

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* di PT. Madubaru (PG.PS Madukismo) Yogyakarta

Berdasarkan Pasal 74 ayat (1) Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT) menyebutkan bahwa perusahaan yang wajib melaksanakan CSR adalah perusahaan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/ atau berkaitan dengan sumber daya alam. Sebagaimana Pasal 15 huruf b Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal (UUPM) menyebutkan bahwa setiap penanam modal berkewajiban melaksanakan CSR. PT. Madubaru dikategorikan sebagai perusahaan yang wajib melaksanakan CSR berdasarkan UUPT karena kegiatan usahanya mengolah sumber daya alam berupa tanaman tebu untuk kebutuhan hidup manusia. PT. Madubaru juga melakukan kegiatan menanam modal untuk melakukan usaha, sehingga menurut UUPM perusahaan tersebut wajib melaksanakan CSR.

PT. Madubaru adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan, industri dan perdagangan. PT. Madubaru berkomitmen untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan cara peduli terhadap masyarakat dan lingkungan, maka dari itu langkah awal yang dilakukan adalah dengan melakukan PKBL. PT. Madubaru telah melakukan PKBL sejak tahun 1991 dan diwujudkan dalam bentuk Program Kemitraan dan Program Bina

Lingkungan. Dasar hukum pelaksanaan PKBL di PT. Madubaru merujuk pada Surat Direksi PT. RNI No. 361/RNI.04.2/XII/04 tentang Struktur Organisasi PKBL PT. RNI tanggal 28 Desember 2004 dan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017.¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hanafi selaku asisten pembina (pelaksana) PKBL PT. Madubaru, dasar hukum pelaksanaan PKBL tersebut digunakan karena PT. Madubaru merupakan anak perusahaan dari PT. RNI (Rajawali Nusantara Indonesia) sebagai BUMN (Badan Usaha Milik Negara). Pelaksanaan PKBL di PT. Madubaru mengikuti peraturan dari PT. RNI, sedangkan acuan yang digunakan PT. RNI dalam pelaksanaan PKBL menggunakan Peraturan Menteri.

Perencanaan merupakan awal kegiatan penetapan dari berbagai hasil akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan. Suatu program yang dibuat tidak akan berjalan dengan lancar jika tidak ada rumusan yang jelas, baik dari menetapkan visi & misi, menetapkan tujuan hingga penentuan sumber dana. Perencanaan menjadi hal yang penting karena dapat dijadikan arah untuk melaksanakan kegiatan sosial. Sebagaimana dengan pendapat yang dikemukakan oleh Nor Hadi, dalam melaksanakan kegiatan sosial perlu adanya perencanaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini, terdapat beberapa hal dalam merumuskannya, yaitu:²

¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Hanafi, Asisten Pembina (Pelaksana) Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan PT. Madubaru di Yogyakarta, 29 Februari 2019.

² Nor Hadi, *Loc. Cit.*

1. Menetapkan Visi & Misi

Visi dari unit PKBL PT. Madubaru yaitu “Menjadi lembaga pembinaan bagi usaha kecil & koperasi yang handal dan mampu memberdayakan UKM (Usaha Kecil Menengah) sebagai penopang perekonomian nasional dan mengangkat citra PT. Madubaru”. Sedangkan misi dari PKBL, yaitu:

- a. Menjadikan usaha kecil & koperasi produktif, efisien dan professional;
- b. Menjadikan usaha kecil & koperasi yang mampu mendukung usaha dan mengangkat citra PT. Madubaru.

2. Menetapkan Tujuan

Tujuan yang ingin di capai PT. Madubaru melalui PKBL adalah:

- a. Membantu program pemerintah dalam mengentaskan kemiskinan;
- b. Terjalin keharmonisan antara keberadaan perusahaan dengan masyarakat sekitar; dan
- c. Untuk membantu UKM agar *bankable* (bisa mengajukan pinjaman di bank).

3. Menetapkan Target

Target yang ingin dicapai PT. Madubaru adalah menghasilkan mitra binaan yang unggul dan sukses sehingga mampu memberikan hasil maksimal dan membuat masyarakat menjadi lebih kreatif dalam memenuhi kebutuhannya. Selain itu, para pelaku UKM dapat mengembangkan usaha mereka sehingga mampu untuk menghasilkan produk atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat luas. Hal lain yang ingin dicapai oleh PT. Madubaru adalah

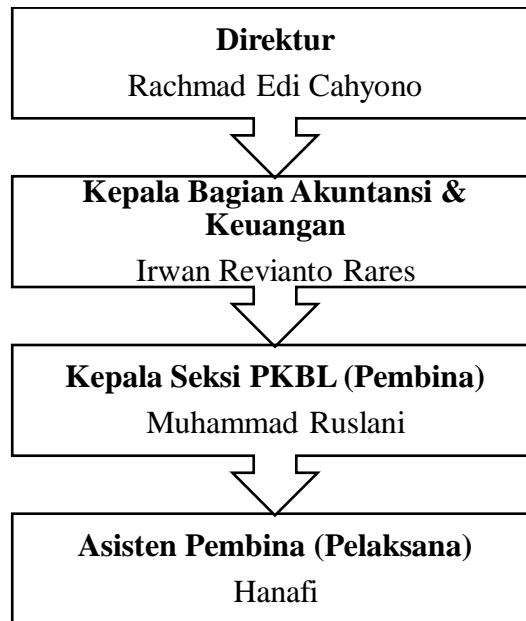
pemberdayaan kondisi lingkungan masyarakat sekitar perusahaan. Dengan adanya PKBL ini masyarakat dapat memanfaatkan dananya untuk perbaikan kondisi lingkungan, ataupun dapat dimanfaatkan untuk pengembangan masyarakat seperti meningkatkan taraf pendidikan, kesehatan serta perbaikan sarana umum.

4. Mempertimbangkan Kebijakan

PT. Madubaru telah mempertimbangkan kebijakan yang akan dilaksanakan, dibuktikan dengan program yang di tawarkan berupa pemberian pinjaman modal kepada pengusaha kecil untuk mengembangkan usahanya serta pemberdayaan kondisi sosial masyarakat merupakan solusi yang di anggap tepat atas permasalahan yang terjadi di masyarakat. Sebelum menetapkan kebijakan, PT. Madubaru telah mengidentifikasi masalah yang menjadi persoalan di masyarakat. Setelah melakukan beberapa kali survey terdapat suatu hal yang sangat dibutuhkan masyarakat terutama pinjaman modal usaha, karena di sekitar lingkungan perusahaan PT. Madubaru banyak ditemukan pengusaha kecil yang bergerak di bidang industri, perdagangan, peternakan, perikanan, jasa, maupun pertanian. Pengusaha kecil yang hidup disekitar perusahaan tersebut sangat membutuhkan modal untuk mengembangkan usahanya, sedangkan jika melakukan pinjaman di bank bunga yang diberikan sangat tinggi.

5. Merancang Struktur Organisasi

Tabel 1. Struktur Organisasi PKBL PT. Madubaru



Dalam menjalankan kegiatan usahanya, perusahaan perlu merancang struktur organisasi secara keseluruhan maupun unit yang secara khusus bertanggung jawab atas pelaksanaan PKBL. Dengan adanya struktur organisasi tersebut memudahkan seseorang pekerja dalam menjalankan tugas dan juga memiliki wewenang atas aktivitas perusahaan. Struktur organisasi dalam pelaksanaan PKBL PT. Madubaru memiliki peran masing-masing, yang terdiri dari:

a. Direktur

Mempunyai fungsi untuk mengelola perusahaan secara keseluruhan serta melaksanakan kebijakan umum perusahaan. Sedangkan untuk tugasnya, diantaranya menetapkan strategi-strategi untuk mencapai tujuan perusahaan, menyusun rencana jangka panjang perusahaan, serta

menetapkan kebijakan dan pedoman penyusunan rencana kerja dan anggaran tahunan.

b. Kepala Bagian Akuntansi & Keuangan

Mempunyai fungsi untuk melaksanakan kebijakan Direksi dalam bidang keuangan, anggaran, personalia, serta nantinya mampu memimpin divisi akuntansi dan keuangan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan untuk tugasnya adalah untuk menjalankan kebijakan Direksi dalam bidang keuangan, personalia dan pengolahan data akuntansi perusahaan.

c. Kepala Seksi PKBL (Pembina)

Mempunyai fungsi untuk membantu dan memberikan saran pemikiran kepada Direksi dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dibidang PKBL. Sedangkan untuk tugasnya adalah melaksanakan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan manegerial UKM dan koperasi yang berada di sekitar lingkungan perusahaan, kemudian membantu Direksi dalam melakukan identifikasi, seleksi dan analisa atas kelayakan usaha serta menetapkan calon mitra binaan.

d. Asisten Pembina (Pelaksana)

Mempunyai fungsi untuk membantu Kepala Seksi PKBL dalam pelaksanaan PKBL khususnya di lapangan. Sedangkan untuk tugasnya adala menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) PKBL, kemudian melakukan monitoring dan penagihan angsuran pinjaman terhadap mitra binaan, serta membuat pembukuan atau laporan atas PKBL.

6. Merancang Program

Sebagai wujud kepedulian dan rasa tanggung jawab perusahaan untuk turut serta mengembangkan masyarakat, maka PT. Madubaru menetapkan kebijakan dan diimplementasikan dalam bentuk PKBL yang meliputi 2 (dua) program, yaitu:

a. Program Kemitraan

Program kemitraan merupakan program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri.

b. Program Bina Lingkungan

Program bina lingkungan merupakan program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat.

7. Menyediakan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan karena sebagai penggerak, pemikir dan perencana. Oleh sebab itu, dalam memilih atau menyeleksi sumber daya manusia haruslah memiliki profesionalitas terbaik yang dapat diandalkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan harus menetapkan seseorang yang dianggap mampu dan berkompeten dalam menangani masalah tanggung jawab sosial. Keahlian yang dimiliki individu tersebut akan menjadi salah satu kunci dalam kemajuan dan keberhasilan perusahaan.

Sebagai individu yang terjun langsung mengurus PKBL, Bapak Muhammad Ruslani dan Bapak Hanafi telah menjalankan tugas sebagaimana mestinya. Terlihat dari cara mereka menjalin dan membina hubungan baik

dengan para pelaku usaha terutama mitra binaan dan juga masyarakat sekitar perusahaan. Tidak hanya itu, dengan kehadiran PKBL ini dapat mengatasi konflik atau meminimalisir dampak negatif yang terjadi antara perusahaan dengan masyarakat sekitar perusahaan. Cara-cara yang mereka lakukan apabila terjadi konflik tersebut adalah dengan melakukan musyawarah dan menemukan solusi terbaik atas permasalahan yang terjadi. Tentunya tidak mudah bagi Bapak Muhammad Ruslani sebagai pembina dan Bapak Hanafi sebagai pelaksana dalam mengurus PKBL, akan tetapi mereka mampu dan tetap berkomitmen untuk memperbaiki kondisi sosial dan lingkungan masyarakat dalam mencapai tujuan perusahaan.

8. *Linkage Stakeholder* dan Pemetaan Wilayah

Linkage dengan *stakeholder* adalah membangun hubungan baik dengan komunitas, hal tersebut merupakan langkah yang tepat untuk meminimalisir dampak negatif yang akan terjadi. Komunikasi yang efektif dan selalu terjaga dapat menumbuhkan hubungan yang harmonis antar komunitas dengan perusahaan. Hubungan yang kuat dengan komunitas menyebabkan perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuannya, seperti mendapat kepercayaan dari para *stakeholder* (pemangku kepentingan) serta dapat diterima di lingkungannya. Segala daya dan upaya telah dilakukan PT. Madubaru untuk membangun reputasi yang baik di mata masyarakat, salah satu langkah yang di ambil adalah dengan melakukan kegiatan kedermwanaan.

Membangun keharmonisan dengan komunitas dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan peduli dengan persoalan masyarakat sekitar perusahaan. PT. Madubaru pernah menerima protes dari pengusaha ikan terkait limbah produksi dari aktivitas perusahaan yang dibuang ke sungai. Setelah disurvei oleh unit PLL (Pengelola Limbah Lingkungan), kemudian ditemukan penyebab kematian ikan-ikan tersebut bukan berasal dari limbah perusahaan. Sebagai bentuk kepedulian perusahaan atas kerugian yang terjadi, PT. Madubaru memberikan bantuan berupa bibit perikanan kepada pengusaha ikan.

Keuntungan lain dalam membangun hubungan baik dengan masyarakat adalah perusahaan dapat membuat pemetaan skala prioritas dalam pelaksanaan PKBL sehingga program dapat dilakukan secara tepat sasaran. Sebelum tahun 2015, sasaran dari pelaksanaan PKBL ini adalah masyarakat sekitar perusahaan terutama UKM dan Koperasi yang tinggal di wilayah Kabupaten Bantul. Setelah tahun 2015, sasaran dari pelaksanaan PKBL menjadi luas disebabkan PT. Madubaru mulai melakukan kerjasama dengan petani tebu di luar wilayah Kabupaten Bantul. Komisaris PT. Madubaru mengarahkan PKBL ini lebih memprioritaskan kepada petani tebu karena mereka merupakan mitra perusahaan.

Tabel. 2

Mitra Binaan	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Jml
Badan Usaha	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Perorangan	14	88	14	0	2	2	9	1	4	1	2	9	1	3	1	1	152
Kop. Karyawan	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Non. Kop. Kary	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Total	15	93	14	0	2	2	9	1	4	1	2	9	1	3	1	1	158

A=Kodya D=Kulon Progo G=Purworejo J=Karang Anyar M=Boyolali P=Sukoharjo
B=Bantul E=Gunung Kidul H=Blitar K=Temanggung N=Sragen
C=Sleman F=Kebumen I=Klaten L=Magelang O=Wonogiri

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa sasaran dari PKBL tidak hanya diberikan kepada usaha kecil yang tinggal di lingkungan sekitar perusahaan yaitu di wilayah Kabupaten Bantul. Sasaran telah tersebar ke berbagai wilayah seperti Kota Yogyakarta, Sleman, Kulon Progo, Gunung Kidul, Kebumen, Purworejo, Blitar, Klaten, Karang Anyar, Temanggung, Magelang, Boyolali, Sragen, Wonogiri, dan Sukoharjo.

9. Penentuan Sumber Dana

PT. Madubaru telah menganggarkan pelaksanaan PKBL dalam Rencana Kerja dan Anggaran perusahaan setiap tahunnya. Dana yang dikeluarkan disesuaikan dengan keuntungan perusahaan dan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan PKBL dapat memberikan dampak yang positif terhadap perusahaan. Selain meningkatkan citra positif bagi perusahaan dimata masyarakat, juga dapat menjadi modal dasar untuk penunjang bisnis dan kegiatan operasional perusahaan jika direncanakan dengan baik dan sistematis. Pelaksanaan PKBL tentu saja perlu dirumuskan dalam strategi yang baik dan

matang, agar sejalan dan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Yusuf Wibisono berpendapat bahwa terdapat 3 strategi yang dapat digunakan dalam pelaksanaan kegiatan sosial, yaitu program dengan sentralisasi, program dengan desentralisasi dan program campuran.³ Pelaksanaan PKBL yang dilakukan PT. Madubaru menggunakan strategi *mixed type* (program campuran). Program campuran merupakan perpaduan antara sentralisasi dengan desentralisasi. Sentralisasi merupakan program yang dilaksanakan dan direncanakan oleh perusahaan. Sedangkan desentralisasi adalah program yang berasal dari usulan pihak lain, perusahaan hanya sebagai pendukung kegiatan.⁴

Berdasarkan hasil wawancara, sebagian program bina lingkungan termasuk ke dalam strategi sentralisasi dan sebagiannya lagi termasuk ke dalam strategi desentralisasi. Program yang pernah dilaksanakan dan berasal dari inisiatif PT. Madubaru berupa bantuan peningkatan kesehatan dan bantuan pendidikan berupa beasiswa. Sedangkan program yang berasal dari usulan pihak lain yang pernah dilaksanakan PT. Madubaru berupa pemberian bibit ikan, pemberian bantuan penyediaan sarana air bersih, bantuan sarana ibadah, bantuan pengembangan prasarana dan/ atau sarana umum berupa pengerasan jalan, pembuatan gapura desa, dll. Program yang berasal dari usulan pihak lain tersebut harus berdasarkan proposal beserta anggarannya dan di ajukan ke PT. Madubaru. PT. Madubaru akan menyeleksi proposal yang masuk ke perusahaan dan akan di survey oleh tim dari unit PKBL.⁵

³ Ayub Ilfandy Imran, *Loc.Cit.*

⁴ *Ibid.*, hlm. 12.

⁵ Hasil Wawancara dengan Bapak Hanafi, Asisten Pembina (Pelaksana) Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan PT. Madubaru di Yogyakarta, 29 Februari 2019.

PT. Madubaru perlu menerapkan prinsip-prinsip dalam pelaksanaan PKBL yang dapat dijadikan arahan perusahaan dalam bertindak. Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Crowther David, prinsip-prinsip tanggung jawab sosial diuraikan menjadi 3 (tiga), yaitu:⁶

1. *Sustainability* (Keberlanjutan)

Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada generasi mendatang dalam memenuhi kebutuhannya di masa depan. PT. Madubaru telah membuktikannya dengan adanya kerjasama antara mitra binaan aktif dengan mitra binaan yang telah mandiri, baik di bidang industri, perdagangan, perikanan, jasa, maupun pertanian. Terutama di bidang industri mebel dan kerajinan, mitra binaan yang telah mandiri menerima produk-produk kecil milik mitra binaan aktif dan saling membantu dalam hal pemasaran produk.

2. *Accountability* (Pertanggung jawaban)

Segala aktivitas dan tindakan yang diambil perusahaan harus dilaporkan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada para pemangku kepentingan. Unit PKBL PT. Madubaru telah membuat laporan tertulis yang dibuktikan dengan adanya Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) serta laporan pertanggung jawaban kegiatan PKBL yang telah disetujui oleh Direktur kemudian disampaikan pada saat RUPS.

3. *Transparancy* (Keterbukaan)

Keterbukaan atas semua tindakan dan kebijakan yang diambil perusahaan akan membangun citra yang baik dari para pemangku kepentingan. PT.

⁶ Raendy Herlangga, *Loc.Cit.*

Madubaru pernah menginstruksikan kepada mitra binaannya yang berprofesi sebagai pengrajin kayu dan kain untuk tidak membuang limbahnya. Apabila terdapat pengrajin lain membutuhkan limbah tersebut dapat menghubungi kontak yang telah disediakan perusahaan dalam websitenya. PT. Madubaru membuka seluas-luasnya informasi mengenai produk yang dijual, harga dan kontak yang tersedia untuk memudahkan mitra binaan menjalin kerjasama.

Pelaksanaan PKBL terdiri dari dua jenis program, yaitu Program Kemitraan (PK) dan Program Bina Lingkungan (BL):

1. Program Kemitraan

Program kemitraan adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri. Bentuk dari program kemitraan ini berupa pemberian pinjaman modal kerja berjangka panjang dan berjangka pendek kepada Usaha Kecil Menengah dan Koperasi. Kemudian hibah yang khusus diberikan kepada mitra binaan untuk kegiatan manajerial berupa pelatihan dan jualan kegiatan pemasaran berupa pameran dan promosi produk unggulan.⁷

Menurut ketentuan Pasal 3 ayat (1) Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 mengklasifikasikan usaha kecil yang dapat ikut serta dalam program kemitraan adalah sebagai berikut :

⁷ Hasil penelitian penulis di PT. Madubaru (PG.PS Madukismo) Yogyakarta dengan Bukti Dokumen berupa Brosur pada 29 Februari 2019.

- a. memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah);
- b. milik Warga Negara Indonesia;
- c. berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar;
- d. berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk usaha mikro dan koperasi;
- e. mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan;
- f. telah melakukan kegiatan usaha minimal 6 (enam) bulan; dan
- g. belum memenuhi persyaratan perbankan atau Lembaga Keuangan Non Bank.

PT. Madubaru menetapkan syarat yang harus dipenuhi bagi usaha kecil yang ingin menjadi calon mitra binaan, yakni mengajukan surat permohonan menjadi calon mitra binaan (proposal) dengan dilampiri:⁸

- a. Fotocopy KTP Suami-Istri
- b. Fotocopy Kartu Keluarga (C-1)
- c. Ijin-ijin Usaha (kalau ada)

⁸ Hasil penelitian penulis di PT. Madubaru (PG.PS Madukismo) Yogyakarta dengan Bukti Dokumen berupa Brosur pada 29 Februari 2019.

d. Surat pernyataan tidak sedang mendapat pinjaman dari BUMN dan atau Lembaga Keuangan. (Usaha telah berjalan minimal 1 tahun).

Surat permohonan menjadi calon mitra binaan yang dibuat tersebut ditujukan kepada Direktur PT. Madubaru. Berdasarkan Pasal 11 ayat (1) huruf a Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 proposal kegiatan usaha yang diajukan memuat paling sedikit data sebagai berikut:

- 1) nama dan alamat unit usaha;
- 2) nama dan alamat pemilik/ pengurus unit usaha;
- 3) bukti identitas diri pemilik/pengurus;
- 4) bidang usaha;
- 5) izin usaha atau surat keterangan usaha dari pihak yang berwenang;
- 6) perkembangan kinerja usaha (arus kas, perhitungan pendapatan dan beban, neraca atau data yang menunjukkan keadaan keuangan serta hasil usaha);
- 7) rencana usaha dan kebutuhan dana; dan
- 8) Surat Pernyataan tidak sedang menjadi Mitra Binaan BUMN Pembina lain;

Setelah perusahaan menerima pengajuan proposal dari calon mitra binaan, tim dari unit PKBL PT. Madubaru akan melakukan survey ke lapangan untuk mengetahui kelayakan usaha calon mitra binaan dan juga tim dari unit PKBL akan menyesuaikan antara data permohonan yang diajukan dengan usaha yang dimiliki calon mitra binaan. Setelah dilakukan survey, PT.

Madubaru melakukan analisa terhadap permohonan calon mitra binaan. Calon mitra binaan yang dinyatakan layak untuk di bina dapat melanjutkan ke tahap selanjutnya berupa penyelesaian syarat yang bersifat administratif. Syarat administrasi yang dimaksud adalah penandatanganan surat pernyataan tidak sedang menjadi mitra binaan dari BUMN lain, membayar materai dan menitipkan agunan sejumlah nilai pinjaman. Tahap terakhir yang harus dilalui untuk menjadi mitra binaan adalah PT. Madubaru akan menerbitkan Surat Persetujuan Realisasi Pinjaman Dana PKBL oleh Direktur PT. Madubaru dan ditindak lanjuti dengan Surat Perjanjian Pinjaman Kemitraan. Jika pada saat survey di lapangan tim dari PKBL menyatakan tidak layak, maka akan diterbitkan Surat Keterangan bahwa usaha kecil tersebut belum bisa untuk dibina.

Mitra binaan merupakan usaha kecil yang mendapatkan pinjaman dari program kemitraan. Pada periode tahun 2018 ini PT. Madubaru membina sebanyak 158 mitra binaan aktif yang tersebar di 5 Kabupaten wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta dan sekitarnya dengan rincian sebagai berikut:

Tabel. 3

Mitra Binaan	Industr.	Perdag.	Ternak	Perikn	Jasa	Pertan	Jml
Badan Usaha	0	0	0	0	0	0	0
Perorangan	23	35	5	9	15	65	152
Kop. Kary	0	0	0	0	3	0	3
Non. Kop. Kary	0	0	0	0	3	0	3
Total	23	35	5	9	21	65	158

Berdasarkan tabel di atas, PT. Madubaru membina sebanyak 158 pelaku usaha yang bergerak di berbagai sektor baik di bidang industri, perdagangan,

peternakan, perikanan, jasa, maupun pertanian. PT. Madubaru membuka kesempatan seluas-luasnya kepada pelaku usaha yang ingin menjadi mitra binaannya asalkan memenuhi syarat yang telah ditetapkan peraturan perundang-undangan maupun peraturan dari PT. Madubaru. Selain berbentuk badan usaha dan perorangan, koperasi karyawan dan non koperasi karyawan juga diberikan kesempatan untuk menjadi mitra binaan. Telah terbukti bahwa PT. Madubaru tidak hanya ingin mensejahterakan masyarakat disekitar lingkungan perusahaan, tetapi juga memberikan kesejahteraan kepada pekerja yang telah mengabdikan dirinya pada perusahaan.

Berikut ini terdapat beberapa daftar mitra binaan PT. Madubaru yang masih aktif, antara lain:

1. Efilasmi - Santoz Craft
2. Sudaryanto - Ud. Mirasa
3. Rini Dwi N. - Ardadedali Furniture
4. Margono - Keraj. Emas
5. Sabar S. - Persewaan Sound
6. J. Afiati - Kantin Sagarmatha
7. Rom S. - Tiara Bengkel Motor
8. Riyadi - Sablon Plastik
9. Yavaroh - Warung Jambayan
10. Hadi W. - Usaha Meubel & Peti
11. Prijanto T. - Hana Foto Copy
12. Mujiyono – Gujahe

13. Suharyanto - Sembako Shr
14. Puryono - Sanggar Akbar Jaya
15. Maryoto - Ped. Pasar Ngasem
16. Teguh - Budidaya Ikan Lele
17. Adhy N. - Usaha Bed Cover
18. Siti J. - Jual Gas & Kelontong
19. Ys Anggoro - Suplier Kayu
20. Danu M. - Parfum Fraganza
21. Supriyanta - Petani Tebu
22. Bray.Hj.Nuraida Jk. - Rumah Kost
23. Robani - Ternak Burung
24. Ribet Ap. - Murah Rejeki Buah
25. Bijak Ananda - On Cell
26. Danang - Angkringan
27. Suradi - Rd Keramik
28. Ahmad S. - Ar Raihan Qurban
29. Puryono - Sanggar Akbar Jaya
30. Kop. Kary. Bina Usaha

Untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan usaha dari mitra binaan, maka perlu diadakan pemantauan atau biasa yang disebut dengan monitoring. Monitoring diperlukan agar kesalahan awal dapat segera diketahui dan dapat dilakukan tindakan perbaikan, sehingga dapat mengurangi risiko yang lebih besar dikemudian hari. Pelaksanaan monitoring di lapangan terhadap mitra

binaan adalah Bapak Hanafi selaku pelaksana PKBL, sebagai pembina Bapak Muhammad Ruslani biasanya juga turut mendampingi. Waktu untuk melakukan monitoring terhadap mitra binaan tidak selalu dilakukan setiap hari, hanya saja dalam waktu 1 (satu) bulan pasti melakukannya. Monitoring mitra binaan bisa juga dilakukan di luar jam kerja, ketika Bapak Hanafi sedang berjalan ke arah selatan ataupun barat beliau menyempatkan berkunjung ke tempat mitra binaan untuk melakukan monitoring. Kegiatan monitoring ini akan terus dilakukan oleh unit PKBL PT. Madubaru untuk menjamin pemanfaatan program kemitraan yang diberikan oleh perusahaan dan diharapkan bisnis para UKM akan terus meningkat dan bahkan naik kelas, dari skala kecil, menengah dan besar.

2. Program Bina Lingkungan

Program bina lingkungan adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat. Program bina lingkungan diwujudkan dalam bentuk bantuan bencana alam, bantuan sarana pendidikan, peningkatan kesehatan, pengembangan prasarana dan sarana umum, sarana ibadah, pelestarian alam, dan juga sosial kemasyarakatan.⁹ Pelaksanaan program bina lingkungan yang dilakukan oleh PT. Madubaru berpedoman pada Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017. Berikut ini, merupakan program bina lingkungan yang telah dilakukan PT. Madubaru:¹⁰

⁹ Hasil penelitian penulis di PT. Madubaru (PG.PS Madukismo) Yogyakarta dengan Bukti Dokumen berupa Brosur pada 29 Februari 2019.

¹⁰ Hasil Wawancara dengan Bapak Hanafi, Asisten Pembina (Pelaksana) Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan PT. Madubaru di Yogyakarta, 29 Februari 2019.

a. Bidang Kesehatan

PT. Madubaru pada tahun 2012 mengadakan pengobatan gratis kepada masyarakat sekitar perusahaan. Kegiatan tersebut berjalan selama 3 hari berturut-turut dan bekerjasama dengan Puskesmas Kasihan II. Masyarakat dapat melakukan pemeriksaan khusus untuk mengecek kesehatan orang lanjut usia, termasuk para remaja dan anak-anak.

b. Bidang Pendidikan

PT. Madubaru pada tahun 2015 memberikan bantuan beasiswa kepada 7 (tujuh) Sekolah Dasar yang berada disekitar perusahaan. Beasiswa tersebut diberikan kepada siswa/siswi murid kelas IV hingga kelas VI yang meraih peringkat 1, 2, dan 3. Dalam pelaksanaannya, kegiatan tersebut berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Bantul yang diinisiasi PT. Madubaru. Informasi terkait siswa/siswi yang mendapatkan beasiswa di dapat dari Dinas Pendidikan Kabupaten Bantul.

c. Bidang Keagamaan

PT. Madubaru pada tanggal 16 Januari 2019 memberikan bantuan berupa bahan material untuk pembangunan Masjid Al-Barokah, bantuan tersebut diberikan secara langsung oleh perusahaan kepada pengurus masjid. Beberapa tahun sebelumnya, PT. Madubaru juga membantu pemenuhan sarana ibadah untuk gereja dan masjid yang berada di wilayah sekitar perusahaan. Pemenuhan sarana ibadah yang dilakukan berbentuk

pengadaan sajadah, alat sholat dan mebel. Bantuan tersebut bertujuan untuk membantu kelancaran serta kemudahan warga dalam beribadah.

d. Bidang Sosial Masyarakat

PT. Madubaru pernah memberikan bantuan berupa pembibitan untuk perikanan. Dalam pelaksanaannya, unit PKBL berkoordinasi dengan unit PLL (Pengelola Limbah dan Lingkungan). Salah satu tugas unit PLL adalah mendeteksi adanya pencemaran limbah di lapangan yang berasal dari aktivitas perusahaan. Masyarakat yang telah terbukti terkena dampak dari limbah perusahaan akan mendapatkan bantuan dari program bina lingkungan. PT. Madubaru juga pernah memberikan bantuan penyediaan air bersih di Gunung Kidul karena di daerah tersebut masih kesulitan untuk mengakses air bersih. Kegiatan ini dilakukan dengan membangun sarana dan prasarana penampungan dan pengolahan air bersih.

PT. Madubaru melakukan tanggung jawab sosial perusahaan yang diwujudkan dalam bentuk PKBL. PT. Madubaru tidak melaksanakan CSR sebagaimana amanat Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Sebaiknya PT. Madubaru tidak melaksanakan PKBL, karena perusahaan tersebut merupakan perusahaan swasta yang semestinya mengacu kepada Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas bukan kepada Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara. Meskipun esensi dari CSR dan PKBL sama yaitu untuk kepentingan sosial dan mensejahterakan masyarakat, akan tetapi kedua hal tersebut berbeda. CSR diwajibkan untuk semua perusahaan yang menjalankan kegiatan usahanya di

bidang dan/atau berkaitan dengan SDA sedangkan PKBL hanya diwajibkan untuk perusahaan BUMN.

B. Mekanisme pendanaan dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* di PT. Madubaru (PG.PS Madukismo) Yogyakarta

Tujuan utama perusahaan adalah mencari keuntungan sebesar-besarnya. Namun demikian, perusahaan tidak dapat hidup sendirian karena membutuhkan pihak lain untuk membantu mewujudkan tujuan tersebut. Perusahaan memiliki tanggung jawab terhadap masyarakat serta bertanggung jawab terhadap kelestarian lingkungan. Dalam melakukan tanggung jawabnya, perusahaan harus mampu merencanakan kegiatannya agar lebih terstruktur dan terarah. PT. Madubaru mempunyai kewajiban sebagaimana yang diatur dalam Pasal 5 Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017, sebagai berikut:

- a. membentuk unit Program Kemitraan dan Program BL;
- b. menyusun Standard Operating Procedure (SOP) untuk pelaksanaan Program Kemitraan dan Program BL yang ditetapkan oleh Direksi;
- c. menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Program Kemitraan dan Program BL;
- d. melakukan evaluasi dan seleksi atas permohonan pinjaman yang diajukan oleh dan untuk menetapkan calon Mitra Binaan;
- e. menyiapkan dan menyalurkan dana Program Kemitraan kepada Mitra Binaan dan dana Program BL kepada masyarakat;

- f. melakukan pemantauan dan pembinaan terhadap Mitra Binaan;
- g. mengadministrasikan kegiatan pembinaan;
- h. melakukan pembukuan atas Program Kemitraan dan Program BL;
- i. menyampaikan laporan pelaksanaan Program Kemitraan dan Program BL secara berkala kepada Menteri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hanafi selaku asisten pembina (pelaksana) PKBL PT. Madubaru, dana yang disalurkan untuk pelaksanaan PKBL dituangkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) perusahaan. Anggaran yang digunakan untuk menyelenggarakan PKBL diputuskan dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). RUPS menetapkan penyaluran dana PKBL berasal dari 1% laba bersih perusahaan. Pembagian laba tersebut disalurkan sebesar 0,5% untuk program kemitraan dan 0,5% untuk bina lingkungan. Meskipun PT. Madubaru merupakan anak perusahaan BUMN, untuk penyaluran dana PKBL berasal dari laba bersih PT. Madubaru sendiri bukan diterima dari induk perusahaan. Biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk PKBL setiap tahunnya berubah-ubah, mengingat keuntungan perusahaan yang tidak stabil.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Hanafi selaku asisten pembina (pelaksana) PKBL di PT. Madubaru, mekanisme pendanaan dalam pelaksanaan PKBL terdapat beberapa tahapan:

1. RUPS memutuskan mengenai penetapan anggaran yang digunakan untuk menyelenggarakan PKBL berdasarkan pada laba yang diterima perusahaan setiap tahun;

2. Setelah RUPS menetapkan anggaran yang digunakan untuk pelaksanaan PKBL, unit PKBL PT. Madubaru mulai melakukan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran. Dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran tersebut harus ditulis secara terperinci dan detail; dan
3. Rencana Kerja dan Anggaran yang telah disusun, diajukan kepada Direksi. Apabila Direksi menyetujui, maka dapat langsung direalisasikan oleh unit PKBL dan dana tersebut berasal dari laba bersih PT. Madubaru.

Berdasarkan Pasal 9 ayat (1) Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017, dana program kemitraan disalurkan dalam bentuk:

- a. Pinjaman Jangka Panjang: Pinjaman untuk membiayai modal kerja dan/atau pembelian aset tetap dalam rangka meningkatkan produksi dan penjualan.
- b. Pinjaman Jangka Pendek (Khusus): Pinjaman tambahan untuk membiayai kebutuhan yang bersifat jangka pendek dalam rangka memenuhi pesanan dari rekanan usaha mitra binaan.
- c. Beban Pembinaan:
 1. Untuk membiayai pendidikan, pelatihan, pemagangan, pemasaran, promosi, dan hal-hal lain yang menyangkut peningkatan produktivitas mitra binaan serta untuk pengkajian/penelitian yang berkaitan dengan program kemitraan;

2. Beban pembinaan bersifat hibah dan besarnya paling banyak 20% (dua puluh persen) dari dana program kemitraan yang disalurkan pada tahun berjalan; dan
3. Beban pembinaan hanya dapat diberikan kepada atau untuk kepentingan mitra binaan.

Berikut adalah laporan penyaluran dana Program Kemitraan PT. Madubaru tahun 2018:¹¹

Tabel. 4

Penggunaan Dana Program Kemitraan Tahun 2018	
- Pinjaman	Rp 1.710.000.000
- Hibah	Rp 4.200.000
Jumlah Penggunaan Dana	Rp 1.714.200.000

Berdasarkan tabel di atas, jumlah penggunaan dana untuk Program Kemitraan tahun 2018 di PT. Madubaru sebesar Rp 1.714.200.000 (Satu Miliar Tujuh Ratus Empat Belas Juta Dua Ratus Ribu Rupiah). Dana tersebut disalurkan dalam bentuk pemberian pinjaman dan juga hibah khusus kepada mitra binaan PT. Madubaru. Dana sebesar Rp 1.710.000.000 (Satu Miliar Tujuh Ratus Sepuluh Juta Rupiah) diberikan kepada 158 mitra binaan aktif untuk pinjaman modal kerja baik yang berjangka panjang maupun berjangka pendek. Sedangkan dana sebesar Rp 4.200.000 (Empat Juta Dua Ratus Ribu Rupiah) diberikan kepada atau untuk kepentingan mitra binaan sebagai hibah dari PT. Madubaru untuk kegiatan manajerial yang berbentuk pelatihan maupun kegiatan

¹¹ Laporan Penyaluran Dana Program Kemitraan PT. Madubaru Tahun 2018.

pemasaran yang berbentuk pameran dan promosi produk unggulan. Jika dilihat dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa PT. Madubaru lebih banyak menyalurkan dana dalam bentuk pinjaman.

Pasal 9 ayat (3) Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 menyebutkan bahwa dana program bina lingkungan disalurkan dalam bentuk:

- a. bantuan korban bencana alam;
- b. bantuan pendidikan, dapat berupa pelatihan, prasarana dan sarana pendidikan;
- c. bantuan peningkatan kesehatan;
- d. bantuan pengembangan prasarana dan/ atau sarana umum;
- e. bantuan sarana ibadah;
- f. bantuan pelestarian alam; dan/atau
- g. bantuan sosial kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan, termasuk untuk:
 1. elektrifikasi di daerah yang belum teraliri listrik;
 2. penyediaan sarana air bersih;
 3. penyediaan sarana Mandi Cuci Kakus;
 4. bantuan pendidikan, pelatihan, pemagangan, promosi, dan bentuk bantuan lain yang terkait dengan upaya peningkatan kemandirian ekonomi usaha kecil selain Mitra Binaan Program Kemitraan;
 5. perbaikan rumah untuk masyarakat tidak mampu;

6. bantuan pembibitan untuk pertanian, peternakan dan perikanan; atau bantuan peralatan usaha.

Berikut adalah laporan penyaluran dana Bina Lingkungan PT. Madubaru tahun 2018:¹²

Tabel. 5

Penggunaan Dana Program Bina Lingkungan Tahun 2018	
Penyaluran dana Program Bina Lingkungan	
a. Bantuan Bencana Alam	Rp 1.400.000
b. Bantuan sarana pendidikan	-
c. Peningkatan kesehatan	-
d. Pengembangan prasarana dan sarana umum	Rp 3.500.000
e. Sarana ibadah	Rp 7.960.000
f. Pelestarian alam	-
g. Sosial Kemasyarakatan	Rp 1.435.000
Jumlah bantuan Bina Lingkungan	Rp 14.295.000

Berdasarkan tabel di atas, jumlah bantuan untuk Bina Lingkungan tahun 2018 di PT. Madubaru sebesar Rp 14.295.000 (Empat Belas Juta Dua Ratus Sembilan Puluh Lima Ribu Rupiah). Dana tersebut disalurkan untuk bantuan bencana alam, bantuan sarana pendidikan, peningkatan kesehatan, pengembangan prasarana dan sarana umum, sarana ibadah, pelestarian alam, dan juga sosial kemasyarakatan. Jika dilihat dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa PT. Madubaru lebih banyak menyalurkan dana untuk pemenuhan sarana

¹² Laporan Penyaluran Dana Program Bina Lingkungan PT. Madubaru Tahun 2018.

ibadah. Sedangkan dana untuk bantuan sarana pendidikan, peningkatan kesehatan dan pelestarian alam tidak terlalu diperhatikan oleh PT. Madubaru.

Direksi bertanggung jawab atas dana yang dikeluarkan dari pelaksanaan PKBL, untuk itu direksi melakukan audit setiap tahunnya. Untuk yang bertugas mengaudit berdasarkan hasil wawancara adalah Kantor Akuntan Publik (KAP).¹³ Menurut penjelasan Bapak Hanafi, PT. Madubaru tidak selalu memeriksa laporan keuangannya di Kantor Akuntan Publik tertentu. Setiap tahun banyak penawaran yang masuk untuk mengaudit laporan keuangan PT. Madubaru, perusahaan hanya tinggal memilih Kantor Akuntan Publik mana yang tepat untuk memeriksa laporan keuangan tersebut. Selama ini, laporan keuangan PT. Madubaru yang di periksa oleh Kantor Akuntan Publik belum pernah mengalami masalah atau kesalahan fatal. Apabila terdapat kejanggalan pada saat pemeriksaan dilakukan, perusahaan harus mampu menjelaskan maksud dari laporan tersebut. Jika argumen yang diberikan perusahaan bisa diterima secara akuntansi dan keuangan, maka Kantor Akuntan Publik bisa menerima laporan keuangan tersebut tanpa catatan.

Berkaitan dengan dana yang dikeluarkan untuk program kemitraan, jumlah pinjaman untuk setiap mitra binaan maksimal Rp200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah).¹⁴ Pinjaman yang diberikan PT. Madubaru kepada mitra binaannya

¹³ Hasil Wawancara dengan Bapak Hanafi, Asisten Pembina (Pelaksana) Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan PT. Madubaru di Yogyakarta, 29 Februari 2019.

¹⁴ Lihat Pasal 9 ayat (2) Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017: “Jumlah pinjaman untuk setiap Mitra Binaan dari Program Kemitraan paling banyak Rp200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah), kecuali pinjaman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b yang jumlahnya dapat disesuaikan dengan kebutuhan”.

dikenakan bunga sebesar 3% (tiga persen) per tahun dari pinjaman awal.¹⁵

Dalam pelaksanaan program kemitraan ini terdapat permasalahan yang berkaitan dengan dana program kemitraan. Permasalahan tersebut berasal dari mitra binaan, yaitu berkaitan dengan tingkat kelancaran pengembalian angsuran pinjaman. Terdapat mitra binaan yang kurang lancar, diragukan dan macet dalam pembayaran angsuran pokok dan jasa administrasi pinjaman.¹⁶ Pasal 21 Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 menggolongkan kualitas pinjaman yang ditetapkan sebagai berikut :

- a. Lancar, adalah pembayaran angsuran pokok dan jasa administrasi pinjaman tepat waktu atau terjadi keterlambatan pembayaran angsuran pokok dan/atau jasa administrasi pinjaman selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari dari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui bersama;
- b. Kurang lancar, apabila terjadi keterlambatan pembayaran angsuran pokok dan/atau jasa administrasi pinjaman yang telah melampaui 30 (tiga puluh) hari dan belum melampaui 180 (seratus delapan puluh) hari dari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran, sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui bersama;

¹⁵ Lihat Pasal 11 ayat (2) Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017: “*Besarnya jasa administrasi pinjaman dana Program Kemitraan sebesar 3% (tiga persen) per tahun dari saldo pinjaman awal tahun atau ditetapkan lain oleh Menteri*”.

¹⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Hanafi, Asisten Pembina (Pelaksana) Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan PT. Madubaru di Yogyakarta, 29 Februari 2019.

- c. Diragukan, apabila terjadi keterlambatan pembayaran angsuran pokok dan/atau jasa administrasi pinjaman yang telah melampaui 180 (seratus delapan puluh) hari dan belum melampaui 270 (dua ratus tujuh puluh) hari dari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran, sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui bersama;
- d. Macet, apabila terjadi keterlambatan pembayaran angsuran pokok dan/atau jasa administrasi pinjaman yang telah melampaui 270 (dua ratus tujuh puluh) hari dari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran, sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui bersama.

Tingkat kesadaran dan tanggung jawab para pelaku usaha kecil atas kewajiban terhadap Unit PKBL masih kurang, terlihat pada rekapitulasi angsuran pinjaman masing-masing mitra binaan, sehingga perlu selalu diberikan saran dan pengarahan kepada mereka akan kewajibannya. Penyelesaiannya dengan mengunjungi secara rutin dan dilakukan pendampingan untuk membantu memecahkan permasalahan yang dihadapi setiap mitra binaan. Namun perlu waktu dan tenaga untuk melaksanakannya termasuk sistem pembayaran angsuran disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan usaha mitra binaan. Solusi ini diberikan agar mitra binaan tidak kebingungan saat pengembalian pinjaman telah jatuh tempo berdasarkan Surat Perjanjian Kemitraan. Hingga saat jatuh hari pembayaran mitra binaan tidak bisa melakukan kewajibannya, maka dapat dilakukan usaha pemulihan pinjaman dengan cara penjadwalan kembali (*rescheduling*). Sebagaimana tertuang dalam Pasal 22 ayat (1) Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-

09/MBU/07/2015 yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017, terhadap kualitas pinjaman kurang lancar, diragukan dan macet dapat dilakukan usaha-usaha pemulihan pinjaman dengan cara penjadwalan kembali (*rescheduling*) apabila memenuhi kriteria:

- a. Mitra Binaan beritikad baik atau kooperatif terhadap upaya penyelamatan yang dilakukan;
- b. Usaha Mitra Binaan masih berjalan dan mempunyai prospek usaha;
- c. Mitra Binaan masih mempunyai kemampuan untuk membayar angsuran.

Permasalahan lain yang berkaitan dengan dana program kemitraan adalah keterlambatan pembayaran yang dilakukan perusahaan terhadap mitra binaan. Petani tebu yang menjadi mitra binaan PT. Madubaru merupakan pemasok bahan utama di perusahaan. Terjadinya transaksi jual beli antara perusahaan dengan petani tebu, menimbulkan kewajiban perusahaan membayar atas pembelian tebu tersebut. Dalam Surat Perjanjian Kemitraan, pembayaran angsuran pokok dan jasa administrasi dari petani tebu dipotong dari piutang PT. Madubaru. Proses pencairan keuangan dari PT. Madubaru ke rekening unit PKBL membutuhkan waktu 1 (satu) sampai 2 (dua) bulan. Waktu pendistribusian uang tersebut dirasa cukup lama bagi petani tebu yang menjadi mitra binaan PT. Madubaru, sehingga para petani tidak dapat membayar angsuran dan karena hal itu para petani tidak dapat mengajukan kembali pinjaman modal kerja kepada perusahaan.