Implementasi Kebijakan Alokasi Anggaran dan Program Kerja PKBL di PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara

Authors:

Hefenia Inka Mundung¹, Jetty Erna Hilda Mokat², Marthinus Mandagi³

Affiliation:

Universitas Negeri Manado^{1, 2, 3}
Jl. Kampus Unima, Tonsaru. Kec. Tondano Selatan, Kabupaten Minahasa,
Sulawesi Utara

E-Mail:

nhiamundung29@gmail.com¹, jettymokat@unima.ac.id²,
marthinusmandagi@unima.ac.id³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi kebijakan program kemitraan bina lingkungan (PKBL) pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara yang dikaji dari aspek penagihan, monitoring dan pembinaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan teknik pengumpulan data ditempuh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan model interaktif menurut miles dan Huberman yang meliputi : reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian yang diperoleh pada aspek penagihan menunjukkan bahwa target yang ditetapkan belum tercapai yaitu hanya 35% dari 45% pada akhir desember 2022. Dalam melakukan penagihan kurang mendasar pada pedoman, dan adanya data mitra binaan yang hilang, ada yang menunggak, serta ada juga usaha mitra binaan yang kurang berkembang. Dari aspek monitoring dan evaluasi dilakukan kurang sesuai dengan ketentuan, bahkan monitoring dilaksanakan bersamaan dengan penagihan. Dan tidak tersedianya dokumen khusus untuk monitoring. Dalam hal pembinaan untuk menunjang kemajuan usaha mitra binaan, terkendala pandemi covid-19 sehingga pembinaan hanya dilakukan dengan cara online yang sering terkendala jaringan terutama bagi mitra binaan, akibatnya tidak semua mitra binaan dapat mengikuti pembinaan dengan baik.

Kata Kunci : *implementasi kebijakan, program kerja pkbl, Jasa Raharja*

Abstract

The purpose of this study is to find out the implementation of the environmental development partnership program (PKBL) policy at PT. Jasa

Raharja North Sulawesi Branch studied from the aspects of billing, monitoring and coaching. Using a qualitative approach, with data collection techniques taken through observation, interviews and documentation. While the data analysis technique uses an interactive model according to Miles and Huberman which includes: data reduction, data presentation and drawing conclusions. The research results obtained on the billing aspect show that the target set has not been achieved, namely only 35% from 45% at the end of December 2022. In billing it is not fundamental to guidelines, and there is missing fostered partner data, some are in arrears, and there are also businesses underdeveloped partners. From the monitoring and evaluation aspect, it is not in accordance with the provisions, even monitoring is carried out simultaneously with billing. And the unavailability of special documents for monitoring. In terms of coaching to support the progress of the fostered partner's business, constrained by the Covid-19 pandemic so coaching is only carried out online which is often constrained by the network, especially for fostered partners, as a result not all fostered partners can take part in coaching properly.

Keywords : *policy implementation, work program, Jasa Raharja*

PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara yang kaya akan sumber daya alam seperti mineral, pertanian, laut, hutan, dan sumber daya alam lainnya. Melalui surat edaran Menteri BUMN tanggal 3 Juli 2015 nomor 09/MBU/VII/2015, pemerintah telah mengimbau kepada seluruh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk melaksanakan program dasar pembinaan pengusaha kecil sebagai bagian dari program kemitraan bina lingkungan. Berdasarkan surat edaran tersebut, seluruh BUMN kini diwajibkan membagi 2% keuntungan usahanya kepada koperasi dan usaha kecil. Salah satu BUMN tersebut, PT Jasa Raharja Persero, menjalankan program kemitraan usaha untuk mendukung bisnis khususnya di bidang jasa asuransi kecelakaan.

PT Jasa Raharja merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang asuransi sosial, PT Jasa Raharja tidak hanya bergerak di bidang asuransi kecelakaan, tetapi PT. Jasa Raharja memiliki salah satu program pemberian bantuan kredit UKM kepada masyarakat sebagai bagian Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) yang dilaksanakan dengan sumber hukum dari PKBL adalah Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara yang terakhir diubah dengan Nomor PER-09/MBU/07/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor. PER-

09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Jasa Rarja Cabang Sulawesi Utara yang merupakan salah satu instansi yang menjalankan Program Kemitraan Bina Lingkungan yang memiliki wilayah kerja di Sulawesi Utara serta memiliki kantor perwakilan di Kotamobagu, Ternate dan Gorontalo. Sejak tahun 2016 sampai tahun 2019 PT Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara sudah menyalurkan bantuan kredit UKM kepada 177 mitra binaan yang tersebar di Sulawesi Utara, Gorontalo dan Ternate. Pada usaha-usaha diantaranya rumah makan, took sembako, semen holobrik, rental monil/motor, dan tambak ikan air tawar. Dengan adanya penyaluran bantuan kredit ini masyarakat ataupun badan usaha dapat mengembangkan usahanya yang berdampak pada kemajuan dan kesejahteraan ekonomi masyarakat.

Kebijakan program PKBL ini di maksudkan untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil dan menengah dalam membantu perekonomian serta meningkatkan taraf hidup masyarakat. Penyaluran bantuan kredit UKM ini memiliki syarat pelunasan yaitu dengan bunga 0% hingga 31 Desember 2020 dan 6% setelah 31 Desember 2020 dengan jumlah pinjaman maksimal 10 juta. Berdasarkan data menunjukkan bahwa Program Kemitraan dan Bina Lingkungan khususnya pada program bantuan pinjaman UMKM mengalami masalah karena syarat pelunasan sampai dengan batas waktu yang ditentukan tidak dapat direalisasikan karena terjadi tunggakan sehingga kredit menjadi bermasalah. Cicilan kredit yang seharusnya dikembalikan dari bulan Juli 2020 sampai dengan Juni 2022 sebesar Rp. 412.113.842.752. Pada kenyataannya jumlah cicilan yang harus dibayarkan baru mencapai Rp. 386.198.082.347. Jumlah kredit bermasalah dari tahun 2020 (Juli-Desember) sebesar Rp. 8.544.546.977,72, tahun 2021 (Januari-Desember) Rp. 8.444.720.902,84 dan pada tahun 2022 (Januari-Juni) Rp. 8.926.492.524,74. Jadi total pinjaman bermasalah adalah Rp. 25.915.760.405,3.

Akibat dari permasalahan tersebut maka pada tahun 2019 PT. Jasa Raharja Cabang Sulut menerapkan kebijakan penghentian penyaluran bantuan kredit UKM berdasarkan pada aturan yang dikeluarkan oleh kantor pusat PT Jasa Raharja melalui Surat Edaran Nomor : P/SE/5/2019 Tentang Alokasi Anggaran dan Program Kerja PKBL Tahun 2019 pada pasal 1 yaitu “Tahun 2019 untuk penyaluran dana program kemitraan (PK) tidak disalurkan di kantor cabang tetapi ke BUMN khusus dan cabang hanya fokus pada penagihan rutin, monitoring dan pembinaan. Pemberlakuan Kebijakan ini diharapkan dapat mengurangi kerugian yang dialami perusahaan sehingga dana bantuan kredit UKM yang telah disalurkan dapat kembali ke perusahaan sehingga bantuan kredit UKM dapat

disalurkan kembali kepada masyarakat yang memiliki usaha kecil menengah untuk membantu sistem perekonomian tetap stabil.

Berdasarkan dari uraian tersebut, maka peneliti tertarik/ untuk melakukan penelitian mengenai sejauh mana Implementasi Kebijakan program kerja PKBL di PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara yang berhubungan aspek Penagihan, Monitoring, dan Pembinaan. Atas dasar Latar belakang tersebut maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “ Implementasi Kebijakan Alokasi Anggaran dan Program Kerja PKBL di PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara”

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang ditujukan untuk mendalami apa yang terjadi pada subjek penelitian seperti persepsi, perilaku, motivasi, tindakan dan lain sebagainya secara holistik. Serta dengan konteks khusus yang alamiah dan memanfaatkan berbagai metode alamiah. (Meleong, Lexy, J, 2019)

Adapun yang menjadi fokus penelitian Implementasi Kebijakan program kerja PKBL di PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara

1. Penagihan
2. Monitoring
3. Pembinaan

Penelitian ini mengambil lokasi di PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara. Sumber data primer diperoleh dari wawancara langsung dan terbuka terhadap informan yang dianggap paling mengetahui masalah seperti Kepala Bagian Operasional, Kepala Sub Bagian PKBL, dan Staff Administrasi PKBL. Selain itu juga data diperoleh dari data sekunder yang didapat dari sumber pendukung seperti buku, jurnal, undang-undang serta dokumen lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Langkai berpendapat bahwa “Implementasi kebijakan publik merupakan pelaksanaan dari kebijakan yang di putuskan melalui perumusan kebijakan publik oleh pemerintah yang diberi wewenang untuk merumuskan kebijakan publik. Implementasi kebijakan publik

menjadi penting karena kebijakan publik yang telah dirumuskan akan kelihatan maknanya ketika diimplementasikan sebagaimana tujuan dan sasaran yang diinginkan dalam perumusan kebijakan. (Langkai Jeane Elisabeth, 2020)

Program kemitraan atau program kerja PKBL PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara merupakan bantuan pinjaman untuk dana perkembangan usaha bagi usaha kecil. Namun, seiring berjalannya waktu terjadi permasalahan dalam program kemitraan atau program kerja PKBL ini baik itu disebabkan oleh faktor internal ataupun faktor eksternal.

Karena itu, untuk mengetahui lebih jauh mengenai Implementasi Kebijakan Program Kerja PKBL di PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara peneliti melakukan penelitian lebih dalam lagi berdasarkan deskripsi fokus yaitu : 1) Penagihan 2) Monitoring 3) Pembinaan

1. Penagihan

Penagihan merupakan unsur yang penting dalam tahapan implementasi kebijakan program kerja PKBL ini. hasil penelitian menunjukkan bahwa penagihan yang dilakukan oleh pihak PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara belum sesuai dengan pedoman yang ditetapkan. Petugas/penagih tidak dilengkapi dengan surat perintah penagihan. Sedangkan, dalam pasal 163/PMK.06/2020 tersebut antara lain dikemukakan bahwa penagihan harus menerbitkan surat penagihan dan/atau surat perintah kepada penanggung utang. Tetapi pada kenyataannya PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara hanya mengeluarkan kartu kontroling yang selalu dibawah ketika melakukan penagihan.

Keadaan demikian menunjukkan adanya kesenjangan antara ditetapkannya kebijakan dengan implementasi kebijakan karena telah mengabaikan tata cara penagihan sehingga dapat berakibat proses penagihan tidak efektif. Dye menegaskan bahwa “kegagalan implementasi kebijakan bukan selalu kesalahan dan kekeliruan pada tataran perumusan kebijakan (*policy Formulation*) akan tetapi pada tataran Implementasi kebijakan (*policy implementation*). Dun mengingatkan ada tiga komponen utama yang turut menentukan keberhasilan implementasi kebijakan yaitu pelaku kebijakan, kebijakan publik, dan lingkungan kebijakan. (L. A.Lumingkewas, 2018). Implmentasi kebijakan program kerja PKBL terkait dengan aspek penagihan dapat dikatakan kurang/belum optimal disebabkan karena pelaku kebijakan yaitu petugas PKBL belum menjalankan penagihan sesuai dengan pedoman yang ditetapkan.

Permasalahan lainnya terkait dengan sumber daya manusia/pegawai petugas penagihan. Karena sebagai petugas penagihan perlu memiliki kemampuan yang

mendukung. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya petugas yang bertanggung jawab atas penagihan belum mendapatkan pelatihan penagihan terlepas dari kenyataan bahwa petugas penagihan harus memiliki keterampilan negosiasi dan komunikasi yang sangat baik. Salah satu faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan salah satunya adalah komunikasi, yang dimaksud dan dikehendaki dari atasan kepada bawahan atau sesama bawahan untuk melaksanakan suatu kebijakan. Bila kebijakan-kebijakan akan diimplementasikan sebagai mana mestinya, maka petunjuk-petunjuk tidak hanya harus dipahami, bahkan informasi juga mengenai kebijakan harus jelas. (Margareth Rantung, Selly Manaroining, 2021)

Tujuannya adalah agar petugas dapat memahami prosedur dan sistem penagihan yang lebih efektif, mampu memahami dan menganalisis serta membedakan karakter dari mitra binaan yang dibina dalam penagihan, serta petugas dapat menentukan metode atau teknik komunikasi yang efektif. Pelaksanaan kebijakan akan berjalan dengan baik dan lancar apabila didalam pelaksanaannya dilakukan oleh sumber daya manusia yang mencukupi dan tentunya berkualitas. Permasalahannya adalah kurangnya staf yang menangani PKBL. Hasil penelitian diperoleh keterangan PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara hanya terdapat dua petugas yang menangani bidang PKBL yaitu selaku staff dan kasubag PKBL dari jumlah mitra binaan sebanyak 177 mitra binaan. Seperti yang dikemukakan oleh Albab variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan salah satunya yaitu sumber daya (Sumber Daya Manusia maupun Sumber Daya Non-Manusia) oleh karena itu penambahan jumlah sumber daya manusia (Jumlah staf PKBL) diperlukan.

Jumlah target yang belum terpenuhi dan piutang tak tertagih. Pada PKBL PT. Jasa Raharja Cabang Sulut, salah satu faktor penyebab tidak tertagihnya piutang adalah menurunnya kegiatan ekonomi yang menimbulkan tingginya piutang tak tertagih sehingga berdampak pada jumlah yang ditargetkan oleh perusahaan dari tahun 2019 sampai dengan akhir desember 2022 seharusnya sudah mencapai 45% namun pada kenyataannya baru mencapai 35%.

2. Monitoring

Menurut Harry Hikmat monitoring adalah proses mengumpulkan dan mengevaluasi data berdasarkan indikator yang ditetapkan secara metodis dan jangka panjang mengenai kegiatan atau program selanjutnya. Dalam Indrawati dkk, menjelaskan juga bahwa monitoring adalah program/proyek yang mencakup kegiatan mengumpulkan, menganalisis sebuah informasi atau lebih secara akurat dan sistematis sehingga

dimungkinkan dilakukan tindakan koreksi terhadap kesempurnaan program/proyek selanjutnya. (Harry Hikmat, 2010). Dalam program kerja PKBL, monitoring bertujuan untuk mengecek mitra binaan yang terlambat melunasi pinjaman, memantau perkembangan pemasaran, dan memantau turnover karyawan atau pergantian tenaga kerja.

Kegiatan monitoring dilakukan dengan dua tipe. Tipe yang pertama yaitu *Reminding Call* yaitu dilakukan melalui telepon yang dikhususkan untuk mengecek dan menegur tentang pembayaran pinjaman oleh mitra binaan. Tipe yang kedua yaitu *Visiting*, kegiatan ini dilakukan untuk melihat perkembangan omzet, jumlah produksi, dan peningkatan sector pemasaran. PT. Jasa Raharja menyebutkan bahwa monitoring hanya dilakukan beberapa kali selama penerima bantuan UKM menjadi mitra binaan yang seharusnya dilakukan setiap triwulan sekali. Permasalahan lainnya terkait dengan waktu pelaksanaan monitoring dan cara pelaksanaan monitoring. Berdasarkan aturan yang ada monitoring harus dilakukan dengan waktu yang berbeda pelaksanaannya dengan penagihan akan tetapi PT. Jasa Raharja Sulut melakukan penagihan dan monitoring secara bersamaan serta selama ini monitoring kebanyakan dilakukan melalui telepon dikarenakan terbatasnya SDM yang tidak sebanding dengan luasnya daerah binaan PT. Jasa Raharja Sulut hal ini menyebabkan monitoring yang dilakukan belum efektif.

Pelaksanaan monitoring perusahaan terhadap program PKBL peduli ini belum memiliki dokumen khusus tentang gambaran pelaksanaan monitoring yang digunakan. Padahal dokumen tersebut diperlukan agar dapat membantu proses monitoring perkembangan dari mitra binaan. Masalah ini mengakibatkan sulitnya petugas PKBL untuk dapat melakukan monitoring dari penggunaan dana program kemitraan yang telah diberikan untuk perkembangan usahanya.

Paul mengemukakan beberapa variabel yang merupakan kunci dalam pelaksanaan program yang seharusnya diperhatikan agar program tersebut berhasil, yaitu variabel lingkungan, variabel strategi, variabel struktural dan variabel proses. (D. A. Pangestu, P. Suharso, W. Hartanto, 2022)

3. Pembinaan

Salah satu kewajiban dalam menjalankan PKBL adalah menyelenggarakan pembinaan. Pembinaan diberikan untuk bisa meningkatkan kemampuan ekonomi usaha kecil agar lebih berkembang. Pembinaan inilah yang menunjukkan program kemitraan bukanlah program yang memberikan kredit seperti halnya lembaga penyalurkredit lainnya. Pembinaan mengandung dua pengertian yaitu pertama, dapat berupa prosedur, tindakan, atau pernyataan tujuan, dan kedua, dapat digunakan untuk memperbaiki sesuatu.

Pembinaan pada dasarnya adalah melakukan sesuatu untuk membuat kemajuan, untuk menjadi lebih baik.

PT. Jasa Raharja Sulut merupakan salah BUMN yang menjalankan PKBL oleh karena itu salah satu yang harus disiapkan ialah pembinaan. Pembinaan harus dilakukan baik itu kepada mitra binaan maupun juga petugas yang menangani PKBL. Adapun tujuan dari pembinaan yaitu bagaimana meningkatkan kemampuan mitra binaan dalam meningkatkan kinerja usahanya sehingga dapat bersaing dalam dunia usaha yang dihadapi. Selain itu, perusahaan harus membekali staf yang bertugas menangani PKBL ini dengan pembinaan dan pelatihan, yaitu dengan meningkatkan pengetahuan diri pegawai tentang keterampilan operasional dalam menjalankan pekerjaannya serta keahliannya dalam dunia pekerjaan. Maka dari itu harus adanya pembinaan dan pemantauan dari PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara.

Pembinaan yang dilakukan PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara dilakukan dengan dua acara yaitu secara luring dan secara online dengan penyelenggara pembinaan yaitu Kantor pusat Jasa Raharja dan Kantor Cabang serta Kementerian BUMN. Semenjak pandemi covid-19 pembinaan hanya dilakukan secara online. Dalam pembinaan yang dilakukan secara online terjadi permasalahan yang mengakibatkan mitra binaan tidak dapat mengikuti pembinaan secara baik. Permasalahan tersebut diantaranya lokasi mitra binaan yang kesulitan jaringan internet. Melihat tujuan khusus dari pembinaan baik secara internal maupun eksternal sangat baik diantaranya peningkatan kemampuan manajemen usaha dan terciptanya pola pembinaan UMKM yang berintegritas. Oleh karena itu sangat disayangkan mitra binaan yang ikut sertakan dalam pembinaan tetapi tidak mengikuti pembinaan sebagaimana mestinya.

Permasalahan lainnya terdapat staf yang belum mengikuti pelatihan dan pembinaan yang berdampak pada bisa memahami strategi bisnis. Menurut Soeprihato mengatakan bahwa pelatihan adalah cara untuk membuat karyawan menjadi lebih baik dengan membuat mereka lebih sadar akan keterampilan operasional mereka sendiri untuk melakukan suatu pekerjaan. Adapun tujuan pembinaan bagi staff atau karyawan diantaranya: Untuk mengembangkan keahlian, untuk mengembangkan pengetahuan, untuk mengembangkan sikap.

Mitra binaan yang telah mengikuti pembinaan dengan baik bisa merasakan manfaat seperti berguna untuk mengembangkan usaha mereka karena melalui pembinaan atau diklat ini mitra binaan dibina tentang bagaimana cara bersaing dan mengembangkan

usahanya untuk menjadikan lebih maju dan mandiri serta memiliki inovasi-inovasi lain dalam mengembangkan usahanya olehnya itu pembinaan harus terus dilakukan.

KESIMPULAN

Berdasarkan data, hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa program kerja PKBL pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara terkait dengan aspek penagihan, monitoring dan pembinaan belum terimplementasi secara optimal. Hal tersebut disebabkan karena :

1. Tahapan penagihan yang dilakukan kurang sesuai/tidak mengikuti pedoman yang sudah ditetapkan, yaitu Peraturan Menteri Keuangan nomor 163/PMK.06/2020 dan prinsip *debt collector*.
2. Tahapan monitoring seharusnya dilakukan setiap triwulan untuk pengecekan pembayaran mitra binaan dan perkembangan omzet tidak terealisasi. Penagihan dan monitoring yang seharusnya dilaksanakan secara terpisah tetapi dilaksanakan secara bersamaan.
3. Tahapan pembinaan adalah pembinaan bagi mitra binaan dan petugas PKBL melalui dua cara yaitu luring dan daring. Tetapi dalam realisasinya hanya dilakukan secara daring yang menyebabkan mitra binaan tidak dapat mengikuti dengan baik karena permasalahan jaringan.

DAFTAR PUSTAKA

- B. Winarno, "Kebijakan Publik: Teori, Proses dan Studi Kasus. Yogyakarta," *Media Press.*, p. 436 hlm, 2014.
- J. E. Langkai, *KEBIJAKAN PUBLIK. Malang: CV Seribu bintang.*
- L. A. Lumingkewas, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Malang, 2018.*
- A. R. D. A. Takalentangen, "and ..., 'Implementasi Kebijakan Penyaluran Beras Sejahtera (Rastra) Di Kelurahan Singkil Dua Kota Manado,' *Jambura J. ...*, 2021, [Online]. Available: <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/jjaps/article/download/11278/3140>".
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung : Alfabeta.: Alfabeta., 2020.
- S. Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Jakarta.: PT. Rineka Cipta.

Harry Hikmat, “Monitoring dan Evaluasi Proyek Pendidikan,” p. 150, 2010.

D. A. Pangestu, P. Suharso, and W. Hartanto, “Implementasi Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan (Pkbl) Sebagai Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Pt. Telekomunikasi ...,” ... *Ekon. J. Ilm. ...*, vol. 16, pp. 323–333, 2022, [Online]. Available: <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/JPE/article/view/25741%0Ahttps://jurnal.unej.ac.id/index.php/JPE/article/download/25741/11820>

Republik Indonesia, “Undang-Undang perindustrian No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah dan Peraturan No. 32 tahun 1998 tentang pembinaan dan pengembangan usaha kecil,” 2008.