BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah berdirinya PKPU

Dimulai pada pertengahan tahun 1997 negara-negara ASEAN terpuruk oleh krisis ekonomi regional yang disebabkan oleh depresiasi mata uangnya terhadap dolar Amerika. Indonesia merupakan yang terparah di antara semua Negara di Asia. Krisis tersebut sudah merambah ke berbagai bidang, seperti politik, moral, pendidikan, sains-tek, budaya dan religi. Pendekatan multidisipliner untuk menangani krisis masih sangat kurang, mungkin karena egoisme sektoral yang kuat. Menyikapi krisis yang berkembang sejumlah anak bangsa dengan ketetapan hati yang kuat bergandeng tangan dan bergerak menyumbangkan tenaga dan fikirannya melakukan aksi sosial di beberapa penjuruh tanah air.

Menindaklanjuti aksinya, anak bangsa tersebut kemudian menggagas entitas kepedulian publik yang bisa bergerak secara sistematis. Maka pada 10 Desember 1999 lahirlah lembaga swadaya masyarakat yang bernama PKPU dengan badan hukum yayasan. PKPU menisbahkan dirinya sebagai lembaga yang bergerak di bidang sosial. Pada 8 Oktober 2001, berdasarkan SK.Menteri Agama No 441 PKPU telah ditetapkan sekaligus dikukuhkan sebagai LAZNAS. Hal itu membuktikan bahwa kepercayaan masyarakat kepada PKPU semakin besar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seiring dengan meluasnya jangkauan kegiatan sosial yang terus disalurkan ke berbagai lapisan masyarakat di seluruh penjuu Indonesia serta besarnya dorongan masyarakat luas untuk bekerjasama dalam memberdayakan bangsa, maka pada tahun 2004, PKPU bertekad untuk membangun kemandirian rakyat Indonesia sengan memperluas lingkup kerjanya sebagai Lembaga Kemanusiaan Nasional.

Kiprah PKPU sebagai pegiat kemanusiaan terakhir jelas dalam partisipasinya berdampingan dengan NGO Internasiolnal dari manca neagra mengatasi keadaan darurat tanggap bencana serta fase pembangunan kembali bencana-bencana besar yang menimpa tanah air kita seperti gempa bumi dan tsunami di Aceh, Yogyakarta, dan beberapa peristiwa lainnya.

Sebagai lembaga yang semakin kokoh dalam menangani isu-isu kemanusiaan global makan tuntutan standarisasi kerja serta pengembangan program telah mencambuk PKPU untk mengedepankan peningkatan mutu program dan layanan dengan menghasilkan kontribusi yang solutif bagi masyarakat. Tuntutan tersebut dijawab dengan diterimanya PKPU sebagai "NGO in Special Consultative Status with the Economic and Social Council of the United Nations" pada 21 Juli 2008, yang menuntut akuntabilitas kinerja kemanusiaan secara periodik sebagai konsekuensi status yang di sandang. Kemudian pada tahun 2012, PKPU juga telah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

resmi terdaftar sebagai Organisasi Sosial Nasional berdasarkan keputusan Menteri Sosial RI No 08/Huk/2010.[1]

Gambar 4.1: PKPU di Jalan Ngagel No 66 Surabaya

2. Visi dan Misi PKPU

Sebagai suatu lembaga yang *background*nya adalah lembaga sosial dan sudah mendapat pengakuan sebagai Lembaga Kemanusiaan Naional. Maka, PKPU mempunyai visi dan misi seperti di bawah ini:

[1] PKPU, (2015), *"Sejarah berdirinya PKPU*" diambil tanggal 11 November 2015 dari situs www.pkpu.or.id

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Visi :

Terus berupaya untuk menjadi mitra bisnis terpercaya menuju pembangunan yang berkelanjutan.

Misi :

a. Meningkatkan kapasitas serta membangun kesadaran melalui system edukasi dan bantuan dari para *stakeholder* (pemegang saham).
b. Untuk mengembangkan produk yang inovatif melalui penelitian serta pengalaman dalam membantu pihak *stakeholder*.
c. Untuk mengembangkan kegiatan bisnis terhadap pembangunan yang berkesinambungan.
d. Untuk memberdayakan setiap individu menjadi masyarakat yang mandiri.
e. Meningkatkan hubungan antara para pelaku bisnis dalam mengembangkan jaringan CSR.[2]

3. Legalitas PKPU

Legalitas diperlukan oleh sebuah lembaga agar lebih memudahkan dalam melakukan kesepakatan-kesepakatan bisnis dengan perusahaan mitra serta memudahkan dalam mengakses terhadap sumber permodalan. Berikut adalah legalitas PKPU:

a. Lembaga Amil Zakat Nasional SK Menag RI No. 441/2001

[2] PKPU, (2015), *"Visi dan Misi PKPU*" diambil tanggal 11 November 2015 dari situs www.pkpu.or.id

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. NGO in Special Consultative Status with the Economic and Social Council of The United Nations

c. NGO in Europe AID Registered ID of the European Commision ID-2010-CSD-1203198618

d. Organisasi Sosial Nasional SK Mensos RI No.08/HUK/2010[3]

4. Program atau kegiatan CSR PKPU Surabaya

Dalam melakukan hubungan kemitraan dengan perusahaan, PKPU selalu mempresentasikan semua program yang dimilikinya. Karena, antara satu prtusahaan dengan perusahaan lain memiliki kebutuhan program yang berbeda. Ada tiga ruang lingkup program yang dimiliki oleh PKPU yaitu pendidikan, ekonomi, dan kesehatan layanan langsung. Adapun daftar program yang sudah dilaksanakan oleh PKPU bisa dilihat di bawah ini:[4]

a. Community & Educaton Networkng (CEN)

1. Program Bea-STAR (Studi & Akserasi Prestasi)
2. Program Sejuta
3. Wisata Yatim
4. Belanja Bareng Yatim (BBY).

b. *Health Empowrment Network (HEN)*

1. Kampung Nutrisi

[3] Hasil Observasi, Rabu 11 November 2015, pukul 10.00 di Kantor PKPU Surabaya
[4] Hasil Dokumentasi brosur PKPU, Senin 9 November 2015, pukul 09.10 WIB di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Prosmiling

3. Lapors Mulia Inciatif

c. *Social Entrepreneurship Network (SEN)*

1. Gerobak Mapan

2. Kelompok Usaha Mandiri Masyarakat

3. Warung Kaget

4. Daftar Perusahaan yang bermitra dengan PKPU

Dalam membangun hubungan kemitraan, PKPU tidak ada spesifikasi khusus dalam memilih perusahaan. Akan tetapi, terdapat satu peraturan yang berisi tentang larangan untuk tidak bekerjasama atau bermitra dengan perusahaan bir dan rokok meskpiun dana CSR yang digelontorkan terbilang banyak .Berikut adalah nama-nama perusahaan yang bermitra dengan PKPU Surabaya:[5]

e. PT. Perusahaan Gas Negara (PGN)	e. PT.Erjaya
f. PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN)	f. Rabbani
g. PT. Pertamina	g. Bank Indonesia
h. Bank Jawa Barat (BJB)	h. PT.Alstom

[5] Hasil Observasi, Rabu 11 November 2015, pukul 10.00 di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi di PKPU dibuat untuk mengidentifikasi bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang antara satu karyawan dengan karyawan lain. Dengan struktur organisasi maka setiap karyawan mengetahui tentang kewajiban dan tanggung jawabnya. Struktur organisasi juga bisa menjelaskan tentang posisi keberadaan karyawan, tentang siapa atasan dan bawahannya. Adapun perincian struktur organisasi PKPU Surabaya dapat dilihat di bawah ini:[6]

1.	Kepala Cabang	: Haryono
2.	Kabid. Keu dan GA	: Elis Julaeha
3.	Kasir	: Muahadah
4.	GA dan Layanan Pendukung	: Afandi
	Staff	: Aris Setiawan
		: Agug F
5.	Kabid. Kemitraan	: Deny Ferdyansyah
6.	CSR	: Deny Ferdyansyah
7.	Zakat Advise	: M. Fehri
		: Meisaroh
		: Agus Salim
		: Anugerah Indrianto
8.	CRM	: Misria
	Staff	: Lisa Milawati

[6] Hasil Observasi, Rabu 11 November 2015, pukul 10.00 di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	: Idam Danar Dono
9. Tabung Peduli	: Rizki Indri
10. Kabid. SDM & Media	: Muhammad Azwar Anas
11. Kabid. Pendayagunaan	: Siti Lutfiyah
Devisi Kesehatan & layanan	: Wahid Zeinuddin
Devisi Ekonomi	: Nur Cahyono
Devisi Pendidikan	: Puput Wahyudi
Devisi Project & Database	: Hermansyah

B. Penyajian Data

1. Strategi Membangun Kemitraan melalui Program CSR *(Corporate Social Responsibility)* Perusahaan

Dalam membangun hubungan kemitraan dengan perusahaan, PKPU mempunyai suatu perbedaan yang dianggap sebagai salah satu keunggulan yang bisa dibuat sebagai tombak agar perusahaan percaya untuk bermitra dengan PKPU. PKPU sengaja membuat perbedaan agar bisa menjadi kekhasan tersendiri dan bisa dijadikan nilai tambah dalam membangun sebuah kemitraan dengan perusahaan. Perbedaan itu sangat penting karena akan menjadi suatu nilai positif untuk organisasi tersebut. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Deni,

> "… Alhamdulillah kita punya dua devisi, yaitu devisi zakat dan devisi CSR. Jadi kita menyiapkan devisi sendiri yang memang khusus untuk menangani terkait dengan CSR. Jadi, kalo setahu saya kalau di lembaga amil zakat lainnya tidak ada yang mungkin untuk penanganan CSR, bahkan kompetensinya pun itu bisa dibilang belum ada. Jadi, kalau di PKPU sendiri secara personal SDMnya, kompetensinya memang memumpuni untuk di bidang CSR. Jadi, ketika kami membangun kemitraan dengan perusahaan itu tentu itu menjadi pertimbangan. Secara pengalaman untuk penanganan program-program CSR sendiri pun juga kami jauh lebih banyak dan mempunyai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> banyak *success story*. Jadi, bedanya kami lebih ke devisi khusus dan SDMnya sudah kompeten dalam menangani CSR. Kita benar-benar memberikan layanan khusus untuk menangani dana CSR dari perusahaan yang bermita. Gitu".[7]

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa di PKPU Surabaya sengaja menyediakan devisi dan SDM kompeten yang dikhususkan untuk menangani program-program CSR. Karena PKPU menyadari bahwa hal ini menjadi salah satu poin plus dan akan menjadi suatu pertimbangan bagi perusahaan yang akan melakukan kemitraan.

Sama halnya dengan Bapak Deni, Bapak Puput juga menjelaskan bahwa hal yang membedakan PKPU dengan lembaga amil zakat lainnya terletak kepada devisinya. Bapak Puput berujar,

> "… Yang kedua adalah masalah tentang kepercayaan publik, terkait masalah program kerja yang berkaitan dengan CSR. Kalau di PKPU ada SDM khusus yang melayani CSR. PKPU punya dua devisi yaitu devisi CSR dan devisi zakat. Kenapa tidak semua lembaga bisa menjalankan program CSR, pertama masalah sertifikasi dan yang kedua adalah pengalaman dalam melaksanakan program-program yang berkitan dengan CSR."[8]

Ungkapan di atas menunjukkan bahwa terdapat dua devisi di PKPU. Pertama devisi zakat dan yang kedua adalah devisi CSR. Jadi, jika lembaga amil zakat lainnya mencampuradukkan antara SDM yang menangani CSR dan zakat. Berbeda halnya dengan PKPU sengaja menyediakan SDM khusus untuk menangani program-program CSR yang

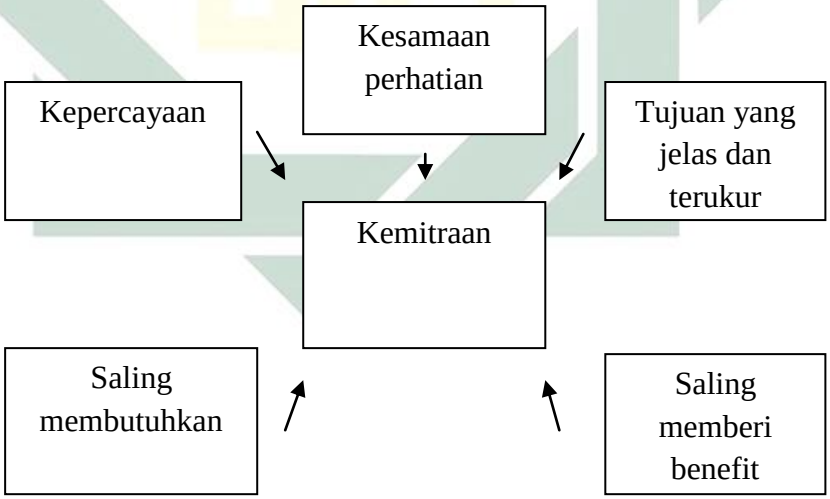
[7] Hasil wawancara dengan Pak Deni, Jum'at 13 November 2015, pukul 08.10 WIB, di Kantor PKPU Surabaya
[8] Hasil wawancara dengan Pak Puput, Jum'at 27 November 2015, pukul 09.00 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

akan di mitrakan. Selain menjadi salah satu keunggulan atau nilai plus, hal ini pun bisa meningkatkan kepercayaan perusahaan yang akan bermitra dengan PKPU.

Data-data yang diperoleh dari penelitian di PKPU oleh peneliti tentang strategi membangun kemitraan terbagi menjadi dua bagian. Pertama, data tentang hal-hal yang mendasari terbentuknya kemitraan antara PKPU dengan perusahaan yang bermitra. Data yang kedua adalah data-data tentang cara PKPU dalam membangun kemitraan dengan perusahaan.

Ada lima dasar yang diperhatikan oleh PKPU dalam membangun kemitraan dengan perusahaan. Berikut gambarnya:



Gambar 4.2: Lima dasar dalam membangun kemitraan di PKPU Surabaya

Dari gambar di atas dijelaskan bahwa dalam membangun kemitraan di PKPU ada lima hal yang mendasari yaitu adanya kesamaan perhatian, tujuan yang sama jelas dan terukur, saling memberi benefit,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

saling membutuhkan, dan yang terakhir adalah kepercayaan. Pak Hermansyah selaku pengurus devisi project dan database mengaku bahwa adanya kesamaan perhatian di antara kedua pihak menjadi faktor utama terjalinnya hubungan kemitraan. Beliau mengutarakan,

> "Alasan yang mendasari terbangunnya kemitraan antara PKPU dengan perusahaan adalah sama-sama memperhatikan dan memperdulikan masyarakat. Seperti tujuan didirikannya PKPU adalah untuk membantu menyejahterakan masyarakat yang kekurangan begitupun perusahaan yang memperhatikan masyarakat sekitar perusahaan yang dilihat mempunyai beberapa kekurangan entah dari hal kesehatan, ekonomi, pendidikan dan lain sebagainya."[9]

Berdasarkan pernyataan di atas, kesamaan perhatian menjadi salah satu hal yang dipertimbangan oleh PKPU ketika akan memulai hubungan kemitraan. Dengan adanya kesamaan perhatian antara kedua pihak kemitraan maka akan mudah untuk membuat kesamaan visi dan misi yang nantinya akan menuju ke tujuan yang sama. Karena pada dasarnya kemitraan adalah menggabungkan dua organisasi atau dua usaha bisnis yang mempunyai kesamaan tujuan. Istilah kemitraan juga digunakan untuk menunjukkan hubungan antara dua atau lebih pihak untuk mencapai tujuan bersama. Ibu Lutfiyah mengutarakan,

> "Betul sekali. Ehhh awal mula dari tujuan yang sama dari kedua pihak kan dari suatu perhatian yang sama. Antara PKPU dan perusahaan yang bermitra sama-sama memperhatikan masyarakat yang kekurangan. Kemudian dilanjutkan dengan kesamaan visi dan misi. Jika sudah seperti itu maka otomatis tujuan kita sama. Tujuan pun harus jelas dan terukur. Karena dalam bermitra kan ada batas

[9] Hasil wawancara dengan Pak Hermansyah, Jum'at 04 Desember 2015, pukul 08.30 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> waktunya. Kita selaku pihak pertama, harus bisa menciptakan citra yang bagus di mata perusahaan. Jadi, kita harus fokus tujuan. Hal ini juga berefek pada keberlanjutan lembaga PKPU. Di dalam hubungan kemitraan PKPU dengan perusahaan, program yang dijalankanlah yang dijadikan sebagai patokan. Jika, program yang dijalankan sudah selesai dan terlaksana dengan baik. Maka, kita dianggap sudah mencapai tujuan kemitraan dan secara otomatis hubungan kemitraan selesai. Tapi, kita selalu berusaha merawat mitra-mitra kami."[10]

Ungkapan di atas menjelaskan bahwa dalam membangun hubungan kerjasama atau kemitraan berangkat dari kesamaan perhatian dilanjutkan dengan visi dan misi yang sama dan berkembang ke tujuan yang sama. Ibu Lutfiyah menerangkan bahwa tujuan didirikan PKPU adalah untuk memberdayakan umat yang kekurangan melalui program-programnya. Sedangkan perusahaan yang bermitra dengan PKPU juga mempunyai tujuan memberdayakan masyarakat sekitar perusahaan melalui program CSR. Antara PKPU dan perusahaan yang bermitra memiliki tujuan yang sama yaitu memberdayakan masyarakat. Kesamaan tujuan inilah yang menjadi salah satu dasar dalam menjalin hubungan kemitraan. Karena kesamaan tujuan ini merupakan motivasi dan menjadi perekat dalam kemitraan tersebut. Di PKPU yang menjadi patokan tujuan adalah program yang dijalankan. Ketika PKPU dan perusahaan yang bermitra berhasil melaksanakan program dengan baik maka dianggap tujuan sudah tercapai. Program pun dijadikan sebagai patokan waktu dalam bermitra. Jika program yang direncanakan sudah terlaksana. Maka, secara otomatis

[10] Hasil wawancara dengan Ibu Lutfiyah, Jum'at 20 November 2015, pukul 08.10 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hubungan kemitraan sudah selesai. Oleh karena itu, tujuan dalam hubungan kemitraan harus jelas dan terukur.

Dalam wawancara yang saya kutip di atas Ibu Lutfiyah juga mengungkapkan bahwa untuk menjadi mitra yang baik, kita harus selalu fokus pada tujuan kemitraan. Kita harus mampu menciptakan pandangan positif dari pihak yang bermitra melalui kualitas yang diberikan oleh PKPU. Jadi, tujuan yang akan dicapai dalam hubungan kemitraan tersebut harus jelas dan terukur.

Ibu Lutfiyah selaku kepala bidang pendayagunaan di PKPU Surabaya memaknai kemitraan sebagai suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk satu ikatan kerjasama di suatu bidang dengan tujuan tertentu sehingga dapat memperoleh manfaat dan keuntungan yang lebih baik. Keuntungan yang didapatkan oleh PKPU selaku pihak pertama dan perusahaan yang bermitra pihak kedua menjadi salah satu pondasi yang menguatkan dalam membangun hubungan kemitraan. Apabila ada salah satu pihak kemitraan yang merasa dirugikan atau merasa tidak mendapatkan manfaat dari terbangunnya kemitraan. Maka hal itu akan merusak hubungan kemitraan yang sudah terjalin. Antara pihak yang bermitra harus merasa diuntungkan dengan adanya hubungan kemitraan. Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Deni,

> "Sebenarnya keuntungan itu merupakan hal wajib dalam membangun kemitraan. Kalau tidak ada keuntungan ya buat apa dilakukan hubungan kemitraan. Kalau kuntungan dari kemitraan buat PKPU ya salah satunya bisa mencapai tujuan PKPU yaitu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> memberdayakan umat, selain itu kemiraan ini juga menambah jaringan PKPU, ini juga bisa menjadi investai jangka panjang untuk PKPU. Sedangkan untuk perusahaan sendiri pasti ada. Pertama, mereka berhasil melaksanakan program yang diinginkan, kedua citra perusahaan mereka meningkat di mata masyarakat maupun Negara."[11]

Jawaban wawancara di atas menerangkan bahwa keuntungan merupakan hal wajib yang harus diperhatikan dalam membangun sebuah hubungan kemitraan di PKPU Surabaya. Kenapa keuntungan sangat penting dan dikategorikan sebagai hal yang wajib. Karena pada dasarnya maksud dan tujuan kemitraan yaitu untuk membantu para pelaku kemitraan dan pihak-pihak tertentu dalam mengadakan kemitraan yang saling menguntungkan dan bertanggung jawab. Dengan mendapatkan keuntungan antara PKPU dan perusahaan yang bermitra, maka program dapat dipertahankan, bahkan dalam jangka panjang. Bahkan, tidak memungkinkan untuk melaksanakan kemitraan lagi antara PKPU dengan perusahaan yang sama. Prinsip saling menguntungkan harus sesuai kesepakatan atau perjanjian antara pihak pertama yaitu PKPU dan pihak kedua yaitu perusahaan secara tertulis dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum.

Ciri dari kemitraan usaha terhadap hubungan timbal balik bukan sebagai buruh-majikan atau atasan-bawahan sebagai adanya pembagian resiko dan keuntungan yang proposional, di sinilah kekuatan dan karakter

[11] Hasil wawancara dengan Pak Deni, Jum'at 13 November 2015, pukul 08.10 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kemitraan usaha. Sama halnya dengan yang diungkapkan oleh Bapak Hermansyah,

> "Istilahnya kan simbiosis mutualisme. Kita mendapatkan manfaat pihak perusahaan juga mendapatkan manfaat. Untuk perusahaan, pasti citra di mata masyarakat meningkat. Kalau untuk PKPU sendiri yaitu bisa mencapai tujuan yaitu memandirikan masyarakat lewat dana perusahaan." [12]

Keberhasilan kemitraan dalam menjalankan program sangat ditentukan oleh adanya kepatuhan antara PKPU dan perusahaan yang bermitra dalam menjalankan etika bisnisnya. PKPU dan pihak kedua yang terlibat langsung dalam kemitraan harus memiliki dasar-dasar etika bisnis yang dipahami dan dianut secara bersama dalam menjalankan kemitraan. Dengan demikian, keberhasilan program yang dimitrakan tergantung pada adanya kesamaan nilai, norma, sikap, dan perilaku dari PKPU dan perusahaan yang bermitra.

Dalam melakukan kemitraan, pasti akan masalah dan kendala. Tidak sedikit dari organisasi yang melakukan kemitraan berakhir dengan buruk. Ada beberapa usaha atau bisnis yang melakukan kemitraan dengan jangka panjang ataupun secara sederhana dalam jangka pendek. Begitu pula dengan PKPU yang bermitra dengan beberapa perusahaan. Ada yang jangka panjang dan ada pula yang berjangka pendek tergantung dengan programnya. Ada beberapa alasan kenapa orang tertentu atau organisasi tertentu memerlukan mitra bisnis dalam menjalankan bisninya. Ada yang

[12] Hasil wawancara dengan Pak Hermansyah, Jum'at 4 Desember 2015, pukul 08.30 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melaksanakan kemitraan usaha untuk mendapatkan modal, terkadang untuk keahlian tertentu, ada yang memperluas koneksi, bahkan ada yang membutuhkan SDM dan lain sebagainya.

Dalam hubungan kemitraan antara PKPU dengan perusahaan ada dua hal yang dibutuhkan satu sama lain. Pertama, PKPU membutuhkan dana untuk melaksanakan programnya. Kedua, perusahaan membutuhkan SDM untuk melaksanakan program CSRnya. Jika kedua hal ini tidak terpenuhi untuk kedua pihak, maka hubungan kemitraan bisa menjadi renggang. Dengan kata lain salah satu dasar terbentuknya kemitraan di PKPU adalah saling membutuhkan antara pihak yang bermitra. PKPU selalu mencari tahu apa yang dibutuhkan atau diinginkan oleh perusahaan. Sebagai contoh, misalnya ada suatu perusahaan yang ingin pempublikasian. Maka, PKPU sebagai pihak pertama harus memenuhi kebutuhan dari perusahaan yang menjadi pihak kedua. Sebaliknya, PKPU membutuhkan dana untuk melaksanakan program CSRnya, maka perusahaan berkewajiban untuk memenuhi kebutuhan PKPU. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Bapak Deni selaku manager devisi CSR di PKPU Surabaya,

> "Ada, Pertamina itu salah satunya ada itu yang, dia selalu minta ke kita ketika selesai melaksanakan program CSR mereka minta, mas kalau ada launching program nanti dipublikasikan ke media ya. Dalam membangun kemitraan itu kita harus mengetahui kebutuhan dan keinginan mereka itu apa. Kan disini PT. Pertamina ingin pencitraan. Salah satunya lewat media sosial. Ya kita mau gak mau harus memenuhi kebutuhan mereka kalau kita ingin kemitraan terus berlanjut. Dan kalau kita butuh apa-apa misalnya dana ya kita

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> mintanya ke pertamina. Jadi PKPU selaku pihak pertama dan Pertamina sebagai pihak kedua saling membutuhkan"[13]

Jadi, asas saling membutuhkan antara pihak yang bermitra sangat menunjang dalam keberlangsungan dan keberlanjutan hubungan kemitraan di PKPU. Hal tersebut juga dijelaskan oleh Ibu Lutfiyah pada sesi wawancara. Beliau menuturkan,

> "Sebenernya intinya sama PKPU kan visinya memberdayakan umat dalam artian melalui pogram-program yang disalurkan oleh PKPU. Nah di salah satu sisi, seperti perusahaan itu kan mereka punya uang punya dana-dana CSR mereka tapi rata-rata mereka juga untuk SDMnya yang melaksanakan programnya kan kurang karena mereka juga orang-orang CSR itu juga orang-orang yang mempunyai tugas lain di perusahaanya. Nah dengan itu akhirnya mereka mencari mitra-mitra sebagai pelaksana program. Akhirnya, kayak kita lembaga PKPU bersinergi dengan mereka dengan tujuan utamanya yaitu saling berbagi peduli ke masyarakat mereka yang masih kekurangan. Jadi, istilahnya PKPU pelaksana programnya fasilitatornya dan perusahaan yang bermitra itu sebagai penyandang dananya."[14]

Pembangunan kemitraan di PKPU harus dilandasi nilai dasar kejujuran. Semua hubungan kemitraan hanya akan berjalan dengan lancar dan sangat efisien jika dilandasi nilai kejujuran setiap pihak yang terlibat dalam kemitraan menjunjung tinggi kejujuran. Suatu hubungan kemitraan yang kokoh dan harmonis dibangun dan dilandasi oleh sikap saling

---

[13] Hasil wawancara dengan Pak Deni, Jum'at 13 November 2015, pukul 08.10 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

[14] Hasil wawancara dengan Ibu Lutfiyah, Jum'at 20 November 2015, pukul 08.15 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

[14] Hasil wawancara dengan Pak Hermansyah, Jum'at 4 Desember 2015, pukul 08.30 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

percaya. Kepercayaan merupakan kunci suatu relasi dan kemitraan, baik dalam bisnis, karier, persahabatan, keluarga bahkan bernegara.

Hubungan kemitraan selalu melibatkan dua pihak atau lebih, kepercayaan pun demikian. Hubungan kemitraan dibangun atas dasar komitmen saling percaya di antara PKPU dan perusahaan yang bermitra. Maka dari itu jika ingin hubungan kemitraan yang terjalin tetap harmonis maka diperlukan suatu sikap saling mempercayai dan tidak ada penghianatan seperti pendapat yang diungkapkan oleh Bapak Hermasnyah. Beliau mengungkapkan,

> "Kalau masalah kepercayaan itu sangat dibutuhkan dalam membangun kemitraan. Itu menjadi pondasi dalam melangsungkan kemitraan. Kalau tidak ada rasa saling percaya satu sama lain itu tidak mungkin akan terjadi suatu hubungan kerja sama. Lah untuk itu, PKPU banyak melakukan hal agar bisa membuat perusahaan mau menggelontorkan dana CSRnya untuk kita. Seperti misalnya menceritakan program-program sukses yang kita lakukan. Terus menunjukkan sertifikasi dari skala nasional dan inernasional."[15]

Dari penjelasan di atas, disebutkan bahwa kepercayaan merupakan asas yang diperlukan dalam kesepakatan kemitraan di PKPU. Kepercayaan menjadi sangat penting karena dua alasan. Alasan pertama karena hubungan jangka panjang dan setiap pihak harus mempunyai komitmen berdasarkan integritas dan keandalan. Alasan kedua, pada tahap konseptual pihak harus mau membuka informasi yang bersifat rahasia demi berkembangnya kemitraan di masa depan. Hal tersebut juga

[15] Hasil wawancara dengan Pak Hermansyah, Jum'at 4 Desember 2015, pukul 08.30 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dituturkan oleh Bapak Puput, beliau menjelaskan bahwa kepercayaan dibutuhkan untuk keharmonisan, keberlangsungan, dan keberlanjutan hubungan kemitraan dalam jangka waktu yang cukup lama. Selain itu beliau juga menerangkan bahwa kepercayaan juga diperlukan dalam membuat suatu program-program terbaru untuk mengembangkan hubungan kemitraan di masa depan. Berikut tuturnya,

> "Yang kita lakukan adalah memberikan *success story*. *Success story* adalah kesuksesan PKPU dalam menjalankan suatu program. Baru di situ perusahaan akan melihat, tetapi biasanya perusahaan tidak langsung percaya. Maka, kita akan mencoba program yang diinginkan perusahaan. Jika perusahaan memandang berjalan cukup baik maka mereka akan sepenuhnya percaya ke perusahaan. Program CSR di PKPU ada dua macam ada yang bersifat *charity* yaitu program yang selesai hanya satu dan dua hari saja ada yang bersifat pemberdayaan yaitu enam bulan bahkan ada yang stau tahun. Kepercayaan itu diperlukan untuk pelaksanaan program-program CSR, apalagi yang sifatnya pemberdayaan yang membutuhkan waktu satu tahun bahkan lebih. Kalau tidak ada kepercayaan antara dua pihak gak mungkin program tersebut terlaksana. Ditambah lagi kepercayaan itu menjadi suatu modal dalam mengembangkan kemitraan ke arah yang lebih baik "[16]

Hal-hal di atas adalah halyang mendasari terjadinya kemitraan antara PKPU dengan perusahaan lewat program CSR. Selain itu, data yang peneliti dapat adalah tentang bagaimana melaksanakan kemitraan dengan baik. Jadi ada enam hal yang harus diperhatikan dalam melaksanakan kemitraan di PKPU yaitu komitmen, komunikasi, pelaporan, kesepakatan, rasa kekeluargaan dan efektivitas. Dalam membangun kemitraan di PKPU harus di landasi dengan komitmen yang kuat antara PKPU dan pihak yang

[16] Hasil wawancara dengan Pak Puput, Jum'at 27 November 2015, pukul 09.00 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bermitra. Dalam memulai hubungan kemitraan diperlukan adanya kesiapan dari pihak yang akan bermitra. Kegagalan kemitraan pada umumnya disebabkan oleh fondasi dari kemitraan yang kurang kuat dan hanya didasari oleh belas kasihan semata atau dasar paksaan pihak lain, bukan atas kebutuhan untuk menuju dan berkembang bersama dari pihak-pihak yang bermitra.

Komitmen dalam kemitraan di PKPU bisa dilihat seberapa besar rasa loyalitasnya, keterlibatannya, waktu, tenaga dan hal lainnya yang disumbangkan oleh pihak pertama ataupun pihak kedua dalam melaksanakan program yang sudah di mitrakan. Apabila suatu organisasi yang sudah berkomitmen dan membuktikan komitmen bisa diartikan organisasi tersebut mempunyai sikap yang bertanggung jawab dan bisa dikatakan sebagai organisasi yang baik. Komitmen sangat diperlukan dalam keberlangsungan program yang di mitrakan di PKPU Surabaya. Komitmen hanya dapat terwujud jika setiap mitra bisnis menjujung tinggi nilai integritas dalam berkomitmen. Seperti yang dicetuskan oleh Bapak Puput tentang perlunya komitmen dalam keberlanjutan suatu hubungan kemitraan. Beliau mengutarakan,

> "Kalau komitmen dalam hubungan kemitraan memang sangat diperlukan. Eeee komitmen itu bisa dikatakan sebagai suatu sikap kerelaan untuk mengorbankan waktu, tenaga, SDM atau hal-hal lain dalam kelangsungan sebuah hubungan kemitraan. Selama ini sih kita aman-aman saja, selama kita bisa memenuhi segala hak, kewajiban, dan tanggung jawab yang sudah tertera dalam *MoU*. Maka komitmen kita sudah dianggap bagus. Lain halnya ketika kita tidak memenuhi hak, kewajiban dan tanggung jawab yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> sudah kita sepakati di awal. Itu bisa diartikan kalau kita tidak komitmen dengan apa yang kita ucapkan."[17]

Keberhasilan program kemitraan di PKPU tergantung pada kemampuan pihak pertama dan pihak kedua dalam menjaga hubungan dengan sehat. Membangun kemitraan haruslah berlandaskan prinsip saling menguntungkan dan komunikasi dua arah (dialogis). Yang dimaksud komunikasi dialogis disini adalah komunikasi antara PKPU selaku pihak pertama dan perusahaan yang bermitra selaku pihak kedua. Kemitraan tidak akan efektif apabila interaksi antara pihak yang bermitra tidak pernah ada komunikasi. Bapak Deni menjelaskan bahwa komunikasi menjadi sangat penting karena merupakan aktivitas tempat untuk mencurahkan, menginformasikan sesuatu hal yang terjadi di lapangan kepada perusahaan. Karena dengan adanya komunikasi yang efektif pihak PKPU akan bisa memahami perusahaan, kemudian melalui komunikasi dapat menyelesaikan masalah yang tejadi, ditambah lagi dengan adanya kedekakatan hubungan dan saling pengertian, tapi yang paling penting dengan komunikasi bisa meminimalisir kesalah pahaman antar kedua pihak yang bermitra. Berikut ungkapan Bapak Deni,

> "Komunikasi kan harus ada lebih dari satu orang. Jadi, istilahnya harus ada timbal balik dari perusahaan saat kita mengkomunikasikan sesuatu. Kalau fungsi utama ya untuk mengatasi masalah yang terjadi di lapangan. Sebenarnya sih banyak untung dari komunikasi, hubungan kita semakin dekat, menghindari kesalah pahaman, dan di sisi lain kita juga bisa memahami pihak yang bermitra dengan kita. Jadi, kita harus selalu

[17] Hasil wawancara dengan Pak Puput, Jum'at 27 November 2015, pukul 09.00 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> aktif dalam menjaga komunikasi dengan pihak yang bermitra. Agar hubungan yang terjalin baik tidak rusak."[18]

Tanpa adanya komunikasi dialogis antara PKPU dengan pihak yang bermitra ditakutkan akan merusak hubungan yang sudah di bangun. Apabila hanya ada satu pihak yang dominan dalam membangun komunikasi entah PKPU selaku pihak pertama dan perusahaan selaku pihak kedua, maka hubungan yang terjalin baik akan rontok. Karena tanpa komunikasi yang baik dan dialogis, membuat program-program yang sudah direncanakan di awal tidak akan berjalan dengan efektif. Hal tersebut juga dituturkan oleh Ibu Lutfiyah. Beliau menjelaskan bahwa komunikasi adalah alat untuk melaporkan hal-hal yang terjadi di lapangan, membicarakan permasalahan, kendala dan mengevaluasinya bersama. Berikut ucapnya,

> "Kita komunikasikan segala hal yg terjadi kepada perusahaan yg bermitra. Memberikan pilihan program lain. Setiap kali kita turun ke lapangan selalu kita komunikasikan ke pihak perusahan, kita tidak putus komunikasi. Kita sampaikan apa adanya kepada perusahaan. Maju bareng dengan orang program untuk menjelaskan. Menjelaskan masalah yg ada, sudah menjalankan opsi-opsi yang ada agar program tetap berjalan. Membuat laporan program. Tidak putus komunikasi segala sesuatu yg terjadi di lapangan semua disampaikan."[19]

Di setiap kemitraan di PKPU, selisih paham dan perbedaan pendapat pasti terjadi. Bapak Puput merangkan bahwa penanganan

[18] Hasil wawancara dengan Pak Deni, Jum'at 13 November 2015, pukul 08.10 WIB, di Kantor PKPU Surabaya
[19] Hasil wawancara dengan Ibu Lutfiyah, Jum'at 20 November 2015, pukul 08.15 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perselisihan dalam kemitraan dengan efektif adalah kunci untuk menjaga hubungan secara stabil dan menjaga kemitraan dengan baik. Menurut beliau laporan lewat komunikasi adalah cara yang digunakan oleh PKPU dan perusahaan yang bermitra dalam menangani setiap kendala yang ada di lapangan. Dari pihak PKPU selalu membuat dan mengatur waktu untuk dapat melakukan pendekatan pada pihak kedua ketika ada sesuatu hal yang harus ditangani. Beliau juga mengutarakan pentingnya laporan lewat komunikasi dalam menjaga keharmonisan hubungan kemitraan. Berikut tuturnya,

> "Bermacam-macam sifat masyarakat inilah yang biasanya menjadi kendala kita. Tetapi, bisa kita atasi dengan selalu komunikasi dengan perusahaan. Menceritakan dan melaporkan segala yang terjadi di lapangan tanpa menutupi sedikitpun. Di lanjutkan dengan evaluasi besar-besaran di PKPU. Kita pun berinisiatif menawarkan program-program lain kepada perusahaan yang sekiranya bisa berjalan dengan baik."[20]

Kemitraan yang dijalankan oleh dua organisasi pasti akan menimbulkan banyak perbedaan pendapat begitu pun kemitraan yang dijalankan oleh PKPU dan beberapa perusahaan. Ketika perbedaan itu terjadi tidak menutup kemungkinan terjadinya perselisihan yang akan mempengaruhi pola kinerja kemitraan di PKPU. Bahkan tidak menutup kemungkinan masalah akan semakin besar. Dalam menyikapi setiap masalah, PKPU selaku pihak pertama selalu bersikap bijaksana dan sabar. Hal ini dilakukan agar tidak ada sikap kecewa dari pihak yang bermitra

[20] Hasil wawancara dengan Pak Puput, Jum'at 27 November 2015, pukul 09.00 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ketika kita bersikap kurang sopan. Bapak Hermansyah mengungkapkan bahwa dalam mengatasi masalah harus dengan kepala dingin, tidak gusrah gusruh. Dalam wawancara Bapak Hermansyah menjelaskan bahwa PKPU selalu aktif menginformasikan dan mengajak bermusyawarah ketika terdapat kendala atau masalah. Setiap hal yang terjadi di lapangan selalu dilaporkan dengan sejelas-jelasnya dan apa adanya, tidak ada sedikit hal pun yang ditutup-tutupi dan ditambah-tambahi. Semua hal yang dilaporkan ke perusahaan yang bermitra sama persis dengan kenyatannya di lapangan. Berikut pernyataannya,

> "Yaaa kalau masalah itu pasti selalu ada saja. Kita selaku pihak pertama itu harus selalu aktif mengkomunikasikan, melaporkan dan menjelaskan segala hal yang terjadi kepada perusahaan selaku pihak kedua. Segala hal yang terjadi di lapangan dilaporkan dengan sejelas-jelasnya dan apa adanya tanpa ada sedikit pun yang ditutupi. Di samping itu kita tidak boleh grusah grusuh dalam bertindak. Kita harus selalu sabar dan bijaksana dalam menghadapi situasi seperti apapun. Harus selalu bersama dan menjaga kekompakan. Ya yang paling penting itu komunikasi dengan pihak perusahaan."[21]

Kemitraan di PKPU terjalin atas dua organisasi saja tidak lebih yaitu PKPU dan satu perusahaan. PKPU tidak pernah melakukan hubungan kemitraan dengan dua perusahaan. PKPU yang menjalin kemitraan dengan perusahaan-perusahaan terntentu dalam program tertentu pasti berhubungan dengan keuangan, maka penting untuk menuangkan kesepakatan dalam perjanjian hitam di atas putih. Sebuah dokumen perjanjian yang nantinya menjadi juklak untuk melaksanakan

[21] Hasil wawancara dengan Pak Hermansyah, Jum'at 4 Desember 2015, pukul 08.30 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

program yang sudah di mitrakan. Perjanjian kemitraan ini merupakan kontrak kesepakatan antara PKPU dan perusahaan yang bermitra dalam suatu program tertentu. Surat perjanjian ini juga merupakan bentuk profesionalisme kerja antara PKPU dan perusahaan yang bermitra. Dengan adanya surat perjanjian, maka kedua pihak mitra harus bisa bekerja sesuai dengan wewenang dan tugas yang telah disepakati dalam surat perjanjian tersebut. Isi dokumen dalam surat perjanjian dan setiap perubahan yang terjadi harus secara resmi diketahui, disetujui, dan ditandatangani oleh PKPU dan mitranya.

Bentuk kesepakatan PKPU dan perusahaan yang bermitra dituangkan dalam bentuk *MoU*. *MoU* disini berisi tentang hak yang harus didapatkan oleh pihak yang bermitra. Kewajiban dan tanggung jawab yang harus dilakukan. Adanya pembagian hak dan kewajiban yang jelas, tentu akan menjadikan mitra bisa mendapatkan posisinya sesuai dengan hak dan kewajiban yang dia miliki. Bukan hanya itu, di dalam *MoU* dijelaskan terperinci juga tentang lokasi, anggaran biaya untuk program yang akan dilaksanakan. Di dalamnya juga dijelaskan tentang jangka waktu terikatnya kemitraan. *MoU* pun dijadikan sebuah acuan untuk memberikan komitmennya dalam bermitra. Hal ini selaras dengan pendapat yang diungkapkan oleh Bapak Hermansyah. Berikut pernyataannya,

> "Kesepakatan ini kan dituangkan dalam *MoU*. Nah di dalamnya itu sudah ada isi tentang kewajiban dan hak dari masing-masing pihak.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Jadi, tidak mungkin dari salah satu pihak bisa langsung menghilang begitu saja."[22]

Ungkapan di atas menjelaskan kesepakatan yang sudah disetujui oleh dua pihak yang bermitra dituangkan dalam bentuk *MoU*. Di dalamnya juga berisi hal-hal yang bisa membatalkan kemitraan, atau konsekuensi yang akan diterima mitra jika melanggar perjanjian. Menurut Bapak Deni dengan adanya surat perjanjian, maka kedua pihak mitra harus bisa bekerja sesuai dengan wewenang dan tugas yang telah disepakati dalam surat perjanjian tersebut. Berikut pendapatnya,

> "Wujud dari kesepakata kita ya *MoU*. Jadi kesepakatan tidak hanya di omongkan dan berada dipikiran tetapi dituangkan jelas dalam tulisan. Hal ini dilakukan karena jika kesepakatan hanya ada dalam pikiran, maka tidak ada keterikatan hubungan yang jelas. Tujuan pun gamblang. Pastinya program yang diinginkan tidak akan berjalan dengan efisien dan efektif. Dalam surat perjanjian berisi tentang segala hal yang harus dipenuhi dan harus didapatkan oleh pihak yang bermitra. Dijelaskan pula tentang hal-hal yang berhubungan dengan programnya. Di tambah lagi aturan-aturan yang harus dipatuhi. Istilahnya surat perjanjian ini dijadikan acuan lah dalam melangkah."[23]

Efektivitas berarti bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai atau dengan kata lain sasaran tercapai karena adanya proses kegiatan. Ibu Lutfiyah menerangkan bahwa efektivitas di PKPU bisa dilihat dari kemampuan melaksanakan tugas, fungsi, kontribusi untuk program dan kegiatan yang sudah direncanakan dan dapat mencapai

---

[22] Hasil wawancara dengan Pak Hermansyah, Jum'at 4 Desember 2015, pukul 08.30 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

[23] Hasil wawancara dengan Pak Deni, Jum'at 13 November 2015, pukul 08.10 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tujuan tersebut. Menurutnya apabila suatu program tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak dapat mencapai tujuannya. Efisiensi sebagai kriteria efektivitas mengacu pada ukuran penggunaan sumber daya yang dihabiskan dalam mencapai tujuan tersebut. Berikut ucapannya,

> "Mmmhh kalau batasan sih tidak. Tapi, sebisa mungkin kita meminimalisir segalanya. Kemitraan dibangun kan untuk mengefisensi dan mengefektivitaskan kegiatan dalam mencapai tujuan. Jadi, sepandai-pandai kita memanajemen semua sumber daya yang ada. Karena lebih efisien dan efektif kita dalam melaksanakan program, tentu menciptakan citra yang baik dari pihak yang bermitra dan tentunya akan berimbas pada kelangsungan usaha kita."[24]

Bapak Deni memandang kemitraan sebagai perbuatan bantu-membantu atau suatu perbuatan yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan daripada PKPU dan mitranya menjalin hubungan kemitraan ialah untuk mewujudkan apa yang menjadi tujuan bersama mereka. Agar PKPU dan pihak yang bermitra dapat mencapai tujuan maka perlu adanya hubungan yang baik. Jadi, PKPU selalu menciptakan rasa kekeluargaan dengan pihak yang bermitra. Karena bermitra bukan hanya sekedar berkenalan, bermitra, program selesai terus hubungan selesai. Kalau di PKPU, dikenal dengan istilah merawat investor. PKPU selalu memperlakukan partnernya sebagai keluarga sendiri. Karena dengan pendekatan keluarga maka dapat menciptakan segi

[24] Hasil wawancara dengan Ibu Lutfiyah, Jum'at 20 November 2015, pukul 08.15 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

positif dalam mengembangkan hubungan kemitraan. Hal tersebut juga diutarakan oleh Bapak Deni dalam wawancara,

> "Istilahnya merawat donator. Melalui kunjungan-kunjungan ke perushaan. Membuat event yang dijadikan sarana merawat donator, dengan mengundang para donator dan investor. Dan sekali kali memberikan penghargaan. Hal-hal kecil tersebut diharapkan bisa membangun keharmonisan hubungan PKPU dengan pihak yang bermitra. Perlakukan partner kita sebagai keluarga kita. Karena dengan atmosfer kekeluargaan, nantinya akan bisa mencapai tujuan dengan baik dan pastinya bisa mengembangkan ke arah yang lebih baik. Lebih tepatnya kita tetap menjaga komunikasi meskipun sudah tidak bermitra demi kelangsungan usaha kita"[25]

Kesinambungan komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam kelangsungan dan keberlanjutan PKPU. Para pihak yang bermitra harus selalu meluangkan waktu melakukan komunikasi guna mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang sudah terbangun.

Dari penelitian yang sudah dilakukan, peneliti bisa menemukan enam langkah yang dilakukan PKPU dalam membangun kemitraan dengan perusahaan. Pertama, mengidentifikasi dan menganalisa karakter dan kepentingan dari perusahaan yang akan diajak untuk bermitra. Sebelum memulai untuk memperkenalkan PKPU ke perusahaan. Pihak PKPU melakukan survei ke perusahaan agar bisa mengidentifikasi tentang apa saja yang diinginkan oleh perusahaan. Terkait dengan program yang dibutuhkan atau pun hal lain yang diinginkan dengan dilakukannya kemitraan dengan PKPU. Sebagai contoh, PKPU pernah bermitra dengan

[25] Hasil wawancara dengan Pak Deni, Jum'at 13 November 2015, pukul 08.10 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

PLN. PLN menginginkan program ramah lingkungan "penanaman seribu mangrove" untuk salah satu daerah yang didirikan tower yaitu Bangkalan. Sebagai fasilitator PKPU tidak bisa menolak meskipun pada tahap survei tanah program di awal, penanaman bibit mangrove tidak cocok. PKPU tetap memberi apa yang diinginkan oleh pihak perusahaan.

Adapun keinginan lain dari beberapa perusahaan adalah pempublikasian. Dilakukannya kemitraan dengan PKPU lewat program CSR salah satunya adalah untuk pencitraan nama perusahaan di mata masyarakat. Pempublikasian di koran atau majalah menjadi salah satu cara PKPU dalam mengabulkan keinginan perusahaan. Berikut pernyataan dari Bapak Deni,

> "Sebenarnya kita, *service excellent*. Kalau di kemitraan CSR, *service excellent* itu lebih kepada sekali lagi kita di awal harus tahu kebutuhan dan keinginan mereka itu seperti apa, kita melihat kepentingan mereka untuk melaksanakan program CSR ini apa, kalau memang kepentingannya memang bener bener untuk program CSR. Mas tolong ini ada warga di sini di sekitar perusahaan yang butuh ini ini ini, saya ada dana sekian. Itu kan murni dia untuk memberdayakan masyarakat. Tapi, kalau misalnya di situ ada dia yang ingin membangun citra, membangun *image* dan sebagainya. Biasanya kita fasilitasi dengan publikasi di media. Kita mempunyai media internet, kita bisa menyambungkan dengan media cetak Koran."[26]

Jadi, Bapak Deni menjelaskan bahwa dalam membangun kemitraan dengan perusahaan kita harus mengetahui kebutuhan dan keinginan mereka itu apa atau di sebut *service excellent.* Apakah

[26] Hasil wawancara dengan Pak Deni, Jum'at 13 November 2015, pukul 08.10 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelaksanaan CSR perusahaan itu murni untuk membantu atau ingin membangun citra, PKPU selalu melakukan survei di awal.

Kedua adalah keaktifan individu dalam mencari peluang kemitraan melalui program CSR. Di dalam PKPU terdapat dua ruang lingkup yaitu ruang lingkup formal dan ruang lingkup informal. Hubungan kemitraan di PKPU tidak selalu melewati jalur formal saja. Tetapi, bisa lewat jalur informal yaitu antara satu individu dengan individu lain. Setiap karyawan di PKPU bisa menggandeng perusahaan dalam bermitra dengan PKPU. Sebagai contoh misalnya, Bapak Deni mempunyai teman yang bekerja di perusahaan lain. Hubungan yang terjalin antara Bapak Deni dengan temannya sudah terlihat sangat dekat. Mereka sering berkomunikasi secara langsung. Lewat jalur individu antara hubungan erat antara Bapak Deni dengan temannya ini bisa di awali kemitraan. Jika lewat jalur informal sudah ada kesepakatan maka ditarik ke dalam ruang formal PKPU. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Puput. Berikut pernyataannya,

> "...Selanjutnya adalah personal, antara individu dengan indivdu. Ada dua ruang dalam membangun kemitraan yaitu lembaga dengan lembaga. Dan yang kedua adalah informal yaitu antara individu dengan indvidu. Sebagai contoh misalnya ada karyawan sini yang dekat dengan Pak Toni yang menangani CSR di perusahaan tertentu. Di situ kita mempromosikan PKPU secara individual jika tertarik maka kita menariknya ke dalam ruang formal."[27]

Sedangkan cara ketiga dalam membangun kemitraan yang ada di PKPU Surabaya adalah adanya sinergi dari cabang-cabang lain atau pun

[27] Hasil wawancara dengan Pak Puput, Jum'at 27 November 2015, pukul 09.00 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari pusat yang berada di Jakarta. Dalam membangun kemitraan dengan perusahaan PKPU biasanya juga mendapat program turunan dari cabang PKPU lain ataupun dari pusat. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Lutfiyah, bahwasanya pernah ada program turunan yang di kasih dari pusat di karenakan jangkauan tempatnya lebih dekat dengan PKPU yang berada di Surabaya. Bukan hanya dari pusat, PKPU pun pernah mendapatkan program turunan dari cabang PKPU lain. Sebagai contoh, PKPU pusat bermitra dengan Bank Indonesia yang menginginkan programnya dilaksanakan di daerah Kediri. Maka, sebagai cabang yang dekat dengan daerah Kediri, program tersebut diturunkan di cabang PKPU Surabaya. Penjelasan ini diutarakan oleh Ibu Lutfiyah dalam sesi wawancara. Berikut paparannya,

> "Kalau selama ini seperti itu. Selain menawarkan program kerjasama. Kita mendapat turunan program dari pusat. Selain itu bisa dari PKPU cabang lain jika dananya cukup besar. Pernah kita mendapatkan program turunan dari pusat yang menyuruh kita melakukan programnya di daerah Kediri. Pokoknya kalau ada cabang lain ataupun pusat yang mitranya ingin di laksanakan di kawasan Jawa Timur. Ya kita pelaksananya. Jadi, kita juga harus tetap menjaga hubungan baik dengan cabang lain."[28]

Setelah terjalin kerjasama dengan perusahaan, hal keempat yang dilakukan PKPU dalam membangun kemitraan adalah memelihara kemitraan dengan cara rutin menyelenggarakan pertemuan setiap bulan seperti workshop, seminar dan *gathering.* Kalau di PKPU istilahnya

[28] Hasil wawancara dengan Ibu Lutfiyah, Jum'at 20 November 2015, pukul 08.15 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

adalah merawat investor. Kemitraan yang dilakukan dengan perusahaan pasti mempunyai jangka waktu. Biasanya program lah yang dijadikan patokan di PKPU untuk rentang waktu bermitra. Apabila program yang di mitrakan sudah selesai maka kemitraan pun di anggap selesai. Tapi, pihak PKPU selalu berusaha untuk tetap menjalin hubungan komunikasi dengan perusahaan. Salah satunya dengan cara rutin mengadakan workshop, seminar ataupun *gathering* dengan mengundang perusahaan-perusahaan ataupun donator yang pernah bermitra dengan PKPU. Dalam acara tersebut PKPU terkadang juga memberikan penghargaan kepada perusahaan tertentu dengan kategori tertentu. Ini dilakukan PKPU agar hubungan baik yang sudah terjalin tidak rusak dan memungkinkan untuk melakukan kemitraan lagi. Bapak Hermansyah pun menjelaskan sebagai berikut,

> "Tidak, kalau kemitraan iya memang berakhir. Tapi, kalau untuk masalah hubungan dengan perusahaan. Pihak PKPU selalu berusaha untuk merawatnya, salah satunya dengan cara mengadakan pertemuan secara rutin dengan mengundang para mitra dan donator. Pertemuan-pertemuan itu misalnya seminar, workshop, ataupun *gathering*. Terkadang kami juga memberikan penghargaan ke perusahaan sebagai bentuk apresiasi kita ke mereka karena sudah percaya kepada PKPU dalam melaksanakan program CSRnya."[29]

Kesinambungan komunikasi yang tetap terjalin antara PKPU dengan mitra sangat diperlukan dalam keberlanjutan kemitraan PKPU. Karena dengan komunikasi yang selalu dijaga oleh PKPU dan apresiasi

[29] Hasil wawancara dengan Pak Hermansyah, Jum'at 4 Desember 2015, pukul 08.30 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang diberikan kepada perusahaan, diharapkan mampu untuk membangun kemitraan lagi dengan PKPU.

Hal kelima yang menjadi andalan PKPU dalam membangun kemitraan dengan perusahaan adalah pemberian layanan khusus kepada perusahaan yang bermitra. PKPU sebagai lembaga amil zakat mempunyai dua devisi. Yang pertama adalah devisi zakat dan kedua adalah devisi CSR. Dalam memulai hubungan kemitraan dengan mitra PKPU selalu menjelaskan bahwa PKPU mempunyai devisi dan SDM yang berkompeten khusus untuk menangani dana CSR yang digelontorkan ke PKPU. Hal ini menjadi salah satu perbedaan yang membuat kekhasan tersendiri dan bisa menambah tingkat kepercayaan dari perusahaan yang akan bermitra dengan PKPU. Dalam wawancara, Bapak Puput mengungkapkan sebagai berikut,

> "Ya, kalo dalam ruang lingkup CSR ya, mmmhhh PKPU itu, alhamdulillah kita punya devisi sendiri yang memang khusus untuk menangani terkait dengan CSR. Jadi, kalo setahu saya kalau di lembaga amil zakat lainnya tidak ada yang mungkin untuk penanganan CSR, bahkan kompetensinya pun itu bisa dibilang belum ada. Jadi, kalau di PKPU sendiri secara personal SDMnya, kompetensinya memang memumpuni untuk di bidang CSR dan PKPU juga mempunyai semacam res kopes standart semacam prosedur kegiatan CSR seperti apa kemudian kompetenya pun sudah mendukung. Intinya Jadi, ketika kami membangun kemitraan dengan perusahaan itu tentu itu menjadi pertimbangan. Secara pengalaman untuk penanganan program-program CSR sendiri pun juga kami jauh lebih banyak dan juga temen-temen . Jadi, bedanya kami lebih ke penyediaan devisi khusus dan SDM yang kompeten dalam mengurusi dana CSR yang digelontorkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> oleh perusahaan. Eehh hal ini pastinya juga dapat meningkatkan tingkat kepercayaan dari perusahaan ke kita. Gitu".[30]

Pengalaman-pengalaman dalam melaksanakan program CSR juga dipertimbangkan oleh perusahaan yang akan bermitra dengan PKPU. Maka dari itu hal keenam yang dilakukan PKPU dalam membangun kemitraan dengan perusahaan adalah menceritakan *success story*. Dari pihak PKPU menceritakan dan memperlihatkan hasil dari program-program CSR yang sudah dijalankan dan berhasil. Hal ini dijelaskan Ibu Lutfiyah sebagaimana berikut,

> "Yang kita lakukan adalah memberikan *success story*. *Success story* adalah kesuksesan PKPU dalam menjalankan suatu program. Jadi, di situ kami menceritakan dan memperlihatkan kesuksesan kita dalam melaksanakan program CSR. Baru di situ perusahaan akan melihat, tetapi biasanya perusahaan tidak langsung percaya. Maka, kita akan mencoba program yang diinginkan perusahaan. Jika perusahaan memandang berjalan cukup baik maka mereka akan sepenuhnya percaya ke perusahaan..."[31]

Tujuan dari penceritaan *success story* kepada perusahaan yang akan bermitra diharapkan mampu meningkatkan tingkat kepercayaan perusahaan ke PKPU dalam hal membangun kemitraan. Karena kepercayaan adalah dasar dalam membangun kemitraan di PKPU.

---

[30] Hasil wawancara dengan Pak Puput, Jum'at 27 November 2015, pukul 09.00 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

[31] Hasil wawancara dengan Ibu Lutfiyah, Jum'at 20 November 2015, pukul 08.15 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Analisa data

Dari dasar-dasar terbangunnya hubungan kemitraan dan hal yang harus diperhatikan dalam melangsungkan program di PKPU Surabaya. Saling membutuhkan adalah asas yang paling penting dalam membangun kemitraan antara PKPU dan pihak yang bermitra. Karena pada dasarnya kemitraan bisa terjalin antara dua orang atau organisasi yang saling membutuhkan. Seperti yang dipaparkan oleh Ibu Lutfiyah selaku kepala Pendayagunaan di PKPU Surabaya. Berikut paparannya,

> "Sebenarnya intinya sama PKPU kan visinya memberdayakan umat dalam artian melalui pogram-program yang disalurkan oleh PKPU. Nah di salah satu sisi, seperti perusahaan itu kan mereka punya uang punya dana-dana CSR mereka tapi rata-rata mereka juga untuk SDMnya yang melaksanakan programnya kan kurang karena mereka juga orang-orang CSR itu juga orang-orang yang mempunyai tugas lain di perusahaanya. Nah dengan itu akhirnya mereka mencari mitra-mitra sebagai pelaksana program. Akhirnya, kyak kita lembaga PKPU bersinergi dengan mereka dengan tujuan utamanya yaitu saling berbagi peduli ke masyarakat mereka yang masih kekurangan. Jadi, istilahnya PKPU pelaksana programnya fasilitatornya dan perusahaan yang bermitra itu sebagai penyandang dananya."[32]

Seperti teori yang diungkapkan oleh Budi Rachmat bahwa "Kemitraan merupakan hubungan kerjasama usaha di berbagai pihak yang sinergis, bersifat sukarela, dan berdasarkan prinsip saling membutuhkan, saling mendukung, dan saling menguntungkan dengan disertai pembinaan

[32] Hasil wawancara dengan Ibu Lutfiyah, Jum'at 20 November 2015, pukul 08.15 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan pengembangan UMKM oleh usaha besar.[33] Dalam teori tersebut diterangkan bahwa membangun kemitraan bukan hanya mengandalkan satu pihak saja tapi dua-duanya. Peran kedua pihak sangat diperlukan demi berlangsungnya kemitraan. Teori tersebut menerangkan bahwa ada tiga prinsip dalam membangun kemitraan yaitu saling membutuhkan, saling mendukung dan saling menguntungkan. Banyak hal yang bisa di barter dalam kemitraan misalnya modal, skill, ataupun Sumber Daya Manusia. Dalam kasus kemitraan di PKPU dengan perusahaan hal yang di barterkan adalah dana dan Sumber Daya Manusia. PKPU mempunyai banyak program tetapi tidak mempunyai dana sedangkan perusahaan mempunyai dana tetapi minim Sumber Daya Manusia. Jadi, perusahaan membutuhkan PKPU sebagai mitranya dalam melaksanakan program CSR yang diinginkan dan PKPU membutuhkan perusahaan sebagai penanggung dana CSR. Maka, sangat jelas bahwa asas saling membutuhkan adalah dasar membangun kemitraan di mana pun dan di organisasi mana pun.

Dari penelitian yang sudah dilakukan, peneliti bisa menemukan enam langkah yang dilakukan PKPU dalam membangun kemitraan dengan perusahaan yaitu:

1. *Service Excellent* yaitu memberikan layanan prima kepada perusahaan yang bermitra dengan menyediakan devisi dan SDM khusus yang berkompeten dalam melaksanakan program CSR.

[33] Budi Rachmat, *Modal Ventura*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), hal 40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Keaktifan individu dalam mencari peluang kemitraan di ruang informal.
3. Adanya sinergi antara PKPU Surabaya dengan cabang-cabang se Indonesia dan pusat PKPU di Jakarta.
4. Menjalin komunikasi intens dengan para mitra meskipun kontrak sudah habis dengan mengadakan acara seperti workshop, seminar dan *gathering.*
5. Mengidentifikasi serta menganalisa karakter dan keinginan atau kebutuhan dari perusahaan.
6. Penceritaan *success story* dan keberhasilan staff PKPU Surabaya dalam menjalankan program CSR.

Pertama, *service excellent* yaitu memberikan layanan prima kepada perusahaan yang bermitra. Pelayanan prima ini menjadi salah satu perbedaan antara PKPU dengan lembaga amil zakat lainnya. Dalam wawancara, Bapak Puput mengungkapkan sebagai berikut,

"Ya, kalau dalam ruang lingkup CSR ya, mmhh PKPU itu, alhamdulillah kita punya devisi sendiri yang memang khusus untuk menangani terkait dengan CSR. Jadi, kalo setahu saya kalau di lembaga amil zakat lainnya tidak ada yang mungkin untuk penanganan CSR, bahkan kompetensinya pun itu bisa dibilang belum ada. Jadi, kalau di PKPU sendiri secara personal SDMnya, kompetensinya memang memumpuni untuk di bidang CSR dan PKPU juga mempunyai semacam res kopes standart semacam prosedur kegiatan CSR seperti apa kemudian kompetenya pun sudah mendukung. Intinya Jadi, ketika kami membangun kemitraan dengan perusahaan itu tentu itu menjadi pertimbangan. Secara pengalaman untuk penanganan program-program CSR sendiri pun juga kami jauh lebih banyak dan juga temen-temen. Jadi, bedanya kami lebih ke penyediaan devisi khusus dan SDM yang kompeten dalam mengurusi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dana CSR yang digelontorkan oleh perusahaan. Eehh hal ini pastinya juga dapat meningkatkan tingkat kepercayaan dari perusahaan ke kita. Gitu".[34]

Dalam melayani mitranya, pihak PKPU menyediakan devisi dan SDM khusus untuk mengurus dana CSR dari perusahaan. Kalau pada umumnya di lembaga amil zakat lainnya mencampuradukkan antara devisi zakat dan CSR. Sedangkan di PKPU ada dua devisi yaitu devisi zakat dan devisi CSR. Inilah yang menjadi suatu perbedaan yang membuat kekhasan tersendiri dan bisa menambah tingkat kepercayaan dari perusahaan yang akan bermitra dengan PKPU. Hal ini selaras dengan teori dari Nganam Maksensius dalam buku Implementasi Manajemen Stratejik : Kebijakan dan Proses menyebutkan bahwa inti dari strategi adalah perbedaan. Maksudnya adalah dengan sengaja memilih sekelompok aktivitas yang berbeda dalam rangka menghasilkan kombinasi nilai yang unik.[35] PKPU sengaja menyediakan dua devisi agar perusahaan yang akan bermitra lebih yakin saat mau mempercayakan dana CSR ke PKPU. Perbedaan ini juga dibuat sebagai nilai tambah dan keunggulan dalam pertumbuhan PKPU di masa depan.

Sedangkan hal kedua adalah keaktifan individu dalam mencari peluang kemitraan melalui program CSR. Di dalam PKPU terdapat dua ruang lingkup yaitu ruang lingkup formal dan ruang lingkup informal. Hubungan kemitraan di PKPU tidak selalu melewati jalur formal saja.

[34] Hasil wawancara dengan Pak Puput, Jum'at 27 November 2015, pukul 09.00 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

[35] Nganam Maksensius, 2006, *Implementasi Manajemen Stratejik : Kebijakan dan Proses,* (Penerbit Amara Books : Yogyakarta), hal 18

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tetapi, bisa lewat jalur informal yaitu antara satu individu dengan individu lain. Setiap karyawan di PKPU bisa menggandeng perusahaan dalam bermitra dengan PKPU. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Puput. Berikut pernyataannya,

> "...Selanjutnya adalah personal, antara individu dengan indivdu. Ada dua ruang dalam membangun kemitraan yaitu lembaga dengan lembaga. Dan yang kedua adalah informal yaitu antara individu dengan indvidu. Sebagai contoh misalnya ada karyawan sini yang dekat dengan Pak Toni yang menangani CSR di perusahaan tertentu. Di situ kita mempromosikan PKPU secara individual jika tertarik maka kita menariknya ke dalam ruang formal."[36]

Pernyataan dari Bapak Puput di atas sinkorn dengan teori komitmen yang menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan dalam membangun kemitraan oleh Mohammad Jafar Hafsah. Komitmen bisa dilihat dari seberapa besar setiap karyawan menyumbangkan segala waktu, pikiran, biaya dan lain sebagainya dalam membangun kemitraan dengan perusahaan.

Kemitraan di PKPU tidak melulu berasal dari hubungan antara organisasi dengan organisasi. Akan tetapi bisa terjadi dari hubungan antara individu dengan individu yaitu antara karyawan di PKPU dengan karyawan di suatu perusahaan tertentu. Jadi, setiap karyawan PKPU aktif dalam mempromosikan kepada teman dekatnya di suatu perusahaan tertentu karena kemitraan terjalin tidak hanya dari hubungan formal tetapi

[36] Hasil wawancara dengan Pak Puput, Jum'at 27 November 2015, pukul 09.00 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

juga lewat hubungan informal. Jika sudah terdapat kesepakatan kemitraan lewat ruang informal maka akan dilanjutkan di ruang lingkup formal.

Sedangkan cara ketiga dalam membangun kemitraan yang ada di PKPU Surabaya adalah adanya sinergi dari cabang-cabang lain atau pun dari pusat yang berada di Jakarta. Dalam membangun kemitraan dengan perusahaan PKPU biasanya juga mendapat program turunan dari cabang PKPU lain ataupun dari pusat. Hal ini diterangkan oleh Ibu Lutfiyah, bahwasanya pernah ada program turunan yang dikasih dari pusat di karenakan jangkauan tempatnya lebih dekat dengan PKPU yang berada di Surabaya. Bukan hanya dari pusat, PKPU pun pernah mendapatkan program turunan dari cabang PKPU lain. Hal ini dijelaskan Ibu Lutfiyah dalam sesi wawancara. Berikut paparannya,

> "Kalau selama ini seperti itu. Selain menawarkan program kerjasama. Kita mendapat turunan program dari pusat. Selain itu bisa dari pkpu cabang lain jika dananya cukup besar. Pernah kita mendapatkan program turunan dari pusat yang menyuruh kita melakukan programnya di daerah Kediri. Pokoknya kalau ada cabang lain ataupun pusat yang mitranya ingin di laksanakan di kawasan Jawa Timur. Ya kita pelaksananya. Jadi, kita juga harus tetap menjaga hubungan baik dengan cabang lain."[37]

Berdasarkan pernyataan di atas Ibu Lutfiyah menjelaskan bahwa penurunan program dari pusat ataupun cabang lain adalah salah satu cara dalam menjalin kemitraan dengan perusahaan. Sama halnya dalam Al-Qur'an surat Al-Maidah ayat dua:

[37] Hasil wawancara dengan Ibu Lutfiyah, Jum'at 20 November 2015, pukul 08.15 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> " ...*Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dam takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.*"[38]

Dalam surat tersebut dianjurkan agar tolong menolong dalam mengerjakan kebajikan. Sama halnya dengan yang dilakukan antara cabang-cabang dan pusat PKPU. Turunan program yang diberikan dari pusat ataupun cabang PKPU lain menunjukkan bahwasanya ada hubungan kekeluargaan yang baik sehingga dapat bekerjasama dalam mengerjakan suatu program tertentu.

Setelah terjalin kerjasama dengan perusahaan, hal keempat yang dilakukan PKPU dalam membangun kemitraan adalah memelihara kemitraan dengan cara rutin menyelenggarakan pertemuan setiap bulan seperti workshop, seminar dan *gathering.* Kalau di PKPU istilahnya adalah merawat investor. Ini dilakukan PKPU agar hubungan baik yang sudah terjalin tidak rusak dan memungkinkan untuk melakukan kemitraan lagi. Bapak Hermansyah pun menjelaskan sebagai berikut,

> "Tidak, kalau kemitraan iya memang berakhir. Tapi, kalau untuk masalah hubungan dengan perusahaan. Pihak PKPU selalu berusaha untuk merawatnya, salah satunya dengan cara mengadakan pertemuan secara rutin dengan mengundang para mitra dan donator. Pertemuan-pertemuan itu misalnya seminar, workshop, ataupun *gathering.* Terkadang kami juga memberikan penghargaan ke perusahaan sebagai bentuk apresiasi kita ke mereka karena sudah percaya kepada PKPU dalam melaksanakan program CSRnya."[39]

---

[38] M.Quraish Shihab, 2001, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan, Keserasian Al-Qur'am,* (Lentera Hati : Ciputat), hal 9-13.

[39] Hasil wawancara dengan Pak Hermansyah, Jum'at 4 Desember 2015, pukul 08.30 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kesinambungan komunikasi yang terus terjalin antara PKPU dengan mitra sangat di perlukan dalam keberlanjutan kemitraan di PKPU. Hal ini serupa dengan teori dari Donald J. Hewell yang ditulis oleh Arie Yulianto dalam Jurnal Walisongo dengan judul "Membangun Kemitraan Bank Syariah dengan pendekatan Syariah Marketing, Volume 19, Nomor 1, Mei 2011 halaman 205 menyebutkan bahwa kekuatan emosional dengan komitmen afektif dan kecenderungan tetap di dalam hubungan komitmen terus menerus *(continue).*[40]

Bapak Hermansyah mengungkapkan meskipun kemitraan dengan suatu perusahaan berakhir, tetapi pihak PKPU selalu berusaha menjaga hubungan baik yang sudah terjalin dengan cara mengadakan pertemuan rutin. Acara rutin yang diselenggarakan setiap bulan dengan mengundang semua investor dan donator diharapkan mampu menjaga kekuatan emosional antara kedua pihak. Jadi, PKPU selalu berkomitmen untuk terus menjalin hubungan dengan para mitra walaupun kemitraan sudah berakhir. Karena terjalinnya komunikasi yang terus menerus memungkinkan untuk melakukan kemitraan lagi.

Hal kelima yang menjadi andalan PKPU dalam membangun kemitraan dengan perusahaan adalah mengidentifikasi dan menganalisa karakter dan kepentingan atu kebutuhan dari perusahaan yang akan diajak

[40] Arie Yulianto, Mei 2011, "*Membangun Kemitraan Bank Syariah dengan pendekatan Syariah Marketing",* Jurnal Walisongo, Volume 19, Nomor 1, hal 205.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk bermitra. Sebelum memulai untuk memperkenalkan PKPU ke perusahaan. Pihak PKPU melakukan survei ke perusahaan agar bisa mengidentifikasi tentang apa saja yang diinginkan oleh perusahaan. Terkait dengan program yang dibutuhkan atau pun hal lain yang diinginkan dengan dilakukannya kemitraan dengan PKPU. Berikut pernyataan dari Bapak Deni,

> "Sebenarnya kita, *service excellent*. Kalau di kemitraan CSR, *service excellent* itu lebih kepada sekali lagi kita di awal harus tahu kebutuhan dan keinginan mereka itu seperti apa, kita melihat kepentingan mereka untuk melaksanakan program CSR ini apa, kalau memang kepentingannya memang bener bener untuk program CSR. Mas tolong ini ada warga di sini di sekitar perusahaan yang butuh ini ini ini, saya ada dana sekian. Itu kan murni dia untuk memberdayakan masyarakat. Tapi, kalau misalnya di situ ada dia yang ingin membangun citra, membangun *image* dan sebagainya. Biasanya kita fasilitasi dengan publikasi di media. Kita mempunyai media internet, kita bisa menyambungkan dengan media cetak Koran."[41]

Jadi, Bapak Deni menjelaskan bahwa dalam membangun kemitraan dengan perusahaan kita harus mengetahui kebutuhan dan keinginan mereka itu apa atau di sebut *service excellent.* Apakah pelaksanaan CSR perusahaan itu murni untuk membantu atau ingin membangun citra, PKPU selalu melakukan survei di awal. Strategi yang digunakan oleh PKPU ini selaras dengan teori dari Henrietta dalam tulisan Ahmad Saifulloh di Jurnal At-Ta'dib Vol. 9, No 2, Desember 2014 halaman 330 menjelaskan kemitraan memiliki definisi hubungan atau

[41] Hasil wawancara dengan Pak Deni, Jum'at 13 November 2015, pukul 08.10 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kerjasama antara dua pihak atau lebih, berdasarkan kesetaraan, keterbukaan dan saling menguntugkan atau memberikan manfaat.[42]

Dalam teori tersebut dijelaskan bahwa salah satu dasar dalam membangun kemitraan adalah saling menguntungkan atau memberi manfaat. Bapak Deni menjelaskan bahwa di awal memulai kemitraan, pihak PKPU selalu menganalisa hal yang dibutuhkan oleh perusahaan. Sesuatu hal yang dibutuhkan oleh perusahaan bisa diartikan sebagai sesuatu hal yang diinginkan oleh perusahaan dan nantinya akan memberikan manfaat tertentu untuk keberlangsungan perusahaan tersebut. Hal itu lah yang menjadi sasaran oleh PKPU saat menawarkan kemitraan dengan perusahaan. Jadi, pihak PKPU harus mengetahui dan bisa mengidentifikasi keinginan dari perusahaan tersebut.

Pengalaman-pengalaman dalam melaksanakan program CSR juga dipertimbangkan oleh perusahaan yang akan bermitra dengan PKPU. Maka dari itu hal keenam yang dilakukan PKPU dalam membangun kemitraan dengan perusahaan adalah menceritakan *success story*. Hal ini dijelaskan Ibu Lutfiyah sebagaimana berikut,

> "Yang kita lakukan adalah memberikan *success story*. *Success story* adalah kesuksesan PKPU dalam menjalankan suatu program. Jadi, di situ kami menceritakan dan memperlihatkan kesuksesan kita dalam melaksanakan program CSR. Baru di situ perusahaan akan melihat, tetapi biasanya perusahaan tidak langsung percaya. Maka, kita akan mencoba program yang diinginkan perusahaan.

[42]Ahmad Saifuloh, Desember 2014 , "*Manajemen Kerjasama dan Kemitraan Pesantren dengan Dunia Usaha"*, Jurnal At-Ta'dib, Vol. 9, No.2, hal 326

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Jika perusahaan memandang berjalan cukup baik maka mereka akan sepenuhnya percaya ke perusahaan..."[43]

Pernyataan di atas menuturkan bahwa ketika akan mengajak perusahaan untuk bermitra, pihak PKPU selalu menceritakan dan memperlihatkan kesuksesan dalam menjalankan program-program CSR. Dalam buku Menumbuhkembangkan *Socioecopreneur* Melalui kerja sama Strategis karangan Adie Nugroho dkk menjelaskan bahwasanya ada beberapa variabel yang harus dipertimbangkan perusahaan dalam memilih dan menyeleksi mitra dalam program kemitraan yaitu kapabilitas dan cerita sukses mitra dalam melakukan sebuah program, keselarasan visi dan misi, kemampuan menjangkau mitra, efesiensi dan benefit yang akan di dapat.[44] Jadi penceritaan *success story* memang diperlukan karena menjadi salah satu pertimbangan oleh perusahaan apakah akan melakukan kemitraan atau tidak.

Tujuan dari penceritaan *success story* kepada perusahaan yang akan bermitra diharapkan mampu meningkatkan tingkat kepercayaan perusahaan ke PKPU saat akan membangun kemitraan. Karena kepercayaan adalah dasar dalam membangun kemitraan di PKPU.

---

[43] Hasil wawancara dengan Ibu Lutfiyah, Jum'at 20 November 2015, pukul 08.15 WIB, di Kantor PKPU Surabaya

[44] Adie Nugroho dkk, 2013, *Menumbuhkembangkan Socioecopreneur Melalui Kerja sama Strategis*, (Penebar Swadaya: Jakarta), hal 44

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id