

## IMPLEMENTASI PROGRAM KEMITRAAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE V JAWA TIMUR DI KECAMATAN TRAWAS KABUPATEN MOJOKERTO

**Novita Rosifianti**

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial Dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya  
(novitarosifianti@gmail.com)

**Indah Prabawati, S.Sos.,M.Si**

### Abstrak

*Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan Tanggung Jawab Sosial perusahaan kepada masyarakat. Menurut Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha kecil dan Program Bina Lingkungan (PKBL) BUMN diwajibkan menyisihkan sebagian labanya untuk Program PKBL. PT Telkom adalah salah satu BUMN yang melaksanakan Program PKBL. Dalam penelitian ini lebih difokuskan pada Program Kemitraan PT. Telkom di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto. Program Kemitraan Telkom adalah memberikan pinjaman dana bergulir dan memberikan pelatihan kepada pengusaha kecil atau Mitra Binaan Telkom. Mitra Binaan PT. Telkom di Kecamatan Trawas yaitu pedagang, peternak dan industri kecil. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan Implementasi Program Kemitraan PT. Telkom di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto.

Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik penentuan informan secara *purposive sampling*. Data diperoleh dari wawancara mendalam, observasi, serta dokumentasi. Proses analisis data dilakukan dengan mengelompokkan serta mengkombinasikan data yang diperoleh, dan juga menetapkan serangkaian hubungan keterkaitan antara data tersebut dengan menggunakan empat variabel yaitu Struktur Birokrasi, Sumberdaya, Komunikasi, dan Disposisi.

Hasil penelitian ini mendeskripsikan Implementasi Program Kemitraan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre V Jatim di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto. Struktur Birokrasi implementasi program berdasarkan Keputusan Direksi Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Nomor : KD 21 / PR000/COP-B0030000/2010 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Selama ini PT. Telkom sangat berkomitmen dalam melaksanakan Program Kemitraan dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada Mitra Binaan. Komunikasi antar Pegawai PT. Telkom dan Mitran Binaan kurang berjalan dengan baik karena terdapat Mitra Binaan yang tidak menggunakan produk telekomunikasi PT. Telkom. Sumberdaya manusia yang masih kurang dalam segi kuantitas mengakibatkan keterlambatan penyelesaian pembuatan Surat Perjanjian Kesepakatan.

Disimpulkan bahwa masalah kuantitas sumberdaya manusia pada Program Kemitraan tidak sesuai dengan beban kerja pegawai PT. Telkom. Komunikasi antar pegawai PT. Telkom dengan Mitra binaan kurang berjalan baik karena Mitra Binaan yang tidak mematuhi ketentuan PT. Telkom. Dengan begitu diharapkan pihak PT. Telkom mengadakan sosialisasi tentang syarat menjadi Mitra Binaan PT. Telkom dan perlu adanya penambahan pegawai PT. Telkom.

Kata kunci : Implementasi, Kemitraan

### Abstract

*Corporate Social Responsibility* (CSR) is a corporate social responsibility to the community. According to the Regulation of the Minister of SOE No. PER-05 / MBU / 2007 on SOE Partnership Program with Small Business and Community Development Program (CSR) SOEs are required to set aside part of its profits for the Partnership Program. PT Telkom is one of the state carrying out CSR programs. In this study focuses more on the Partnership Program PT. Telkom in District Trawas Mojokerto. Telkom Partnership Program is to provide a revolving loan fund and provide training to small entrepreneurs or Partners Telkom. Partners PT. Telkom in District Trawas ie traders, farmers and industry kecil. Tujuan of this study is to describe the implementation of the Partnership Program PT. Telkom in District Trawas Mojokerto.

This research method is descriptive qualitative determination technique informant by *purposive sampling*. Data were obtained from in-depth interviews, observation, and documentation. The process of data analysis done by grouping and combining the data obtained, and also establishes a series of relationship between these data using four variables: Bureaucratic Structure, Resources, Communications, and Disposition.

This study describes the results of the Partnership Program Implementation PT. Indonesia Telecommunications Division V in the district of East Java Mojokerto Trawas. Bureaucratic structure of the program implementation is based on Decision of the Board Company (Persero) PT Telkom Indonesia Tbk Number: KD 21 / PR000 / COP-B0030000 / 2010 on the Partnership Program and Community Development. During this time PT. Telkom is very committed to implement the Partnership Programme seen from services provided to Partners. Communication between Employees PT. Telkom and Mitran Patronage less running well because there are Partners who do not use telecom products PT. Telkom. Human resources are still lacking in terms of quantity resulted in delays in the completion of manufacture of the Letter of Agreement deal.

It was concluded that the issue quantity of human resources at the Partnership Program is not in accordance with the workload of employees of PT. Telkom. Communication between employees of PT. Telkom with less going well trained partners for Partners who do not comply with PT. Telkom. With so expected the PT. Telkom held a socialization of the requirements to become Partners PT. Telkom and the need for additional staff PT. Telkom.

*Keywords: Implementation, Partnership*

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

*Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan salah satu kewajiban yang harus dilaksanakan oleh perusahaan sesuai dengan isi pasal 74 Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT) yang terbaru, yakni UU Nomer 40 Tahun 2007. Melalui undang-undang ini, industri atau koperasi-koperasi wajib untuk melaksanakannya, tetapi kewajiban ini bukan suatu beban yang memberatkan. Perlu diingat pembangunan suatu negara bukan hanya tanggungjawab pemerintah dan industri saja, tetapi setiap insan manusia berperan untuk mewujudkan kesejahteraan sosial dan pengelolaan kualitas hidup masyarakat.

Penjelasan lebih rinci mengenai CSR selanjutnya diatur dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha kecil dan Program Bina Lingkungan (PKBL). Dana PKBL diatur sebesar 2% dari laba bersih perusahaan untuk program kemitraan dalam rangka meningkatkan kemampuan usaha kecil maupun program bina lingkungan meliputi bantuan bencana alam, kesehatan masyarakat pendidikan dan pelatihan masyarakat, keagamaan pengembangan sarana umum dan pelestarian alam (Pasal 9 dan Pasal 11).

Salah satu BUMN yang melaksanakan PKBL adalah PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk atau biasa dikenal sebagai PT. Telkom. PT. Telkom merupakan BUMN yang bergerak di bidang informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan terbesar di Indonesia (Laporan Tahunan PT. Telkom, 2012:11). PKBL Telkom terwujud dalam beberapa program diantaranya : pinjaman dana bergulir UKM, program

*Broadband Learning Center* (BLC), program e-health dan lainnya (Laporan Keberlanjutan PT. Telkom, 2013:9).

Penelitian ini fokus pada program kemitraan karena dana PKBL sebagian besar digunakan untuk program Kemitraan daripada Bina Lingkungan.

Dana program kemitraan digolongkan menjadi tiga bagian yaitu Salur program kemitraan, *Collection* program kemitraan dan Pembinaan program kemitraan. Salur program kemitraan adalah dana yang dipinjamkan untuk UKM yang telah menjadi mitra binaan TELKOM atau telah mendapatkan dana bergulir dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2011 jumlah salur program kemitraan adalah Rp.302,69 M, pada tahun 2012 adalah Rp.343,87 M dan tahun 2013 adalah Rp.118,19 M. Sedangkan *collection* program kemitraan adalah dana yang dipinjamkan TELKOM kepada UKM yang baru menjadi mitra binaan TELKOM. Jumlah dana *collection* program kemitraan pada tahun 2011 adalah Rp.233,82 M, pada tahun 2012 adalah Rp.308,23 M, dan pada tahun 2013 adalah Rp.276,64 M. Dana pembinaan program kemitraan adalah dana yang digunakan untuk pelatihan-pelatihan mitra binaan agar dapat mengembangkan usahanya. Dana program bina lingkungan lebih rendah dari program kemitraan. Jumlah dana program bina lingkungan pada tahun 2011 adalah Rp.47,51 M, pada tahun 2012 sebesar Rp 94,31 M, dan pada tahun 2013 adalah Rp.55,76 M.

Dana bergulir program kemitraan PT. Telkom yang dipinjamkan kepada mitra binaan untuk pengembangan modal usaha mitra binaan. Selain dana untuk pengembangan usaha mitra binaan, PT. Telkom juga memberi pelatihan-pelatihan untuk bekal mitra

binaan agar memiliki keterampilan untuk pengembangan usahanya.

Berdasarkan observasi awal peneliti, implementasi program kemitraan TELKOM CD Area V terdapat beberapa masalah yaitu keterlambatan penyelesaian berkas Surat Perjanjian Kesepakatan (SPK). Pada saat penyaluran dana pinjaman program kemitraan, mitra binaan harus menandatangani SPK dan diberikan kwitansi dana pinjaman. Sedangkan dana pinjaman diberikan melalui rekening Bank Mandiri mitra binaan sehari setelah penyaluran. Terdapat beberapa SPK yang belum diselesaikan pihak PT. Telkom, hal tersebut mengakibatkan mitra binaan harus kembali lagi ke PT. Telkom. Mitra binaan merasa dirugikan karena adanya keterlambatan SPK, mereka merasa proses pinjaman PT. Telkom lebih rumit dari meminjam dana modal usaha di bank konvensional atau bank pada umumnya.

Komunikasi dalam program kemitraan TELKOM juga belum berjalan dengan baik. Dalam menyampaikan setiap informasi kepada mitra binaan, TELKOM mewajibkan mitra binaan untuk menggunakan produk komunikasi TELKOM, yaitu Telkomsel. Beberapa mitra binaan tidak menggunakan produk tersebut, sehingga tidak mendapat informasi dari TELKOM khususnya tentang program kemitraan. Informasi tersebut, terkait jadwal penyerahan agunan, jadwal penyaluran, dan persyaratan administrasi. Salah satu calon mitra binaan TELKOM yang tidak mendapatkan informasi karena tidak menggunakan produk komunikasi TELKOM yaitu Bapak Misadi dari Mojokerto. Pada saat jadwal akhir penyerahan agunan atau jaminan untuk peminjaman dana program kemitraan beliau tidak hadir. Pihak TELKOM mengkonfirmasi lagi kepada Bapak Misadi lalu beliau menyatakan membatalkan kontrak dengan TELKOM. Hal tersebut berdasarkan observasi awal peneliti.

Lokus penelitian ini lebih dibatasi yaitu pada mitra binaan atau UKM di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto karena pada tahun 2014 jumlah mitra binaan Trawas lebih tinggi dari daerah lain 36 mitra binaan. Meningkatnya jumlah mitra binaan Kecamatan Trawas karena mitra binaan dikoordinasi oleh mantan mitra binaan TELKOM.

UKM mitra binaan TELKOM di Trawas terdiri dari pedagang, peternak, persewaan jasa dan rumah makan. Tidak hanya UKM, mitra binaan TELKOM di Trawas juga terdapat IKM (Industri Kecil dan menengah). Kecamatan Trawas juga memiliki potensi yang baik karena letak geografis Kecamatan Trawas diapit oleh dua pegunungan, yaitu gunung penanggungan dan gunung welirang sehingga terdapat banyak objek wisata alam.

([http://id.m.wikipedia.org/wiki/Trawas,\\_Mojokerto](http://id.m.wikipedia.org/wiki/Trawas,_Mojokerto)).

Keberadaan objek wisata tersebut mampu menarik

wisatawan lokal maupun asing. Hal tersebut sangat memungkinkan untuk UKM lebih mengembangkan usahanya serta dapat lebih meningkatkan perekonomian Kecamatan Trawas.

Dari beberapa masalah-masalah di atas, sangat menarik untuk diteliti lebih lanjut mengenai implementasi program kemitraan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre V Jatim di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto. Penelitian ini akan dianalisis menggunakan model implementasi George Edward III dengan empat variabel yaitu variabel komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Alasan Peneliti menggunakan model implementasi ini karena masalah-masalah implementasi program kemitraan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk dengan UKM Trawas sesuai dengan variabel pada teori George Edward III. Untuk itu, judul dari penelitian ini adalah "Implementasi Program Kemitraan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre V di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto".

## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimana Implementasi Program Kemitraan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre V Jatim di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto?

## **C. Tujuan**

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan Implementasi Program Kemitraan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre V Jatim di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto.

## **METODE**

### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk meneliti objek alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi, analisis bersifat induktif dan lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2010:8). Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat ini yaitu, menggambarkan bagaimanakah Implementasi Program Kemitraan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk dengan UKM di Kecamatan Trawas Kabupaten Sidoarjo.

### **B. Fokus Penelitian**

Penetapan fokus dapat membatasi studi yang berarti dengan adanya fokus (Moleong, 2000:23), penentuan fokus penelitian dan tempat penelitian menjadi lebih layak dan penempatan fokus tersebut berfungsi untuk memenuhi kriteria inklusi-inklusi dalam menjangkau informasi yang masuk dan keluar. Penelitian ini difokuskan pada pendeskripsian jawaban dari rumusan masalah yaitu menjelaskan bagaimana implementasi



program kemitraan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk dengan UKM di Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto, dihubungkan dengan variabel-variabel implementasi milik George Edward III yang terdiri dari: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, Struktur Birokrasi.

### C. Lokasi Penelitian

Lokasi yang menjadi tempat dalam menggali informasi dalam penelitian ini yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia Divre V Jatim di Ketintang Surabaya dan di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto.

### D. Sumber Data

#### 1. Data Primer

Data Primer diperoleh dari wawancara divisi *Community Development Area V TELKOM*. Menurut Sarwono (2006:16) data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan menggunakan alat pengambilan data langsung pada subyek memakai sumber informasi yang dicari. Dalam hal ini yang ditetapkan sebagai sumber data primer adalah:

- a. Asisten Manager TELKOM CD Area V Jatim yaitu Bapak Mustar S.E.
- b. Officer I TELKOM CD Area V Jatim yaitu bapak Mufid S.E.
- c. Staff CD Area V Jatim yaitu bapak Nova Cristyanto S.E.
- d. 3 (tiga) mitra binaan TELKOM CD Area V Jatim di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto yaitu bapak Hadi sebagai peternak ayam telur, bapak Achmad sebagai pedagang sembako, dan bapak Joko sebagai petani salak dan mangga.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian (Sarwono, 2006). Data sekunder, biasanya terwujud seperti data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia seperti halnya arsip maupun laporan tahunan. Data sekunder dari penelitian ini adalah arsip- arsip yang dimiliki TELKOM CD Area V khususnya tentang kemitraan yang dapat mendukung penelitian.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan dan memperoleh data yang valid, diperlukan data yang lengkap, akurat, sesuai dengan keadaan di lapangan, sehingga diperlukan teknik yang tepat untuk mendapatkan informasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data-data dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Wawancara

Wawancara adalah metode pengambilan data dengan cara menanyakan sesuatu kepada seseorang yang menjadi informan atau responden. Caranya adalah dengan bercakap-cakap secara tatap muka (Afifudin dan

Saebani, 2009:131). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang pertanyaan-pertanyaannya telah disiapkan, seperti menggunakan pedoman wawancara (Afifudin dan Saebani, 2009:133). Penggunaan wawancara terstruktur didasari oleh keinginan peneliti untuk fokus pada pertanyaan yang relevan dengan penelitian, sehingga pertanyaan yang diajukan kepada informan akan lebih sistematis.

#### 2. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dan informasi melalui pencarian dan penemuan bukti-bukti yang berasal dari sumber non-manusia (Afifudin dan Saebani, 2009:141). Bentuk dari dokumentasi yaitu, catatan-catatan, transkrip arsip, dokumen pemerintah. Teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang lain.

#### 3. Observasi

Merupakan teknik pengumpulan data untuk mengadakan pengamatan secara langsung terhadap subyek penelitian. Jenis observasi yang digunakan oleh peneliti yaitu observasi partisipasi pasif. Yang dimaksud dengan observasi partisipasi pasif menurut Sugiyono (2008:64) yaitu peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi pada PT Telekomunikasi Divre V divisi CDC.

#### 4. Studi kepustakaan

Teknik ini termasuk teknik pengumpulan data sekunder yang dilakukan dengan cara studi kepustakaan, yang dilakukan dengan cara meneliti laporan-laporan, dokumen-dokumen, catatan-catatan, yang dapat menunjang perolehan data secara komprehensif sesuai dengan fokus penelitian, serta literature-literatur terkait dengan implementasi kebijakan publik dan program kemitraan.

### F. Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan, analisis data adalah proses menyusun data yang telah dikumpulkan secara sistematis, sehingga lebih mudah dipahami (dalam Sugiono, 2012b:244). Penelitian ini menggunakan analisis data dengan model interaktif dari Miles dan Huberman yaitu aktifitas analisis data yang dilakukan pada saat selama dan setelah pengumpulan data berlangsung dalam waktu tertentu

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Kebijakan publik menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Agustino (2008:139) mendefinisikan implementasi kebijakan publik sebagai pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar, biasanya dalam bentuk Undang-Undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Dalam penelitian

ini, dapat dilihat bahwa Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha kecil dan Program Bina Lingkungan (PKBL) merupakan keputusan yang dibuat pemerintah untuk perusahaan agar menyisihkan sebagian labanya untuk program PKBL.

Kebijakan publik menurut Anderson (2008:7) adalah serangkaian kegiatan yang mempunyai maksud atau tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang aktor atau sekelompok aktor yang berhubungan dengan suatu permasalahan atau suatu hal yang diperhatikan. Kebijakan tersebut dipenuhi oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Divre V melalui Implementasi Program Kemitraan di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto berdasarkan kebijakan Keputusan Direksi Nomor KD 21/PR000/COP-B0030000/2010 tentang Pengelolaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan.

Kebijakan publik tidak berarti apa-apa tanpa adanya implementasi. Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier dalam bukunya Agustino (2006:139) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai pelaksana keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk Undang-Undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atas keputusan badan peradilan. Lazimnya keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya.

Unsur-unsur implementasi kebijakan publik menurut Abdullah dan Smith dalam Tachjan (2006:26) yaitu unsur pelaksana (implementor), adanya program yang akan dilaksanakan, dan target group. Berikut keterkaitannya dalam penelitian ini:

#### 1. Unsur pelaksana

Pelaksana merupakan pihak yang memiliki peran paling penting dalam sebuah proses kebijakan publik. Pelaksana kebijakan atau dapat disebut sebagai administrator adalah pihak yang menetapkan tujuan dan sasaran dari rencananya, hasil analisis perumusan kebijakan tersebut diuraikan menjadi sebuah bentuk kebijakan administratif. Berdasarkan Keputusan Direksi Nomor KD 21/PR000/COP-B0030000/2010 tentang Pengelolaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan, pelaksana kebijakan adalah Pihak CD Area V. Namun dalam penelitian ini ditemukan pihak lain yang terlibat dalam implementasi program kemitraan, yaitu mantan Mitra Binaan PT. Telkom yang mengkoordinir Mitra Binaan di Kecamatan Trawas dalam mengikuti rangkaian kegiatan untuk mendapatkan dana bergulir kemitraan.

#### 2. Program

Pada hakikatnya implementasi kebijakan adalah implementasi program. Hal ini dikuatkan oleh pendapat Grindle (Tachjan, 2006:31) bahwa "implementation is that set of activities directed toward putting a program into effect". Program-program yang bersifat operasional adalah program-program yang isinya dengan mudah dapat dipahami dan dilaksanakan oleh pelaksana. Program tersebut tidak hanya berisi mengenai kejelasan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, melainkan secara rinci telah menggambarkan pula alokasi sumber daya yang diperlukan, kemudian kejelasan metode dan prosedur kerja yang harus ditempuh, dan kejelasan standart yang harus dipedomani. Berdasarkan penelitian ini program-program yang bersifat operasional yakni mengenai alur untuk mendapatkan dana bergulir program kemitraan Telkom. Dari hasil pengamatan program-program yang tertulis dalam Keputusan Direksi Nomor KD 21/PR000/COP-B0030000/2010 tentang Pengelolaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan, bahwa Program Kemitraan PT Telkom adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan sebagian laba PT. Telkom yaitu 2% dari laba bersih. Dengan cara memberikan pinjaman modal untuk usaha kecil agar usahanya dapat berkembang. Jumlah dana yang dipinjamkan maksimal Rp. 50 juta dengan bunga 6% per tahun dan jangka pengembaliannya dua tahun. PT. Telkom juga memberikan pelatihan-pelatihan kepada Mitra Binaannya agar dapat menambah pengetahuan bagaimana meningkatkan usahanya.

#### 3. Target Group

Target group yaitu kelompok orang atau organisasi dalam masyarakat yang akan menerima barang dan jasa yang akan dipengaruhinya perilakunya oleh kebijakan. Berdasarkan penelitian ini target group yang dimaksud adalah para penerima dana bergulir atau mitra binaan Telkom.

Menurut Howlet dan Ramesh dalam Subarsono (2005:13-14) tahapan kebijakan publik adalah penyusunan agenda, formulasi kebijakan, pembuatan kebijakan, implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan. Pada penelitian tentang Program Kemitraan ini adalah tahapan kebijakan public yang keempat yaitu implementasi kebijakan. Proses untuk melaksanakan kebijakan supaya mencapai hasil.

Penelitian ini dikaji dengan teori George C. Edward yang terdapat empat faktor atau variabel kebijakan yaitu struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi dan disposisi.

#### 1. Struktur Birokrasi

Memahami struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan publik. Menurut Edward III dalam Winarno (2005:150) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni *Standart Operational Procedure* (SOP) dan fragmentasi. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa struktur organisasi PT. Telkom adalah Keputusan Direksi Nomor KD 21/PR000/COP-B0030000/2010 tentang Pengelolaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan. Para pelaksana operasional Program Kemitraan selalu berpedoman dengan peraturan tersebut sehingga tidak dijumpai adanya penyimpangan dengan aturan yang telah dibuat.

## 2. Sumber daya

Syarat berjalannya suatu organisasi adalah kepemilikan terhadap sumber daya (*resources*). Menurut Widodo (2011:98) indikator sumberdaya meliputi:

### a. Sumberdaya manusia

Sumberdaya utama dalam implementasi kebijakan adalah staff atau pegawai. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staff/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi ataupun tidak kompeten di bidangnya. Dalam penelitian ini staff yang dimaksud adalah Asisten Manajer CD Area V Telkom, officer CD Area V Telkom dan staff CD Area V Telkom serta koordinator sukarela di Kecamatan trawas. Dari hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa jumlah pegawai pelaksana operasional Program Kemitraan memang hanya tiga pegawai. Kinerja para pegawai dapat dikatakan cukup loyal karena mereka bekerja hingga diluar jam kerja. Jam kerja pegawai Telkom adalah pukul 08.00 sampai pukul 17.00, tetapi mereka menyelesaikan pekerjaan hingga malam hari. Pada hari sabtu dan minggu juga lembur, tapi mereka tidak menuntut gaji lembur. Menurut Pegawai Telkom mereka harus sepenuhnya bertanggungjawab dengan beban kerja yang diberikan.

Sumberdaya manusia tidak hanya ditentukan oleh kuantitas pegawai, tetapi juga diperhatikan kualitas pegawai. Pegawai pelaksana operasional Program Kemitraan PT. Telkom cukup kompeten karena semua pegawai yang direkrut adalah lulusan S1 dan pegawai yang direkrut melalui beberapa tahapan yang telah ditentukan manajer HR.

### b. Fasilitas

Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementasi mungkin mempunyai staff yang mencukupi, kapabel dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil. Terkait dengan penelitian ini fasilitas yang didapat oleh para implementor sudah cukup memadai serta didukung dengan kinerja pegawai yang

baik. Terutama kantor CD Area V yang fasilitasnya sudah memadai, untuk kebutuhan pegawai saat survey tempat usaha Mitra Binaan perusahaan memfasilitasi mobil perusahaan.

### c. Dana

Proses implementasi kebijakan berkaitan dengan operasionalisasi pelaksanaan kebijakan. Untuk oprasionalisasi pelaksanaan kebijakan perlu pembiayaan dalam prosesnya sehingga dana merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah implementasi kebijakan. Dana dalam penelitian ini meliputi dana bergulir yang dipinjamkan untuk pengembangan modal usaha Mitra Binaan, dana pembekalan saat penyaluran dana kemitraan dan dana untuk pelatihan mitra binaan. Jumlah maksimal dana yang dipinjamkan adalah Rp. 50 juta dengan bunga 6% per tahunnya. Bunga tersebut digunakan untuk biaya administrasi, penyaluran dan pembekalan serta pelatihan Mitra Binaan.

### d. Informasi dan wewenang

Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu : pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan. Informasi dalam penelitian ini adalah onformasi mengenai alur dan tata cara mengikuti program kemitraan hingga mendapatkan dana bergulir Telkom. Dari penelitian ini ditemukan bahwa pelaksana kebijakan serta organisasi terkait sangat memahami informasi tersebut.

## 3. Disposisi

Menurut Edward III “kecenderungan-kecenderunagn atau disposisi merupakan salah-satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif”. Jika para pelaksana mempunyai kecenderunagn atau sifat positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius. Terkait dengan pnelitian ini sikap yang ditunjukkan oleh para pelaksana program kemitraan yaitu pegawai CD Area V PT. Telkom sangat mengutamakan pelayanan prima terhadap mitra binaan. Salah satunya yaitu mendatangi Plaza Telkom terdekat Trawas yaitu Plaza Telkom Pandaan untuk mempermudah mitra binaan yang belum menyerahkan agunan serta memberikan tabungan Bank Mandiri untuk transaksi bulanan angsuran dana bergulir.



#### 4. Komunikasi

Terdapat tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi. Edward III dalam Agustino (2006:157-158) mengemukakan tiga indikator tersebut yaitu Transmisi, Kejelasan dan Konsistensi. Indikator pertama yaitu transmisi, yang dimaksud transmisi adalah penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan tidak terlaksana dengan baik. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa informasi tentang program pada awalnya UKM di Kecamatan Trawas mengetahui tentang Program Kemitraan dari UKM lain yang telah mendapat pinjaman dana Program Kemitraan. Terdapat masalah penyaluran informasi antara pelaksana operasional program dengan Calon Mitra Binaan yaitu tentang penyampaian informasi jadwal atau pemberitahuan syarat ketentuan pihak PT. Telkom yang tidak tersampaikan dengan baik. Seperti penyampaian jadwal penyerahan proposal dan penyerahan agunan. Pihak PT. Telkom atau CD Area V menginformasikan hal tersebut dengan menggunakan sms Broadcast dengan mewajibkan Mitra Binaan menggunakan prosuk Telkom yaitu Telkomsel. Tidak semua Mitra Binaan mematuhi kebijakan PT. Telkom, jadi tidak dapat informasi yang seharusnya diterima Mitra Binaan. Memang di Kecamatan Trawas terdapat koordinator yang mengkoordinir Mitra Binaan yaitu Bapak Majid tapi tidak semua Mitra Binaan Trawas terjangkau atau dikenal oleh Bapak Majid.

Indikator kedua yaitu kejelasan, komunikasi yang diterima pelaksana harus jelas dan tidak membingungkan. Dari hasil penelitian ini, komunikasi yang diterima CD Area V dari CDC cukup jelas. Para pelaksana operasional Program kemitraan sangat memahami tentang apa yang harus dijalankan karena berpedoman pada Keputusan Direksi tentang Program PKBL. Indikator ketiga adalah konsistensi, perintah yang di berikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan. Dalam penelitian ini komunikasi antara para pelaksana program yaitu CD Area V dengan penerima pinjaman dana bergulir Program Kemitraan tidak berubah-ubah, maksudnya dari awal pengajuan proposal sudah diberitahukan syarat dan ketentuan menjadi Mitra Binaan PT. Telkom hingga kegiatan penyaluran syarat yang diberikan tidak berubah atau tetap.

#### PENUTUP

##### Simpulan

Berdasarkan pembahasan empat factor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan atau program menurut George C. Edward III, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa implementasi Program Kemitraan Telkom di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto, berpedoman Keputusan Direksi Nomor KD 21/PR000/COP-B0030000/2010 tentang Pengelolaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan, yakni:

Implementasi dapat dipengaruhi oleh komunikasi, meliputi dimensi transmisi, kejelasan dan konsistensi. Pada dimensi transmisi program kemitraan menggunakan media Telepon serta dibantu oleh koordinator program kemitraan di Trawas. Informasi mengenai alur untuk menjadi mitra binaan Telkom cukup jelas dan konsisten dengan peraturan yang sudah ditetapkan.

Implementasi juga dipengaruhi oleh variabel sumberdaya manusia (staff), anggaran, fasilitas, serta sumberdaya informasi dan kewenangan. Indikator sumberdaya manusia dapat disimpulkan sudah memadai, meski jika dilihat dari kuantitas pegawai masih kurang. Sumberdaya anggaran pada Program Kemitraan PT. Telkom di Trawas juga sudah memadai sesuai dengan peraturan yang berlaku yaitu setiap mitra binaan maksimal mendapatkan Rp. 50 juta dan dapat diangsur selama dua tahun. Sumberdaya fasilitas terkait peralatan yang digunakan pegawai dan yang diberikan untuk mitra binaan ketika penyaluran atau pelatihan sudah memadai. Indikator terakhir, sumberdaya informasi dan kewenangan terkait pembagian wewenang berdasarkan kemampuan masing-masing pegawai sudah cukup memadai, pegawai program kemitraan sangat tanggap dengan apa yang harus dilakukan agar pekerjaan yang dibebankan dapat terselesaikan.

Variabel yang ketiga terkait disposisi, meliputi komitmen dan kemampuan pegawai. Pada indikator kemampuan pegawai. Pada indikator kemampuan pegawai yang bertugas sebagai pengelola data kemitraan, telah sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai. Pada indikator komitmen dapat disimpulkan sudah memadai, pegawai Telkom selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik untuk mitra binaan. Hal tersebut juga dipengaruhi oleh prinsip perusahaan sehingga terbangun sikap yang baik pada pegawai.

Pada variabel yang terakhir yakni struktur birokrasi, dalam hal ini terkait SOP dan dimensi fragmentasi. Indikator SOP sudah jelas yaitu Keputusan Direksi Nomor KD 21/PR000/COP-B0030000/2010 tentang Pengelolaan Program Kemitraan dan Program

Bina Lingkungan. Pada dimensi fragmentasi terkait pembagian tugas dan wewenang pegawai Telkom dalam mengelola data mitra binaan hingga menyelenggarakan penyaluran dana kemitraan, dapat disimpulkan sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai.

### Saran

Berdasarkan pembahasan diatas, dapat ditentukan faktor yang menjadi kelemahan dari Implementasi Program Kemitraan Telkom di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto sehingga untuk perbaikan pelaksanaan Program Kemitraan, berikut beberapa hal yang perlu diperhatikan sebagai masukan:

1. Perlu penambahan pegawai di *Community Development Area V* (CD Area V) PT. Telkom yang mengelola Program Kemitraan di Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto.
2. Perlu adanya sosialisasi kepada Mitra Binaan agar menggunakan produk telekomunikasi PT. Telkom selama menjadi Mitra Binaan PT. Telkom. akan produk Telkom.

### DAFTAR PUSTAKA

#### Buku

- Afifudin & Saebani, B.A. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Agustino, Leo. 2008. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*, Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy j. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif(edisi revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, cetakan ke-29.
- Purwanto, Agus, Erwan ; Sulistyastuti, Ratih, Dyah. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2012b. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Tachjan. 2006. *Implementasi Kebijakan*. Bandung: AIPI(asosiasi ilmu politik indonesia).
- Wahab, Solihin. 2008. *Analisis Kebijakan: dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*, ed.2, Jakarta: Bumi Aksara.
- Widodo, Joko. 2011. *Analisis kebijakan public: konsep dan aplikasi analisis proses kebijakan publik*. Malang: Banyumedia Publisng

#### Jurnal dan Internet

Fitriani, Intan. 2011. "Analisis Efektifitas Program Kemitraan PT Bank X Dengan Usaha Kecil Di Bogor". Skripsi Institut Pertanian Bogor, (<http://repository.ipb.ac.id>, diakses . 5 Februari 2015)

<http://www.telkom.co.id>, diakses 2 Februari 2015

Telkom Indonesia. 2013. Laporan Keberlanjutan 2013 PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.(Online),([http://www.telkom.co.id/assets/uploads/2013/05/SR-Telkom\\_2013\\_Bhs\\_Final\\_lowres.pdf](http://www.telkom.co.id/assets/uploads/2013/05/SR-Telkom_2013_Bhs_Final_lowres.pdf), diakses 28 Januari 2015

### Dokumen

- Undang-Undang No 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (PT) yang memuat tentang ketentuan yang mewajibkan perusahaan untuk menyisihkan sebagian labanya untuk program CSR (Corporate Social Responsibility) terutama perusahaan yang usahanya di bidang pengelolaan sumberdaya alam
- Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan
- Keputusan Direksi Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Nomor : KD 21 / PR000/COP-B0030000/2010 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan

(Times New Roman 10, Reguler, spasi 1, spacing before 6 pt, after 6 pt).