

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **V.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengukuran pada setiap tahun pengamatan, terlihat bahwa pelaksanaan Program Kemitraan belum berjalan dengan efektif. Hal ini terlihat dari rendahnya tingkat efektivitas penyaluran dana Program Kemitraan BUMN (tahun 2004 sebesar **0.691552**, tahun 2005 sebesar **0.743914**, dan tahun 2006 sebesar **0.701318**). Jika menggunakan skor penilaian efektivitas tingkat penyerapan dana, selama tiga tahun berturut-turut nilai efektivitas BUMN secara keseluruhan hanya mendapat skor 0 (nol) atau kurang efektif.

Walaupun penyaluran dana selalu mengalami peningkatan dari tahun ke tahun (**Rp 630.027,863 juta** pada tahun 2004, **Rp 640.702,798 juta** di tahun 2005, dan **Rp 723.317,380 juta** di tahun 2006) namun peningkatan tersebut belum dapat meningkatkan tingkat efektivitas penyaluran dana program kemitraan. Hal ini bisa dikarenakan peningkatan dana yang disalurkan masih lebih rendah dibandingkan dengan peningkatan dana yang tersedia untuk Program Kemitraan di masing-masing BUMN.

Rata-rata tingkat efektivitas yang tinggi (di atas rata-rata) dicapai oleh BUMN yang memiliki dana kecil. Sedangkan BUMN dengan penyaluran dana yang besar memiliki kecenderungan mencapai nilai efektivitas yang rendah. Ini terlihat dari indikator efektivitas PT ANTAM dan PT Telkom. Hal ini mungkin disebabkan oleh

besarnya dana tersedia yang kurang dimanfaatkan secara optimal oleh BUMN yang bersangkutan.

Walaupun demikian, jika dilihat dari jumlah mitra binaan yang dibina oleh BUMN-BUMN besar tersebut, terlihat bahwa BUMN dengan dana program kemitraan yang besar memiliki mitra binaan yang lebih banyak jika dibandingkan dengan BUMN kecil. Selama tahun pengamatan tidak selalu terjadi peningkatan jumlah mitra binaan program kemitraan BUMN. Contohnya pada tahun 2004 jumlah mitra binaan yang semula berjumlah 36.959 justru menurun menjadi 35.244 mitra binaan saja. Nilai ini akhirnya mengalami peningkatan pada tahun 2006 menjadi 37.238 (tertinggi di antara tahun pengamatan).

Jika dilihat dari tingkat efisiensi, BUMN dengan dana besar cenderung memiliki tingkat efisiensi yang lebih tinggi relatif terhadap BUMN lainnya contohnya adalah PT Telkom, PT Pos Indonesia, dan PT Jasa Raharja. BUMN dengan kapabilitas dalam membina UKM juga memiliki tingkat efisiensi tinggi, seperti PNM. Hal ini menunjukkan walaupun tingkat efektivitas BUMN besar cenderung rendah, namun mereka dapat memanfaatkan dana tersebut untuk mengoptimalkan penyerapan dana secara efisien melalui jumlah mitra binaan yang besar.

Ini harus menjadi perhatian pemerintah dalam menilai indikator keberhasilan program kemitraan. Selama ini penghitungan efektivitas lebih menekankan pada jumlah nominal uang yang dikeluarkan BUMN. Padahal jumlah dana yang besar belum tentu menjamin efisiensi dan produktivitas pengeluaran dana operasional. Jumlah dana yang besar jika tidak didukung dengan besarnya jangkauan (mitra binaan) program kemitraan dan kemampuan manajemen dalam mengelola program serta pembinaan hanya akan membuat pelaksanaan program kemitraan terkesan setengah-setengah. Hal ini terlihat dengan masuknya PNM sebagai salah satu BUMN

yang memiliki tingkat efisiensi yang tinggi relatif terhadap BUMN lain. Meskipun jumlah dana yang mereka keluarkan tidak terlalu besar, namun dengan keahlian dan pengalaman mereka dalam melakukan pembinaan UKM membuat PNM dapat menjalankan program kemitraan dengan produktif dan efisien. Data pada lampiran 2 akan menunjukkan perbandingan hasil dari masing-masing pengukuran kinerja Program Kemitraan untuk masing-masing BUMN.

Program kemitraan merupakan salah satu bentuk pemberdayaan masyarakat dalam lingkup CSR (*Corporate Social Responsibility*), namun seperti telah dijelaskan pada Bab II bahwa konsep CSR jauh lebih luas dari itu. CSR juga melingkupi tanggung jawab kepada para karyawan, pelanggan, dan lingkungan alam. Sehingga kurang tepat jika para pelaku industri khususnya para pimpinan BUMN menanggapi lahirnya Undang-undang PT terbaru yang memasukkan kewajiban menjalankan CSR dengan menyatakan bahwa mereka telah melakukan CSR melalui pelaksanaan kewajiban untuk menjalankan PKBL. Karena PKBL itu sendiri tidak mencantumkan wujud tanggung jawab perusahaan kepada karyawan dan pelanggan.

Selain itu, jika melihat hasil indikator penyaluran dana program kemitraan saja, BUMN belum dapat menunjukkan bahwa program kemitraan telah berjalan dengan efektif dan efisien. Dari 100 sampel yang digunakan dalam penelitian ini, rata-rata hanya 25% ( $((25+28+22)/3)$ ) BUMN yang telah menjalankan program kemitraan BUMN. Dari jumlah tersebut, sebagian besar merupakan BUMN dengan jumlah dana penyaluran yang rendah (di bawah 1 miliar). Dari 45 BUMN yang pernah mendapatkan nilai efisien pada tahun pengamatan, hanya 9 BUMN saja yang memiliki dana penyaluran yang besar seperti Bank Mandiri, BRI, BNI, Jamsostek, Jasa Raharja, PT Pos Indonesia, Pertamina, Telkom, dan Pupuk Kaltim. Bahkan, BUMN yang mengeluarkan dana program kemitraan kecil (rata-rata hanya puluhan

juta rupiah) seperti Virama Karya, Yodya Karya, KBI, Kertas Leces, PT JIEP, dan Inhutani IV bisa lebih efisien daripada BUMN yang mengeluarkan dana dalam jumlah sedang. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata BUMN belum menjalankan program kemitraan dengan efisien atau tingkat efisiensi yang diperoleh belum merata ke sebagian besar BUMN.

Hal ini kemungkinan besar diakibatkan belum meratanya aplikasi pelaksanaan peraturan terkait dengan program kemitraan dan bina lingkungan secara umum ke semua BUMN. Adanya BUMN yang memiliki program kemitraan tidak aktif, belum memiliki unit PKBL tersendiri di dalam struktur organisasi perusahaan, pelaksanaan tugas PKBL yang dilakukan oleh pegawai fungsional (rangkap jabatan), kurangnya pelatihan dan pengalaman petugas/ karyawan Unit PKBL, dan baru diterbitkannya *guideline* atau pedoman akuntansi PKBL yang mulai akan diterapkan di tahun 2008 mungkin menjadi penyebab rendahnya kinerja program kemitraan dan bina lingkungan selama ini. Hal ini menunjukkan bahwa PKBL belum menjadi bagian dari strategi perusahaan dan manajemen tingkat atas.

Walaupun secara konsep, program kemitraan memenuhi salah satu pilar pembangunan (Soemarwoto, 2003) yaitu pro lapangan kerja, namun melihat kenyataan di atas BUMN cenderung menjadikan *security* dan legitimasi (Prabowo, 2006) sebagai motivasi utama mereka untuk menjalankan program. Posisi BUMN juga terlihat masih berada di kategori pasif dalam kategori CSR perusahaan berdasarkan tujuan (Suharto, 2008).

## V.2 Saran

1. Penelitian ini telah dapat melihat berapa tingkat efektivitas dan efisiensi relatif penyaluran dana Program Kemitraan BUMN. Pengukuran dengan dasar

efektivitas penyaluran yang ditentukan oleh Keputusan Menteri BUMN memiliki kelemahan karena hanya berfokus pada jumlah nominal uang yang disalurkan BUMN sehingga banyak BUMN yang menghambur-hamburkan uang tanpa melihat seberapa besar mitra binaan yang mereka kelola dan seberapa baik manajemen pembinaan mitra binaan yang mereka lakukan. Sebaiknya digunakan indikator lain dalam penyaluran dana program kemitraan yang memasukkan unsur jumlah mitra binaan dan penerimaan bunga agar pelaksana program tidak hanya berorientasi untuk mengeluarkan dana sebesar-besarnya tanpa melihat jumlah mitra binaan yang layak untuk dibina dan tingkat kolektibilitas peminjam. Hal ini untuk mendorong BUMN memperbesar jangkauan pembinaan UKM dan memberikan pinjaman dengan penuh kehati-hatian dalam program kemitraannya.

2. Berdasarkan penghitungan tersebut, terlihat bahwa perhitungan efisiensi juga dapat melihat perubahan produktivitas dan kinerja manajemen BUMN yang sesungguhnya dalam memanfaatkan dana Program Kemitraan tersebut. Sehingga, pemerintah dapat mempertimbangkan penggunaan variabel tersebut dalam menilai indikator keberhasilan Program Kemitraan.
3. Tingkat efisiensi yang dihitung dalam studi ini merupakan tingkat efisiensi relatif dan bukan merupakan efisiensi absolut. Contohnya suatu BUMN memiliki nilai efisiensi 1.000, artinya BUMN tersebut telah menjalankan program kemitraan yang efisien jika dibandingkan dengan BUMN lain dalam sampel. Perubahan dalam komposisi sampel maupun variabel yang digunakan dapat mengubah hasil tingkat efisiensi yang diperoleh. Oleh karena itu, sebagai bahan perbandingan, dalam penelitian berikutnya dapat dilakukan penghitungan efisiensi program kemitraan dengan metode lain.

4. Penelitian ini menggunakan data panel selama tiga tahun (2004-2006) karena keterbatasan data yang tersedia. Diharapkan dapat dilakukan penelitian selanjutnya dengan menggunakan data dari tahun yang lebih lama dan sampel yang lebih luas agar terlihat kontinuitas nilai dari hasil pengukuran.

