

**ANALISIS PELAKSANAAN PROGRAM KEMITRAAN DAN KINERJA KEUANGAN
MITRA BINAAN SEBELUM DAN SESUDAH PROGRAM KEMITRAAN (STUDI PADA
MITRA BINAAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK. REGIONAL IV JATENG &
DIY)**

Ayu Maylani*, Wahyu Hidayat
***Email : ayumaylani08@yahoo.com**

***Abstract :** PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. is one of the state-owned companies that implement partnership programs. Routine training activities are carried out with material on production management, marketing, online-based training and financial accounting. The success rate of the partnership program is measured through the level of smoothness of the assisted partners in paying installments each month and the financial performance of small businesses with a comparison of financial ratios. The method used in this study is a mixed method. The results showed that based on the triple helix theory, PT. Telkom plays a role as a government in the form of facilitators and regulators on the course of the partnership program. The role of business in supporting partnership programs is to become investors and mentors in training activities. While the role of academics is not visible due to the CDC Unit of PT. Telkom Semarang does not cooperate with any college. The lack of synergy carried out by Telkom caused the effectiveness of the partnership program to be less than optimal. Extensive regional empowerment has made it difficult to coordinate with fostered partners because of the limited resources of CDC staff, long distances, and difficult terrain to reach.*

Keyword : Partnership, Financial Ratio, Business Development, Triple Helix

Abstrak PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. merupakan salah satu perusahaan BUMN yang melaksanakan program kemitraan. Kegiatan pelatihan rutin dilakukan dengan materi manajemen produksi, pemasaran, pelatihan berbasis online dan pembukuan keuangan. Tingkat keberhasilan program kemitraan diukur melalui tingkat kelancaran mitra binaan dalam membayar angsuran setiap bulannya dan kinerja keuangan usaha kecil dengan perbandingan rasio keuangan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kombinasi (*mixed method*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan teori *triple helix*, PT. Telkom berperan sebagai pemerintah berupa fasilitator dan regulator terhadap jalannya program kemitraan. Peran bisnis dalam mendukung program kemitraan adalah menjadi investor dan mentor pada kegiatan pelatihan. Sementara peran akademisi tidak terlihat dikarenakan Unit CDC PT. Telkom Semarang tidak melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi manapun. Kurangnya sinergi yang dilakukan pihak Telkom menyebabkan tingkat efektifitas pelaksanaan Program kemitraan kurang maksimal. Regional pemberdayaan yang luas menyebabkan sulitnya koordinasi dengan mitra binaan karena terbatasnya sumber daya yang dimiliki staf CDC, jarak yang jauh, dan medan yang sulit ditempuh.

Kata Kunci : Kemitraan, Rasio Keuangan, Perkembangan Usaha, *Triple Helix*

PENDAHULUAN

Persaingan dalam mendapatkan pekerjaan semakin ketat. Hal tersebut membuat masyarakat tertantang untuk dapat membuka peluang usaha sendiri berbasis usaha mikro. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan kelompok usaha yang perannya sangat signifikan dalam perekonomian Indonesia. UMKM mampu meningkatkan pendapatan perkapita suatu negara. Menurut data Kementerian Koperasi dan UKM (2016) menyatakan kontribusi UMKM dalam PDB pada tahun 2016 mencapai 57,56% dari total PDB nasional dengan jumlah usaha sebanyak 57.9 juta unit. Jumlah UMKM Kota Semarang menurut data Dinas Koperasi dan UMK Kota Semarang mengalami peningkatan. Pada tahun 2015 jumlah UMKM sebanyak 11.585 dan pada tahun 2017 berjumlah 11.692. Selain itu, UMKM juga mampu menyediakan kebutuhan akan barang dan jasa serta menyerap banyak tenaga kerja.

Pemerintah memberikan dukungan terhadap kemandirian masyarakat dalam merintis usaha melalui perundang-undangan dengan mengeluarkan kebijakan yang mewajibkan setiap perusahaan BUMN untuk melaksanakan program kemitraan. Program kemitraan adalah program perkuatan usaha kecil melalui pemberian pinjaman dana bergulir dan pembinaan usaha. Kegiatan ini diwajibkan sebagai fasilitas dalam pengembangan UMKM dan Koperasi. Program ini diatur melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. merupakan salah satu Perusahaan BUMN yang setiap tahunnya melaksanakan program kemitraan. Menurut UU No. 9 Tahun 1995, kemitraan adalah kerjasama antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau besar dengan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Kebijakan tentang PKBL di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom) dituangkan dalam Keputusan Direksi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Nomor PD 702.00/r.00/PR000/CDC-A1040000/2015 tanggal 10 Desember 2015, tentang Pengelolaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan. Sistem penyaluran dana yang digunakan untuk Program Kemitraan berupa dana bergulir yang telah dianggarkan pada awal pembentukan Program Kemitraan oleh perusahaan. Bagi PT. Telkom, program kemitraan adalah salah satu bentuk tanggung jawab sosial perusahaan kepada masyarakat.

RUMUSAN MASALAH

Program kemitraan adalah program yang wajib dilaksanakan oleh setiap Perusahaan BUMN. Jumlah mitra binaan yang dimiliki oleh PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Regional Semarang hingga tahun 2017 sebanyak 2814 mitra binaan. Angka ini menunjukkan banyaknya UMKM yang mengikuti program kemitraan PT. Telkom. Namun, berdasarkan praktik lapangan yang dilakukan oleh peneliti ditemui bahwa banyak usaha mitra binaan yang telah tidak produktif sehingga terjadi pinjaman bermasalah. Temuan mengindikasikan kegiatan program kemitraan belum sepenuhnya efektif dalam pengembangan usaha mitra binaan. Sesuai dengan permasalahan tersebut, maka peneliti mengajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi Program Kemitraan yang dilaksanakan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Regional IV Jateng & DIY Witel Semarang?
2. Bagaimana peran *triple helix* dalam pelaksanaan dan menyukseskan program kemitraan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Regional IV Semarang?
3. Apakah ada perbedaan kinerja keuangan dinilai berdasarkan rasio-rasio keuangan yaitu rasio likuiditas, rasio profitabilitas, rasio aktivitas dan rasio *leverage*?

KERANGKA TEORI

Triple Helix Theory

Triple helix merupakan metafora untuk universitas, industri, dan pemerintah yang berinteraksi secara dekat di mana masing-masingnya mempertahankan identitas independensinya. Dalam *triple helix*, universitas, perusahaan dan pemerintah mengambil kesempatan (peran) dari yang lain, meskipun masing-masingnya mempertahankan peran utama dan identitasnya. Menurut Leydesdorff dan Meyer (2013), model *triple helix* merupakan satu dari bentuk sistem inovasi yang berbasiskan pengetahuan (*knowledge-based innovation system*) yang mencoba menangkap dinamika komunikasi maupun organisasi dengan mengenalkan gagasan suatu hamparan pertukaran relasi yang bolak-balik (*feed back*) pada penyusunan institusi. Institusi dan relasinya menyediakan suatu infrastruktur pengetahuan yang (secara paradoks) membawa basis pengetahuan. Setiap elemen (*helic*) berkembang secara internal, namun juga berinteraksi dalam wujud pertukaran barang, jasa, dan fungsi.

Program Kemitraan

Program kemitraan adalah salah satu bentuk tanggung jawab sosial yang dilakukan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. sebagai penerapan Keputusan Direksi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Nomor PD 702.00/r.00/PR000/CDC-A1040000/2015 tanggal 10 Desember 2015, tentang Pengelolaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan. Menurut keputusan direksi tersebut, program kemitraan adalah program kemitraan antara Telkom dengan Mitra Binaan yang terikat dalam Surat Perjanjian Pinjaman Program Kemitraan (SP3K) untuk meningkatkan kemampuan mitra binaan agar menjadi tangguh dan mandiri.

Analisis Rasio Keuangan

Analisis rasio keuangan merupakan suatu metode analisis untuk mengetahui perbandingan antara satu akun tertentu dan akun lain dalam laporan keuangan suatu perusahaan serta hubungan diantara akun-akun tersebut (Rudianto, 2013:191). Agar dapat mengevaluasi kondisi keuangan perusahaan dan kinerjanya, analisis keuangan perlu

adanya “pemeriksaan” atas berbagai aspek kesehatan keuangan perusahaan. Alat yang sering digunakan selama pemeriksaan ini adalah rasio keuangan (Horne & Wachowicz, 2012: 163).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kombinasi. Objek pengamatan pada penelitian ini adalah program kemitraan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Regional IV Jateng & DIY merupakan perusahaan BUMN penyedia layanan komunikasi yang diresmikan pada tahun 1961. Jenis data yang diambil yakni data primer dan data sekunder. Untuk menunjang penelitian kualitatif dilakukan wawancara dengan narasumber yang terdiri dari mitra binaan dan asisten manajer Unit CDC PT. Telkom Regional IV Jateng & DIY. Teknik analisis data menggunakan model Miles and Huberman Pada hasil penelitian ini, data diambil melalui wawancara dengan 4 orang narasumber. Narasumber tersebut yaitu 3 mitra binaan dan 1 asisten manajer Unit CDC PT. Telkom. Sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji *Paired t-*

HASIL PENELITIAN

Program kemitraan adalah program pemberdayaan UMKM dan koperasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat. Program kemitraan mulai intensif dilakukan pada tahun 2002 oleh setiap perusahaan BUMN sebagai implementasi peraturan pemerintah tentang kewajiban setiap perusahaan BUMN untuk memberikan fasilitas pengembangan usaha bagi masyarakat. Dana pelaksanaan program kemitraan berasal dari laba tahunan perusahaan BUMN yang disisihkan sebanyak 2% oleh pemerintah dikembalikan kepada perusahaan terkait untuk dikembangkan secara mandiri untuk pelaksanaan program kemitraan.

Dari hasil analisis diketahui terdapat 6 permasalahan dasar yang dihadapi oleh mitra binaan yang terdiri dari;

1. Keterbatasan modal
2. Jangkauan pemasaran
3. Kemampuan wirausaha (produksi dan pengemasan)
4. Kemampuan pengelolaan keuangan
5. Kemampuan berbasis digital dan akses internet
6. Inovasi.

Dalam rangka pemecahan masalah yang dihadapi oleh mitra binaan PT Telkom sebagai pihak pemberdaya dalam program kemitraan memberikan pinjaman dana pengembangan usaha dan kegiatan pembinaan. Tahapan pelaksanaan program kemitraan dimulai dari pengajuan proposal yang dilakukan oleh calon mitra binaan. Melalui proposal ini pihak unit CDC melakukan penilaian terhadap kelayakan calon mitra binaan untuk mendapatkan pinjaman dana pengembangan usaha dan perolehan pelatihan. Proposal berisikan data diri calon mitra binaan dan profil usaha serta lampiran surat yang harus diberikan sebagai jaminan kelancaran mitra binaan dalam mengikuti program kemitraan. Unit CDC akan melakukan survey ke lokasi usaha dan tempat tinggal mitra binaan guna mengecek kebenaran isi proposal dan penilaian kelayakan usaha. Berdasarkan hasil survei dan proposal yang telah diajukan oleh mitra binaan, unit CDC melakukan evaluasi dan seleksi calon mitra binaan. Hasil seleksi akan diumumkan kepada mitra binaan melalui telepon untuk selanjutnya diundang ke kantor.

Pelaksanaan program kemitraan pada tahap awal penerimaan mitra binaan dilakukan dengan memberikan pembekalan awal berupa kegiatan sarasehan yang berisikan *review* kesungguhan mitra binaan dan penandatanganan SP3K. Kegiatan ini juga melakukan konfirmasi mengenai pencairan modal pinjaman. Pelatihan dilakukan dengan pemberian materi sesuai kebutuhan mitra binaan dalam menunjang kompetensi wirausaha. Materi dalam kegiatan ini berupa pelatihan pemasaran, pelatihan kewirausahaan dan produksi, dan pelatihan pembukuan keuangan. Mitra binaan juga mendapatkan pendampingan dalam pameran yang dilaksanakan pada tingkat lokal, pusat, maupun internasional. Namun, pelaksanaan pelatihan dianggap kurang efektif terlihat dari tingkat partisipasi mitra binaan yang rendah dalam menghadiri kegiatan pelatihan. Unit CDC memberikan pendampingan kepada mitra binaan selama kegiatan kunjungan, baik kunjungan perusahaan, kunjungan rumah produksi, maupun kunjungan mitra binaan.

Unit CDC melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap pelaksanaan program kemitraan. Kegiatan *monitoring* dilakukan dengan mengunjungi lokasi usaha mitra binaan dan melakukan *reminding call* sebagai pengingat dalam melakukan pembayaran angsuran pinjaman. Evaluasi dilakukan dengan penilaian laporan perkembangan usaha yang diberikan oleh mitra binaan setiap enam bulannya.

Modal paling utama dalam menyukseskan program pemberdayaan adalah partisipasi aktif dari para pelaku pemberdaya dengan para pemangku kepentingan seperti pemerintah bisnis dan akademisi. Untuk mengetahui keterlibatan peran antara ketiga elemen yakni akademisi, bisnis, dan pemerintah dilihat melalui hasil analisis *triple helix*. Elemen bisnis dalam pelaksanaan program kemitraan adalah mitra binaan sebagai pelaku usaha, konsumen, investor, pelatih, serta distributor produk yang dihasilkan oleh mitra binaan. Mitra binaan berperan sebagai pelaku usaha yang menyalurkan kreativitas dan upayanya dalam peningkatan tingkat kesejahteraan ekonomian masyarakat.

Pemerintah dalam hal ini bekerjasama dengan PT. Telkom sebagai pihak penyelenggara program kemitraan memiliki berperan sebagai regulator yang memberikan payung hukum terhadap penyelenggaraan program kemitraan sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Akademisi sebagai *Agent of Change* atau agen perubahan berperan sebagai pembuat inovasi dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dimiliki untuk pengembangan produk layanan maupun teknologi yang berguna bagi mitra binaan. Tujuan dari program kemitraan sebagai upaya untuk mengangkat nilai ekonomi produk mitra binaan. Namun, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Asisten Manager unit CDC PT. Telkom diketahui bahwa selama ini pihak akademisi tidak dilibatkan dalam program kemitraan

Sinergi yang dilakukan oleh triple helix diimplementasikan dalam suatu ruang yang disebut ruang triple helix yang terdiri dari ruang ilmu pengetahuan, ruang inovasi, dan ruang konsensus. Ruang ilmu pengetahuan merupakan ruang dimana transfer ilmu dilakukan yang didukung oleh buku-buku atau materi-materi. Ruang ilmu pengetahuan dalam pengimplementasi program kemitraan terjadi saat kegiatan sarasehan, pelatihan,

dan kunjungan wirausaha. Pelaksanaan kegiatan ini sebagian besar dilakukan dengan presentasi dilakukan oleh pemateri dengan memberikan modul atau *booklet* sesuai dengan materi yang diberikan.

Ruang inovasi merupakan pembentukan ide-ide dan pengembangan mitra binaan maupun aspek-aspek dalam pelaksanaan program kemitraan yang berguna untuk mengefektifkan pelaksanaan kegiatan pemberdayaan. PT. Telkom bersinergi dengan unit divisi *business service* PT. Telkom dalam membuat portal *smartbisnis.com* yang dapat dimanfaatkan oleh mitra binaan untuk melakukan pengelolaan usaha secara digital yang terintegrasi langsung dengan Unit CDC.

Ruang konsensus merupakan tempat dimana terjadi pertemuan dan kesepakatan antara pihak-pihak yang berkepentingan khususnya *Triple Helix* berhubungan dengan kesuksesan suatu program atau proyek. Dalam hal ini PT. Telkom bekerjasama dengan pemerintah dalam pencairan dana program kemitraan, kerjasama dengan balai pelatihan wirausaha sebagai pemateri dalam kegiatan pelatihan, bekerjasama dengan perusahaan BUMN lainnya selama penyelenggaraan kegiatan pameran dengan tujuan membantu mitra binaan untuk mencari calon investor dan konsumen.

Berdasarkan hasil analisis kinerja keuangan dapat dikatakan bahwa program *capacity building* yang dilaksanakan saat program kemitraan belum sepenuhnya berhasil. *Current ratio* pada rasio likuiditas menunjukkan penurunan sebesar 43%. Dengan mengetahui rasio ini, unit CDC dapat melakukan antisipasi atas kemungkinan terjadinya pembayaran angsuran yang tidak tepat waktu. Antisipasi dilakukan dengan melakukan *reminding call* terhadap mitra binaan yang mengalami keterlambatan pembayaran angsuran dalam jangka waktu 1 bulan. Sedangkan *total debt equity ratio* pada rasio solvabilitas menunjukkan angka yang meningkat. Melalui rasio ini, unit CDC dapat mengetahui resiko angsuran tidak terbayar dan pinjaman bermasalah.

Terdapat dua variabel yang mengalami peningkatan kinerja rasio keuangan adalah laba dan *net profit margin*. Peningkatan laba mitra binaan menunjukkan program kemitraan memiliki dampak yang signifikan pada perkembangan usaha mitra binaan khususnya melalui jangkauan pemasaran yang semakin luas. Meningkatnya rasio *net profit margin* menunjukkan kegiatan pelatihan produksi dalam manajemen wirausaha berdampak pada efektifitas produksi mitra binaan. Rasio ini menggambarkan kemampuan mitra binaan dalam memaksimalkan kegiatan produksi sehingga dapat meminimalisir biaya yang dikeluarkan untuk operasional bisnis. Mitra binaan mengakui dengan tambahan mesin yang ada membuat kegiatan produksi menjadi lebih optimal sehingga dapat meningkatkan presentasi laba yang didapat. Namun peningkatan yang terjadi pada rata-rata net profit margin Mitra binaan hanyalah 12%. Angka ini tidak sebanding dengan penurunan yang terjadi pada rasio keuangan lainnya yang rata-rata berada di angka 40%. Kesimpulannya, pelatihan belum dapat memaksimalkan kemampuan wirausaha mitra binaan, khususnya dalam hal pengelolaan *budgeting* dan pengalokasian aktiva sehingga terjadi ketimpangan dalam pengalokasian yakni sebagian besar dana dialokasikan pada pembelian mesin dan sewa atau pembangunan lokasi usaha sehingga dana untuk keperluan jangka pendek seperti pembelian bahan baku tidak mengalami peningkatan yang seimbang. Pada dasarnya peningkatan laba sebanyak 42% pelaksanaan program kemitraan telah berjalan dengan baik, sehingga apabila kekurangan

yang ada dapat diperbaiki maka memungkinkan untuk terjadi peningkatan laba yang lebih maksimal.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Program kemitraan adalah implementasi peraturan pemerintah terhadap kewajiban pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan BUMN. Program ini bermanfaat bagi perusahaan BUMN penyelenggara program kemitraan dan mitra binaan. Mitra binaan berhak mendapatkan pinjaman dana permodalan dan pembinaan. Kegiatan pembinaan terdiri dari pendampingan dan pelatihan mengenai manajemen produksi, pemasaran, pembukuan, dan bisnis berbasis online. Mitra binaan juga mempunyai kewajiban untuk membayar angsuran setiap bulannya dan penyerahan laporan perkembangan usaha setiap triwulan. Laporan tersebut berisikan laporan keuangan sederhana yang dijadikan sebagai alat pengawasan unit CDC terhadap usaha mitra binaan.
2. Peran *triple helix* dalam pelaksanaan program kemitraan berupa bisnis berperan sebagai konsumen, distributor dan investor terhadap produk mitra binaan. Pelaku bisnis juga memberikan kontribusi sebagai pemateri dalam kegiatan pelatihan. Selain itu terdapat beberapa perusahaan yang memberikan izin kepada mitra binaan untuk melakukan kunjungan wirausaha. Peran pemerintah sebagai regulator dan fasilitator yakni memberikan payung hukum dan memfasilitasi kegiatan pemberdayaan program kemitraan dan pemberian dana pinjaman pengembangan usaha. Kegiatan utama dalam program pemberdayaan ini adalah kegiatan pelatihan untuk menunjang kemampuan wirausaha mitra binaan yang terdiri dari pelatihan pemasaran, manajemen produksi, pembukuan keuangan, dan bisnis berbasis digital. Sedangkan pihak akademisi belum berperan dalam kegiatan program kemitraan.
3. Ruang *triple helix*
 - a. Ruang ilmu pengetahuan berupa program pembinaan awal berupa sarasehan, kegiatan pelatihan, dan kunjungan wirausaha. Proses transfer ilmu dilakukan melalui presentasi oleh pemateri dan pemberian *booklet* atau modul berkaitan dengan materi.
 - b. Ruang inovasi diimplementasikan dengan adanya situs *Smartbisnis.com* untuk pengelolaan bisnis dan pemanfaatan e-commerce untuk pemasaran produk mitra binaan.
 - c. Ruang konsensus terdiri dari kesepakatan antara pihak PT. Telkom bekerjasama dengan perusahaan dalam kegiatan pameran untuk menghadirkan calon investor dan konsumen produk mitra binaan.
4. Secara umum mitra binaan mengalami perkembangan usaha dengan adanya peningkatan laba yang terjadi pada mayoritas mitra binaan yang terjadi dikarenakan jangkauan pemasaran yang semakin luas.
5. Perhitungan *current ratio* pada rasio likuiditas menunjukkan terjadi penurunan. Rata-rata *current ratio* setelah program kemitraan turun hingga angka dibawah satu. Hal ini menunjukkan perbandingan aktiva lancarnya lebih besar dibandingkan kewajiban yang dimiliki sehingga kemampuan mitra binaan dalam pembayaran hutang rendah. Jadi, adanya program kemitraan memberikan perbedaan berupa penurunan terhadap kemampuan pembayaran hutang.

6. Perhitungan DER pada rasio *leverage* menunjukkan terjadinya perbedaan sebelum dan sesudah program kemitraan. Namun, perbedaan yang terjadi pada rasio DER menunjukkan kenaikan rasio DER yang berarti penurunan kemampuan pembayaran total hutang mitra binaan. Jumlah hutang yang lebih tinggi daripada modal yang dimiliki mitra binaan sehingga beresiko terhadap kemampuan pengembalian utang yang diberikan kreditur.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka peneliti memberi saran pada pihak yang berkepentingan dan penelitian selanjutnya atas penelitian ini, sebagai berikut :

1. Bagi Mitra Binaan
 - a. Melakukan perencanaan pengalokasian dana pinjaman program kemitraan sehingga tidak terjadi ketimpangan antara aktiva tetap dan aktiva lancar. Persentasi alokasi dana untuk pembelian mesin, penyewaan tempat usaha, bahan baku dan ketersediaan kas harus seimbang.
 - b. Memastikan kecukupan dana kas setiap bulannya untuk persiapan angsuran pinjaman sehingga tidak terjadi kemacetan kredit.
 - c. Membentuk kesadaran tentang pentingnya mengikuti kegiatan pelatihan yang dilaksanakan pihak Telkom guna meningkatkan kompetensi wirausaha mitra binaan.
 - d. Memanfaatkan situs *Smartbisnis.com* dalam pengelolaan usaha mitra binaan sehingga tidak perlu datang ke kantor untuk menyerahkan *hardfile*.
 - e. Mitra binaan diharapkan lebih terbuka terhadap permasalahan yang dialami khususnya dalam pengembangan usaha sehingga PT. Telkom dapat memberikan solusi sebelum terjadi kemacetan dalam pembayaran angsuran.
2. Bagi PT. Telkom
 - a. Menyelenggarakan kegiatan pelatihan di lokasi terdekat dengan subwilayah kelompok mitra binaan.
 - b. Mengupload kegiatan pelatihan atau materi pelatihan ke dalam media yang dapat diakses oleh seluruh mitra binaan seperti *smartbisnis* sehingga mitra binaan yang berhalangan hadir dapat *men-download* materi tersebut.
 - c. Melakukan siaran langsung kegiatan pelatihan sehingga mitra binaan yang berhalangan hadir dapat mengikuti latihan secara online melalui *streaming*
 - d. Melakukan pengecekan ulang terhadap laporan perkembangan usaha Mitra binaan untuk memastikan ke-*valid*-an laporan tersebut
 - e. Menambah jumlah staf dalam unit CDC sehingga survei dan pengontrolan mitra binaan di lapangan dapat dijangkau secara keseluruhan.

Daftar Pustaka

- Adi, Isbandi Rukminto. (2008). *Intervensi Komunitas: Pengembangan Masyarakat Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Baridwan, Zaki. (2008). *Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode*. Edisi Kelima. Yogyakarta: BPPE.
- Etzkowitz, Henry. (2008). *The Triple helix, University-Industry-Government Innovation in Action*. New York: Routledge.

- Etzkowitz dan Leydesdorff. (2000). *The dynamics of innovation : from National System and “Mode 2” to a Triple helix of university-industry-government relations*, Research Policy, 29 (2000), 109-123.
- Frisancho, V., Karlan, D., & Valdivia, M. (2008). Business Training for Microfinance Clients : How it Matters and for Whom,? *PMMA Working Paper*, 11 ,18-19.
- Harumiyati, Rizqiningtyas. (2008). *Pelaksanaan Program Kemitraan sebagai bentuk Tanggung Jawa Sosial Perusahaan (Studi Deskriptif pada Program Kemitraan PT. Asuransi Jasa Indonesia)*. Skripsi.
- Horne, J. C. Van, & Wachowicz, J. M. J. (2012). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Huraerah, A. (2008). *Pengorganisasian dan Pengembangan Masyarakat*. Bandung: Humaniora.
- Ibrahim, J. T. (2009). Kinerja Keuangan pada Usaha Kecil Menengah Penerima Dana Bergulir Modal Kerja di Kabupaten Kediri. *Jurnal Manajemen Keuangan Dan Perbankan*, 13(1), 28–37.
- Lia, D. A. Z. (2015). *Penilaian Kinerja Keuangan Pada Usaha Kecil Dan Menengah Berdasarkan Analisis Rasio Keuangan*. Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Moleong, L. J. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prabawani, B. (2016). *Business Sustainability dan Peran Triple Helix dalam Industri*. Yogyakarta: Terra Media.
- Ranga dan Etzkowitz. (2013). *Triple helix System : An Analytical Framework for Innovation Policy and Practice in the Knowledge Society*. Industry and Higher Education, 27 (4): 237-262.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardjono. (2003). *Manajemen Perkreditan Usaha Kecil dan Menengah*. Yogyakarta: UPP AMP. YKPN.
- Sulistiyastuti, D. (2004). Dinamika Usaha Kecil dan Menengah (UKM): Analisis Konsentrasi Regional UKM di Indonesia 1999-2001. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 9 (4): 143-164.
- Suprayitno, Heri. (2013). Pinjaman Program Kemitraan pada Peningkatan Kinerja Mitra Binaan PT. Sucofindo di Jabodetabek. *Jurnal Manajemen IKM*, 8 (1): 9-19.
- Tambunan, Tulus T.H. (2002). *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia, Beberapa Isu Penting*. Jakarta: Salemba Empat.

Wrihatnolo, Randy R. (2007). *Manajemen Pemberdayaan: Sebuah Pengantar dan Panduan untuk Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT Elex Komputindo.