

IMPLEMENTASI PROGRAM KEMITRAAN BUMN TERHADAP PEMBERDAYAAN UMKM DI KOTA BANJARBARU

Sudirwo*

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia, Jl. Ahmad Yani. Telp. (0511) 3256560 Fax.
(0511) 3256557 Banjarmasin – 70248**

Abstrak: Program Kemitraan merupakan program penyaluran bantuan bergulir dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) terhadap pembangunan ekonomi masyarakat, terutama pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM), yang menitikberatkan pada aspek permodalan.

Penelitian ini untuk mendeskripsikan implementasi Program Kemitraan BUMN terhadap pemberdayaan UMKM di Kota Banjarbaru. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan desain studi kasus. Teknik pengumpulan data yaitu wawancara mendalam dengan informan tertentu antara lain koordinator program di 3 (tiga) BUMN yaitu PT Telkom Witel Banjarmasin, PT Pelindo III Regional Kalimantan, dan PT Pegadaian Banjarmasin, kemudian observasi partisipan kepada mitra binaan, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Program Kemitraan BUMN berjalan dengan efektif untuk meningkatkan usaha dari pelaku UMKM agar menjadi kuat dan mandiri. Terdapat kelemahan yang ditemukan antara lain (1) tidak adanya pendamping mitra untuk pembinaan secara berkesinambungan, (2) banyak UMKM yang tidak tahu dengan program, dan (3) sikap mitra binaan yang masih kurang disiplin dalam pembayaran.

Kata kunci: *Implementasi, Kemitraan, BUMN, Pemberdayaan, UMKM*

Latar Belakang

Salah satu tujuan utama dalam pembangunan nasional adalah masyarakat Indonesia yang sejahtera. Ada tiga elemen yang memiliki peran dalam pembangunan kesejahteraan dan pemberdayaan ekonomi kerakyatan, yaitu pertama, pemerintah yang berperan menjaga stabilitas ekonomi, meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan memakmurkan perekonomian masyarakat; kedua, pihak swasta berperan membantu pemerintah membentuk opini pembangunan dalam pemberdayaan dan peningkatan kapasitas masyarakat yang dilakukan perusahaan melalui program-program internal perusahaan; dan ketiga, masyarakat berperan mengontrol berjalannya pembangunan dan menuntut kesejahteraan perekonomian terhadap pemerintah maupun swasta serta berupaya mencari dan menciptakan peluang usaha.

Hal tersebut dapat menyebabkan taraf hidup masyarakat yang rendah yang akhirnya berujung pada kesenjangan sosial ekonomi masyarakat. Keberadaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang disingkat UMKM sebagai bagian dari entitas usaha nasional memiliki potensi yang besar dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat yang lebih sejahtera. UMKM merupakan sebuah entitas usaha milik warga negara Indonesia yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.

UMKM mempunyai peran yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, namun hingga kini perkembangannya masih jauh tertinggal dibandingkan dengan pelaku ekonomi yang lain. Pemberdayaan UMKM perlu mendapatkan perhatian yang besar baik dari

* Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin
Jalan A. Yani KM 5,7 Banjarmasin
Email: sudirwo@gmail.com

pemerintah maupun masyarakat agar dapat berkembang lebih kompetitif. Namun pada kenyataannya, persoalan umum masih melekat pada UMKM yaitu :

1. Kurangnya permodalan dan terbatasnya akses pembiayaan

Permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan untuk mengembangkan suatu unit usaha. Kurangnya permodalan, dikarenakan pada umumnya UMKM merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup, yang mengandalkan modal dari pemilik usaha yang jumlahnya sangat terbatas, sedangkan modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh karena persyaratan secara administratif dan teknis yang diminta oleh bank tidak dapat dipenuhi. Persyaratan yang menjadi hambatan terbesar bagi UMKM adalah adanya ketentuan mengenai agunan karena tidak semua UMKM memiliki harta yang memadai dan cukup untuk dijadikan agunan.

2. Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang minim dalam mengelola organisasi manajemen baik dalam hal pemasaran, pengetahuan teknologi dan ketidakpahaman dalam membuat laporan. Wawasan pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya masih kurang dalam mengembangkan usahanya.

Dalam rangka mengurangi dan meminimalisir permasalahan yang dihadapi oleh UMKM diperlukan suatu badan yang berfungsi sebagai pembantu dan bersifat sebagai pembina. Dimana badan tersebut dapat berasal dari perusahaan-perusahaan yang telah maju dan berkembang pesat serta dapat melakukan tanggung jawab sosialnya (*Corporate Social Responsibility*) masing-masing, dalam hal ini perusahaan tersebut adalah Badan Usaha Milik Negara yang selanjutnya disebut BUMN yang menyediakan fasilitas kredit yang berasal dari laba perusahaan untuk mendukung pengembangan UMKM.

Kepedulian pemerintah dalam hal ini BUMN terhadap UMKM telah ada sejak lama. Pada tahun 1989 Pemerintah RI melalui Departemen Keuangan, mengeluarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 1232/KMK.013/1989 yang mewajibkan BUMN menyisihkan 1–5% keuntungannya untuk Pembinaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, sedangkan Pemegang Saham BUMN akan tetap melanjutkan kebijakan penyisihan bagian laba pemerintah sebesar 1–3% yang digunakan untuk pembinaan UMKM dan Koperasi serta bagi pengembangan masyarakat (*community development*). Operasional pelaksanaannya oleh Kementerian BUMN serta dilaksanakan secara transparan meliputi sistem dan prosedur pengalokasian, penyaluran dan pengembaliannya. Saat ini kegiatan operasional itu dikenal dengan sebutan Program Kemitraan dengan UMKM yang diatur dalam SK Kementerian BUMN No. Kep.236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL), yang meminta BUMN menyisihkan 1–3% dari laba bersihnya untuk membantu masyarakat dimana mereka beroperasi dalam bentuk pinjaman modal kerja dan bantuan lingkungan. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara yang mewajibkan pelaksanaannya bagi seluruh perusahaan naungan BUMN. Kemudian pelaksanaan program tersebut diatur pelaksanaannya dan telah ditetapkan penyisihan laba maksimal 4% dari keuntungan bersih perusahaan.

Beberapa BUMN yang telah melaksanakan Program Kemitraan dengan UMKM di wilayah Kalimantan Selatan yaitu PT Telkom Witel Banjarmasin, PT Pelindo III Regional Kalimantan, dan PT Pegadaian Banjarmasin. Program Kemitraan merupakan program penyaluran bantuan bergulir bagi para pelaku usaha mikro dan industri rumah tangga yang menitikberatkan pada aspek permodalan awal dan modal kerja berjalan serta investasi saham. Program tersebut diharapkan mampu mendorong potensi ekonomi kerakyatan dalam kerangka pemerataan pembangunan.

Program Kemitraan (PK) adalah program untuk meningkatkan kemampuan UMKM agar menjadi tangguh dan mandiri serta berkelanjutan dalam menumbuh kembangkan potensi sumber daya yang ada di sekitarnya. Pelaksanaan Program Kemitraan yang telah diatur oleh BUMN untuk memberikan efek berganda (*multiplier effect*) bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar wilayah operasi perusahaan. Dengan Program Kemitraan dapat mendorong pertumbuhan perekonomian masyarakat binaannya lebih baik lagi.

Adapun tujuan Program Kemitraan BUMN dengan UMKM, yaitu:

1. Mewujudkan UMKM yang tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba perusahaan.
2. Menciptakan daya gerak ekonomi kerakyatan di sekitar wilayah operasional perusahaan menjadi meningkat dan pada akhirnya derajat kesejahteraan masyarakat pun dapat meningkat.

Banjarbaru, sebagai salah satu kota di Kalimantan Selatan, mempunyai potensi sekaligus tantangan yang berbeda dengan daerah lainnya. Tanpa memiliki sumber daya alam seperti halnya daerah lain, Banjarbaru perlu memberdayakan masyarakatnya dengan optimal, terutama pelaku UMKM. Dengan berbagai macam bidang usaha, UMKM harus mampu menjalankan usahanya dengan baik dan berkembang, dan hal tersebut perlu dukungan Pemerintah Daerah dan *stakeholder* lainnya.

Tabel 1. Rekapitulasi data UMKM Kota Banjarbaru per-bidang usaha per-Mei 2019

NO	KECAMATAN	BIDANG														TENAGA KERJA		
		KULINER		FASHION		PENDIDIKAN		OTOMOTIF		AGRIBISNIS		T. INTERNET		BIDANG LAINNYA		UMKM	L	P
		MIKRO	KECIL	MIKRO	KECIL	MIKRO	KECIL	MIKRO	KECIL	MIKRO	KECIL	MIKRO	KECIL	MIKRO	KECIL			
1	BANJARBARU SELATAN	1078	391	328	149	70	7	374	9	273	6	17	26	634	399	3761	3249	4321
2	BANJARBARU UTARA	509	289	245	145	43	7	200	7	204	27	14	22	462	289	2463	2298	3335
3	CEMPAKA	138	119	162	87	17	3	309	0	56	9	3	8	80	119	1110	1114	1098
4	LANDASAN ULIN	259	47	169	119	40	4	274	1	93	29	8	16	103	67	1229	1327	1212
5	LIANG ANGGANG	147	17	168	96	24	6	291	1	35	14	4	7	77	56	943	941	882
TOTAL KESELURAHAN		2131	863	1072	596	194	27	1448	18	661	85	46	79	1356	930	9506	8929	10848

Sumber: Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Banjarbaru, 2019

Dari sejumlah data UMKM yang dilihat pada Tabel 1 tidak banyak yang mengetahui adanya Program Kemitraan dari BUMN yang sangat berguna untuk membantu perkembangan usaha pelaku UMKM. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui implementasi Program Kemitraan BUMN terhadap Pemberdayaan UMKM di Kota Banjarbaru.

Penelitian ini bermanfaat untuk pengembangan ilmu khususnya sistem administrasi dalam implementasi Program Kemitraan BUMN, baik oleh PT Telkom Witel Banjarmasin, PT Pelindo III Regional Kalimantan, dan PT Pegadaian Banjarmasin.

Kajian Literatur

Teori implementasi menurut Kenneth M. Dolbeare (1975), pada dasarnya *Public Policy Evaluation* ditekankan pada analisis dampak yang menilai proses/cara pencapaian suatu tujuan dimana hasil yang dicapai telah sesuai dengan tujuan kebijakan. Untuk mengetahuinya maka digunakan beberapa indikator untuk mengukur pencapaian tujuan/sasaran.

Indikator yang dapat dijadikan acuan untuk menganalisis yaitu :

1. Program (*Programme*)
“program is the basic unit of analysis for assessing policy impacts”. Program adalah unit dasar dari analisis untuk menilai dampak dari kebijakan.

2. Tujuan (*Objectives*)

“*Program objective may be distinguished in term of procedural and outcome objectives*”. Tujuan dari program dapat dibedakan dari segi tujuan prosedural dan tujuan dari hasil yang diharapkan.

Tujuan prosedural memperhatikan kinerja dari fungsi administrasi oleh agensi yang bertanggung jawab untuk mengimplementasikan keseluruhan program. Pada dasarnya tujuan prosedur mengenai sasaran yang relevan pada administrasi internal program (implementasi program dan pelayanan). Sedangkan tujuan dari hasil yang diharapkan adalah mengatur target eksternal pada operasi program dimana kinerja program dapat dievaluasi.

3. Kegiatan (*Activities*)

“*Program activities refers to the specific content of program implementation*”. Aktivitas/kegiatan program berkenaan dengan isi yang spesifik dari implementasi program.

4. Efektivitas (*Effectiveness Criteria*)

“*Program effectiveness criteria refers to the specific performance measures associated with each outcome objective*”. Penilaian hasil yang dihubungkan dengan keluaran dari tujuan.

5. Dampak (*Impact*)

Akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakannya suatu kebijakan. Suatu keadaan yang ingin/tidak dicapai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. *Impact* (dampak) terbagi atas *primary impact* (hasil yang harus segera dicapai) dan *secondary impact* (konsekuensi jangka panjang).

Adapun alasan peneliti menggunakan konsep teori ini menurut Kenneth M. Dolbeare terhadap Program Kemitraan BUMN terhadap pemberdayaan UMKM oleh PT Telkom Witel Banjarmasin, PT Pelindo III Regional Kalimantan, dan PT Pegadaian Banjarmasin untuk melihat keefektifan dari sebuah pelaksanaan kebijakan dengan mendeskripsikan hasil yang dicapai serta dampak-dampak yang terjadi setelah program tersebut dilaksanakan.

Menurut Notoatmodjo (2003), kemitraan adalah suatu kerjasama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu. Selama ini istilah kemitraan ini telah dikenal dengan sejumlah nama, diantaranya strategi kerjasama dengan pelanggan (*strategic customer alliance*), strategi kerjasama dengan pemasok (*strategic supplier alliance*) dan pemanfaatan sumber daya kemitraan (*partnership sourcing*).

Pemberdayaan (*empowerment*) secara etimologis berasal dari kata *daya* yang berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. Mendapat awalan *ber-* menjadi ‘*berdaya*’ artinya berkekuatan, berkemampuan, bertenaga, mempunyai akal (cara dan sebagainya) untuk mengatasi sesuatu.

Ada berbagai perbedaan definisi pemberdayaan (*empowerment*) yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Noe et.al (2004) pemberdayaan adalah merupakan pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap pekerja untuk mengambil keputusan. Thomas dan Velthouse (1990) dalam Ari Fadzilah berargumentasi bahwa pemberdayaan merupakan sesuatu yang *multifaceted* yang esensinya tidak bisa dicakup dalam satu konsep tunggal. Dengan kata lain pemberdayaan mengandung pengertian perlunya keleluasaan kepada individu untuk bertindak dan sekaligus bertanggung jawab atas tindakannya sesuai dengan tugas yang diembannya. Konsep pemberdayaan ini juga berarti bahwa seseorang akan mampu untuk berperilaku secara mandiri dan penuh tanggung jawab. Konsep pemberdayaan dari Thomas dan Velthouse ini dimanifestasikan dalam empat kognisi yang merefleksikan orientasi

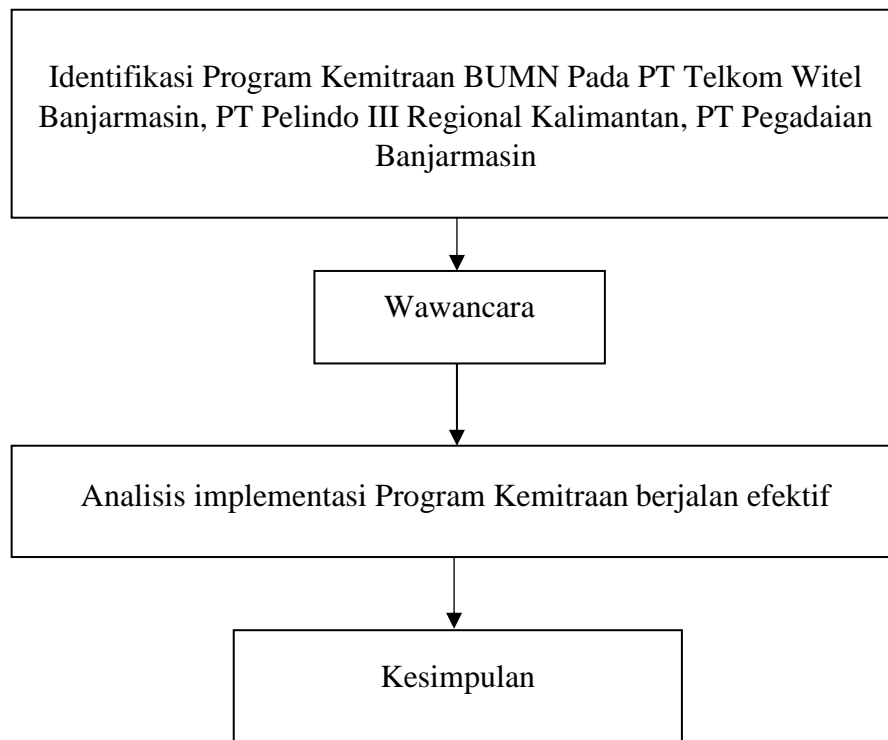
individu atas peran kerjanya yaitu arti (*meaning*), kompetensi (*competence*), pendeterminasian diri (*self determination*), dan pengaruh (*impact*).

Dari definisi di atas dapat diambil beberapa hal penting dari pengertian pemberdayaan, yaitu: pertama, pemberian tanggung jawab dan wewenang kepada seseorang. Kedua, menciptakan kondisi saling percaya. Ketiga, adanya *employee involvement* yaitu melibatkan individu dalam pengambilan keputusan.

Tahapan dalam pemberdayaan menurut Khan dalam Fernando Stefanus Lodjo (2014) adalah:

1. Mengembangkan pemahaman secara menyeluruh terhadap program pemberdayaan yang diperoleh dari berbagai sumber. Untuk mendukung efektivitas program pemberdayaan yang dilakukan oleh manajemen, harus mengetahui peralatan lain yang digunakan untuk mendukung pemberdayaan antara lain: penentuan jangka panjang, penggunaan software, dan penentuan anggaran.
2. Membuat daftar kegiatan/kesempatan yang dapat mendukung pemberdayaan yang dianggap mendukung proses pemberdayaan dan dibutuhkan untuk peningkatan karyawan.
3. Menyeleksi berbagai macam kegiatan yang mempunyai kesempatan yang lebih signifikan untuk sukses dan mempunyai resiko yang minimal.
4. Memberi pengertian kepada karyawan agar memahami *job expectation* dan metrik.
5. Menetapkan prosedur *follow-up* untuk *sharing* kemajuan kepada setiap pekerja secara individual dan kelompok.
6. Menciptakan, menjaga dan meningkatkan saling percaya.
7. Menilai kemajuan yang diperoleh dari program pemberdayaan.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dituangkan dalam Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Kerangka Konseptual
Sumber: Diolah oleh peneliti.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada 3 (tiga) BUMN yang berada di Kalimantan Selatan yaitu PT Telkom Witel Banjarmasin, PT Pelindo III Regional Kalimantan, dan PT Pegadaian Banjarmasin serta mitra binaan yang berdomisili di wilayah Kota Banjarbaru sebanyak 3 orang.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, yaitu penelitian di bidang sosial dengan cara atau teknik untuk menggali suatu fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. Menurut Jalaludin Rahmat (2000:35) penelusuran deskriptif tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi, penelitian deskriptif ditujukan untuk (1) mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada; (2) mendeskripsikan masalah atau memeriksa kondisi-kondisi dan praktik-praktik yang berlaku; (3) membuat evaluasi. Sedangkan menurut Sugiyono (2010:8) metode penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk meneliti objek alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi, analisis bersifat induktif dan lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa data primer yaitu yang bersumber langsung dari informan dengan melakukan wawancara pada koordinator program PT Telkom Witel Banjarmasin, PT Pelindo III Regional Kalimantan, dan PT Pegadaian Banjarmasin serta observasi dengan mitra binaan sebanyak 3 orang. Sedangkan data sekunder diambil dari dokumen-dokumen yang terkait dengan program PKBL periode 2018—2019 yang sedang berjalan serta buku-buku referensi dan artikel-artikel yang terkait dengan penelitian ini.

Untuk menghimpun dan mendapatkan semua data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara (*Interview*)

Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara tidak berstruktur, yakni wawancara yang dilakukan berdasarkan suatu pedoman atau catatan yang hanya berisi pokok-pokok pemikiran mengenai hal yang akan dinyatakan pada wawancara berlangsung agar mendapat informasi yang lebih akurat.

Di dalam proses wawancara mendalam, peneliti mewawancarai beberapa informan, yaitu:

- a. Asman HR & CDC Telkom Witel Banjarmasin, Ibu Ivanne.
- b. Asman PKBL Pelindo III Regional Kalimantan, Bapak Mamu Juwono.
- c. Asisten Deputi Bisnis Pegadaian Banjarmasin, Bapak Sumaji.
- d. Mitra Binaan Telkom, Pelindo, dan Pegadaian di Kota Banjarbaru:
 - 1) Bapak Ryan Perdana (usaha makanan kemasan)
 - 2) Ibu Nilowati (usaha cemilan kacang madu)
 - 3) Ibu Bakti Siswandari (usaha olahan ikan).

2. Pengamatan (*Observation*)

Merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan terhadap objek yang akan diteliti. Observasi difokuskan untuk mendeskripsikan dan menjelaskan fenomena riset. Fenomena ini mencakup interaksi (perilaku) dan percakapan yang terjadi di antara subjek yang diteliti. Sehingga keunggulan metode ini adalah data yang dikumpulkan dalam dua bentuk: interaksi dan percakapan (*conversation*). Artinya selain perilaku nonverbal juga mencakup perilaku verbal dari orang-orang yang diamati peneliti. Ini mencakup antara lain apa saja yang dilakukan, perbincangan apa saja yang dilakukan termasuk bahasa-bahasa gaul serta benda-benda apa yang mereka buat atau gunakan dalam interaksi sehari-hari (Kriyantono, 2007:107).

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi dengan mendatangi kantor perusahaan BUMN dan pelaku UMKM yang menjadi mitra binaan untuk melakukan peninjauan terhadap usahanya.

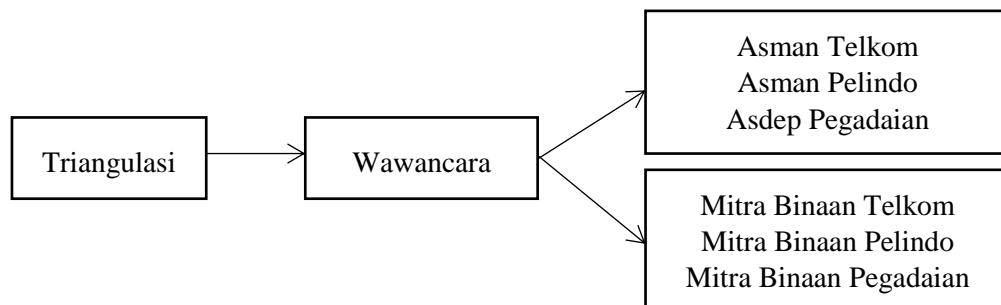
3. Dokumentasi

Merupakan data atau kajian yang diperoleh dengan cara mengumpulkan seluruh informasi tentang aspek yang berhubungan dengan masalah yang diteliti dan mempunyai nilai ilmiah seperti referensi dari buku perpustakaan, jurnal, koran, internet dan media lain-lain.

Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan lebih kredibel atau dapat dipercaya, jika didukung dengan dokumen-dokumen terdahulu yang dapat memperkuat hasil penelitian.

Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dokumen-dokumen yang berhubungan dengan Rekapitulasi Data UMKM Kota Banjarbaru per-Mei 2019, Program Kemitraan BUMN dengan mitra binaan. Dokumen-dokumen tersebut yaitu Laporan Evaluasi PKBL BUMN, Rekapitulasi Data Mitra Binaan Tahun 2018—2019, Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara. Dokumen-dokumen tersebut digunakan sebagai salah satu alat pembantu dalam melakukan analisis evaluasi program tersebut.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis data secara deskriptif kualitatif, yaitu pengolahan data atau informasi yang diperoleh di lapangan berdasarkan hasil wawancara, pengamatan dan studi dokumentasi. Semua hasil data tersebut dikumpulkan dan dipelajari sehingga menjadi suatu kesatuan yang utuh. Kemudian penelitian ini menggunakan triangulasi (gabungan) data sebagai kegiatan *check*, *recheck* dan *cross check*, kemudian dilakukan analisis melalui persepsi peneliti untuk dijadikan sebagai suatu kesimpulan.



Gambar 2. Triangulasi Sumber
Sumber: Diolah oleh peneliti.

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian berupa wawancara, observasi dan studi dokumentasi, dapat diuraikan implementasi program kemitraan ketiga BUMN di Kota Banjarbaru, dengan menggunakan teori Julius Bobo (2003) tentang unsur pokok Kemitraan yaitu :

1. Kerjasama

Dalam konsep kerjasama usaha melalui kemitraan ini, jalinan kerjasama yang dilakukan antara usaha besar dengan UMKM didasarkan pada kesejajaran kependudukan atau mempunyai derajat yang bermitra. Artinya kemitraan BUMN melakukan kerjasama dengan mitra dengan kesejajaran kedudukan yang sama dalam pencapaian tujuan.

Hasil wawancara dengan Asisten Manager HR & CDC PT Telkom Witel Banjarmasin, Tbk mengenai sistem administrasi program kemitraan sebagai berikut :

“Pelaksanaan Program Kemitraan oleh Telkom hanya meneruskan peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07 Tahun 2015 Tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, yang kemudian dikelola oleh perusahaan Telkom. Perusahaan hanya melaksanakan apa yang telah ditentukan Kementerian BUMN sebagai Pimpinan tertinggi perusahaan. Untuk periode saat ini, jasa administrasi pinjaman dana hanya 3 % per tahun, yang sebelumnya sebesar 6 % per tahun.”

(Wawancara dengan Asisten Manager HR & CDC Telkom Witel Banjarmasin, Ibu Ivanne pada Senin, 15 Juli 2019)

Pelaksanaan Program Program Kemitraan dan Bina Lingkungan berdasarkan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: PER-09/MBU/07 Tahun 2015 Tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara. BUMN mewajibkan agar seluruh perusahaan yang bernaung di bawah BUMN wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (TJSP). Hal demikian merupakan tugas BUMN dalam mewujudkan pembangunan kesejahteraan masyarakat secara merata. Peraturan Menteri tersebut menjelaskan besaran anggaran yang diperuntukkan untuk pelaksanaan Program Kemitraan maksimum sebesar 4% dari laba perusahaan. Untuk Program Kemitraan yang merupakan bantuan dana bergulir dikenakan jasa administrasi sebesar 3 % per tahun. Peraturan tersebut merupakan pedoman perusahaan agar mampu mencapai tujuan yang diinginkan BUMN dalam membantu pemerintah untuk mencapai kesejahteraan masyarakat yang baik. Dan ketentuan ini juga berlaku kepada kedua BUMN yang lain.

Dari dokumen SOP Program Kemitraan BUMN dapat dijelaskan sistem administrasi lainnya antara lain mengenai biaya administrasi dalam pengembalian tagihan kredit pinjaman modal sebesar 3% pertahun dengan jangka waktu 24 bulan atau 2 tahun. Dengan jadwal penyaluran dana sebagai berikut :

- a. Bulan Januari, April, Juli dan Oktober pengambilan dan batas penyerahan formulir pinjaman.
- b. Bulan Februari, Mei, Agustus dan November survei ke lokasi usaha calon mitra binaan.
- c. Bulan Maret, Juni, September dan Desember penyaluran pinjaman.

Pada tahap pelaksanaan pinjaman modal, ketiga BUMN telah menetapkan waktu-waktu pengisian formulir dan pengajuan pinjaman, survei lapangan, dan transferan dana pinjaman. Kemudian ditentukan calon mitra binaan yang memenuhi kriteria.

Dalam melaksanakan program kemitraan ketiga BUMN telah menetapkan dan menyusun rencana kerjanya dengan baik. Adapun bentuk rencana kerja dalam program kemitraan adalah sebagai berikut :

- a. Perusahaan melakukan pengkajian proposal mitra rencana beserta rencana anggaran yang dibutuhkan mitra baik dalam bentuk cetak maupun dalam bentuk *file softcopy*.
- b. Perusahaan akan mengkonfirmasi jika ada dokumen-dokumen calon yang belum lengkap dan jika telah lengkap maka perusahaan akan melakukan survei keberadaan calon mitra dan tempat usahanya.
- c. Perusahaan melakukan pencocokan data proposal dengan hasil survei yang kemudian untuk disetujui.

Ketiga BUMN sebagai objek penelitian ini telah melaksanakan program kemitraan di kota Banjarbaru hingga sekarang. Pelaksanaan program ini guna untuk meningkatkan

pembangunan kesejahteraan masyarakat khususnya pada UMKM yang membutuhkan suntikan pinjaman modal khususnya di wilayah Kota Banjarbaru. Pada program kemitraan ini memberikan bantuan pinjaman modal kepada pelaku UMKM yang sedang membutuhkan suntikan dana segar untuk menambahkan modal usahanya.

Berikut adalah data realisasi penyaluran program kemitraan 3 (tiga) BUMN periode 2018—2019 yang didapatkan Peneliti secara langsung dari Koordinator Program BUMN.

Tabel 2. Realisasi penyaluran Program Kemitraan BUMN periode 2018—2019

TELKOM	MB	JUMLAH	PELINDO	MB	JUMLAH	PEGADAIAN	MB	JUMLAH
2018	167	4.150.000.000	2018	20	1.162.500.000	2018	8	190.000.000
TW-1	30	967.500.000	TW-1	0	-	TW-1	0	-
TW-2	50	1.071.000.000	TW-2	20	1.162.500.000	TW-2	0	-
TW-3	36	947.500.000	TW-3	0	-	TW-3	0	-
TW-4	51	1.164.000.000	TW-4	0	-	TW-4	8	190.000.000
2019	70	1.966.150.000	2019	36	204.500.000	2019	0	-
TW-1	38	987.150.000	TW-1	36	204.500.000	TW-1	0	-
TW-2	32	979.000.000	TW-2	0	-	TW-2	0	-
TOTAL	237	6.116.150.000	TOTAL	56	1.367.000.000	TOTAL	8	190.000.000

Sumber: PT Telkom Witel Banjarmasin, PT Pelindo III Regional Kalimantan, dan PT Pegadaian Banjarmasin, 2019

Tabel 2 di atas merupakan realisasi penyaluran Program Kemitraan ketiga BUMN dan jumlah peminjam yang menjadi mitra binaan BUMN dengan besaran untuk setiap jumlah mitra yang telah menjadi mitra binaan. Dari data tersebut dapat dilihat penyaluran ketiga BUMN ada yang berjalan baik dan ada belum baik. Terlihat penyaluran PT Pegadaian tahun 2018 hanya 8 orang dan tahun 2019 Triwulan II belum ada.

Data yang bermitra dengan Telkom pada tahun 2018 sebanyak 167 orang, hingga Triwulan II tahun 2019 dana pinjaman permodalan oleh Telkom sebanyak 237 orang. Sedangkan Pelindo pada tahun 2018 sebanyak 20 orang, hingga Triwulan II tahun 2019 sebanyak 36 orang.

Dari hasil wawancara dengan Asdep PT Pegadaian Banjarmasin, yaitu sebagai berikut :

“Sebagai perusahaan yang bergerak di jasa pegadaian menjadi salah satu kendala Pegadaian dalam menawarkan pinjaman dana bergulir melalui Program Kemitraan Pegadaian kepada pelaku UMKM di kota Banjarbaru. Selain itu, belum adanya kerjasama ke instansi dan komunitas dalam menyampaikan informasi program kemitraan kami.”

(Wawancara dengan Asisten Deputi PT Pegadaian Banjarmasin, Bapak Sumaji pada Selasa, 6 Agustus 2019)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa penyaluran pinjaman dari Pegadaian belum baik karena belum adanya sosialisasi yang dilakukan dan belum ada kerjasama dengan instansi dan komunitas atau organisasi bagi pelaku UMKM di kota Banjarbaru.

2. Antara Pengusaha Besar atau Menengah dengan Pengusaha Kecil

Perusahaan melakukan komunikasi guna mengontrol kelancaran pembayaran kredit, komunikasi dilakukan melalui telepon, surat dan tatap muka. Komunikasi dengan telepon dilakukan guna mengingat tanggal jatuh tempo, ketiga BUMN akan menyurati mitra jika sering menunggak dalam pembayaran kredit. Komunikasi dengan tatap muka atau dengan

datang langsung menjumpai dengan mitra apabila mitra binaan telah lama tidak membayar kredit, dan nomor teleponnya tidak lagi aktif dan tidak lagi tinggal di tempat saat mengajukan proposal (mitra pindah). Namun ada juga mitra binaan mengalami kendala pembayaran yang telah didampingi namun masih terlambat dan ada juga mitra binaan yang sulit dalam pembayaran tagihan berturut-turut. Sejauh ini hal tersebut terjadi di saat terjadinya puncak jumlah peminjaman modal di tahun 2018 sampai 2019.

Hasil wawancara mitra binaan, Ibu Bakti Siswandari dan Ibu Nilowati:

“Saya sangat terbantu dengan program kemitraan ini, sejak 2016 telah dibantu oleh Telkom dan berlanjut pinjaman kedua, usaha saya terus berkembang baik di sisi produktivitas dan keuntungan transaksi. Yang awalnya dulu omset sekitar 1.000.000 per bulan, sekarang telah meningkat menjadi 8.000.000 per bulan.”

(Wawancara dengan UMKM, Ibu Bakti Siswandari pada Senin, 29 Juli 2019)

“Awalnya saya usaha hanya menitip produk dari warung ke warung dengan jumlah tiap produksi hanya 500.000. Setelah saya mendapatkan dana program kemitraan dari Pegadaian, saya belikan peralatan dan menambah bahan baku. Saat itu produksi saya langsung meningkat menjadi 4.000.000 dan keuntungan lebih 50%. Dengan angsuran dan bunga yang ringan hanya 3% setahun, sangat meringkan untuk membayar cicilan tiap bulan, sehingga diberikan kembali pinjaman kedua oleh Pegadaian.”

(Wawancara dengan UMKM, Ibu Nilowati pada Selasa, 30 Juli 2019)

Dengan hubungan kerjasama melalui kemitraan ini diharapkan pengusaha besar atau menengah dapat menjalin hubungan kerjasama yang saling menguntungkan dengan pengusaha kecil atau pelaku ekonomi lainnya, sehingga pengusaha kecil akan berdaya dan tangguh di dalam berusaha demi tercapainya kesejahteraan. Dengan adanya hubungan antara pengusaha besar atau menengah dengan usaha kecil maka akan terjalin komunikasi. Komunikasi diartikan sebagai proses pemindahan informasi dari seseorang ke orang lainnya. Komunikasi sangat diperlukan untuk mencapai suatu tujuan. Dengan menjalin komunikasi yang baik maka akan menimbulkan suasana kerja yang kondusif dan akan menumbuhkan *teamwork* atau kerjasama yang baik dalam kegiatan.

3. Pembinaan Pengembangan

Pada dasarnya yang membedakan hubungan kemitraan dengan hubungan dagang biasanya oleh pengusaha kecil dengan pengusaha besar adalah adanya bentuk pembinaan dari pengusaha besar terhadap pengusaha kecil atau koperasi yang tidak ditemukan pada hubungan dagang biasa. Pembina ketiga BUMN memberikan kepada mitra binaannya dalam bentuk pelatihan. Ada 2 bentuk pelatihan yang perusahaan berikan kepada mitra binaan sebagai berikut :

- a. Pelatihan pengembangan usaha mitra binaan:
 - Meningkatkan keterampilan manajerial dan teknik produksi/ pengolahan.
 - Meningkatkan pengendalian mutu produksi.
 - Meningkatkan pemenuhan standarisasi teknologi.
 - Meningkatkan rancang bangun dan perekayasaan.
- b. Pelatihan pemasaran produk mitra binaan:
 - Membantu penjualan produk mitra binaan.
 - Membantu mempromosikan produk mitra binaan melalui kegiatan pameran maupun penyediaan ruangan pameran.

Tanggapan yang dirasakan mitra binaan melalui salah satu UMKM di kota Banjarbaru yaitu Bapak Ryan Perdana, sebagai berikut :

“Saya pribadi merasakan manfaat adanya pembinaan yang dilakukan oleh Pelindo sejak 2016, karena dengan hal tersebut banyak masyarakat mengetahui produk kita dan kita juga lebih modern dalam mengelola usaha. Kemudian dengan adanya pembinaan tersebut kini produk kami bisa bersaing menembus kancah nasional. Namun dalam pembinaan tersebut juga tidak semua yang menyerap ilmu dan pengalamannya, sehingga ada juga mitra-mitra yang usahanya meredup.”

(Wawancara dengan UMKM Bapak Ryan Perdana pada Senin, 29 Juli 2019)

Pelatihan, dalam program mitra binaan ini, BUMN tidak hanya sekedar memberikan sebatas bantuan peminjaman modal saja, tetapi juga memberikan sejenis pelatihan bagi mitra binaan yang dikategorikan lancar dalam melunasi pembayaran pinjaman modal dan mitra binaan yang dapat dikatakan berhasil dalam usahanya.

4. Prinsip Saling Memerlukan, Saling Memperkuat dan Saling Menguntungkan

Unsur lainnya yang juga penting dalam kemitraan adalah adanya motif ekonomi atau bisnis yang berdasarkan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Jadi, kemitraan itu tidak diarahkan pada kerjasama yang bersifat belas kasihan atau suka rela belaka. Dalam unsur ini ada sinkronisasi yang diatur dari usaha-usaha individu yang berhubungan dengan jumlah, waktu dan tujuan mereka sehingga dapat diambil tindakan yang serentak menuju sasaran yang telah ditetapkan. Mempersatukan dan mengkorelasikan semua kegiatan, dengan jalan menghubungkan, menyelaraskan dan menyatukan pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerjasama yang baik dalam berbagai kegiatan.

Ketiga BUMN dengan mitra binaan dengan terjadinya kerjasama maka prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan pasti telah disepakati. Dengan demikian kerjasama yang baik akan terjalin dengan baik jika prinsip tersebut dilaksanakan dengan baik. Namun peneliti melihat fakta di lapangan, bagi mitra yang gagal mereka merasakan kerugian, baik kerugian materil yang telah dikucurkan untuk usaha namun gagal, kerugian waktu untuk usaha maupun kerugian yang lainnya.

Keterbukaan yang BUMN dilakukan dalam pemberian permodalan, dimana perusahaan menjelaskan proses surat permohonan hingga dana yang utuh diterima mitra jika disetujui. Hasil wawancara Asman PT Pelindo III Regional Kalimantan sebagai berikut:

“Pelindo menjelaskan dari tahap awal pengajuan menjadi mitra hingga sampai dengan selesai Pelindo menjelaskan dengan detail dan terstruktur kepada mitra. Bahkan Pelindo juga menjelaskan dana yang diterima dan bunga yang harus dibayar oleh mitra serinci mungkin, dan bahkan jika ada kendala di lapangan perusahaan menanggapi. Begitulah keterbukaan dan komitmen perusahaan agar tujuan tercapai.”

(Wawancara dengan Asisten Manager Pelindo III Regional Kalimantan, Bapak Mamu Yuwono pada Senin, 5 Agustus 2019)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa perusahaan berusaha menunjukkan sikap keterbukaan perusahaan yang menjelaskan secara rinci dana yang diterima, bunga yang harus dibayar dan bahkan jika terjadi kendala perusahaan pun menanggapi.

5. Faktor Kurang Tegasnya Sanksi

Sanksi merupakan suatu tindakan tegas yang memberikan efek jera kepada individu atau kelompok jika telah melanggar kesepakatan awal sanksi bagi mitra yang bermasalah dalam pelaksanaan Program Kemitraan oleh ketiga BUMN hanya berupa teguran, surat peringatan, dijumpai langsung dan jika masalahnya berat untuk kedepannya tidak diberikan pinjaman lagi atau sanksi berupa hukum yang berlaku. Hasil wawancara dengan Asdep PT Pegadaian Banjarmasin, yaitu sebagai berikut :

“Sanksi dari perusahaan memang tidak memberikan sanksi, jika terjadi masalah di lapangan. Perusahaan hanya memberitahu melalui telepon, menyurati atau menjumpai langsung. Perusahaan tidak langsung memberi sanksi perusahaan melakukan pendekatan dengan mitra untuk mendeteksi masalah yang sedang terjadi. Jika memang masalahnya tidak bisa perusahaan selesaikan maka perusahaan serahkan pada hukum di Indonesia. Namun sejauh ini tidak ada yang kami serahkan pada hukum meskipun waktu pelunasan permodalan jauh dari kesepakatan awal.”

(Wawancara dengan Asisten Deputi PT Pegadaian Banjarmasin, Bapak Sumaji pada Selasa, 6 Agustus 2019)

Sanksi merupakan faktor yang menjadi penghambat untuk kelancaran permodalan dikarenakan tidak efisiennya waktu dalam pengembalian dana modal yang dipinjamkan. Sementara jumlah calon mitra selalu bertambah namun dana dari perusahaan terbatas.

Beberapa kategori kualitas pinjaman mitra binaan adalah :

- a. Pinjaman lancar, pembayaran angsuran pokok dan jasa administrasi pinjaman tepat waktu atau terjadi keterlambatan pembayaran angsuran pokok dan atau jasa administrasi selambat-lambatnya 30 hari dari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran, sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui bersama.
- b. Pinjaman kurang lancar, keterlambatan pembayaran angsuran pokok dan atau jasa administrasi pinjaman yang telah melampaui 30 hari dari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran, sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui bersama.
- c. Pinjaman diragukan, keterlambatan pembayaran angsuran pokok dan atau jasa administrasi pinjaman yang telah melampaui 60 hari dan belum melampaui 90 hari dari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran, sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui bersama.
- d. Pinjaman macet, keterlambatan pembayaran angsuran pokok dan atau jasa administrasi pinjaman yang telah melampaui 90 hari dari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran, sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui bersama.

Diskusi

Ada dua aspek yang didapat dari implementasi program kemitraan BUMN ini yaitu:

1. Aspek Mitra Binaan

Menghindari ketidakpatuhan mitra binaan dalam memenuhi kewajiban untuk mengangsur pembayaran secara rutin. Upaya penyelesaiannya dilakukan antara lain :

- a. Menumbuhkan kesadaran dan kedisiplinan mitra binaan untuk memenuhi kewajibannya secara rutin melalui pengarahan dan pembinaan kepada mitra binaan dan diadakan evaluasi untuk dilakukan perpanjangan masa angsuran (*rescheduling*) untuk peminjam yang mengalami kesulitan dalam usahanya.
- b. Melakukan monitoring dan intensifikasi penagihan secara langsung (*door to door*) kepada mitra binaan.
- c. Membentuk tim Pemantau (*monitoring*) dan Tenaga Pendamping di Unit PKBL BUMN yang bertugas memantau piutang dan membina usaha mitra binaan.

2. Aspek Perusahaan

Ketersediaan dana Program Kemitraan BUMN yang cukup besar tidak banyak tersalurkan, upaya penyelesaiannya dilakukan antara lain :

- a. Perusahaan perlu melakukan sosialisasi ke masyarakat luas, terutama pelaku UMKM dan bekerjasama dengan instansi dan komunitas.

- b. Perusahaan telah menetapkan mekanisme penyaluran program kemitraan dan bina lingkungan adalah dilakukan dengan metode *Channeling* yaitu penyaluran langsung kepada para calon mitra binaan atau calon penerima bantuan berdasarkan proposal yang masuk.
- c. Mengoptimalkan pelaksanaan survei secara kolektif.
- d. Mengutamakan penyaluran PKBL di sekitar wilayah perusahaan.

Hal yang perlu ditingkatkan adalah mengoptimalkan pelaksanaan dan evaluasi program kemitraan yang sudah lama dirintis, antara lain:

1. Dalam pelaksanaan kedua program tersebut, hendaknya manajemen harus selalu mengevaluasi kemajuan perkembangan kedua program tiap periode, di samping itu juga diupayakan pelatihan/pembinaan kepada mitra binaan dilaksanakan secara rutin dan teratur sesuai dengan program kerja.
2. Dalam penyaluran terutama untuk program kemitraan, hendaknya tim survei yang akan menyeleksi proposal yang masuk, hendaknya dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan tentang penyaluran pemberian pinjaman dengan prinsip-prinsip Kehati-hatian (*Prudential Banking*) pada institusi perbankan atau mendatangkan pelatih (*trainer*) dari perbankan yang sudah profesional dalam bidang pemberian kredit.
3. Perlu disediakan pendamping mitra untuk pembinaan secara berkesinambungan. Selain untuk membantu meningkatkan usaha mitra, agar dalam penyaluran pinjaman tersebut tidak menjadi macet, perlunya tim survei melakukan pemantauan (*monitoring*) terhadap penyaluran dana kepada mitra binaan, sehingga penggunaannya dapat lebih tepat sasaran sesuai dengan peruntukkan.

Kesimpulan dan Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan diskusi mengenai implementasi Program Kemitraan ketiga BUMN terhadap pemberdayaan UMKM di Kota Banjarbaru sudah berjalan efektif. Keefektifan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Program Kemitraan BUMN adalah program untuk meningkatkan usaha para pelaku UMKM agar menjadi kuat dan mandiri melalui penggunaan dana dari BUMN. Proses kegiatan Program Kemitraan BUMN melalui tiga tahap, yaitu peminjaman dana, pembayaran pinjaman dengan jasa administrasi 3 persen per tahun, dan dalam bentuk sarasehan, pelatihan, pemagangan, dan pameran.
2. Respon dan partisipasi mitra binaan dalam Program Kemitraan BUMN sudah cukup baik, kecuali PT Pegadaian Banjarmasin yang masih sedikit.
3. Kendala yang dihadapi dalam mengimplementasikan Program Kemitraan BUMN diantaranya adalah (a) tidak adanya pendamping mitra untuk pembinaan secara berkesinambungan, (b) banyak UMKM yang tidak tahu dengan program, dan (c) sikap mitra binaan yang masih kurang disiplin dalam pembayaran.

Daftar Pustaka

- Bobo, Julius. 2003. *Transformasi Ekonomi Rakyat*. Jakarta: PT Pustaka Cidesindo.
- Dinas Koperasi UKM dan Tenaga Kerja Kota Banjarbaru. 2019. *Rekapitulasi Data UMKM Kota Banjarbaru*.
- Dolbeare, Kenneth M. (editor). 1975. *Public Policy Evaluation*. Beverly Hill: Sage Yearbooks in Politics and Public Policy.
- Fernando Stefanus Lodjo. 2014. Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan dan Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Emba*. 1(3): 749.

- Gussman, S.Y., Fathonah, S. & Wibawa, A. 2009. Analisis Community Development PT Telkom Kandatel Yogyakarta dalam Pengembangan UKM Melalui Program Kemitraan. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. 7(1): 16–28.
- Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 1232/KMK.013/1989 tentang Pembinaan Usaha Kecil dan Menengah.
- Keputusan Menteri BUMN RI Nomor: Kep-236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.
- Kriyantono, Rachmat. 2007. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana
- Noe, Raymond A., et.al. 2004. *Fundamental of Human Resource Management*. USA: McGraw Hill Irwin.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Peraturan Menteri BUMN RI Nomor PER-09/MBU/07 Tahun 2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
- PT Pelindo III Regional Kalimantan. 2018. *Buku Laporan Manajemen & Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tahun 2018*.
- Rakhmat, Jalaludin. 2000. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Thomas, K.W. & Velthouse, B.A. 1990. Cognitive elements of empowerment: an 'interpretive' model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*. 15(4): 666–81.