

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Pada bab ini menjelaskan hasil penelitian yang disajikan dalam bentuk analisis antara indikator teori yang digunakan dengan fakta yang diperoleh dari lapangan dengan menggunakan Teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi. Pembahasan ini akan disesuaikan dengan teori indikator efektivitas program menurut Sutrisno (dalam Edy Sutrisno 2007: 126 – 127) yaitu Pemahaman Program, Tepat Sasaran, Tepat Waktu, Tercapainya Tujuan, dan Perubahan Nyata untuk mengetahui bagaimanakah efektivitas program tanggung jawab sosial dan lingkungan PT Pertani (Persero). Berikut pembahasan efektivitas program tanggung jawab social dan lingkungan di PT Pertani (Persero) tahun 2020 – 2021 sebagai berikut :

#### **5.1 Pemahaman Program**

Dalam melaksanakan program maka semua *stakeholder* atau pihak yang bersangkutan dengan pelaksanaan program harus memahami maksud dan tujuan program tersebut dilaksanakan. Hal ini didukung dengan indikator pemahaman program yaitu melihat bagaimana suatu program dapat membuat pihak yang terlibat mampu mengetahui tugas dan tanggungjawabnya serta masyarakat dapat mengetahui dan memahami maksud dari program yang akan dilaksanakan, Pemahaman program bisa dilakukan dengan cara memahaminya melalui peraturan yang ada dan juga melalui komunikasi yang disampaikan secara terstruktur kepada lembaga atau organisasi yang bekerjasama dan juga kepada kelompok sasaran.

Hal yang sama juga dilakukan oleh PT Pertani (Persero) dalam melaksanakan program tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL), ini didukung dengan data dan fakta di lapangan yang berdasarkan pada hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi selama melakukan penelitian bahwa pihak penyelenggara yaitu PT Pertani (Persero) terkhusus bagian HUMAS, Kesekretariatan, serta Program TJSL telah memahami akan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi mereka dalam

melaksanakan program TJSL dengan berdasarkan pada Undang-undang dan Peraturan Menteri BUMN. Tentunya dalam melaksanakan program pihak penyelenggara harus memahami betul tentang program yang akan dilaksanakan, indikator pemahaman program ini juga meliputi perencanaan program, karena untuk memahami program pihak penyelenggara harus merencanakan program-program apa saja yang akan dilaksanakan. Begitu juga perencanaan untuk program TJSL yang akan dilaksanakan selama satu tahun ke depan oleh PT Pertani (Persero), rencana program didiskusikan dengan tim TJSL dan juga para direksi, nantinya setelah disahkan oleh jajaran direksi, komisaris, dan pemegang saham pada saat Rapat Umum Pemegang Saham PT Pertani (Persero) dan melaporkannya ke kementerian BUMN melalui website dari Kementerian BUMN yaitu [tjssl.stage.bumn.go.id](http://tjssl.stage.bumn.go.id) sebagai dasar bahwa PT Pertani (Persero) sudah menjalankan kewajibannya untuk merencanakan dan pastinya akan melaksanakan kewajiban perusahaan, hal ini perlu dilaporkan ke Kementerian BUMN agar Kementerian BUMN bisa dengan mudah memantau jalannya program TJSL di PT Pertani (Persero).

Pada saat pengumpulan data Ibu Nunung menjelaskan bahwa hanya dirinya yang menaungi divisi program TJSL, pada saat perumusan program memang dilakukan bersama-sama dengan divisi Hubungan Masyarakat serta program TJSL dengan direksi dan komisaris di dalam rapat inti, baru setelah program TJSL disepakati bersama pada saat rapat inti maka hasil rapat inti tadi dijelaskan lagi di dalam RUPS. Setelah dikaji lebih dalam di RUPS dan disetujui maka subbagian program TJSL PT Pertani (Persero) melaporkannya ke Kementerian BUMN, lalu setelah itu Bu Nunung dan Pak Aditya Bima memberitahu soal program TJSL yang akan dilaksanakan kepada para pegawai, agar pegawai lain juga ikut andil dalam pelaksanaan program TJSL pada saat hari H, karena ini merupakan program yang wajib untuk dilaksanakan oleh perusahaan, maka keterlibatan pegawai juga menjadi dasar utama agar program ini bisa berjalan dengan sempurna, namun kenyataannya pada saat pelaksanaan program TJSL keikutsertaan para pegawai sangat kurang, ini dikarenakan para pegawai di PT Pertani (Persero) mempunyai kesibukan masing-masing yang tidak bisa ditinggalkan jadi terkadang hanya pegawai dari divisi

HUMAS serta program TJSL saja yang ikut membantu melaksanakan program-program TJSL di PT Pertani (Persero), terkadang hanya Bu Nunung dan Pak Aditya Bima yang terjun langsung untuk melaksanakan program-program TJSL. Menurut Pak Aditya Bima diawal atau setelah penetapan program TJSL ini sudah dilakukan komunikasi dan pemberitahuan kepada para pegawai untuk ikutserta dalam pelaksanaan program TJSL, namun kurangnya strategi komunikasi antar pegawai internal PT Pertani (Persero) membuat para pegawai lain tidak ikutserta dalam melaksanakan program. Dalam indikator pemahaman program pembangunan komunikasi antar pihak sangatlah penting, yang dimaksud disini adalah membangun pemahaman seputar program TJSL dengan strategi komunikasi kepada seluruh pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program TJSL, seperti kepada pihak yang bekerjasama dengan PT Pertani (Persero) dalam melaksanakan program TJSL, para karyawan, dan para masyarakat yang menjadi kelompok sasaran dari program TJSL ini. Dalam melaksanakan program-program TJSL agar berjalan sesuai dengan maksimal dan sesuai dengan apa yang diharapkan maka dibutuhkan strategi, salah satu strategi dari PT Pertani (Persero) untuk berhasil dan tepat sasaran dalam melaksanakan program TJSL ini adalah strategi komunikasi antar *stakeholder* yang terlibat dalam pelaksanaan program TJSL.

Setelah program TJSL disahkan untuk satu tahun ke depan dan merencanakan strategi untuk keberhasilan pelaksanaan program TJSL, lalu PT Pertani (Persero) melakukan pendekatan dengan melakukan diskusi awal bersama pihak yang akan bekerja sama untuk melaksanakan program TJSL, ini dimaksud agar pihak yang bekerja sama dengan PT Pertani (Persero) juga memahami maksud dan tujuan program TJSL yang akan dilaksanakan. Hal yang sama juga dilakukan oleh PT Pertani (Persero) dengan masyarakat yang menjadi kelompok sasaran, sebelum pelaksanaan program pihak PT Pertani (Persero) juga melakukan pendekatan atau sosialisasi terkait program yang akan dilaksanakan, hal ini dimaksud agar masyarakat yang menjadi kelompok sasaran program memahami tujuan dari program TJSL ini. Terbukti dari data dan fakta di lapangan bahwa Yayasan yang bekerjasama dengan Pertani dan juga para masyarakat penerima program mengetahui bahwa program yang diberikan merupakan program TJSL.

Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa pemahaman program tentang program TJSL belum dapat dikatakan efektif dengan berdasarkan pada sumber terpercaya yaitu dari semua pihak yang bersangkutan dengan program TJSL di PT Pertani (Persero), permasalahan internal dari perusahaan yaitu kurangnya sumber daya manusia atau pegawai dan kurangnya keikutsertaan pegawai lain dalam pelaksanaan program TJSL ini dapat membuat hambatan program TJSL, karena sejatinya program TJSL ini merupakan program wajib yang dilaksanakan oleh perusahaan dan bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap apa yang perusahaan hasilkan, semestinya perusahaan bisa saling gotong royong dan membantu demi keberlangsungan program TJSL. Kurangnya strategi dari pihak penyelenggara dalam mengajak pegawai lain juga menjadi penemuan penting dalam penelitian ini. Sejatinya pemahaman program mulai dari perencanaan, pembuatan strategi, sampai dengan pelaksanaan sangat penting untuk diterapkan agar semua pihak yang terlibat bisa memahami dengan jelas maksud dan tujuan dari program TJSL ini.

## **5.2 Tepat Sasaran**

Tepat sasaran adalah hal yang sangat penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu program, dalam pelaksanaan program yang ingin dilihat adalah ketepatan sasarannya apakah sudah sesuai dengan rencana yang sudah disusun sebelumnya, berdasarkan pada aturan yang telah disepakati. Selain itu sasaran dari setiap program dapat dikatakan efektif apabila kelompok masyarakat yang mendapat bantuan dari program ini sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Sasaran program hendaknya harus benar-benar disesuaikan dengan realita yang ada dilapangan.

Tepat sasaran disini adalah dimana pelaksanaan program TJSL yang dijalankan oleh PT Pertani (Persero) berhasil dilaksanakan dengan apa yang sudah direncanakan sebelumnya dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Pada saat wawancara dengan para narasumber dari pihak penyelenggara yaitu PT Pertani (Persero) mengatakan bahwa program pelaksanaan program-program TJSL sudah sesuai dengan rencana dari segi waktu dan kelompok sasaran yang sudah ditentukan. Perihal pemilihan kelompok sasaran untuk program TJSL dipilih

berdasarkan kondisi masyarakat di sekitar lingkungan perusahaan. Namun pada saat sesi wawancara pihak PT Pertani (Persero) yaitu Pak Aditya Bima mengatakan bahwa ada beberapa program yang dilaksanakan secara mendadak, seperti bantuan untuk para korban bencana alam yang melanda kota-kota atau desa di Indonesia, tapi hal ini masih sesuai dengan Peraturan yang menjadi dasar pelaksanaan program TJSL di PT Pertani (Persero) yaitu Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-05/MBU/04/2021, dan hal itu tidak mengganggu pelaksanaan program-program TJSL lainnya, karena sifatnya program bantuan ketika ada bencana alam hanya menyerahkan bantuan berupa uang atau bantuan lainnya.

Selain dari pihak penyelenggara, dalam penelitian ini juga menyimpulkan pernyataan dari berbagai pihak seperti dari pihak Yayasan Insan Mulia Sejahtera yang bekerjasama dengan PT Pertani (Persero) dalam melaksanakan dua program TJSL yaitu pemberian alat tulis sekolah dan pelatihan penjualan online kepada mitra Pertani, menurut hasil wawancara dan observasi yang dilakukan bahwa pelaksanaannya sudah sesuai dengan apa yang didiskusikan di awal, mulai dari waktu sampai kelompok sasaran yang memang ditujukan kepada anak asuh Yayasan dan juga para anak yatim dan dhuafa di sekitar yayasan dan PT Pertani (Persero) dan juga para mitra Pertani.

Pada indikator ini dari hasil pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan juga observasi bahwa pelaksanaan program TJSL di PT Pertani (Persero) sudah sesuai dengan apa yang direncanakan, mulai dari perencanaan program, kelompok sasaran, sampai dengan perencanaan strategi untuk keberhasilan pelaksanaan program.

### **5.3 Tepat Waktu**

Tepat waktu merupakan indikator pengukuran keberhasilan suatu program, pelaksanaan program bisa dikatakan berhasil jika dilaksanakan sesuai dengan waktu atau jadwal yang sudah ditentukan. Ketepatan waktu pelaksanaan program TJSL di PT Pertani (Persero) yaitu dapat dikatakan dikatakan efektif apabila penyelesaian atau tercapainya tujuan sesuai atau bertepatan dengan waktu yang telah ditentukan pada saat Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Program TJSL ini merupakan kegiatan yang dilaksanakan dalam hal menjalankan kewajiban perusahaan terhadap kegiatan operasional perusahaan dalam bentuk program-program yang diperuntukan untuk masyarakat disekitar lingkungan perusahaan dan juga masyarakat banyak. Program TJSL di PT Pertani (Persero) sendiri sudah dilakukan sejak awal perusahaan berdiri, namun baru benar-benar dibentuk bagian sendiri pada tahun 2010, mulai dari situ program TJSL benar-benar dirumuskan dan dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang ada.

Ketepatan waktu dari program-program TJSL di PT Pertani (Persero) menurut hasil wawancara dengan pihak PT Pertani (Persero) menjelaskan bahwa kebanyakan program TJSL selalu dilaksanakan tepat pada waktunya, namun hal lain dikatakan bahwa ada satu dua program yang pelaksanaannya tidak sesuai dengan waktu yang sebelumnya sudah ditentukan, hal ini dikarenakan kondisi pada saat pelaksanaan program, menurut pihak PT Pertani ini bisa saja terjadi, semisal dari kondisi lingkungan tempat yang menjadi pelaksanaan program TJSL, selain itu juga hal itu terjadi pada saat pelaksanaan program penanaman pohon atau program wali pohon, pihak PT Pertani (Persero) menjelaskan bahwa pada saat itu belum masuk waktu penanaman, karena dalam menanam pohon di Manajemen Kawasan Konservasi Masigit Kareumbi Koperasi Wanadri ada waktu-waktu tertentu, biasanya satu tahun dua kali, jadi pihak PT Pertani (Persero) dengan pihak Manajemen Kawasan Konservasi Masigit Kareumbi Koperasi Wanadri melaksanakan penanaman pohon hanya sebagai simbolis saja, selebihnya dilakukan pada saat bulan penanaman pohon itu tiba namun tetap dalam pengawasan PT Pertani (Persero).

Pada saat melakukan sesi wawancara kepada beberapa kelompok sasaran mengatakan bahwa pelaksanaan program TJSL selalu tepat pada waktu yang sebelumnya sudah ditentukan oleh pihak penyelenggara, tidak ada pengunduran hari ataupun jam pelaksanaan, artinya program TJSL sudah dilaksanakan sesuai dengan apa yang sebelumnya ditentukan.

Dari hasil penelitian yang didapatkan dengan wawancara, dokumentasi, dan juga observasi bahwa pelaksanaan program-program TJSL di PT Pertani (Persero) sudah dilaksanakan tepat pada waktu yang sudah ditentukan, namun pada saat

pelaksanaan beberapa program terkadang mengalami pengunduran waktu karena permasalahan kondisi di lapangan yang ditemui seperti yang dijelaskan oleh di atas.

#### **5.4 Tercapainya Tujuan**

Tercapainya tujuan yaitu sejauhmana tujuan program-program TJSL yang telah ditentukan bersama dalam RUPS dapat terealisasikan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari sejauh mana hasil pelaksanaan program TJSL sesuai dengan tujuan yang diharapkan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jika tujuan tersebut tidak tercapai dengan baik maka dikatakan tidak efektif dan apabila tujuan tersebut telah tercapai dengan baik maka dapat dikatakan efektif.

Dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-05/MBU/04/2021 disebutkan tentang tujuan pelaksanaan program TJSL untuk setiap perusahaan disektor BUMN, hal itu terdapat dalam Pasal 2 yang berbunyi sebagai berikut :

1. Memberikan kemanfaatan bagi pembangunan ekonomi, pembangunan sosial, pembangunan lingkungan serta pembangunan hukum dan tata kelola bagi perusahaan.
2. Berkontribusi pada penciptaan nilai tambah bagi perusahaan dengan prinsip yang terintegrasi, terarah dan terukur dampaknya serta akuntabel.
3. Membina usaha mikro dan usaha kecil agar lebih tangguh dan mandiri serta masyarakat sekitar perusahaan.

Pada peraturan Menteri BUMN diatas dijelaskan tujuan pelaksanaan program TJSL bagi sektor BUMN, dengan begitu pelaksanaan program TJSL bisa terstruktur dengan mengikuti peraturan yang ada. Program-program TJSL yang dirumuskan oleh PT Pertani (Persero) juga berdasarkan kepada Peraturan Menteri BUMN tentang Program TJSL di lingkungan BUMN, pada saat perumusan program TJSL menurut hasil wawancara dengan pihak PT Pertani (Persero) menjelaskan bahwa pelaksanaan program-program TJSL sudah terlaksana dengan baik dan juga sesuai dengan tujuan yang dirumuskan, seperti pada ayat nomor 3 pada peraturan Menteri BUMN Nomor PER-05/MBU/04/2021 bahwa pelaksanaan program TJSL BUMN bertujuan untuk membina usaha mikro dan usaha kecil agar lebih tanggung dan mandiri, di PT Pertani (Persero) sendiri program pembinaan

usaha mikro dan usaha kecil ini diberikan kepada mitra Pertani yang sudah bekerja sama sebelumnya, program diberikan dalam bentuk pemberian pinjaman dana kepada UMK Pertani yang nantinya peminjaman dana tersebut digunakan untuk pembukaan usaha ataupun mengelola usaha dari UMK tersebut, dalam program ini Pak Aditya Bima menjelaskan bahwa nantinya program ini ada sistem naik kelas, ini dimaksud agar UMK Pertani bisa memutar pinjaman dana tersebut dan bisa membantu perekonomian mereka, hal yang menjadi tujuan dari program ini adalah membuat mitra Pertani tersebut bisa mengelola usaha sendiri dengan peminjaman dana awal serta mendapatkan keuntungan dari usaha tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara lain dengan Ibu Nunung selaku Kepala Subbagian Program TJSL PT Pertani (Persero) beliau mengatakan bahwa semua program TJSL yang dilaksanakan sudah mencapai hasil atau tujuan yang diharapkan. Pelaksanaan program TJSL lain yaitu pemberian bantuan suplemen kesehatan untuk para karyawan sudah sangat sesuai dengan apa yang diharapkan dan sesuai dengan tujuan program. Dari hasil lain juga didapatkan bahwa pada saat pelaksanaan juga tidak ada kendala apapun karena memang sudah terstruktur sistem pelaksanaannya. Hasil lain juga disampaikan dengan hasil wawancara dengan pihak Yayasan bahwa pelaksanaan salah satu program TJSL yaitu pemberian alat tulis sekolah bagi anak yatim dan piatu sudah terlaksana sesuai dengan diskusi awal antar kedua belah pihak yaitu PT Pertani (Persero) dan juga Yayasan. Disisi lain dari pelaksanaan program TJSL ini perusahaan mendapatkan feedback yang baik dari berbagai pihak, serta produk yang dihasilkan oleh PT Pertani (Persero) semakin dikenal dan juga semakin laku dipasaran. Dari hasil pengumpulan data dengan wawancara, dokumentasi, serta observasi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program-program TJSL di PT Pertani (Persero) selama tahun 2020 – 2021 sudah terlaksana sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya dan pelaksanaan serta tujuan program TJSL sesuai dengan peraturan Menteri BUMN nomor PER-05/MBU/04/2021 tentang Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.



## 5.5 Perubahan Nyata

Dalam indikator perubahan nyata dari teori edy sutrisno menjelaskan tentang sejauhmana program TJSL dapat memberikan efek atau dampak serta perubahan yang nyata bagi pihak terkait yaitu terhadap perusahaan maupun masyarakat penerima. Apakah pihak terkait dapat merasakan adanya perubahan atau dampak dengan adanya pelaksanaan program TJSL yang dilaksanakan oleh PT Pertani (Persero).

Berdasarkan pada hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi menilai bahwa program TJSL di PT Pertani (Persero) dapat dikatakan efektif jika mampu memberikan perubahan nyata kepada pihak yang berkolaborasi, perubahan nyata yang dimaksud yaitu mampu memberikan perubahan keadaan, baik dari keadaan sulit menjadi lebih baik. Perubahan nyata yang dirasakan oleh para kelompok penerima dapat dijadikan sebagai sarana peningkatan citra perusahaan dan juga dampak yang dirasakan oleh masyarakat seperti peningkatan ekonomi, seperti pada salah satu program TJSL pemberian pinjaman kepada UMK mitra Pertani, perubahan yang dirasakan adalah para mitra mendapatkan pinjaman berupa uang yang lalu uang tersebut dijadikan usaha untuk dikelola masing-masing dan nantinya pihak Pertani memantau selama satu tahun, jika usaha mereka berhasil maka ditahun berikutnya akan dinaik kelaskan artinya akan ditambah pinjaman dananya, untuk itu perubahan yang dirasakan oleh kelompok-kelompok UMK mitra Pertani yang terlibat dalam program pemberian pinjaman kepada UMK ini adalah untuk meningkatkan ekonomi para UMK yaitu mitra Pertani dan juga tentunya PT Pertani (Persero) sendiri juga diuntungkan dengan semakin bagusnya citra perusahaan karena peduli akan UMK di sekitar lingkungan perusahaan. Selain itu, hal yang sama juga dikatakan oleh Mba Ocha selaku penerima program pemberian alat tulis serta bantuan biaya sekolah untuk anak karyawan di kantor pusat, menurut beliau program tersebut sangat dirasakan dampaknya, karena bisa mengurangi kebutuhan utama di dalam keluarganya, bantuan biaya sekolah yang diberikan juga lumayan besar sakitar 600rb, program pemberian alat tulis sekolah serta bantuan biaya sekolah ini juga sudah sering dilaksanakan oleh Pertani.

Dari hasil pengumpulan data juga dapat dinilai bahwa program-program TJSL yang dilaksanakan oleh PT Pertani (Persero) selalu memberikan dampak yang nyata baik bagi penerima program atau masyarakat maupun untuk perusahaan sendiri, hal ini didukung dengan pernyataan dari Bu Nunung, beliau mengatakan dalam sesi wawancara bahwa setelah program TJSL ini dilaksanakan perusahaan selalu mendapatkan *feedback* yang baik dari banyak pihak, produk yang dihasil oleh Pertani juga semakin laku di pasaran. Dalam melaksanakan program terdapat dampak positif maupun dampak negatif yang dihasilkan, hal ini dijelaskan oleh Pak Aditya Bima selaku Kepala Bagian Hubungan Masyarakat, Kesekretariatan, serta Program TJSL bahwa dalam setiap pelaksanaan program TJSL tidak pernah menghasilkan dampak yang buruk, karena tujuan dari program ini menghasilkan sesuatu yang berdampak positif dan dampak tersebut bisa berkepanjangan dikemudian hari.