

BAB III

SAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. SAJIAN DATA

Pada bab III ini, peneliti akan memaparkan data yang diperoleh mengenai evaluasi pelaksanaan program kemitraan UMKM sebagai *Corporate Social Responsibility* PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 6 Yogyakarta periode 2015-2016. Data yang peneliti peroleh berupa data wawancara kepada beberapa informan dan dokumentasi. Setelah memaparkan data-data yang ada, peneliti kemudian akan menganalisis data tersebut sesuai dengan kerangka teori yang terdapat pada bab I.

Sajian data akan disusun berdasarkan tahapan pelaksanaan program kemitraan UMKM PT KAI, yaitu dimulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Dalam tahapan perencanaan akan memaparkan mengenai latar belakang program, tujuan serta tahapan-tahapan yang dilakukan untuk perencanaan program ini. Selanjutnya pada tahap pelaksanaan akan dijelaskan mengenai proses implementasi program, faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan program kemitraan UMKM PT KAI. Dan yang terakhir adalah tahapan evaluasi.

Diantara tiga tahapan tersebut juga akan dipaparkan mengenai pendapat dari masyarakat penerima pinjaman dari program kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta beserta manfaat yang diperoleh dari

pelaksanaan program kemitraan UMKM dan pasca program kemitraan UMKM.

1. Latar Belakang terbentuknya program Kemitraan UMKM PT Kereta Api Indonesia (Persero) periode 2015-2016

PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan satu-satunya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang transportasi kereta api. Sebagai perusahaan perseroan milik negara, maka PT KAI memiliki kewajiban untuk melaksanakan *Corporate Social Responsibility* sesuai dengan undang-undang yang berlaku. Seperti yang tertera pada Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007, dimana perusahaan BUMN wajib menyisihkan dana untuk program kemitraan sebesar dua persen dari keuntungan bersih perusahaan dan dua persen pula untuk program bina lingkungan. Untuk itu PT KAI memiliki program kemitraan UMKM sebagai salah satu bentuk tanggung jawab sosialnya kepada masyarakat dibidang kemitraan. Melalui program kemitraan tersebut PT KAI memiliki visi untuk menjadi perusahaan yang memberikan manfaat tinggi bagi masyarakat, lingkungan dan *stakeholders* melalui peningkatan aktivitas Program Kemitraan. Program ini merupakan bentuk *Corporate Social Responsibility* yang dilaksanakan di setiap daop yang ada di Indonesia. Salah satu yang melaksanakannya adalah Daop 6 Yogyakarta.

Daop 6 Yogyakarta sebagai wilayah yang sibuk dan memiliki jalur persimpangan kereta api paling strategis di Pulau Jawa tidak lupa tetap

melaksanakan kewajibannya untuk membantu UMKM yang berada di wilayah kerjanya. Hal ini dilakukan untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara masyarakat dan perusahaan, sehingga masyarakat tidak merasa bahwa perusahaan hanya memikirkan keuntungan saja namun juga peduli dengan perekonomian masyarakat di sekitarnya. Seperti yang dikatakan oleh ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta sebagai berikut :

“Program ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pinjaman dana yang diambil dari laba bersih perusahaan.” (Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017).

Selanjutnya, Ibu Firman menjelaskan mengenai usaha yang layak untuk diberikan pinjaman modal dari PT KAI biasanya adalah usaha masyarakat lokal yang mengembangkan atau berbahan baku dari lingkungan sekitar, hal tersebut terangkum dalam hasil wawancara sebagai berikut :

“Biasanya kami memilih UMKM yang tradisional, yang bahan bakunya masih bisa di dapatkan dari daerah sekitarnya saja, supaya nanti bisa lebih dikembangkan.” (Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017).

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa meskipun UMKM tidak bersentuhan langsung dengan proses bisnis PT KAI di bidang transportasi kereta api, namun tetap layak dijadikan sebagai sasaran *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan oleh PT KAI karena berkaitan dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat yang sesuai dengan misi CSR PT KAI yaitu ikut berperan aktif dalam mewujudkan peningkatan kualitas hidup dan kemandirian masyarakat. Lebih lanjut, Ibu Firman juga

menjelaskan mengapa UMKM lokal menjadi pilihan PT KAI, berikut hasil wawancara :

“Itu salah satu kegiatan PKBL, selain itu juga untuk memperoleh *image* positif di masyarakat bahwa KAI tidak hanya peduli dengan transportasi kereta saja namun juga ikut andil di lingkungan masyarakat terutama dibidang ekonomi menengah.” (Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017)

Dari pernyataan diatas diketahui bahwa yang dilakukan Unit CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta selain sebagai bentuk rasa peduli, program kemitraan UMKM ini juga sebagai salah satu usaha untuk memperoleh citra positif di masyarakat. Adanya program kemitraan UMKM ini tidak hanya dapat membantu meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat namun juga diharapkan dapat ikut melestarikan produk-produk lokal sehingga tidak hilang nilainya dari masa ke masa. Sehingga secara tidak langsung PT KAI juga ikut melestarikan nilai-nilai budaya yang ada di masyarakat.

Selanjutnya, sebelum ada program ini masyarakat hanya mengetahui bahwa PT KAI hanya memiliki program yang berhubungan dengan kereta api saja. Seperti yang diungkapkan oleh salah mitra binaannya sebagai berikut

“Saya taunya mereka hanya mengurus masalah kereta aja tapi ternyata mereka juga membuka pinjaman modal untuk UMKM.” (Bapak Himawan, Mitra Binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 17 November 2017)

2. Tahapan dalam Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM sebagai *Corporate Social Responsibility* PT KAI Daop 6 Yogyakarta Periode 2015-2016

Dalam menjalankan program kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta periode 2015-2016 melalui tiga tahapan yaitu mulai dari tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap evaluasi. Berikut penjelasan dari masing-masing tahapan.

Dalam pemberian dana pinjaman program kemitraan tentu harus tepat sasaran agar alokasi dana yang dikeluarkan benar-benar bermanfaat dan tidak terbuang tanpa menghasilkan sesuatu yang baik. Untuk itu pihak PT KAI Daop 6 Yogyakarta melaksanakan beberapa tahapan sebelum memberikan dana pinjaman. Berikut tahapan dalam perencanaan :

1. Survey Tempat Usaha UMKM

Pada tahap ini pihak PT KAI Daop 6 Yogyakarta akan melakukan survey setelah menerima dan mempelajari proposal dari UMKM yang ingin meminjam dana dari PT KAI. Survey dilakukan guna mengetahui bagaimana keadaan usaha bisnis tersebut apakah layak mendapatkan pinjaman atau tidak.

“Kita lihat bagaimana keadaan disana, memenuhi syarat atau tidak, prospek usahanya seperti apa, dan kita lihat orang tersebut asli orang sana atau bukan.” (Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017).

Pernyataan diatas menunjukkan bahwa mendefinisikan sasaran program kemitraan UMKM dilakukan dengan melihat prospek usaha

UMKM dan memenuhi syarat untuk diberikan pinjaman. Daerah yang menjadi sasaran program kemitraan UMKM tidak harus berada di sekitar jalur rel kereta api, namun selama wilayah usaha tersebut berada dalam ruang lingkup Daop 6 Yogyakarta maka siapa pun dapat mengajukan pinjaman modal.

Pada tahap ini juga pihak PT KAI tidak hanya melaksanakan survey tempat namun juga melihat proses produksi dari nol sampai barang siap dipasarkan. Hal ini diungkapkan oleh salah satu penerima pinjaman modal dari PT KAI yaitu Bapak Sidik Priyono warga Turi, Sleman.

“Pihak PT KAI kemari untuk melihat tempat usaha saya sekaligus lihat proses produksi dari nol sampai barang jadi, tanya-tanya juga mengenai modal cara pemasaran dan lainnya.” (Bapak Sidik Priyono, penerima pinjaman program kemitraan UMKM PT KAI, 13 November 2017).



Gambar 3.1 *Survey lokasi UMKM yang dilakukan oleh PT KAI Daop 6*

Yogyakarta

Sumber : Dokumentasi Humas Daop 6 Yogyakarta

Setelah survey dilakukan dan usaha UMKM tersebut sesuai untuk bisa mendapatkan pinjaman dari PT KAI maka pihak PT KAI akan meminta pemilik usaha untuk melengkapi surat-surat kelengkapan sebagai syarat untuk meminjam modal dari PT KAI seperti fotocopy KTP, fotocopy KK, fotocopy surat izin usaha dan lain sebagainya.

2. Rapat Penentuan Mitra Binaan

Setelah tim CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta melaksanakan survey, kemudian tim melaksanakan rapat untuk menentukan siapa saja yang memenuhi syarat untuk mendapatkan pinjaman dari PT KAI. Setelah ditentukan barulah masyarakat yang terpilih akan diminta untuk melengkapi persyaratan yang ada. Rapat ini dilaksanakan pada tanggal 25 April 2016 bertempat di Ruang Rapat Kantor Daop 6 Yogyakarta, rapat ini dipimpin oleh Ketua CSR Daop 6 Yogyakarta yaitu Ibu Firman dan disaksikan langsung oleh Kepala PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

Setelah semua syarat sudah dipenuhi oleh pihak peminjam maka semua berkas akan diajukan ke Kantor Pusat PT Kereta Api Indonesia (Persero) untuk dapat dicairkan dana pinjamannya.

“Semua proses yang ada di KAI tidak murni hanya dilakukan oleh pihak Daop saja namun juga harus melalui Kantor Pusat karena inti dari Tim CSR ada di pusat sehingga semuanya harus melalui proses sedemikian rupa.” (Ibu Firman, Ketua CSR Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017)

3. Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM PT KAI Periode 2015-2016

Pelaksanaan program kemitraan UMKM ini dilaksanakan setiap ada pemohon yang mengajukan pinjaman modal dari PT KAI. Namun dalam kurun waktu 2015-2016 Daop 6 Yogyakarta memiliki jumlah mitra binaan yang paling banyak diantara daop yang lain. Hal ini membuktikan bahwa masyarakat semakin banyak yang nyaman dan percaya kepada PT KAI untuk menjadikannya sebagai mitra bisnisnya.

Program kemitraan UMKM PT KAI ini tidak melakukan pengumuman melalui media apa pun, namun program ini dapat berjalan dan masyarakat mengetahuinya dari mulut ke mulut sesama pemilik UMKM.

“Kita tidak melakukan pemberitahuan di media, masyarakat tahu biasanya dari mulut ke mulut yang sudah pernah melakukan pinjaman dari PT KAI.” (Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017).

Adapun pelaksanaan program ini adalah sebagai berikut :

1. Penyaluran dana pinjaman

Dalam melaksanakan penyaluran dana pinjaman biasanya PT KAI mengumpulkan semua pemohon pinjaman terlebih dahulu. Kemudian didahului dengan sambutan dari Kepala PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Dilanjutkan dengan prosesi serah terima dana pinjaman yang diberikan secara langsung oleh Kepala PT KAI Daop 6 Yogyakarta, yaitu Bapak Hendy Helmy dan disaksikan oleh seluruh

Tim CSR yaitu ada dari pihak Unit Keuangan, Unit Humas, Unit SDM dan Unit Keamanan.



Gambar 3.2 Penyerahan dana Program Kemitraan UMKM oleh Kepala PT KAI Daop 6 Yogyakarta

Sumber : Dokumentasi Humas PT KAI Daop 6 Yogyakarta

2. *Workshop*

Workshop dilakukan tidak terlalu sering oleh PT KAI. Terkadang dilakukan ketika ada beberapa mitra binaan yang mengalami keterlambatan dalam pengembalian pinjaman. Pada periode ini *workshop* telah dilakukan sebanyak satu kali, yaitu pada tanggal 20-21 April 2016 lalu, bertempat di Hotel Pandanaran Yogyakarta dengan tema Pelatihan *Capacity Building* dan pengisi materi utama adalah Junni AD, S.Psi dari Sehati Consulting. Pada *workshop* tersebut PT KAI bekerjasama dengan PT Permodalan Nasional Madani (Persero) yang merupakan perusahaan BUMN juga dan sebagai lembaga pembiayaan UMKM dan koperasi.

“Target *workshop* saat itu adalah mitra binaan PT KAI yang ada di wilayah Kabupaten Bantul, keseluruhan ada 14 mitra binaan, kita undang semua untuk mendapatkan *workshop* tersebut, tujuannya adalah selain kita bisa lebih dekat dengan mitra binaan juga untuk

memberikan edukasi kepada pelaku UMKM agar mampu mengembangkan produk-produknya jadi lebih unggul”. (Ibu Firman, Ketua CSR Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017)

Diharapkan dengan adanya *workshop* seperti ini para mitra binaan PT KAI dapat mengambil pelajaran untuk mengembangkan bisnisnya agar menjadi lebih maju dan sesuai dengan tujuan PT KAI yaitu ikut mengembangkan sektor perekonomian masyarakat Indonesia.



Gambar 3.3 *Workshop PT KAI Daop 6 Yogyakarta bersama Mitra Binaan Wilayah Kabupaten Bantul*

Sumber : Dokumentasi Humas PT KAI Daop 6 Yogyakarta

3. Pameran UMKM di Stasiun Jogja-Solo

Selain mengadakan *workshop*, pada periode ini PT KAI sempat melaksanakan pameran UMKM di 14 stasiun besar yang ada di Indonesia, untuk wilayah Daop 6 Yogyakarta pameran dilaksanakan di Stasiun Tugu Yogyakarta dan Stasiun Solo Balapan. Pameran dilaksanakan pada tanggal 19 Desember 2016-12 Januari 2017. Tidak hanya memamerkan namun produk-produk dari UMKM tersebut juga dijual kepada para calon penumpang kereta api. Kurang lebih

ada 10 mitra binaan PT KAI yang memamerkan serta menjual produknya di Stasiun Tugu Yogyakarta, produk-produk yang dijual dari sektor usaha industri, perdagangan dan pertanian. Adapun produk-produk tersebut meliputi Usaha Ternak yang memproduksi susu kambing etawa, Cennig Art yang menjual tas dan souvenir, batik dari Griya Batik Lestari, Wikrama Art Batik, Batik Dewi Kunthi, Batik Hanti, jilbab dan aksesoris dari Violet dan makanan kecil yang berlabel Sumira.

Pameran ini bertujuan untuk menyemarakkan liburan akhir tahun dan untuk memperkenalkan produk-produk UMKM dari mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta kepada masyarakat khususnya pengunjung stasiun yang berada di lokasi acara. Selain itu dengan adanya pameran ini diharapkan dapat meningkatkan penjualan para pelaku UMKM dan pada akhirnya dapat meningkatkan perekonomian Indonesia. Berikut keterangan salah satu pelaku UMKM yang pernah berjualan di Stasiun Tugu Yogyakarta.

“Alhamdulillah, waktu itu tidak hanya mendapat pinjaman namun juga diberi kesempatan untuk jualan di dalam Stasiun Tugu, apalagi pas akhir tahun yang lagi rame-ramenya jadi jualan bisa laku banyak.” (Bapak Agisma Muis, Mitra Binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta, 16 November 2017).

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa adanya pameran yang diadakan PT KAI di dalam stasiun sangat membantu peningkatan jumlah penjualan para mitra binaan yang nantinya

berimbang pada proses pengembalian pinjaman tidak mengalami kesulitan atau kendala.



Gambar 3.4 Pameran UMKM yang ada di Stasiun Tugu

Yogyakarta

Sumber : Dokumentasi Humas PT KAI Daop 6

Yogyakarta



Gambar 3.5 *Pameran salah satu UMKM yang ada di Stasiun Solo Balapan*

Sumber : Dokumentasi Humas PT KAI Daop 6
Yogyakarta

Dalam kesempatan ini Direktur Utama PT Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu Bapak Edi Sukmoro menyempatkan berkunjung langsung ke Pameran yang berada di Daop 6 Yogyakarta yakni bertempat di Stasiun Tugu Yogyakarta. Beliau datang dan secara langsung menyapa para mitra binaan PT KAI yang ada disana serta melihat lihat dan membeli beberapa produk yang sedang di pameran disana.



Gambar 3.6 *Direktur Utama PT KAI melihat-lihat stand UMKM di Stasiun Tugu Yogyakarta*

Sumber : Dokumentasi Humas PT KAI Daop 6 Yogyakarta



Gambar 3.7 *Direktur Utama PT KAI membeli beberapa produk UMKM di Stasiun Tugu Yogyakarta*

Sumber : Dokumentasi Humas PT KAI Daop 6 Yogyakarta

4. Evaluasi Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta periode 2015-2016

Evaluasi dalam pelaksanaan program kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta sebenarnya tidak dilakukan atau belum dilakukan secara maksimal oleh perusahaan. Untuk itu dalam penelitian ini peneliti melakukan evaluasi sendiri dengan melihat hasil wawancara peneliti dengan narasumber-narasumber yang sudah dijelaskan pada Bab I.

Diantaranya adalah dengan Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta dan masyarakat penerima pinjaman dari PT KAI.

“Kita saat ini belum sejauh itu, karena sdm di tingkat daop kerjanya masih merangkap di unit juga jadi belum bisa maksimal kesana untuk selalu memonitoring, selama ini kalau ada yang seret di pengembalian baru kita tindak lanjuti lagi cari tahu sebabnya dan sebisa mungkin kasih solusi.” (Ibu Firman, Ketua CSR Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017).

Pernyataan diatas menambah jelas bahwa kegiatan evaluasi atau monitoring kegiatan belum dilakukan, baik secara berkala maupun dalam jangka waktu tertentu. Bisa dikatakan bahwa adanya evaluasi ketika ada peristiwa keterlambatan mitra binaan dalam melakukan pembayaran angsuran pinjaman baru dilaksanakan survey dan diberikan solusi. Namun bisa dilihat hasil dari program tersebut banyak yang berhasil karena jumlah mitra binaan paling banyak dan penjualan meningkat ketika diadakan pameran di Stasiun Tugu Yogyakarta.

“Pinjam di KAI bunganya kecil jadi sesuai sama kita yang punya usaha baru segini gedonya, bisa jualan juga kemarin di stasiun lumayan pemasukannya karna pas akhir tahun pas rame banget.” (Bapak Himawan, Mitra Binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 17 November 2017).

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa program kemitraan UMKM ini sangat bermanfaat dan membantu pengusaha UMKM yang kebanyakan baru memiliki pemasukkan kecil dan sedang dalam proses membesarkan usahanya. Hal ini juga dapat dilihat dari jumlah mitra binaan Daop 6 Yogyakarta yang terus meningkat dan pada periode 2015-2016 mitra binaan Daop 6 Yogyakarta merupakan yang paling banyak dibandingkan dengan daop lainnya.

“Periode itu paling banyak ya mungkin karena makin banyak masyarakat yang percaya pada kita, karena mereka biasanya tahu dari mulut ke mulut ya jadi mungkin lebih percaya sama temennya yang sudah pernah pinjam kesini.” (Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017).

Program ini bisa dikatakan cukup berhasil walaupun belum ada evaluasi yang terstruktur dan jelas.

5. Evaluasi PII (*Preparation, Implementation, Impact*) pada Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta Periode 2015-2016

Dalam tahap evaluasi ini perusahaan tidak melakukan evaluasi program kemitraan UMKM ini. Untuk itu peneliti mencoba membuat evaluasi dengan menggunakan Evaluasi PII (*Preparation, Implementation dan Impact*).

a. *Preparation*

Pada tahap ini PT KAI melaksanakan persiapan dengan langkah awal memilih proposal yang sudah masuk dan sesuai kriteria peminjaman modal. Langkah selanjutnya adalah melaksanakan survey lokasi usaha UMKM itu berada. Dalam survey tersebut biasanya tim dari PT KAI akan melihat seluruh proses produksi dari bahan mentah sampai produk siap diperjualbelikan.

“Nanti biasanya kita tanyakan beberapa pertanyaan, seperti rekening listrik, pajak usahanya dan yang lain juga secara mendetail, karena selain itu masuk menjadi syarat juga bisa jadi bahan pertimbangan untuk kami.” (Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017).

Selain itu dalam melaksanakan program kemitraan UMKM ini PT KAI telah bekerjasama dengan PT PNM (Permodalan Nasional Madani) yang merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang pinjaman dan koperasi. Ini merupakan salah satu bentuk sinergi BUMN, yaitu perusahaan BUMN saling bekerjasama untuk membangun masyarakat Indonesia menjadi lebih baik.

Selanjutnya dalam pelaksanaan survey dilaksanakan oleh seluruh tim CSR dari Daop 6 Yogyakarta. Tim tersebut terdiri dari Ketua CSR Daop 6 Yogyakarta yang juga merangkap sebagai Manajer Keuangan Daop 6 Yogyakarta, staff Keuangan, staff SDM, keamanan, humas dan perwakilan dari PT PNM.

“Tidak ada tahapan atau rencana khusus dalam proses ini, paling sebelum survey kita teliti lagi proposalnya, pemberitahuan kepada yang bersangkutan sebelum kesana dan kasih tahu ke tim yang lain untuk hari pelaksanaan survey itu.” (Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017).

Tidak ada rencana khusus dalam proses perencanaan pada tahap *preparation* ini. Seperti yang sudah peneliti sebutkan diatas, tim hanya melakukan survey lokasi usaha UMKM yang tidak memerlukan persiapan terlalu banyak kemudian akan dilanjutkan dengan rapat koordinasi penentuan UMKM yang terpilih untuk diberikan pinjaman dari PT KAI.

Persiapan dilakukan di kantor PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Proposal yang masuk akan diterima oleh Kepala Daop 6 Yogyakarta yang kemudian akan diteruskan ke unit yang bisa melakukan tindakan

sesuai dengan permintaan yang tercantum dalam proposal tersebut. Dalam hal ini yang memiliki tanggung jawab adalah Unit Keuangan yang merangkap sebagai Tim CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Kemudian Tim CSR akan melakukan seleksi proposal mana yang berhak mendapatkan pinjaman modal dan merencanakan survey ke lokasi usaha tersebut.

Survey dilakukan pada saat sebelum adanya penyerahan bantuan pinjaman oleh Kepala Daop 6 Yogyakarta. Dan proses survey biasanya dilakukan ke empat atau lima UMKM terlebih dahulu agar tidak terlalu banyak dalam proses pemberian pinjaman modal dan memudahkan pihak Tim CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta dalam penanganannya.

Survey sangat perlu dilakukan untuk mengetahui secara langsung bagaimana keadaan sebenarnya UMKM tersebut apakah sesuai dengan yang tertulis di proposalnya atau tidak. Pada tahap ini, tim juga bisa menilai dan bertanya langsung pada pelaku UMKM dan orang disekitarnya mengenai keadaan UMKM tersebut.

Dalam proses koordinasi dengan seluruh mitra binaannya, PT KAI Daop 6 Yogyakarta menyampaikan pesan atau informasi melalui aplikasi pesan yaitu *WhatsApp*. Seluruh kegiatan koordinasi dan monitoring dilakukan melalui aplikasi tersebut. Selain itu, informasi mengenai adanya program kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta ini banyak diketahui para pelaku usaha melalui sesama

pelaku usaha lain yang sudah pernah menjadi mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

b. Implementation

Proses pelaksanaan program kemitraan UMKM PT KAI ini dilakukan dengan cara mengundang seluruh anggota mitra binaan yang pada saat itu terpilih ke Kantor PT KAI Daop 6 Yogyakarta untuk penandatanganan perjanjian dan secara simbolis akan diberikan pinjaman oleh Kepala PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Program ini sudah ada setiap tahunnya dan dilaksanakan setiap ada pemohon pinjaman dari UMKM.

“*Workshop* kemarin sudah kita laksanakan bersama dengan PT PNM, namun memang tidak setiap tahun kita adakan secara rutin, yang kemarin karena adanya surat tugas dari kantor pusat dan kami menargetkan beberapa UMKM yang di Bantul yang agak sedikit bermasalah.” (Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017).

Dari keterangan kutipan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa *workshop* belum dilakukan secara rutin dan belum menyeluruh dilakukan untuk mitra binaan PT KAI. Kegiatan ini masih menargetkan mitra binaan yang bermasalah dalam angsuran saja. Dan dengan adanya kegiatan ini diharapkan pelaku UMKM dapat memperoleh solusi untuk mengembangkan usaha bisnisnya dan tidak bermasalah lagi dalam proses pembayaran angsuran kepada PT KAI. *Workshop* ini sendiri sudah dilaksanakan pada tanggal 20-21 April 2016 kemarin bertempat di Hotel Pandanaran Yogyakarta dengan tema Pelatihan *Capacity Building* dengan pemateri utama adalah Bapak Junni AD, S.Psi dari Sehati Consulting.

Selanjutnya adalah PT KAI sempat melaksanakan pameran UMKM yang dilaksanakan pada tanggal 19 Desember 2016-12 Januari 2017 di Stasiun Tugu Yogyakarta dan Stasiun Solo Balapan. Kegiatan pameran ini juga belum terlaksana secara rutin. Namun diharapkan dapat secara rutin dilaksanakan untuk menambah penghasilan dari para mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

“Iya pengennya tiap tahun ada ya, kan lumayan bisa jualan lagi di stasiun kalau orang mau cari oleh-oleh gak usah jauh-jauh jadinya, kitanya juga jadi pemasukkannya lebih.” (Bapak Agisma Muis, Mitra Binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta, 16 November 2017).

Terlaksananya program kemitraan UMKM ini merupakan salah satu bentuk kewajiban dari perusahaan BUMN yang sudah tercantum dalam Peraturan Menteri BUMN No. Per-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. Namun selain itu menurut PT KAI program ini juga sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan kepada masyarakat yang memang harus dilaksanakan untuk kesejahteraan masyarakat.

“Hasil yang diperoleh oleh PT KAI itu dari masyarakat juga yang sudah menggunakan jasa kami, maka sudah seharusnya kita juga memberikan timbal balik kepada masyarakat agar berimbang. Salah satunya dengan kegiatan kemitraan UMKM ini.” (Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara 7 November 2017).

Selain itu manfaat lain yang dapat diperoleh oleh PT KAI dengan adanya program ini adalah citra positif dari masyarakat terutama para pelaku UMKM dan sesuai dengan misi program

kemitraan yaitu mewujudkan kualitas hidup serta menumbuhkan kemandirian di masyarakat.

c. *Impact*

Dalam suatu pelaksanaan suatu program pasti akan ada dampak atau efek yang ditimbulkan dari program yang sudah berjalan tersebut. Pelaksanaan program UMKM ini juga memiliki dampak tersendiri di masyarakat, khususnya kepada para mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

“Menurut saya pinjam di KAI itu lancar dan tidak dipersulit, namun memang wajar kalo persyaratan sedemikian rupa banyak karena namanya pinjam uang dimana saja pasti seperti itu. Kelebihannya pinjam disana kan bunganya kecil dan batas waktu pengembalian juga sesuai, maksudnya tidak terlalu cepat.” (Ibu Anifa Meikhati, Mitra Binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta, 18 November 2017).

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa dampak dari program ini sangat bermanfaat bagi masyarakat karena dapat memperoleh pinjaman dari PT KAI dengan bunga yang tidak terlalu besar dan jangka waktu pengembalian tidak terlalu singkat. Dan sejauh ini dampak yang timbul di masyarakat sesuai dengan keinginan PT KAI yaitu ikut mewujudkan masyarakat yang mandiri dan sejahtera. Namun ada beberapa hal yang perlu ditambah atau diperbaiki dari pelaksanaan program ini. Dan ini dinyatakan oleh salah satu mitra binaan PT KAI, yaitu sebagai berikut.

“Inginnya bisa dapat bimbingan juga seperti pelatihan atau seminar dan kemarin sempat ada yang bisa jualan juga di stasiun kalau bisa ya itu semua bisa rutin dilakukan, entah dengan sistem

giliran atau gimana biar semua ikut merasakan.” (Ibu Murwani, Mitra Binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta, 22 November 2017).

Selanjutnya dampak dari pelaksanaan program kemitraan UMKM ini juga dapat dilihat dari jumlah mitra binaan PT KAI yang setiap tahun bertambah. Hal ini membuktikan bahwa kegiatan ini dapat diterima oleh masyarakat dan masyarakat merasakan manfaat yang bisa diambil dari pelaksanaan program ini. Untuk itu PT KAI pada saat ini terus mengembangkan kegiatan ini agar menjadi kegiatan yang lebih baik lagi dengan mengusahakan adanya pelatihan atau *workshop* secara rutin dan juga pemantauan atau bimbingan kepada seluruh mitra binaan PT KAI.

Pelaku UMKM yang menjadi mitra binaan PT KAI sebelumnya masih memiliki modal kecil dan belum memiliki cukup modal untuk mengembangkan usahanya. Baik dari segi penambahan modal untuk bahan baku produk atau untuk barang-barang yang dapat menunjang perkembangan UMKM.

6. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta periode 2015-2016

Dalam pelaksanaan Program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta periode 2015-2016 tentu terdapat faktor pendukung dan faktor penghambatnya. Adapun faktor pendukung dan penghambat program tersebut adalah sebagai berikut :

a. Faktor Pendukung

Dalam pelaksanaannya tentu ada faktor pendukung yang dapat membantu tercapainya keberhasilan dalam program ini, diantaranya adalah :

- 1) Dukungan dari Direktur Utama PT KAI. Dalam menjalankan program kemitraan UMKM ini dilancarkan dan selalu diawasi perkembangannya oleh Direktur Utama PT KAI. Salah satu bentuknya adalah Beliau langsung hadir dan memberikan sambutan ketika pembukaan acara pameran UMKM berlangsung.
- 2) PT Permodalan Nasional Madani (Persero). Perusahaan tersebut yang ikut membantu PT KAI dari survey hingga proses pengadaan dana pinjaman untuk seluruh UMKM mitra binaan PT KAI dan menghadirkan praktisi-praktisi kewirausahaan untuk membimbing para pelaku UMKM dalam menjalankan proses bisnisnya.
- 3) Antusiasme masyarakat. Hal ini terlihat dari jumlah mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta yang merupakan paling banyak dibanding dengan daop yang lain. Hal terungkap dalam keterangan berikut ini

“Kalau dihitung dari 2015 sampai 2016 memang Daop 6 saat ini paling banyak mitra binaannya, jadi mungkin tambah banyak yang percaya dan antusias meminjam modal dari PT KAI, kan bunga dari kita cuma kecil enggak terlalu banyak kalo misal pinjam di bank-bank.”

(Ibu Firman, Ketua CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara, 7 November 2017).

Hal yang sama juga diungkapkan oleh salah satu peminjam modal usaha dari PT KAI. Berikut keterangannya

“Alasan pinjam disana karena kecil bungannya jadi tidak terlalu membebani ya dalam proses pengembalian juga jangka waktunya tidak terlalu cepat.” (Bapak Agisma Muis, Mitra Binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta, Hasil Wawancara 16 November 2017).

b. Faktor Penghambat

Pelaksanaan program kemitraan UMKM ini tidak selalu berjalan lancar, namun ada beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaannya. Diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Batasan pinjaman modal dari kantor pusat PT KAI adalah sebesar 50 juta rupiah sehingga ketika menemukan UMKM yang bagus dan bisa dikembangkan lebih besar maka daop tidak dapat membantu lebih lagi.
- 2) Jarak yang jauh. Kebanyakan para pelaku UMKM ini dari tempat-tempat yang jauh dari kantor Daop 6 Yogyakarta sehingga pada saat akan melaksanakan survey dibutuhkan waktu yang lebih lama.
- 3) Angsuran pengembalian pinjaman tidak tepat waktu. Ada beberapa UMKM yang dalam proses pengembalian tidak tepat waktu sesuai dengan kesepakatan. Jika ini terjadi maka pihak dari PT KAI akan melaksanakan survey lagi untuk

mengetahui apa penyebab dari keterlambatan angsuran tersebut.

B. ANALISIS DATA

Setelah peneliti memaparkan sajian data, selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data dengan memaparkan kembali yang diperoleh. Kemudian data tersebut akan dianalisis sesuai dengan teori yang digunakan peneliti. Dalam analisis data peneliti akan melakukan pembahasan sesuai dengan tahapan yang ada. Adapun analisisnya sebagai berikut :

1. Analisis latar belakang terbentuknya Program Kemitraan UMKM PT Kereta Api Indonesia (Persero) periode 2015-2016

PT KAI (Persero) merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara yang memiliki kewajiban melaksanakan program tanggung jawab sesuai dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007, dimana perusahaan BUMN wajib menyisihkan dana untuk program kemitraan sebesar 2 persen dari keuntungan bersih perusahaan. Dalam hal ini BUMN ditunjuk sebagai pelaksana program kemitraan dikarenakan seluruh atau sebagian besar modal berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan dan merupakan penghasil barang dan jasa untuk kemakmuran masyarakat dan memiliki peran strategis dalam membantu pembinaan dan pengembangan usaha-usaha kecil dan menengah.

Sebagai perusahaan yang taat terhadap amanat peraturan menteri tersebut, maka PT KAI (Persero) membentuk program *Corporate Social Responsibility* yang bernama Program Kemitraan UMKM yang dijalankan oleh masing-masing daerah operasional PT KAI di seluruh Indonesia. Program Kemitraan UMKM memiliki misi yaitu ikut berperan aktif dalam mewujudkan peningkatan kualitas hidup dan kemandirian masyarakat.

Misi program Kemitraan UMKM tersebut sesuai dengan definisi yang disampaikan oleh para ahli mengenai *Corporate Social Responsibility*. Salah satunya oleh Ujang Rusdianto (2013:7) yakni bahwa CSR dimaknai sebagai komitmen perusahaan untuk terus bertindak dan berkontribusi dalam peningkatan ekonomi pihak eksternal dan pihak internal.

Definisi yang disebutkan oleh Ujang Rusdianto tersebut telah menjelaskan pentingnya *Corporate Social Responsibility* bagi perusahaan karena dengan adanya program tersebut perusahaan akan mudah berinteraksi dengan masyarakat. Selain itu dengan adanya program ini perusahaan sekaligus mendapat keuntungan sosial berupa kepercayaan dari masyarakat. Dalam hal ini PT KAI mendekati diri sebagai *stakeholders* yang bersinggungan langsung dengan perekonomian masyarakat. Dengan tujuan untuk meringankan bunga beban pinjaman kepada para pelaku UMKM Lokal agar usahanya

dapat berkembang dan tidak takut jika ingin meminjam modal dari perusahaan BUMN karena hanya akan dikenakan bunga kecil.

Jalur lintas kereta api Daop 6 Yogyakarta merupakan wilayah yang paling strategis karena berada pada jalur tengah Pulau Jawa untuk itu Daop 6 Yogyakarta merupakan wilayah yang termasuk paling ramai dan sibuk. Namun Daop 6 Yogyakarta tidak lupa tetap melaksanakan kewajibannya kepada UMKM yang berada di wilayah kerjanya. Dengan begitu akan menciptakan hubungan yang harmonis antara masyarakat dengan perusahaan, sehingga masyarakat tidak merasa bahwa perusahaan hanya memikirkan keuntungan saja namun juga peduli dengan perekonomian masyarakat sekitarnya.

Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM PT KAI (Persero) ini sesuai dengan konsep ruang lingkup *Corporate Social Responsibility* yaitu 3P (*People, Planet and Profit*) seperti yang dipaparkan dalam Edi Suharto (2009:105) yaitu melalui *Triple Bottom Line* bahwa *profit* bukan satu-satunya tujuan utama dari sebuah perusahaan melainkan ada aspek lain yang harus diperhatikan untuk mengimbangi *profit* tersebut adalah *people*. Dalam hal ini PT KAI telah melaksanakan hal tersebut dengan memperhatikan para pelaku UMKM yang berada di wilayah kerjanya. Sehingga akan tercipta hubungan yang harmonis secara berkesinambungan. Kemudian unsur ketiga yaitu *planet*, dalam hal ini PT KAI juga sudah melaksanakannya karena program Kemitraan UMKM dilaksanakan di tempat dimana perusahaan itu

berdiri yakni di wilayah kerja PT KAI (Persero) Daop 6 Yogyakarta. Dan UMKM yang dipilih adalah UMKM yang menjalankan bisnis lokal atau berbahan baku yang berasal dari daerah sekitar. Sehingga secara tidak langsung PT KAI juga ikut melestarikan budaya masyarakat daerah.

Sementara itu menurut analisis peneliti, Program Kemitraan UMKM PT KAI ini sesuai dengan tujuan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* dalam hal pengembangan masyarakat yang dinyatakan oleh Djajadiningrat dalam Rudito (2004:42) yaitu :

- a) Mendukung upaya-upaya yang dilakukan oleh pemerintah daerah terutama pada tingkat desa untuk meningkatkan kondisi sosial, ekonomi, dan budaya yang lebih baik di sekitar wilayah perusahaan
- b) Memberikan kesempatan bekerja dan berusaha bagi masyarakat
- c) Membantu pemerintah dalam rangka pengentasan kemiskinan dan pengembangan ekonomi wilayah
- d) Pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia bagi masyarakat dan pihak-pihak terkait yang berada di sekitar wilayah perusahaan
- e) Pengembangan dan peningkatan sarana atau fasilitas umum didasarkan pada skala prioritas dan potensi wilayah tersebut

- f) Mendorong dan mengembangkan potensi-potensi kewirausahaan yang didasarkan pada sumber daya lokal
- g) Pengembangan kelembagaan lokal disekitar wilayah operasi perusahaan

Dari semua tujuan *Corporate Social Responsibility* yang dipaparkan diatas, semua hal tersebut telah dilakukan oleh pihak PT KAI dalam program Kemitraan UMKM periode 2015-2016. Melalui program tersebut PT KAI telah ikut membantu pemerintah dalam proses pengembangan masyarakat dibidang ekonomi. Program ini telah memberikan kesempatan pada pengusaha lokal untuk mengembangkan dan berusaha untuk usaha kecilnya tersebut. Sehingga tujuan dari program ini dapat tercapai yakni pengentasan kemiskinan dengan mengembangkan potensi-potensi kewirausahaan yang berasal dari sumber daya lokal masyarakat.

Selanjutnya ada bentuk implementasi *Corporate Social Responsibility* yang dikemukakan oleh beberapa ahli salah satunya adalah Alex Gunawan (2008:15) terdapat tiga bentuk *Corporate Social Responsibility* yaitu *Corporate Social Responsibility* berbasis karikatif (*charity*), *Corporate Social Responsibility* berbasis kedermawanan (*philantropy*) dan *Corporate Social Responsibility* berbasis *community development* yakni pemberdayaan masyarakat. Peneliti mengidentifikasi bahwa program Kemitraan UMKM PT KAI (Persero) masuk dalam *Corporate Social Responsibility* berbentuk

community development yaitu yang berbasis pemberdayaan masyarakat.

Program ini dibentuk PT KAI untuk membantu para pelaku usaha kecil untuk mengembangkan dan membesarkan usahanya sehingga dapat meningkatkan tingkat perkonomian masyarakat. Menurut *Prince of Wales Foundation* (Untung, 2008:11) ada lima hal penting yang dapat mempengaruhi implementasi CSR, yaitu *human capital* atau pemberdayaan manusia, *environtments* atau lingkungan, *good corporate governance* atau praktik bisnis yang baik, *social kohesion* atau keseimbangan sosial, dan *economic strenght* atau kemandirian ekonomi. Kelima faktor tersebut ada dalam unsur Program Kemitraan UMKM PT KAI. Perusahaan melakukan pemberdayaan masyarakat dengan melihat faktor-faktor usaha yang berada di masyarakat sekitar dan perusahaan menyediakan para ahli di bidang kewirausahaan untuk membantunya dalam memberikan *workshop* atau pelatihan kepada para mitra binaannya. Program Kemitraan UMKM PT KAI ini sangat membantu dalam praktek membangun hubungan yang harmonis antara masyarakat dengan perusahaan karena pihak perusahaan dapat terjun langsung ke lingkungan masyarakat dalam pelaksanaan *survey* dan melihat keadaan yang sebenarnya yang dialami oleh masyarakat tersebut.

2. Analisis tahapan dalam Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM sebagai *Corporate Social Responsibility* PT KAI Daop 6 Yogyakarta Periode 2015-2016

Dalam setiap program suatu perusahaan tentu diperlukan perencanaan yang baik dan matang agar tujuan dari program yang tersebut dapat tercapai. Sebagai pelaksana program *Corporate Social Responsibility* tentu PT KAI Daop 6 Yogyakarta harus melaksanakan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dengan baik. Komponen komunikasi tentunya harus dimasukkan dalam program ini untuk mendukung pelaksanaan program. Berikut ini adalah tahapan yang dilaksanakan PT KAI Daop 6 Yogyakarta dalam Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM Periode 2015-2016.

2.1 Survey

Program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta merupakan salah satu bentuk kewajiban *Corporate Social Responsibility* yang harus dilakukan oleh perusahaan BUMN sebagai salah satu bentuk tanggung jawab kepada masyarakat. Selain itu adanya program ini diharapkan dapat membantu masyarakat yang kesulitan dalam masalah permodalan usaha. Masyarakat dapat melakukan pinjaman uang kepada PT KAI dengan bunga kecil saat pengembalian. Dengan begitu PT KAI berharap akan timbul dampak positif dari masyarakat dengan

ikut menjaga aset-aset PT KAI atau selalu menggunakan jasa kereta api ketika akan bepergian.

Demi kelancaran pelaksanaan program, maka harus dibuat suatu perencanaan yang baik dengan memperhatikan masalah dan potensi yang ada. *Survey* merupakan salah satu bagian dari perencanaan yang dilakukan oleh PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Hal ini wajib dilakukan oleh perusahaan sebelum memberikan pinjaman modal kepada mitra binaan. Karena melalui *survey* tersebut pihak perusahaan dapat melihat langsung keadaan yang sebenarnya tempat usaha yang mengajukan pinjaman modal ke PT KAI, sehingga mudah untuk menentukan apakah tempat tersebut layak atau tidak mendapatkan pinjaman.

Dalam pelaksanaan *survey* ini, PT KAI bekerja sama dengan PT PNM yaitu PT Permodalan Nasional Madani. PT PNM bertindak sebagai ahli dibidang kewirausahaan, sehingga dapat menjadi penasehat dalam proses penentuan mitra binaan. Hal ini merupakan salah satu bentuk sinergi BUMN untuk program kemasyarakatan.

2.2 Rapat Penentuan Mitra Binaan

Tidak semua tempat usaha yang mengajukan pinjaman ke PT KAI akan dipilih untuk mendapat pinjaman dari perusahaan. Setelah pelaksanaan *survey* maka akan ditentukan melalui rapat Tim CSR yang berada ditingkat Daop 6 Yogyakarta. Tim

tersebut terdiri dari ketua tim CSR yakni Manager Keuangan, Unit Humas, Unit SDM, dan Unit Keamanan di dampingi oleh Kepala Daop 6 Yogyakarta. Dalam rapat tersebut akan dikemukakan semua hasil dari *survey* yang telah dilakukan apa saja yang menjadi kendala serta apa saja syarat yang sudah terpenuhi dari mitra binaan tersebut. Kemudian baru bisa ditentukan mitra binaan yang terpilih yang memenuhi syarat dari PT KAI. Selanjutnya hasil dari rapat tersebut akan dikirim ke Kantor Pusat PT KAI bagian CSR untuk proses pencairan dana yang akan dipinjamkan ke mitra binaan.

2.3 Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM PT KAI Periode 2015-2016

Dalam pelaksanaan program ini, PT KAI telah melaksanakan beberapa agenda kegiatan dan kegiatan-kegiatan tersebut mendukung proses UMKM mitra binaan PT KAI untuk berkembang dan memperoleh peluang usaha yang lebih besar.

a. Penyaluran dana pinjaman

Proses penyaluran dana pinjaman dilakukan secara simbolis oleh kepala PT KAI Daop 6 Yogyakarta kepada seluruh mitra binaan yang terpilih dan memenuhi kriteria. Pelaksanaan penyaluran dana pinjaman ini dilakukan di ruang rapat Daop 6 Yogyakarta dengan menghadirkan seluruh mitra binaan yang terpilih. Kemudian selanjutnya

masing-masing mitra binaan akan menandatangani perjanjian sesuai dengan pinjaman yang diajukan oleh masing-masing mitra binaan.

b. *Workshop*

Merujuk pada misi PT KAI yakni ikut berperan aktif dalam mewujudkan peningkatan kualitas hidup dan kemandirian masyarakat maka dibentuklah adanya pelatihan atau *workshop* ini dengan melibatkan mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Pada periode ini yang berkesempatan mendapatkan *workshop* adalah mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta yang berada di wilayah Kabupaten Bantul. Sebanyak 14 mitra binaan ikut dalam pelaksanaan *workshop* ini dan seluruhnya sangat antusias dengan adanya program ini. Dengan tema *Capacity Building* diharapkan dapat membantu mitra binaan yang ada untuk menjadi pelaku usaha yang dapat membangun dan berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.

c. *Pameran UMKM di Stasiun Jogja-Solo*

Untuk mendukung dan memberikan apresiasi kepada mitra binaan yang berada di wilayah Daop 6 Yogyakarta maka dilaksanakan *stand* pameran UMKM yang dipusatkan di Stasiun Tugu Yogyakarta dan Stasiun Solo-Balapan. Adanya pameran produk-produk UMKM ini sangat

disambut baik oleh mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta, karena dari pameran ini bisa diperoleh penghasilan yang lebih dari biasanya. Tentunya hal ini tidak lepas dari penentuan waktu pelaksanaan pameran ini yakni dilaksanakan pada saat liburan akhir tahun, dimana pada saat tersebut banyak masyarakat yang akan mengunjungi stasiun untuk melakukan perjalanan menggunakan kereta api dan biasanya mereka akan mencari oleh-oleh untuk dibawa pada saat pulang nanti.

Sikap antusias juga ditunjukkan oleh Direktur Utama PT KAI yakni Bapak Edi Sukmoro karena Beliau menyempatkan hadir mengunjungi pameran UMKM tersebut bahkan Beliau membeli beberapa produk UMKM yang sedang dipamerkan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa pihak PT KAI serius menangani pelaksanaan program kemitraan UMKM ini dengan ditinjau langsung oleh Direktur Utama PT KAI.

2.4 Evaluasi Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta periode 2015-2016

Dari data yang diperoleh oleh peneliti telah disimpulkan bahwa proses evaluasi dalam Program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta belum dilaksanakan, baik secara berkala

ataupun jangka panjang. Hal itu dikarenakan pada tingkat daop, tim CSR masih merangkap sebagai pelaksana inti tugas utama yaitu diambil dari anggota unit lain seperti unit keuangan, unit humas, unit SDM dan unit keamanan.

Menurut analisa peneliti program Kemitraan UMKM ini cukup berhasil untuk membantu masyarakat di wilayah Daop 6 Yogyakarta. Karena pada periode ini jumlah mitra binaan semakin bertambah. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat percaya pada PT KAI dengan meminjam modal usaha disana. Namun alangkah lebih baik lagi jika dibarengi dengan pelaksanaan evaluasi yang jelas dan terstruktur, agar pelaksanaan program dapat dikaji lagi sebagaimana mestinya. Sehingga ketika ada kekurangan perusahaan dapat segera melakukan pembenahan dan ketika ada masalah perusahaan dapat langsung melakukan tindakan.

3. Analisis Evaluasi PII (*Preparation, Implementation, Impact*) pada Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta periode 2015-2016

3.1 *Preparation*

Dalam tahapan *preparation* atau persiapan yang dilaksanakan oleh PT KAI Daop 6 Yogyakarta ada dua tahapan yang pertama adalah *survey* lokasi tempat usaha UMKM yang mengajukan pinjaman ke perusahaan. *Survey* dilaksanakan untuk mengetahui

secara mendetail dan teliti mengenai keadaan UMKM tersebut. Proses ini tidak hanya sekedar melihat dan mengunjungi tempat UMKM namun juga untuk mengetahui secara menyeluruh proses UMKM beroperasi mulai dari produksi hingga ke penjualan. Setelah pelaksanaan *survey* tahap berikutnya adalah rapat perusahaan untuk penentuan mitra binaan. Dalam tahap ini akan dibahas secara mendetail mengenai UMKM mana saja yang sesuai dan memenuhi syarat untuk diberikan pinjaman modal usaha.

Pada tahap persiapan ini sangat menentukan keseluruhan pelaksanaan program yang akan dilakukan. Dari analisa peneliti program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta kurang sesuai dengan yang ditulis oleh Wibisono (2007:121-124) terdapat tiga langkah utama perencanaan program, yang pertama adalah *Awareness Building*, tahap ini merupakan langkah utama dalam membangun kesadaran pentingnya CSR dan komitmen manajemen. Dalam hal ini, PT KAI Daop 6 Yogyakarta tidak melakukan usaha untuk membangun kesadaran pentingnya CSR kepada publik yang dituju yaitu para pelaku UMKM yang ada di wilayah Daop 6 Yogyakarta. Pihak perusahaan langsung melakukan apa yang sudah tertulis di dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-05/MBU/2007, dimana perusahaan BUMN wajib menyisihkan dana untuk program kemitraan

sebesar dua persen dari keuntungan bersih perusahaan. Jadi perusahaan sebelumnya tidak melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan *awaress building* seperti seminar, lokakarya atau kampanye. Yang kedua adalah *Corporate Social Responsibility Assesment*, merupakan upaya memetakan kondisi perusahaan dan mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu mendapat prioritas utama dan langkah yang tepat untuk membangun struktur perusahaan. Dalam hal ini PT KAI Daop 6 Yogyakarta memetakan skala prioritas yang harus diajalkan lebih dahulu, dengan melaksanakan *survey* langsung ketempat usaha UMKM yang sudah mengajukan pinjaman ke PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Selanjutnya adalah tim CSR akan mengadakan rapat untuk menentukan UMKM yang terpilih untuk mendapat bantuan pinjaman dari PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Yang ketiga adalah *Corporate Social Responsibility Manual Building*, pada tahap ini perusahaan meminta bantuan dari tenaga ahli dari luar perusahaan. Hal ini dilakukan agar apa yang dilakukan perusahaan tercapai secara efektif dan efisien. Dalam hal ini PT KAI Daop 6 Yogyakarta bekerjasama dengan PT Permodalan Nasional Madani (Persero) yang bergerak dalam bidang pinjaman dan koperasi untuk membantu PT KAI dalam proses pelaksanaan program Kemitraan UMKM.

Menurut teori evaluasi PII yang dikemukakan oleh Cutlip (2011:420), bentuk evaluasi metode persiapan atau *preparation* harus berdasarkan kecukupan informasi latar belakang untuk desain program, ketepatan pesan dan isi aktivitas serta kualitas pesan dan presentasi aktivitas. Berikut ini adalah evaluasi persiapan atau *preparation* dalam program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta menurut teori PII.

Pertama, kecukupan informasi untuk mendesain program. Proses penggalian informasi mengenai latar belakang terbentuknya program merupakan sebuah landasan wajib yang harus diidentifikasi setiap perusahaan yang ingin menjalankan program tanggung jawab sosial. Salah satunya seperti yang sudah dilakukan PT KAI Daop 6 Yogyakarta dalam Program Kemitraan UMKM ini. Informasi yang diperoleh mengenai latar belakang pelaksanaan program menurut peneliti sudah cukup baik yakni ikut membantu meningkatkan perekonomian masyarakat daerah melalui pinjaman modal usaha serta membangun *image* positif di masyarakat. Proses penggalian informasi mengenai UMKM juga sudah cukup tepat yakni dengan *survey* langsung ketempat UMKM itu melakukan proses produksi. Namun menurut peneliti masih ada yang kurang dalam proses penginformasian mengenai program ini ke masyarakat. Karena dari info yang peneliti dapatkan program ini hanya

diketahui dan tersebar melalui mulut ke mulut yakni dari pelaku usaha yang pernah menjadi mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta kepada pelaku usaha lainnya. Sedangkan untuk membangun *image* positif alangkah lebih baik jika adanya program ini juga bisa di beritakan melalui media-media masyarakat lain seperti koran atau radio setempat. Sesuai yang ditulis oleh Fissan Nova (2009:208) bahwa menjalin dan menjaga hubungan baik dengan media merupakan cara yang efektif untuk membangun, menjaga, dan meningkatkan citra atau reputasi organisasi di mata *stakeholders*. Selain untuk membuat *image* positif di masyarakat, hal ini juga dapat membantu meratanya informasi mengenai program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta sehingga yang mengetahui program ini tidak hanya kalangan tertentu saja namun bisa menjangkau masyarakat lain yang lebih membutuhkan.

Selanjutnya, menurut teori PII, dalam tahapan persiapan ini identifikasi ketepatan pesan dan isi aktivitas program harus diperhatikan. Perancangan program tentu harus berdasar pada permasalahan dan kebutuhan yang diperlukan oleh objek sasaran *Corporate Social Responsibility*, dalam hal ini adalah UMKM. Menurut analisis peneliti pemilihan program yang dirancang sudah cukup tepat dengan memberikan pinjaman kepada pelaku UMKM tentu dengan bunga kecil untuk dapat mengembangkan

usahanya menjadi lebih baik lagi. Kemudian adanya pelatihan atau *workshop* yang bertujuan untuk memberikan ilmu kepada mitra binaan PT KAI dalam mengelola usahanya dan adanya pameran di stasiun pada saat libur akhir tahun, selain bertujuan untuk memperkenalkan mitra binaan PT KAI hal ini juga membantu menaikkan pendapatan mitra binaan yang ada disana. Namun dalam masalah pendampingan atau bimbingan kepada mitra binaan dirasa peneliti masih kurang. Karena dalam hal tersebut PT KAI Daop 6 Yogyakarta hanya melakukan *workshop* sebanyak satu kali dalam periode program 2015-2016 dan itu ditujukan kepada mitra binaan yang mengalami masalah dalam proses pengembalian pinjaman. Seharusnya proses pendampingan dilakukan kepada seluruh mitra binaan, karena hal ini bisa membantu mitra binaan untuk mendapatkan hal-hal baru yang dapat menunjang produksi usahanya sehingga kedepannya PT KAI Daop 6 Yogyakarta dapat meminimalisir terjadinya keterlambatan mitra usaha dalam pengembalian uang pinjaman.

Sementara itu mengenai strategi dan taktik yang dilakukan oleh PT KAI Daop 6 Yogyakarta untuk mensosialisasikan program dengan *survey* juga sudah cukup tepat menurut peneliti. *Survey* ini dilakukan dengan bertemu langsung oleh pelaku UMKM dan orang-orang disekitarnya serta pekerjanya. Menurut

analisis peneliti melihat langsung tempat usaha merupakan cara yang tepat untuk mengetahui langsung apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh pelaku UMKM tersebut dan apakah benar-benar dibutuhkan atau tidak. Selain itu *survey* langsung juga dapat melihat kelengkapan yang ada pada UMKM tersebut seperti surat izin usaha, pajak dan lain sebagainya.

Pada teori PII, kualitas pesan dan presentasi aktivitas menjadi salah satu indikator evaluasi persiapan selanjutnya. Menurut identifikasi peneliti kualitas pesan serta presentasi aktivitas yang disampaikan dalam *survey* sudah cukup baik dilakukan. Dengan adanya *survey* dan melihat langsung tempat usaha sekaligus bertemu dengan pelaku usaha, pesan akan mudah tersampaikan kepada pelaku usaha tersebut. Sehingga dapat terumuskan tujuan bersama adanya program Kemitraan UMKM ini. Selain itu juga terjalin komunikasi yang baik dengan *stakeholders* yaitu pelaku UMKM.

Secara umum, tahapan perencanaan yang dilakukan oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 6 Yogyakarta sudah cukup baik yakni dengan melihat langsung tempat produksi pelaku UMKM. Hal ini penting karena dengan melihat langsung PT KAI dapat mengetahui apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh UMKM tersebut dan mana yang tidak terlalu menjadi prioritas. Namun, disisi lain PT KAI Daop 6 Yogyakarta harus

memperhatikan lagi masalah penyampaian informasi atau penyebaran informasi mengenai program ini agar yang mengetahui tidak hanya kalangan tertentu namun juga bisa menjangkau kalangan lain yang lebih membutuhkan sekaligus membuat *image* positif di masyarakat. Berikutnya adalah perlunya pendampingan kepada mitra binaan untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan sekaligus hal ini dapat menjadi media komunikasi yang baik dan *intens* kepada *stakeholders*.

3.2 Implementation

Setelah perusahaan melakukan perencanaan maka langkah selanjutnya adalah melaksanakan program *Corporate Social Responsibility* tersebut. Tahapan ini merupakan langkah eksekusi program setelah perencanaan dilakukan sebelumnya. Dalam Wibisono (2007:121-124) pada tahap ini ada tiga aspek yang harus dipersiapkan yakni; siapa yang akan melakukan, apa yang akan dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Dalam hal ini yang menjadi pelaku *Corporate Social Responsibility* adalah Tim CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta, mereka harus ikut langsung dari awal proses kegiatan program Kemitraan UMKM sampai akhir. Adapun pelaksanaan program Kemitraan UMKM periode 2015-2016 ini adalah sebagai berikut :

a. Penyaluran Dana Pinjaman

Proses penyaluran dana pinjaman dilaksanakan bersama-sama dengan mitra binaan yang terpilih saat itu. Prosesi ini dilakukan di Kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 6 Yogyakarta dan dipimpin langsung oleh kepala PT KAI Daop 6 Yogyakarta yakni Bapak Hendy Helmy sekaligus beliau yang langsung memberikan dana pinjaman kepada mitra binaan yang ada. Prosesi ini disaksikan juga oleh tim CSR PT KAI yang terdiri dari unit keuangan, unit humas, unit SDM dan unit keamanan.

b. *Workshop*

Pada periode ini *workshop* dilakukan sebanyak satu kali, yaitu pada tanggal 20-21 April 2016 bertempat di Hotel Pandanaran Yogyakarta dengan tema *Capacity Building* dengan pengisi materi Junni AD, S.Psi dari Sehati Consulting. Pada acara ini PT KAI Daop 6 Yogyakarta bekerja sama dengan PT Permodalan Nasional Madani (Persero) sebagai lembaga pembiayaan UMKM dan koperasi.

Pelaksanaan *workshop* ini tidak terlalu sering dilakukan atau belum rutin dilakukan. Terkadang hanya dilakukan ketika ada mitra binaan mengalami keterlambatan dalam pengembalian pinjaman. Menurut analisis peneliti akan lebih baik lagi jika kegiatan pelatihan ini dapat rutin dilakukan dan diberikan kepada semua mitra binaan PT KAI yang ada jadi

tidak hanya pada yang mengalami masalah, karena ilmunya pasti dapat menambah wawasan para pelaku UMKM dalam mengelola usahanya sehingga diharapkan tidak ada lagi yang mengalami keterlambatan dalam proses pengembalian pinjaman.

c. Pameran UMKM di Stasiun Jogja-Solo

Pameran UMKM ini dilaksanakan pada tanggal 19 Desember 2016-12 Januari 2017. Pameran ini dilaksanakan untuk menyemarakkan liburan akhir tahun. Pameran ini disambut baik oleh mitra binaan PT KAI karena dapat kesempatan untuk berjualan di area Stasiun Tugu Yogyakarta dan area Stasiun Solo-Balapan. Dengan adanya pameran ini omset penjualan mereka menjadi bertambah karena banyak pengunjung yang mencari oleh-oleh pada saat itu.

Menurut teori PII yang dikemukakan oleh Cutlip (2011:420), bentuk evaluasi metode implementasi adalah dilihat seberapa banyak orang yang mengunjungi pesan baik membaca, mendengar atau mengunjungi. Pada program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta ini sudah cukup banyak orang atau pelaku UMKM mengetahui mengenai program pinjaman dari PT KAI Daop 6 Yogyakarta walaupun program ini tidak terlalu banyak membuat iklan melalui media-media. Karena rata-rata pelaku

UMKM mengetahui informasi dari sesama pelaku UMKM yang sudah pernah melakukan pinjaman di PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Namun menurut peneliti alangkah lebih baik jika proses penyebaran informasi mengenai pinjaman modal dari PT KAI Daop 6 Yogyakarta ini juga dapat diiklankan melalui media-media luar, selain untuk mendapatkan mitra binaan yang lebih banyak hal ini juga sekaligus untuk membuat citra positif dimata masyarakat tentang PT KAI Daop 6 Yogyakarta yang peduli dengan kemajuan UMKM di daerah Yogyakarta dan sekitarnya.

Selanjutnya adalah mengenai jumlah yang mempelajari pesan, pemahaman dan kesadaran mengenai pesan yang dibuat oleh PT KAI melalui program ini. Dari analisis peneliti jumlah yang mempelajari pesan ini adalah sesuai dengan jumlah mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta periode tahun 2015-2016 yaitu sebanyak 110 mitra binaan. Karena mereka yang selanjutnya merubah sikap untuk melakukan proses pinjaman modal usaha ke PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

Jumlah pesan yang ditempatkan dan aktivitas yang diimplementasikan. Dari identifikasi peneliti, tidak terdapat jumlah pasti mengenai banyaknya pesan yang ditempatkan di media. Pihak PT KAI Daop 6 Yogyakarta melakukan pemantauan dan monitoring tanpa menggunakan jadwal

tertentu dan akan melakukan intruksi secara langsung apabila dibutuhkan sewaktu-waktu. Kemudian, jumlah penerima pesan dan aktivitas adalah sesuai dengan jumlah mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta yaitu berjumlah 110 mitra binaan.

Menurut teori PII dari Cutlip, langkah selanjutnya adalah identifikasi jumlah orang yang memperhatikan aktivitas. Khusus untuk komunikasi internal, orang yang memerhatikan adalah 110 mitra binaan. Karena sasaran yang dituju adalah 110 mitra binaan tersebut. Hasilnya apabila ada hal-hal yang harus diperbaiki mengenai program UMKM ini bisa langsung ditangani dengan cepat.

3.3 *Impact*

Berdasarkan teori PII menurut Cutlip (2011:423) tahapan evaluasi dampak adalah mengetahui perubahan perilaku yang diinginkan, jumlah publik yang mengulangi perilaku dan tujuan yang tercapai serta perubahan sosial budaya.

Pertama, adalah perubahan perilaku yang diinginkan, dalam hal ini perubahan perilaku terlihat dari pelaku UMKM yang melakukan pinjaman modal ke PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Tidak hanya sekedar menyerap dan memahami pesan yang disampaikan mengenai adanya pinjaman modal dari PT KAI ke

UMKM namun mereka langsung bertindak dengan melakukan pinjaman modal ke PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

Selanjutnya adalah jumlah publik yang mengulangi perilaku. Dari data yang peneliti peroleh bahwa tidak bisa UMKM yang sudah pernah melakukan pinjaman ke PT KAI Daop 6 Yogyakarta melakukan pinjaman lagi sebanyak dua kali, sehingga dalam hal ini tidak ada publik yang mengulangi perilakunya untuk melakukan pinjaman lagi ke PT KAI Daop 6 Yogyakarta.

Dalam terori PII evaluasi dampak dilihat juga dari tujuan yang tercapai. Untuk program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta ini, tujuan yang diinginkan oleh PT KAI Daop 6 Yogyakarta sejauh ini cukup berhasil yakni meningkatkan tingkat perekonomian masyarakat dengan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang ada di daerah Yogyakarta dan sekitarnya. Namun menurut analisis peneliti hal tersebut juga harus dibarengi dengan bimbingan dari PT KAI Daop 6 Yogyakarta tentang cara-cara memajukan UMKM yang dibinanya. Karena hal tersebut belum dilakukan secara maksimal oleh PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Karena bagaimanapun juga jika suatu perusahaan memiliki mitra binaan alangkah lebih baiknya jika tidak hanya diberikan bantuan pinjaman modal namun juga melakukan proses pembimbingan kepada pelaku usaha tersebut

agar dapat mengelola pinjaman yang diperoleh dengan sebaik-baiknya sehingga tidak akan menimbulkan masalah ketika proses pengembalian pinjaman tersebut.

Dampak juga dapat dilihat dari perubahan pikiran para pelaku UMKM yang sebelumnya menganggap bahwa PT KAI hanya mengurus masalah kereta api saja namun ternyata PT KAI juga peduli terhadap UMKM yang ada di sekitar perusahaannya berada. Hal ini bisa dikatakan adanya peningkatan reputasi PT KAI dimata masyarakat sekitar perusahaan.

4. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Program Kemitraan UMKM PT KAI Daop 6 Yogyakarta periode 2015-2016

Pada tahapan pelaksanaan program Kemitraan UMKM tentu terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi berjalannya program, baik pendukung atau penghambatnya. Berikut ini adalah analisisnya menurut peneliti.

a. Faktor Pendukung

Terdapat beberapa hal yang mendukung dalam pelaksanaan program ini. Pertama yaitu dukungan dari Direktu Utama PT Kereta Api Indonesia (Persero). Beliau sebagai petinggi di PT KAI tidak hanya duduk manis namun juga ikut terjun langsung untuk mengawasi dan melihat bagaimana proses pelaksanaan program ini berjalan. Menurut peneliti hal ini cukup baik karena

sebagai atasan yang baik harus bisa ikut terjun langsung dalam pelaksanaan program-program yang dijalankan oleh perusahaannya.

Yang kedua adalah dukungan dari PT Permodalan Nasional Madani (Persero). Perusahaan ini ikut membantu PT KAI dalam menyediakan pinjaman dan praktisi kewirausahaan. Ini merupakan salah satu bentuk sinergi perusahaan BUMN dalam upaya menyejahterakan masyarakat. Menurut peneliti ini sangat baik yaitu perusahaan BUMN saling membantu dan bahu membahu sesuai dengan porsi yang dibutuhkan demi mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Kemudian adalah antusiasme masyarakat yang menerima program kemitraan UMKM ini karena pada periode ini masyarakat yang mengajukan pinjaman atau mitra binaan bertambah jumlahnya dan paling banyak dibanding dengan daop yang lain. Hal ini menurut peneliti juga menjadi faktor pendukung utama karena masyarakat merupakan *stakeholders* utama yang bersinggungan langsung dan terdampak pada program ini.

b. Faktor Penghambat

Selain faktor pendukung tentunya ada faktor yang menghambat dalam proses berjalannya program ini. Yang pertama adalah batasan pinjaman modal yang diberikan kantor pusat PT KAI sebesar 50 juta rupiah. Jadi ketika ada UMKM yang bagus

dan bisa dikembangkan lebih lagi maka daop tidak dapat memberikan lebih lagi.

Kemudian yang kedua adalah jarak tempat UMKM yang jauh dari lokasi kantor PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Hal ini membuat kegiatan *survey* membutuhkan waktu yang lebih lama karena tempat UMKM biasanya berada di dalam desa-desa. Namun hal tersebut tidak terlalu menghalangi niat perusahaan untuk memberikan pinjaman ke mitra usaha karena adanya program ini memang untuk masyarakat yang membutuhkan.

Selanjutnya adalah angsuran pengembalian pinjaman tidak tepat waktu. Beberapa pelaku UMKM mitra binaan PT KAI Daop 6 Yogyakarta tidak melakukan pengembalian pinjaman modal secara tepat waktu. Dalam hal ini PT KAI Daop 6 Yogyakarta akan melakukan *survey* kembali apa yang menyebabkan mitra binaan tersebut mengalami keterlambatan dalam proses pengembalian dan selanjutnya akan dilakukan tindakan seperti ikut membantu memecahkan masalah mitra binaan tersebut atau mengadakan *workshop* dan pelatihan mengenai pengembangan bisnis usaha.