan sebagai berikut,

*“Dalam proses pelaksanaan program PTPN 7 Peduli ini, kami melibatkan masyarakat Mba’...Contohnya mengenai informasi permohonan dana kemitraan dan pembuatan proposal kami menitipkan informasi tersebut kepada para kepala desa dan kepala desa nanti menginformasikannya kepada warga desanya Mba’...Kalau kami harus melakukannya sendiri, kami tidak bisa karena keterbatasan jumlah staf di unit Mba’...”*

*“Untuk bantuan program PTPN 7 Peduli yang lain misalnya, dalam hal pembangunan kami meminta masyarakat untuk mengatakan apa yang mereka butuhkan karena seperti yang kita ketahui, banyak juga program pemerintah yang menjangkau masyarakat desa melalui contohnya PNPM Mandiri jadi kami berkomunikasi terlebih dahulu dengan warga desa bantuan seperti apa yang mereka butuhkan. Jangan sampai bantuan yang kami berikan sudah dipenuhi oleh pihak pemerintah.”*

*“Ada lagi mengenai penanaman bibit pohon, kami pernah memfasilitasi masyarakat dan warga setempat yang berdekatan dengan unit usaha kami untuk menanam bibit-bibit pepohonan dekat daerah pemukiman penduduk. Kami yang memberikan bibit tanaman dan masyarakat yang menanam dan merawatnya.”*

Wawancara penulis tidak berhenti di PTPN VII (Persero) saja, penulis pun mewawancarai Bapak Jen Bisma selaku Kepala Desa di desa Punduh Pidada kabupaten Pesawaran yaitu daerah yang berdekatan dengan Unit Way Lima, diperoleh keterangan bahwa,

*“Pihak PTPN VII memang pernah datang untuk memberikan informasi mengenai pinjaman modal usaha trus juga ada pamflet tentang pembuatan proposal untuk pengajuan pinjamannya. Memang secara berkala petugas PTPN VII tersebut datang dan memberikan penyuluhan tentang kemitraan Mba’...”*

Selain keterangan dari hasil wawancara, penulis juga mengamati berbagai macam hasil dokumentasi perusahaan berupa foto-foto kegiatan CSRnya, baik di pusat maupun unit usaha. Foto-foto kegiatan ini dapat dilihat pada lampiran 3. Kesimpulan dari hasil dokumentasi berupa contoh foto-foto dan keterangan hasil wawancara dapat memberikan gambaran pelaksanaan program PTPN 7 Peduli dan terlihat bahwa PTPN VII (Persero) melibatkan masyarakat dalam proses pelaksanaan program PTPN 7 Peduli seperti mengajak tokoh masyarakat untuk ikut serta dalam pelaksanaan programnya. Hal ini sesuai dengan kriteria kunci keberhasilan program yang dikemukakan oleh Paul (1982:103-104) yaitu variabel proses yang meliputi penerapan dan *sharing* pekerjaan, informasi dan pengaruh manajemen program kepada masyarakat.

#### *d. Product*

Dalam indikator pencapaian program salah satunya adalah pencapaian kebutuhan masyarakat dan terlaksananya tujuan program yang direncanakan. Pencapaian dapat dianggap baik, apabila kebutuhan tersebut dapat dipenuhi melalui program menurut prioritas yang dibuat. Sementara pencapaian yang lebih tinggi dapat dilihat melalui pemenuhan kebutuhan di luar yang telah dinyatakan dalam rencana. Sehingga untuk memastikan hal tersebut, perlu dikaji tentang hambatan yang dialami dalam pelaksanaan programnya. Jadi, dari pemamaparan di atas untuk dapat melihat keberhasilan suatu program maka perusahaan bisa mengukurnya dari pemenuhan kebutuhan masyarakat dan pencapaian tujuan-tujuan program. Dalam hal ini, penulis memperoleh keterangan dari Bapak Joko Lelono selaku Manajer Unit Way Lima sebagai berikut,

“Dalam perencanaan yang tertulis memang sangat banyak dan kompleks, tetapi kami berusaha memberikan apa yang kami bisa. Sebagian besar kegiatan-kegiatan dalam perencanaan dan petunjuk pelaksanaan program PTPN 7 Peduli ini kami jalankan Mba’...Mesipun belum seratus persen terlaksana mungkin sekitar 75% ada dan terlaksana.”

“Memang untuk lebih jelasnya ada di laporan akhir tahun perusahaan dan dokumentasi yang ada bisa Mba’ lihat...”

membentuk masyarakat dan mitra binaan kami yang profesional dan meningkatkan kesempatan berusaha.”

Dari data wawancara yang didapat bahwa pencapaian tujuan program belum maksimal tercapai karena adanya hambatan dari *target group* dan budaya masyarakat yang sulit diubah karena program pemberdayaan itu bertujuan untuk menciptakan masyarakat yang mandiri dan kemitraan dapat membentuk mental wirausaha dan menjalankan usaha secara profesional.

Faktor pendukung dan penghambat dari berbagai aspek yang telah dipaparkan di atas, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.5 Faktor Pendukung dan Penghambat Program PTPN 7 Peduli

ASPEK	FAKTOR PENDUKUNG	FAKTOR PENGHAMBAT
<i>Contex</i>	<p>a. Perusahaan memiliki dasar UU dan Peraturan dalam pembuatan dokumen operasional program</p> <p>b. Dokumen pelaksanaan program memiliki visi, misi, tujuan dan strategi yang jelas mengenai program</p>	<p>a. Perusahaan belum memiliki dokumen pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi</p> <p>b. Pelaksanaan kegiatan <i>monitoring</i> dan evaluasi tidak jelas</p>
<i>Input</i>	<p>a. Perusahaan memiliki unit khusus yang menangani CSR yaitu bagian tanggung jawab sosial perusahaan (TJSL)</p> <p>b. Peningkatan kualitas dan kemampuan petugas TJSL</p>	<p>a. Tidak ada bagian TJSL di unit usaha</p> <p>b. Tugas bagian TJSL di kantor pusat menjadi tanggung jawab bagian SDM dan umum di unit usaha</p>

ASPEK	FAKTOR PENDUKUNG	FAKTOR PENGHAMBAT
<i>Input</i>	c. Perusahaan menyediakan sejumlah anggaran untuk kegiatan CSRnya	c. Lokasi mitra binaan dan banyaknya pekerjaan menyebabkan tugas bagian SDM dan umum untuk menagih pinjaman modal menjadi terhambat
<i>Process</i>	Perusahaan melibatkan masyarakat penerima bantuan program dan tokoh masyarakat	Masyarakat terkadang bersikap kurang peduli terhadap pelaksanaan program
<i>Product</i>	Bantuan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang diinginkan masyarakat penerima bantuan program karena perusahaan menjalin komunikasi mengenai bantuan yang akan diberikan	Masyarakat terkadang tidak menjaga atau kurang peduli terhadap pemeliharaan bantuan yang telah diberikan perusahaan

Sumber : Diolah oleh penulis

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Pada bagian kesimpulan ini, penulis akan menjawab pertanyaan penelitian pada bagian pendahuluan yaitu mengenai efektivitas program, faktor pendukung dan penghambat program sebagai berikut :

a. Efektivitas program PTPN 7 Peduli

Berdasarkan hasil yang diperoleh di lapangan dan pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya mengenai efektivitas program-program PTPN 7 Peduli, terlihat bahwa dalam pelaksanaan program ada beberapa program yang pelaksanaannya dinilai efektif seperti : program peduli kemitraan, peduli pendidikan dan peduli keagamaan. Sedangkan program-program yang tidak efektif antara lain : peduli bencana alam, peduli kesehatan, peduli pembangunan dan peduli pelestarian lingkungan.

b. Faktor pendukung dan penghambat program PTPN 7 Peduli

Keberhasilan program PTPN 7 Peduli tersebut tentunya tidak terlepas dari berbagai faktor yang menjadi pendukung diantaranya sebagai berikut :

- Adanya dasar UU dan Peraturan yang terkait dalam pembuatan program PTPN 7 Peduli berikut penjelasan visi, misi, tujuan dan strateginya dalam dokumen operasional program yang dibuat dalam jangka waktu lima tahun.
- Perusahaan memiliki unit khusus yang menangani CSR dengan nama bagian tanggung jawab sosial lingkungan (TJSL), anggaran yang memadai untuk kegiatan program dan peningkatan kualitas petugas TJSL melalui pelatihan.
- Perusahaan melibatkan masyarakat dan tokoh masyarakat dalam pelaksanaan program.
- Pemberian bantuan disesuaikan dengan keinginan masyarakat penerima bantuan melalui jalinan komunikasi antara perusahaan dan masyarakat.

Program juga akan menjadi tidak efektif apabila menemui beberapa kendala dalam pelaksanaannya seperti halnya beberapa program PTPN 7

Peduli yang menjadi tidak efektif dikarenakan beberapa faktor, antara lain :

- Perusahaan belum memiliki dokumen dan tuntunan mengenai kegiatan *monitoring* dan evaluasi terhadap programnya sehingga pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi menjadi tidak jelas dan sering diabaikan.
- Perusahaan belum memiliki bagian TJSL di unit usaha sehingga tugas bagian TJSL di unit usaha dikerjakan oleh bagian SDM dan umum dan menyebabkan tugas tanggung jawab sosial perusahaan menjadi tidak efektif karena bagian SDM dan umum memiliki jumlah staf yang sedikit dan waktu yang terbatas.
- Masyarakat terkadang bersikap kurang peduli terhadap pelaksanaan program.
- Masyarakat bersikap kurang peduli terhadap pemeliharaan bantuan yang diberikan dikarenakan pihak perusahaan tidak melakukan *monitoring* terhadap bantuan yang telah diberikan.

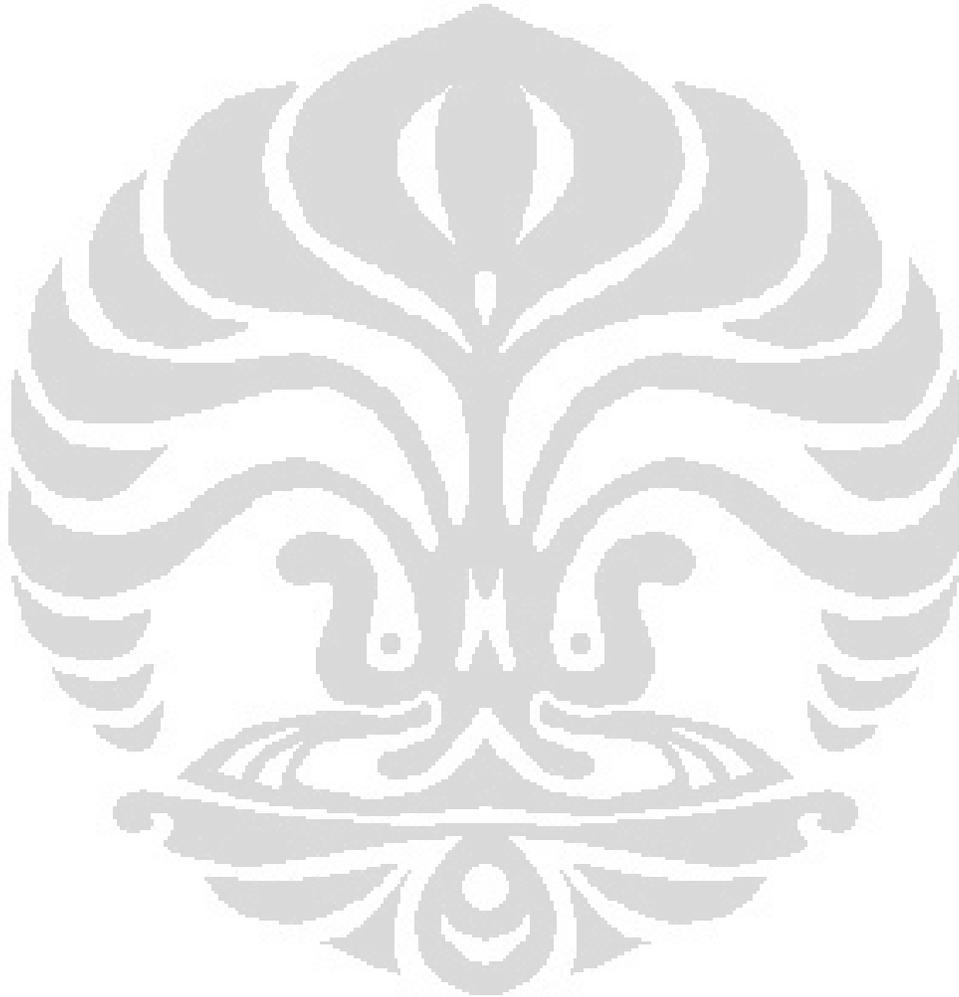
## 5.2 Saran

Saran yang diberikan dalam penelitian ini berdasarkan pada bab sebelumnya yaitu pembahasan berdasarkan data yang diperoleh di lapangan. Hasil penelitian ini memberikan beberapa saran kepada pihak perusahaan mengenai program CSR yang dilakukan pada ketujuh sub programnya dari beberapa faktor penghambat yang ditemui pada saat pelaksanaan program. Adapun beberapa saran yang dapat penulis berikan antara lain :

- a. Perusahaan seharusnya membuat dokumen tentang pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi yang menjadi dasar bertindak perusahaan untuk mengawasi bantuan yang diberikan, membuat laporan dan memberikan penilaian terhadap keberhasilan program.
- b. Perusahaan seharusnya menambah dan menugaskan staf TJSL di unit usaha yang lebih mengetahui dan memahami CSR sehingga pelaksanaan tugas menjadi lebih efektif.
- c. Perusahaan seharusnya lebih giat untuk menyosialisasikan programnya kepada masyarakat, melakukan *monitoring* terhadap bantuan yang diberikan dan memberikan sanksi untuk memutuskan pemberian bantuan apabila bantuan yang diberikan tidak dipelihara dengan baik oleh masyarakat dengan

tujuan membentuk mental masyarakat yang bertanggung jawab.

Demikianlah beberapa saran yang dapat penulis berikan dari hasil penelitian ini sebagai masukan yang dapat dilakukan untuk perbaikan program PTPN 7 Peduli yang nantinya dapat meningkatkan citra positif perusahaan, meminimalisasi berbagai konflik dan mewujudkan kemandirian masyarakat dan pelestarian lingkungan.



## DAFTAR REFERENSI

### Buku

- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Blasé, Melving G., 1986. *Institution Building A Source Book*. Columbia. University of Missouri.
- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi)*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Chelimsky, E dan William R Sadish., 1997. *Evaluation For The 21st Century. A Handbook*. London. Sage Publications.
- Creswell, John W. 1994. *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. California, London, New Delhi. Sage Publication.
- Dunn, N. William. 2000. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Gadjah Mada University Press.
- Dwi Susilo, K. Rachmad. 2008. *Sosiologi Lingkungan*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Elkington, John. 1998. *Cannibals With Forks : The Triple Bottom Line in 21st Century Business*. Gabriola Island. BC : New Society Publishing.
- Farmer, Richard N et al. 1985. 2nd Edition. *Corporate Social Responsibility*. United States : D.C. Heat and Co.
- Fischer, Frank. 2007. *Handbook of Public Policy: Analysis, Theory, Politics, Methods*. U.S.A. CSR Press.
- Gareth R, Jones. 2001. *Organizational Theor*, New Jersey, USA: Prentice Hall, Inc.
- Lawrence, Neumann W. 2000. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Boston, London, Toronto, Sydney, Tokyo, Singapore. Allyn & Bacon.
- Manik Sontang Eddy Karden, Prof. 2007. *Pengelolaan Lingkungan Hidup*. Jakarta. Penerbit Djambatan.
- Mikkelsen, Britha dan Deepa Narayan. 1993. *Participation Evaluation*. The

Washington D.C. World Bank.

- Masripatin, Nur. 2010. *REDD+ & Forest Governance*. Bogor. Pusat Penelitian Sosial Ekonomi dan Kebijakan Kehutanan Kampus Balitbang Kehutanan.
- Moleong, J Lexy, Prof, Dr, M.A. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Rosda.
- Nugroho, D., Riant. 2005. *BUMN Indonesia*. Jakarta. PT. Elex Media Komputindo.
- Nugroho, D., Riant. 2006. *Analisis Kebijakan*. Jakarta. PT. Elex Media Komputindo.
- O Jones, Charles., 1984. *An Introduction to the study of Public Policy*. Terjemahan. Jakarta. Rajawali.
- Pedoman Teknis Penulisan Tugas Akhir Mahasiswa Universitas Indonesia*. 2008. Depok. Universitas Indonesia.
- Prasetya, Irawan, Dr, M.Sc. 2007. *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. DIA FISIP UI.
- Promoting a European Framework for CSR' Green Paper*. 2001. Luxemburg. Office for Official Publication of the European Communities.
- Shaw, Ian. F, Jennifer C. Green, Melvin M Mark, 2006. *Hand Book of Evaluation*. London. Sage Publication, Inc.
- Steiner, George A. and John F. Steiner. 1994. *Business, Government, and Society: a Managerial Perspective, Text and Cases*. Singapore. McGraw Hill Book Co.
- Sudjana, Djudju, 2006. *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Suharto, Edi. 2007. *Pekerjaan Sosial di Dunia Industri: Memperkuat Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (Corporate Social Responsibility)*. Bandung. RafikaAditama.
- Suharto, Edi. 2008. *Corporate Social Responsibility : Strategy, Management, and Leadership*.
- Tanaya, Jimmy. 2004. *Tanggungjawab Sosial Korporasi (CSR), Sebuah Pengantar*. Surakarta. The Business Watch Indonesia.
- Tayibnapis, Farida Yusuf, 2008. *Evaluasi Program dan Instrumen Evaluasi*. Jakarta. Penerbit Rineka Cipta.

Thohir Ani, Nurul. 2008. *Analisis Efektivitas dan Evisiensi Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Sebagai Wujud Tanggung Jawab Sosial Perusahaan*. Depok. Universitas Indonesia. Skripsi.

Wibawa, Samodra. 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.

Wibowo B, Panca. 2007. *Praktik Program Pengembangan Masyarakat yang Berkelanjutan di kalangan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Sebagai Bentuk Tanggung Jawab Sosial Korporasi di Indonesia : Studi Evaluasi Efektivitas dan Keberlanjutan Program Bina Lingkungan di PT. Pupuk Kujang Cikampek – Jawa Barat*. Depok. Universitas Indonesia. Tesis.

### **Jurnal dan Artikel**

Abubakar, M. 2011. *Outlook BUMN 2011*, BUMN Track.

Achwan, Rochman. 2006. *Corporate Social Responsibility, Pertikaian Paradigma dan Arah Perkembangan*. Jakarta. Jurnal Galang. Volume 1 No. 2.

Adiwoso, Siti Adiprigandari. 2006. *Pola Tanggungjawab Sosial Korporasi Lokal di Jakarta*. Jakarta. Jurnal Galang, Volume 1 No. 2.

Broadnax, D. Walter. 1976. *Public Policy: Its Formulation, Adoption, Implementation, and Evaluation*. U.S.A. Blackwell Publishing.

Buyung, Sani. Nasrullah., 2011. *Polusi Pabrikku Nol Persen*. Bandar Lampung. Media Agro 7. Nomor 56.

Carrol, Archie B. 1996. *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. Ohio, USA: South Western College Publishing.

Cook, James B. 1994. *Community Development Theory*. Columbia: University of Missouri.

Guthrie, J., and Parks L.D. 1989. *Corporate Social Reporting : A Rebuttal of Begining Theory*. Accounting and Business Research, Volume 19, No.76.

Ibrahim D, Linda. 2006. *Memfaatkan Modal Sosial Komunitas Lokal Dalam Program Kepedulian Korporasi*. Jakarta: Jurnal Galang, Volume 1 No. 2.

Kiroyan, Noke. 2006. *Good corporate governance (GCG) dan corporate responsibility (CSR) : adakah kaitan diantara keduanya?* EBAR.

- Mark, Melvin M et.al., 2000. *Evaluation: An integrated framework for understanding, guiding and improving public and nonprofit policies and programs*. San Fransisco. Jossey-Bass.
- Morehouse, A., Thomas. 1972. *Program Evaluation : Social Research Vs Public Policy*. U.S.A. Blackwell Publishing.
- Muftie, Aris. Februari 2007. *CSR in Financial Institutions: Rhetoric or Reality* (BUMN Case).
- Pambudi, T., S. 2006. *CEO dan CSR : antara citra dan kepedulian*. EBAR.
- Paul, Samuel., 1982. *Managing Development Program, The lesson of Success*. Colorado. Westview Press.
- Prasetyo, Bambang. Lina Miftahul Jannah. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Prayogo, Dody et al. 2004. *Konflik Antara Korporasi dan Komunitas: Pengalaman Beberapa Industri Tambang dan Minyak*, Masyarakat. Depok. Labsosio.
- Provus, M. 1972. *Evaluation as Public Policy*. U.S.A. Blackwell Publishing.
- Rahendrawan. 2006. *Corporate Social Responsibility : a mere charity cost for companies*. EBAR.
- Rossi, H Peter. et al., 1985. *Evaluation, A Systemik Approach*. London. Sage Publication.
- Royse, David. et al., 2006. *Program Evaluation, An Introduction*. Toronto. Thomson Books.
- Sadish, William R. et.al, 1991. *Foundations of Program Evaluations Theory of Practice*. London. Sage Publication.
- Toha, Mohammad. 2011. *CSR antara kewajiban dan membangun citra*. Mitra.
- Wibowo, Pamadi. 2006. *Rentang Program CSR di Mata Para Ahli Pemasaran*. Jakarta. Jurnal Galang, Volume 1 No. 2.
- Worthern, B. R. & James R Sanders., 1979. *Educational Evaluation: Theory and Practice*. Belmont, C.A:Wadsort.

Yuliani, Sri. 2010. *Corporate social responsibility (CSR) : pertanggungjawaban publik sektor bisnis dan implikasinya bagi studi administrasi publik*. Spirit Publik.

### **Peraturan-Peraturan**

KEP-134/BL/2006 Tentang Kewajiban Penyampaian Laporan Tahunan Bagi Emiten atau Perusahaan Publik.

PER-05/MBU/2007 Tentang Program Kemitraan dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.

Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 Tentang Penanaman Modal.

Undang-Undang No.40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas (PT).

### **Website**

<http://www.societyandbusiness.gov.uk/about/whycsr.htm>

<http://www.bsr.org/CSRResources/IssueBriefDetail.cfm>

<http://www.worldbank.org/wbi/governmance/csr>

<http://www.sustainablemeasures.com/Questions/index>

### **Skripsi, Tesis dan Disertasi**

Haryono. 2010. *Studi Evaluasi Program Pemberdayaan Masyarakat : Kasus Program Pengembangan Kecamatan (PPK) Di Kabupaten Bogor*. Depok. Universitas Indonesia. Disertasi.

Nursahid, Fajar. 2005. *Praktik Kedermawanan Sosial BUMN, Analisis Terhadap Model Kedermawanan Sosial di Tiga Korporasi BUMN (PT. Krakatau Stee, PT Pertamina, PT. Telekomunikasi Indonesia)*. Depok. Universitas Indonesia. Tesis.

Prabowo, Raden Adi. 2006. *Analisa Pelaporan Tanggung Jawab Sosial Pada Total E & P Indonesia*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Skripsi.

Rahardjo, Budi. 2006. *Potret Bandara Soekarno-Hatta Peduli, Analisis Terhadap Pelaksanaan Tanggungjawab Sosial Eksternal PT (Persero) Angkasa Pura II Cabang Bandara Soekarno-Hatta*. Depok. Universitas

Indonesia. Tesis.

**Dokumen PTPN VII (Persero)**

*Pedoman Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan “PTPN7 PEDULI”*. 2010. Bandar Lampung. PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero).

*Profil Perusahaan PTPN VII (Persero)*. 2010. Bandar Lampung. PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero).

*Pedoman Pelatihan Peningkatan Kompetensi Sinder Umum Dalam Menjalankan PKBL Dan Pengembangan SDM*. 2011. Lembaga Pendidikan Perkebunan Kampus Yogyakarta.



---

## **LAMPIRAN**

- 1. Pedoman Wawancara**
  - 2. Transkrip Wawancara**
  - 3. Dokumentasi Program PTPN 7 Peduli**
  - 4. Contoh Kontrak Mitra Binaan**
  - 5. Contoh Proposal Pinjaman Modal Usaha**
  - 6. Gambar Struktur Organisasi PTPN VII (Persero)**
  - 7. Laporan CSR Perusahaan Tahun 2010**
  - 8. Borang Bimbingan**
  - 9. Daftar Riwayat Hidup**
-

## LAMPIRAN I

### PEDOMAN WAWANCARA

#### **Pedoman wawancara**

(Kata kunci atau garis besar pertanyaan, berdasarkan evaluasi model CIPP dan operasionalisasi konsep faktor-faktor pelayanan sosial yang berkesinambungan)

#### **Tenaga Kerja dan Manajemen Perusahaan**

1. Apakah yang anda ketahui tentang *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau tanggung jawab sosial perusahaan ?
2. Dalam bentuk apakah PTPN VII (Persero) memberikan tanggung jawab sosialnya?
3. Siapa sajakah pihak yang terlibat dalam penyusunan dokumen operasional PTPN 7 PEDULI?
4. Kapanakah program PTPN 7 PEDULI mulai diimplementasikan?
5. Apakah pedoman PTPN 7 PEDULI disusun untuk jangka waktu panjang sekitar jangka waktu lima tahunan?
6. Dimana sajakah program ini diimplementasikan?
7. Adakah rencana kegiatan program per tahunnya yang telah disepakati bersama oleh pihak perusahaan dan masyarakat yang menjadi kelompok sasaran dan apakah terdapat penyesuaian terhadap rencanya yang disusun tersebut?
8. Bagaimanakah *monitoring* terhadap pelaksanaan program yang dilakukan oleh perusahaan? Apakah aktivitas *monitoring* dilakukan bersama-sama dengan masyarakat yang menjadi target program dan juga bersama dengan tokoh masyarakat?
9. Apakah *monitoring* yang dilaksanakan memuat jadwal, pihak yang dilibatkan, metode yang akan digunakan, mekanisme pelaporan dan perubahan yang dilakukan?
10. Apakah aktivitas *monitoring* ini berlangsung tiap tahun?
11. Bagaimanakah perusahaan melakukan rekrutmen dan peningkatan kapasitas untuk staf yang menangani program PTPN 7 PEDULI?

12. Berapa besar anggaran yang dialokasikan perusahaan untuk program PTPN 7 PEDULI?
13. Apakah masyarakat dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan program?
14. Apakah program-program yang dibuat dalam PTPN 7 PEDULI telah sepenuhnya memenuhi kebutuhan masyarakat?
15. Apasajakah yang menjadi tujuan dan sasaran PTPN 7 PEDULI?
16. Apakah program-program dalam PTPN 7 PEDULI telah tepat sasaran, SDA yang dialokasikan sesuai dengan rencana? Apabila pelaksanaan program belum sepenuhnya terlaksana dengan baik maka apasajakah yang menjadi hambatan dalam pelaksanaannya?

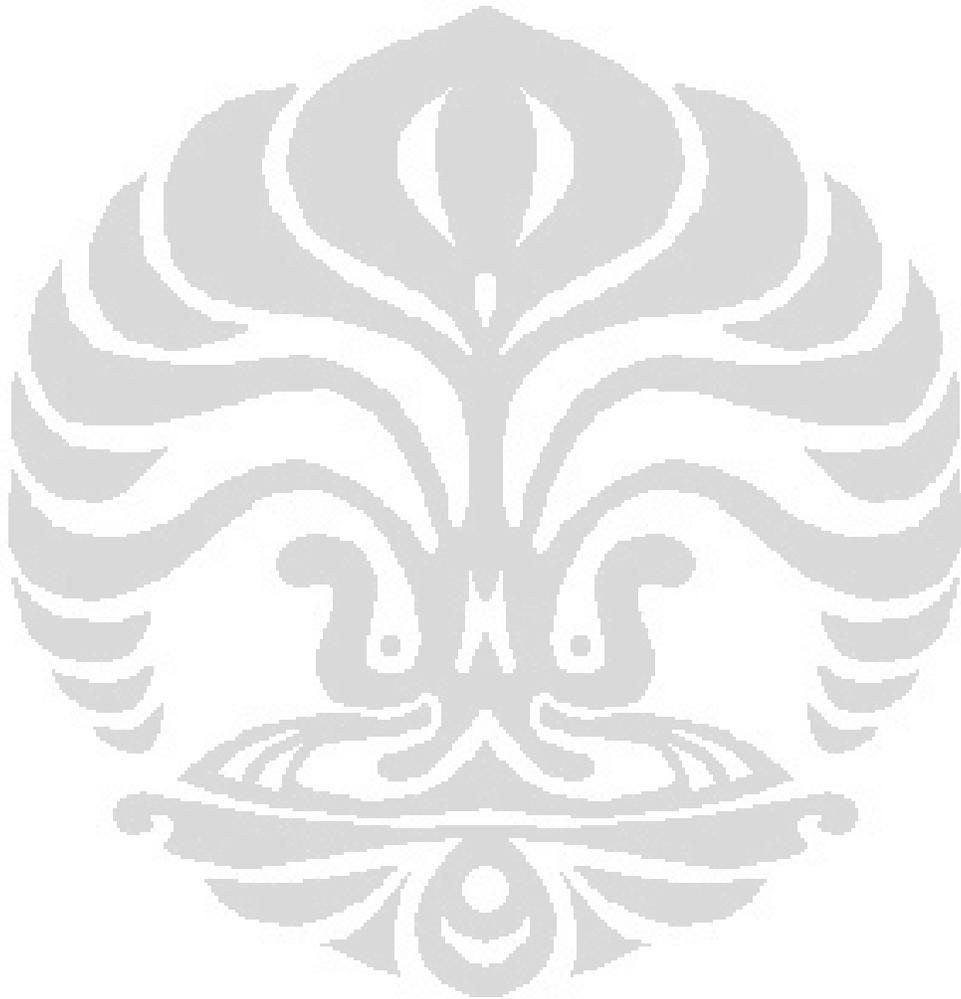
#### **Masyarakat sebagai Kelompok Sasaran dan Penerima Manfaat**

1. Apakah yang anda ketahui tentang tanggung jawab sosial perusahaan?
2. Bagaimanakah seharusnya perusahaan memenuhi tanggung jawab sosialnya?
3. Apakah yang seharusnya dipersiapkan oleh perusahaan dalam menjalankan tanggung jawab sosialnya?
4. Apakah anda mengetahui tentang program PTPN 7 PEDULI yang merupakan tanggung jawab sosial perusahaan?
5. Apakah anda dilibatkan dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program PTPN 7 PEDULI ini?
6. Bagaimanakah program-program yang dibuat dalam PTPN 7 PEDULI, apakah sudah memenuhi keinginan anda sebagai masyarakat?
7. Apabila belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan masyarakat, jadi apakah yang menjadi penghambat menurut anda?

#### **Masyarakat Umum**

1. Apakah anda mengetahui tentang tanggung jawab sosial perusahaan?
2. Bagaimanakah seharusnya perusahaan memenuhi tanggung jawab sosialnya?
3. Apasajakah yang seharusnya dipersiapkan oleh perusahaan dalam menjalankan tanggung jawab sosialnya?
4. Pernahkah anda mendengar tentang program PTPN 7 PEDULI?

5. Pernahkan anda mendengar bahwa PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) ikut serta dalam kegiatan pendidikan, kesehatan, bencana alam, pembangunan, kemitraan, bina lingkungan, maupun keagamaan?



### LAMPIRAN III

#### DOKUMENTASI CSR di PTPN VII (Persero)





## LAMPIRAN IV

### KONTRAK MITRA BINAAN

**PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VII (PERSERO)**  
JL. TEUKU UMAR NO. 300 TELP. : 0721 - 702233  
FAX : 0721 - 702775, 707353, 780079  
BANDAR LAMPUNG - 35141

Nomor : 7.13/H/420/2010  
Lampiran : -  
Perihal : Persetujuan Pinjaman Dana PKBL  
          n/n Sdr. Endrizal. 7 Juli 2010

Kepada Yth.  
Sdr. Endrizal ✓  
Usaha Toko Elektronik  
Dusun X Pasar Bergen  
Rt/Rw.001/001, Desa Kortosari  
Kecamatan Tanjung Sari  
LAMPUNG SELATAN.

Menindaklanjuti :

1. Permohonan/ Proposal Saudara Endrizal, tanggal 27 April 2010.
2. Hasil Survei Tim PKBL Kantor Direksi dan Unit Usaha Bergen PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) tanggal 22 Mei 2010.
3. Memo Manajer Plasma & Kemitraan No.7.13/7.03/177/2010, tanggal 5 Juli 2010.

Dengan ini disampaikan pada prinsipnya permohonan Saudara dapat disetujui sebesar Rp. 15.000.000,- (lima belas juta rupiah) untuk mengembangkan "Usaha Toko Elektronik" dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Atas pinjaman tersebut dikenakan Jasa Administrasi sebesar 5 % (enam persen) pertahun atau 0,5 % (nol koma lima persen) per bulan.
2. Pada saat penyerahan pinjaman, Saudara diwajibkan menyerahkan Jaminan Surat Sertifikat Tanah Asli, kepada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) Unit Usaha Bergen.
3. Pengembalian pinjaman dalam jangka waktu selama 3 (tiga) tahun dengan cara mengangsur setiap bulan.
4. Masa tenggang waktu angsuran (Pinjaman Pokok dan Jasa Administrasi) selama 3 (tiga) bulan terhitung sejak tanggal pencairan dana, sehingga pembayaran angsuran I (pertama) dilaksanakan pada bulan keempat dan seterusnya berturut-turut sampai lunas.
5. Setiap 3 (tiga) bulan sejak menerima pinjaman, Saudara diharuskan membuat laporan mengenai perkembangan usaha kepada PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero).
6. Saudara berkewajiban memasang/mencantumkan nama dan logo dengan kalimat :  
Mitra Binaan PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero) dengan papan berukuran minimal 32 x 24 cm di depan lokasi usaha.

Apabila ketentuan tersebut disetujui, diminta Saudara untuk membubuhkan tanda tangan sebagai persetujuan dan segera mengirim kembali kepada Urusan PKBL PTPN VII (Persero), guna proses lebih lanjut.

Demikian agar maklum.

Setuju/Tidak Setuju

DIREKSI,  
  
**BUDI SANTOSO, SH**  
PERSERUHAN MITRA BINAAN

9 Nopember 2011

Jumlah : 7.8/H/ 586 /2011  
Lampiran : 1 (satu) lembar  
Perihal : **Program Ketahanan Pangan  
Peretujuan Pinjaman Dana PKBL  
KT "Tunas Jaya" Kec. Ketapang**

Kepada Yth.  
**Ketua Kelompok Tani "Tunas Jaya"**  
(Usaha Tanaman Jagung)  
Desa Ruguk, Kecamatan Ketapang  
Lampung Selatan.

Menindaklanjuti :

1. Surat Permohonan Kelompok Tani "Tunas Jaya" tanggal 5 Agustus 2011, perihal Permohonan Pinjaman Modal Budidaya Jagung.
2. Memo Manajer TJSL No. 7.8/7.0/44/2011, tanggal 7 Nopember 2011, perihal Progra Ketahanan Pangan Pinjaman KT "Tunas Jaya" Kec. Ketapang, Kabupaten Lampung Selatan.

Dengan ini disampaikan pada prinsipnya permohonan pinjaman PKBL untuk Kelompk Tani "Tunas Jaya" Desa Ruguk, Kecamatan Ketapang, Kabupaten Lampung Selatan, dap disetujui dengan total pinjaman sebesar Rp.35.000.000,- (*tiga puluh lima juta rupiah*) daft nama-nama anggota terlampir, dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Pinjaman tersebut diatas akan digunakan untuk pengadaan Sarana Produksi Taname Jagung (bibit dll), serta kegiatan penunjang lainnya dalam rangka program Ketahane Pangan.
2. Tidak menerima pinjaman dari program Pemerintah/Pertanian dan pihak lain pemil modal.
3. Masa berlaku pinjaman selama 12 (dua belas) bulan, sehingga pinjaman sudah har, lunas tidak lebih dari 12 (dua belas) bulan setelah pencairan dana.
4. Beban Jasa Administrasi sebesar 6% (enam persen) per tahun atau 0,5% (no kom lima persen) per bulan.
5. Pinjaman akan dikembalikan setelah panen atau tidak lebih dari 12 (dua belas) bulan yang diupayakan diangsur 2 (dua) kali dalam kurun waktu 12 (dua belas) bulan tersebu
6. Petani akan menyampaikan laporan realisasi produksi jagung yang diketahui oleh Dina terkait kepada PTPN VII.
7. Petani dikenakan jaminan.

Apabila ketentuan tersebut disetujui, anggota Kelompok Tani agar membubuhkan tand tangan sebagaimana daftar terlampir.

Demikian agar maklum.



DIREKSI,

Cc- D.SKP  
- UJ. Bege ✓

**GATOT BINTORO**  
Direktur Pemasaran & Rerbang

**PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO) PT PERKEBUNAN NUSANTARA VII**

Kantor Direksi :

Jl. Teuku Umar No. 300 Bandar Lampung - 35141  
Provinsi Lampung - Indonesia

Persetujuan Calon Mitra Binaan  
Kelompok Tani "Tunas Jaya"  
Desa Ruguk, Kecamatan Ketapang  
Kabupaten Lampung Selatan

No Urut	Nama Mitra	Pinj Thp	Jasa Adm	Lahan (ha)	Permohonan		Tanda Tangan
					Pinjaman	Disetujui	
1	Slamet Riyadi	1	6%	3	10.000.000	3.500.000	1 .....
2	M. Toni	1	6%	3	10.000.000	3.500.000	2 .....
3	Aripin	1	6%	3	10.000.000	3.500.000	3 .....
4	Khajun, M	1	6%	3	10.000.000	3.500.000	4 .....
5	Adi Ahmadi	1	6%	3	10.000.000	3.500.000	5 .....
6	Darusalam	1	6%	3	10.000.000	3.500.000	6 .....
7	Khotib, M	1	6%	3	10.000.000	3.500.000	7 .....
8	A. Syarifuddin	1	6%	3	10.000.000	3.500.000	8 .....
9	Tarwehi	1	6%	3	10.000.000	3.500.000	9 .....
10	Sumario	1	6%	3	10.000.000	3.500.000	10 .....
Jumlah					100.000.000	35.000.000	

DIREKSI,



**GATOT BINTORO**  
Direktur Pemasaran & Rerbang

## LAMPIRAN V

### PROPOSAL PINJAMAN MODAL USAHA

Bandar Lampung, 17 Agustus 2008

Kepada Yth.  
 Bapak Direksi  
 PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)  
 Jl. Tauke Umar No. 300  
 Bandar Lampung

**CONTOH  
PROPOSAL**

Perihal: Pemohonan Pinjaman Dana

Bersama ini disampaikan bahwa Saya adalah usaha kecil yang bergerak dalam bidang usaha: Warung Sembako dan Gander IIP. Usaha tersebut telah saya jalankan sejak tahun: 1990 dan mempunyai prospek yang cukup baik.

Untuk mengembangkan usaha tersebut, saya mengajukan permohonan bantuan dana sebesar Rp. 35.000.000,- (tiga puluh lima juta rupiah)

Sebagai bahan pertimbangan, kami lampirkan persyaratan sebagai berikut:

1. Fotocopy Surat Keterangan Izin Usaha.
2. Fotocopy KTP Suami dan Istri.
3. Pas Foto Suami dan Istri.
4. Fotocopy Kartu Keluarga.
5. Fotocopy Agunan.
6. Catatan/Administrasi perkembangan usaha
7. Donah Lokasi Usaha
8. Dan lain-lain data pendukung yang diperlukan.

Adapun penjelasan lebih lanjut mengenai usaha yang saya jalankan sebagai berikut:

A. Data Pribadi:

- Nama : Mario Sabarudin Lintii, Sabarsaja.
- Tempat & tgl. Lahir : Marina, 05 Oktober 1965
- No. KTP : 1871010504720005
- No. Telp / HP : (0721) 701007 / 081279044444
- Alamat : Jl. Pintu Air I RUFw. 02/04 Garobakan  
Nas banbu – Bandar Lampung

B. Data Perusahaan:

- Nama Perusahaan : Warung & Counter " REZEKI "
- Bidang Usaha : Warung Sembako & Counter IIP
- Alamat Usaha : Jl. Pintu Air II Garobakan  
Nas Banbu – Bandar Lampung
- No. Telp. Perusahaan : (0721) 252638.
- No. Surat Keterangan Usaha : 054/SKU/VII/2005
- Jumlah Tenaga Kerja : 3 (tiga) orang.

C. Aset Perusahaan:

- Peralatan terdiri dari: Rak Kaca: 3 unit, Etalase IIP: 1 unit, Meja: 1 unit & kursi: 5 unit senilai: Rp. 10.000.000,- (sepuluh juta rupiah)
- Barang-barang dagangan senilai: Rp. 20.000.000,- (dua puluh juta rupiah)

D. Kondisi, Perkembangan dan Omset Usaha (3 tahun terakhir):

Uraian	Tahun 2005	Tahun 2006	Tahun 2007
a. Pendapatan	Rp. 55.000.000,-	Rp. 75.000.000,-	Rp. 95.000.000,-
b. Pengeluaran	Rp. 10.000.000,-	Rp. 20.000.000,-	Rp. 30.000.000,-
Laba Kotor	Rp. 45.000.000,-	Rp. 55.000.000,-	Rp. 65.000.000,-
c. Barang yang dibayar (hutang)	Rp. 2.000.000,-	Rp. 4.000.000,-	Rp. 6.000.000,-
Jumlah	Rp. 43.000.000,-	Rp. 51.000.000,-	Rp. 59.000.000,-
d. Biaya lain-lain	Rp. 5.000.000,-	Rp. 8.000.000,-	Rp. 10.000.000,-
e. Laba bersih	Rp. 38.000.000,-	Rp. 43.000.000,-	Rp. 49.000.000,-
f. Laba bersih rata-rata perbulan	Rp. 1.266.666,-	Rp. 1.433.333,-	Rp. 1.633.333,-

E. Rencana Penggunaan Dana:

Dana pinjaman yang saya ajukan rencananya akan digunakan untuk:

- Penambahan Modal kerja a.l: pembelian pulsa Rp. 17.000.000,- dan aksesoris IIP Rp. 7.000.000,-
- Penambahan Investasi a.l: pennebijan rak aksesoris Rp. 5.000.000,- dan Komputer Rp. 6.000.000,-

F. Perkiraan omset dan laba per bulan, yang akan dicapai setelah mendapatkan bantuan dana dari PTPN VII adalah:

- Pendapatan : Rp. 9.000.000,-
- Pengeluaran : Rp. 3.500.000,-
- Laba : Rp. 5.500.000,-

Demikian alas pertobatan dan dilakukannya permohonan saya, diucapkan terima kasih.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama Lengkap : Devi Yulianti

Tempat, Tanggal Lahir : Muara Enim, 5 Juli 1985

Agama : Islam

Status Perkawinan : Belum menikah

Alamat Rumah : Jl. Sejahtera No.45, RT 02, LK 3, Kelurahan  
Sumberejo, Kecamatan Kemiling, Bandar  
Lampung, Lampung 35153

Nomor Handphone : 081273376677

Instansi : FISIP Universitas Lampung

Jabatan : Pengajar

Pangkat/Golongan : Penata Muda/IIIa

Alamat Kantor : Jl. Soemantri Brojonegoro No.1 Gedung A FISIP  
UNILA Bandar Lampung, Lampung 34145  
Indonesia

Nomor Telp. Kantor : (0721) 704626

Riwayat Pendidikan :

1. SD Negeri Kartika II-5 Bandar Lampung, lulus tahun 1997.
2. SLTP Negeri 2 Bandar Lampung, lulus tahun 2000.
3. SMU Negeri 2 Bandar Lampung, lulus tahun 2003.
4. Universitas Lampung Bandar Lampung, lulus tahun 2007.

Riwayat Pekerjaan :

1. Staf administrasi pada PT. Tekniko Indonesia (2007-2008).
2. Pengajar di Universitas Lampung (2008 s.d. sekarang).

Depok, Maret 2012  
Yang Membuat,

Devi Yulianti