

STRATEGI SEKRETARIS DAERAH DALAM MELAKUKAN PEMBINAAN PENGEMBANGAN PT PERMODALAN EKONOMI RAKYAT DI PROVINSI RIAU

Regional Secretary strategy in Forstering the Development of PT Permodalan Ekonomi Rakyat in Riau Province

¹ Almizan

¹Mahasiswa Pascasarjana Ilmu Administrasi Universitas Islam Riau

¹almizan@student.uir.ac.id

INFORMASI ARTIKEL

Article history:

Dikirim:

20-01-2021

Revisi Pertama:

29-01-2021

Diterima:

07-03-2021

Kata Kunci:

Kebijakan Pemerintah, Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, Struktur Birokrasi

Keywords:

Government Policy, Communication, Resources, Disposition, Bureaucratic Structure

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau. Hal ini tentunya bermuara pada faktor penghambat dan solusi dalam mengatasi hambatan tersebut. Indikator penilaian yang digunakan adalah kebijakan pemerintah daerah, komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Tipe dari penelitian ini adalah survei deskriptif, yaitu menggambarkan kenyataan yang ditemui di lapangan melalui survei, yang informasinya diperoleh dari sampel melalui pertanyaan. Penelitian ini menggunakan populasi sampel sebagai responden penelitian yang berdasarkan penetapan sampel penelitian dikelompokkan menjadi informan sebanyak 37 orang dan key informan sebanyak 1 orang dengan jumlah total sampel sebanyak 38 orang dari 90 orang anggota populasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah teknik kualitatif dan kuantitatif, yaitu data yang terkumpul dianalisis dan dimuat di dalam uraian kalimat dan tabel-tabel frekuensi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah: Strategi Sekretaris Daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau telah dilaksanakan dengan baik dari aspek komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi. Sebaliknya, aspek disposisi telah dilaksanakan dengan cukup baik. Dari hal ini, maka komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi dalam strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan, belum didukung dengan disposisi yang baik sehingga terjadi hambatan berupa: Pertama, komitmen pimpinan perusahaan untuk melaksanakan strategi kebijakan yang telah ditetapkan. Kedua, keberhasilan pimpinan perusahaan dalam implementasi strategis kebijakan (penilaian kinerja) yang telah ditetapkan sebelumnya.

Abstract

This study aims to determine and explain the strategy of the regional secretary in fostering the development of PT Permodalan Ekonomi Rakyat in Riau Province. This of course leads to inhibiting factors and solutions in overcoming these obstacles. The assessment indicators used are local government policy, communication, resources, disposition, and bureaucratic



structure. This type of research is a descriptive survey, which describes the reality that is found in the field through a survey, the information obtained from the sample through questions. This study uses a sample population as research respondents based on the determination of the research sample grouped into 37 people and key informants as many as 1 person with a total sample of 38 people from 90 members of the population. Data analysis techniques in this study are qualitative and quantitative techniques, the data collected are analyzed and contained in the description of sentences and frequency tables. The conclusions of this study are: The Strategy of the Regional Secretary in fostering the development of PT Permodalan Ekonomi Rakyat in Riau Province has been implemented well in terms of communication, resources, and bureaucratic structure. On the other hand, the disposition aspect has been implemented quite well. From this, the communication, resources, and bureaucratic structure in the regional secretary strategy in conducting coaching, have not been supported by a good disposition so that obstacles occur in the form of: First, the commitment of the company's leadership to implement the established policy strategy. Second, the success of the company's leadership in the implementation of strategic policies (performance appraisal) that have been set previously.

A. PENDAHULUAN / INTRODUCTION

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pasal-pasal yang terkait dengan tata kelola Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) adalah terdapat dalam Pasal 331 sampai dengan Pasal 343. Berdasarkan Pasal 343 tentang pengelolaan BUMD, dinyatakan: "Pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah paling sedikit harus memenuhi unsur sebagai berikut: (1). Tata cara penyertaan modal; (2). Organ dan Kepegawaian; (3). Tata cara evaluasi; (4). Tata kelola Perusahaan yang baik; (5). Perencanaan, pelaporan, pembinaan dan pengawasan; (6). Kerjasama; (7). Penggunaan laba; (8). Penugasan Pemerintah Daerah; (9). Pinjaman; (10). Satuan pengawas intern, Komite audit dan komite lainnya; (11). Penilaian tingkat kesehatan, restrukturisasi, privatisasi; (12). Perubahan bentuk badan hukum; (13). Kepailitan; dan (14). Pengabungan, peleburan dan pengambilalihan." Berdasarkan hal tersebut di atas, diketahui bahwa salah satu unsur dalam pengelolaan BUMD adalah pembinaan. Pembinaan dalam pengelolaan BUMD tersebut tentunya telah dilaksanakan di seluruh Indonesia sesuai dengan amanat undang-undang, tidak terkecuali oleh Pemerintah Provinsi Riau, yaitu yang dilaksanakan oleh Bagian Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Mengacu pada Pasal 131 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah, Pemerintah Provinsi Riau telah melakukan pembinaan terhadap BUMD. Pasal 131 tersebut mengatur 2 ketentuan yang pada pokoknya, yaitu "Pemerintah Daerah melakukan pembinaan terhadap pengurusan BUMD. Pembinaan tersebut dilaksanakan oleh Sekretaris Daerah, pejabat pada Pemerintah Daerah yang melakukan fungsi pembinaan teknis BUMD, dan pejabat pada Pemerintah Daerah yang melaksanakan fungsi pengawasan atas permintaan Sekretaris Daerah".

Sebelum disahkannya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah, Pemerintah Provinsi Riau telah memiliki payung hukum dalam pengelolaan BUMD, yaitu Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 2 Tahun 2016 tentang Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Riau. Oleh karena peraturan daerah tersebut ditetapkan sebelum disahkannya peraturan pemerintah tersebut di atas, maka tentunya terdapat beberapa aturan yang belum disesuaikan. Salah satunya adalah ketentuan pada Pasal 27 ayat (1) Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 2 Tahun 2016 tentang Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Riau. Berdasarkan Pasal 27 ayat (1) Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 2 Tahun 2016 tentang Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Riau, ditegaskan bahwa "Gubernur melaksanakan Pembinaan BUMD dibantu oleh Sekretaris Daerah dan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang membidangi BUMD."

Hal ini tentunya bertentangan dengan ketentuan pada Pasal 131 Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 yang telah diuraikan sebelumnya. Sesuai amanat Pasal 131 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah, Sekretaris Daerah dan



pejabat pada Pemerintah Daerah yang melakukan fungsi pembinaan teknis BUMD di 3 Provinsi Riau, telah melakukan pembinaan terhadap 7 (tujuh) BUMD di Provinsi Riau. Berikut adalah tabulasi data mengenai jumlah BUMD yang dimiliki Pemerintah Provinsi Riau sampai dengan tahun 2020.

Tabel I. BUMD Provinsi Riau sampai dengan Tahun 2020

No.	Nama Badan Usaha Milik Daerah	Peraturan Pembentuk
1	PT Sarana Pengembangan Riau	Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 08 Tahun 1990
2	PT Riau Airlines (tidak beroperasi sejak Tahun 2011)	Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 05 Tahun 2002
3	PT Riau Petroleum	Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 09 Tahun 2002
4	PT Bank Riau Kepri	Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 10 Tahun 2002
5	PT Pengembangan Investasi Riau	Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 11 Tahun 2002
6	PT Permodalan Ekonomi Rakyat	Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 19 Tahun 2002
7	PT Jamkrida Riau	Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 10 Tahun 2013

Sumber: Biro Perekonomian Setda Prov. Riau, 2020.

Berdasarkan tabel tersebut di atas dikaitkan dengan kenyataan atau kondisi saat ini, diketahui bahwa dari 7 (tujuh) BUMD yang dikelola oleh Pemerintah Provinsi Riau, sebanyak 6 (enam) BUMD atau sebesar 86% masih aktif beroperasi, sedangkan sisanya, yaitu sebanyak 1 (satu) BUMD atau sebesar 14% tidak aktif beroperasi. BUMD yang tidak aktif beroperasi tersebut adalah PT Riau Airlines. Berikutnya, disajikan tabulasi data mengenai perbandingan jumlah modal yang diberikan dibandingkan dividen/laba yang diperoleh BUMD di Provinsi Riau dalam bentuk persentase pengembalian modal sampai dengan tanggal 31 Desember 2019.

Tabel 2. Data Perbandingan Jumlah Modal yang Diberikan Dibandingkan Dividen/Laba yang Diperoleh BUMD dalam Bentuk Persentase Pengembalian Modal sampai dengan 31 Desember 2019

No	Nama BUMD	Kepemilikan Saham Pemprov (%)	Jumlah Penyertaan Modal sampai 31 Des 2019	Jumlah Total Dividen/Laba s.d 31 Des 2019	Persentase Pengembalian Modal sejak BUMD terbentuk s.d 31 Des 2019 (%)
1.	PT Bank Riau Kepri	38,43	419.168.200.405	1.470.251.957.278	350,75
2.	PT Jamkrida Riau	98,64	25.463.000.000	7.746.142.024	30,42
3.	PT Permodalan Ekonomi Rakyat	99,95	80.014.185.000	19.514.327.413	24,39
4.	PT Sarana Pembangunan Riau	99,09	49.010.951.646	11.234.122.081	22,92
5.	PT Pengembangan Investasi Riau	63,00	124.990.600.000	15.780.028.222	12,62





No	Nama BUMD	Kepemilikan Saham Pemprov (%)	Jumlah Penyertaan Modal sampai 31 Des 2019	Jumlah Total Dividen/Laba s.d 31 Des 2019	Persentase Pengembalian Modal sejak BUMD terbentuk s.d 31 Des 2019 (%)
6.	PT Riau Airlines	69,14	149.700.000.000	655.942.238	0,44
7.	PT Riau Petroleum	99,06	7.500.000.000	0	-

Sumber: Biro Perencanaan Setda Prov. Riau, 2020.

Berdasarkan tabulasi di atas, tidak salah apabila dikatakan BUMD dengan nama PT Bank Riau Kepri adalah "BUMD Paling Sehat" yang dimiliki oleh Provinsi Riau, sedangkan PT Riau Petroleum adalah "BUMD Paling Sakit" yang dimiliki oleh Provinsi Riau. Selanjutnya, ditinjau dari jumlah total dividen/laba sampai dengan tanggal 31 Desember 2019, diketahui bahwa PT Bank Riau Kepri adalah BUMD dengan dividen/laba terbesar. Menyusul berikutnya adalah PT Permodalan Ekonomi Rakyat.

PT Permodalan Ekonomi Rakyat sebagai BUMD milik Pemerintah Provinsi Riau dengan dividen/laba terbesar kedua setelah PT Bank Riau Kepri, tentunya harus tetap dijaga konsistensinya dalam menghasilkan dividen/laba. Akan tetapi, pada kenyataannya, konsistensi tersebut belum terlaksana sehingga diperlukan pembinaan. Indikasi terhadap inkonsistensi PT Permodalan Ekonomi Rakyat dalam menghasilkan dividen/laba, dapat diketahui dari daftar penyetoran dividen yang selengkapnya disajikan pada tabulasi di bawah ini:

Tabel 3. Daftar Penyetoran Dividen PT Permodalan Ekonomi Rakyat 5 Tahun Terakhir (Tahun 2015 sampai Tahun 2019) dan Persentase Dividen dari Modal yang Telah Diberikan kepada Pemerintah Provinsi Riau

No	Tahun Buku	Tahun Penyetoran	Kepemilikan Saham Pemprov (%)	Jumlah Penyertaan Modal sampai 31 Des 2019 (Rp)	Jumlah Dividen (Rp)	Persentase Dividen dari Modal (%)
1.	2014	2015	99,95 %	80.014.185.000	0	-
2.	2015	2016			1.137.391.035	1,42
3.	2016	2017			1.747.258.091	2,18
4.	2017	2018			521.091.544	0,65
5.	2018	2019			218.480.195	0,27

Sumber: Biro Perencanaan Setda Prov. Riau, 2020.

Berdasarkan tabulasi data di atas, diketahui bahwa dalam kurun 3 (tiga) tahun terakhir, yaitu dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019, terdapat penurunan yang sangat signifikan terhadap jumlah dividen PT Permodalan Ekonomi Rakyat yang disetorkan kepada Pemerintah Provinsi Riau. Hal ini tentunya berdampak terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pemerintah Provinsi Riau. Hal ini pada akhirnya menjadi salah satu alasan penulis tertarik melakukan kajian mengenai pembinaan BUMD pada PT Permodalan Ekonomi Rakyat. Perlu ditambahkan di sini bahwa secara kuantitas, jumlah sumber daya manusia PT Permodalan Ekonomi Rakyat adalah sebanyak 89 orang pada tahun 2018. Bagian Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah merupakan salah satu bagian yang berada di bawah Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang memiliki visi terwujudnya pelayanan administrasi perekonomian daerah yang efektif, efisien dan akuntabel guna percepatan pengembangan perekonomian daerah. Untuk mewujudkan visi tersebut telah ditetapkan dua misi, salah satunya berbunyi optimalisasi pelayanan administrasi perekonomian pada setiap sektor ekonomi. Bagian Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah tersebut di atas terdiri dari tiga sub bagian yang meliputi Sub Bagian Perencanaan dan Pengembangan Badan Usaha Milik Daerah, Sub Bagian Evaluasi Badan Usaha Milik Daerah dan Sub Bagian Tata Usaha Biro. Dalam Peraturan Gubernur Nomor 98 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau,



dalam Pasal 57 dijelaskan bahwa Kepala Bagian Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah mempunyai tugas pokok dan fungsi, yaitu sebagai berikut:

1. Melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Sub Bagian Tata Usaha Biro, Sub Bagian Perencanaan dan Pengembangan Badan Usaha Milik Daerah dan Sub Bagian Evaluasi Badan Usaha Milik Daerah; dan
2. Untuk melaksanakan tugas di atas, salah satu fungsi Kepala Bagian Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah adalah:
 - a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bagian Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah;
 - b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi dan fasilitasi serta memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bagian Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah;
 - c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah diberikan oleh Kepala Biro Administrasi Perekonomian dan Sumber Daya Alam; dan
 - d. Pelaksanaan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.

Terbitnya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 54 tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah sepatutnya meningkatkan semangat dari Kepala Biro dan aparaturnya untuk melaksanakan tugas pembinaannya secara optimal. Terbitnya peraturan ini mengisyaratkan bagaimana arti penting Organisasi Biro Administrasi Perekonomian dan Sumber Daya Alam Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam penyelenggaraan fungsi pembinaan selaku perpanjangan tangan Gubernur sebagai Pemegang Saham pada PT Permodalan Ekonomi Rakyat sebagai bagian dari Badan Usaha Milik Daerah.

Berdasarkan Pasal 133 PP tersebut di atas, dinyatakan bahwa tugas pembinaan meliputi: 1). Pembinaan organisasi, manajemen dan keuangan; 2). Pembinaan kepengurusan; 3). Pembinaan pendayagunaan aset; 4). Pembinaan pengembangan bisnis; 5). Monitoring dan Evaluasi; 6). Administrasi pembinaan; dan 7). Fungsi lain yang diberikan oleh Sekretaris Daerah.

Salah satu tujuan dilakukannya pembinaan adalah diharapkan PT Permodalan Ekonomi Rakyat sebagai bagian dari Badan Usaha Milik Daerah dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), dan memiliki tingkat kesehatan BUMD yang baik guna memberikan kontribusi ekonomi bagi daerah terutama kepada masyarakat yang bekerja di sektor BUMD tersebut dapat lebih dimaksimalkan. Dengan begitu besarnya tanggung jawab yang berada di Bagian Tata Kelola BUMD, selaku OPD pembina, pemerintah daerah harus melaksanakan beberapa persiapan-persiapan yang terukur dan terarah dalam penerapan pembinaan tersebut. Salah satunya adalah terkait dengan nilai aset perusahaan. Adapun nilai aset PT Permodalan Ekonomi Rakyat sebagai bagian dari Badan Usaha Milik Daerah adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Data Aset 3 (Tiga) Tahun Terakhir PT Permodalan Ekonomi Rakyat

No.	Tahun	Nilai Aset (Rp)	Keterangan
1	2017	91.733.085.189	Data Audit KAP Per 31 Desember 2017
2	2018	90.813.062.650	Data Audit KAP Per 31 Desember 2018
3	2019	90.136.920.738	Data Audit KAP Per 31 Desember 2019

Sumber: Biro Perekonomian Setda Prov. Riau, 2020.

Berdasarkan tabulasi data di atas, diketahui bahwa dalam kurun 3 (tiga) tahun terakhir, yaitu dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019, terdapat penurunan nilai aset pada PT Permodalan Ekonomi Rakyat. Hal ini pada akhirnya menjadi alasan kedua dari penulis untuk tertarik melakukan kajian mengenai pembinaan BUMD pada PT Permodalan Ekonomi Rakyat. Berdasarkan uraian di atas, oleh karena PT Permodalan Ekonomi Rakyat sebagai bagian dari BUMD milik Pemerintah Provinsi Riau, merupakan salah satu sumber PAD, maka jika BUMD tersebut berkembang dengan baik, maka menjadi salah satu pendapatan yang dapat digunakan untuk pembangunan daerah sehingga BUMD perlu dibina. Permasalahannya adalah apabila BUMD tersebut lemah maka PAD akan berkurang. Berdasarkan regulasi, pembinaan harus dilakukan untuk tercapainya target tertentu, akan tetapi





berdasarkan kondisi riil, terdapat target yang tidak tercapai. Hal tersebut selengkapnya diuraikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Pendapatan PT Permodalan Ekonomi Rakyat 3 (Tiga) Tahun Terakhir

No.	Tahun	Pendapatan		Persentase Realisasi
		Target	Realisasi	
1	2017	2.500.000.000,00	1.747.258.091,00	69,89%
2	2018	2.500.000.000,00	521.091.544,00	20,84%
3	2019	1.956.926.061,00	218.480.195,00	11,16%
	Rata-rata	6.956.926.061,00	2.486.829.830,00	35,74%

Sumber: Biro Perekonomian Setda Prov. Riau, 2020.

Berdasarkan tabulasi data di atas, diketahui bahwa dalam kurun 3 (tiga) tahun terakhir, yaitu dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019, target yang telah ditetapkan tidak pernah mencapai hasil yang maksimal, bahkan dapat dikatakan realisasi pendapatan senantiasa menurun setiap tahunnya. Hal ini pada akhirnya menjadi alasan ketiga dari penulis untuk tertarik melakukan kajian mengenai pembinaan BUMD pada PT Permodalan Ekonomi Rakyat. Alasan penulis tertarik melakukan penelitian selanjutnya adalah terkait dengan tingkat kesehatan kinerja keuangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat pada tahun 2017 sampai dengan 2019. Hal tersebut selengkapnya diuraikan sebagai berikut:

Tabel 6. Tingkat Kesehatan Kinerja Keuangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat 3 (Tiga) Tahun Terakhir

No.	Tahun	Tingkat Kesehatan			Keterangan
		Status	Rating	Score	
1	2017	Kurang Sehat	B	32	Analisis Kinerja Keuangan
2	2018	Kurang Sehat	B	32	Hasil Penilaian Keuangan
3	2019	Tidak Sehat	CCC	26	Analisis Kinerja Keuangan

Sumber: Biro Perekonomian Setda Prov. Riau, 2020.

Berdasarkan tabulasi data di atas, diketahui bahwa dalam kurun 3 (tiga) tahun terakhir, yaitu dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2018, tingkat kesehatan kinerja keuangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat tidak beranjak dari status kurang sehat, dan tahun 2019 menurun kinerja keuangan menjadi tidak sehat. Menyadari arti penting keberadaan Sekretaris Daerah selaku penanggungjawab pembinaan BUMD dan Bagian Tata Kelola BUMD sebagai ujung tombak pembinaan BUMD yang menjadi sumber pendapatan bagi Pemerintah Provinsi Riau dan layanan umum yang diberikan sesuai dengan *core* bisnis BUMD, serta mengacu pada berbagai fenomena yang timbul akibat pelaksanaan pembinaan BUMD, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan menetapkan judul: **“Strategi Sekretaris Daerah dalam Melakukan Pembinaan Pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau”**.

B. METODE/METHOD

Penelitian ini menggunakan tipe survei deskriptif, yakni menggambarkan kenyataan yang ditemui di lapangan. Menurut Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (1987: hal 25), “Ciri khas penelitian survei adalah data dikumpulkan dari responden yang banyak jumlahnya dengan menggunakan kuesioner. Keuntungan utama dari penelitian ini adalah pembuatan generalisasi untuk populasi yang besar.” Penggunaan tipe survei deskriptif dalam penelitian ini bertujuan mengukur secara cermat dengan menggunakan analisa kuantitatif melalui penggambaran sistematis dan menghimpun fakta-fakta yang terkait dengan strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau.



C. HASIL DAN PEMBAHASAN / RESEARCH FINDING AND DISCUSSION

Rekapitulasi Penilaian Strategi Sekretaris Daerah dalam Melakukan Pembinaan Pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, diperoleh rekapitulasi penilaian terhadap strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat, yang disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 7. Rekapitulasi Penilaian Strategi Sekretaris Daerah dalam Pembinaan Pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau

No	Klasifikasi Pertanyaan	Kategori Penilaian Rata-rata					Jumlah
		Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	
1	Komunikasi	0 0%	34 100%	0 0%	0 0%	0 0%	34 100%
2	Sumber daya	0 0%	17 50%	17 50%	0 0%	0 0%	34 100%
3	Disposisi	0	14 41%	20 59%	0	0	34 100%
4	Struktur Birokrasi	0 0%	17 50%	17 50%	0 0%	0 0%	34 100%
	Jumlah	0	82	54	0	0	136
	Rata-rata	0	21	13	0	0	34
	Persentase	0%	60%	40%	0%	0%	100%

Sumber: Data olahan lapangan Tahun 2020.

Dari tabel di atas, diketahui bahwa kategori ukuran indikator variabel komunikasi dalam lingkup penilaian terhadap strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau adalah sangat baik. Alasannya adalah karena seluruh responden, yaitu sebanyak 34 orang atau 100% memberikan jawaban baik. Hal ini sesuai dengan kriteria penilaian yang berada pada persentase sebesar 81% sampai dengan 100%. Kategori ukuran indikator variabel komunikasi adalah cukup baik. Alasannya adalah karena hanya sebagian responden, yaitu sebanyak 17 orang atau 50% memberikan jawaban baik. Hal ini sesuai dengan kriteria penilaian yang berada pada persentase sebesar 41% sampai dengan 60%. Masih berdasarkan data pada tabel V.8, ukuran indikator variabel disposisi dalam lingkup penilaian terhadap strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau adalah cukup baik. Alasannya adalah karena hanya sebagian responden, yaitu sebanyak 14 orang atau 41% memberikan jawaban baik. Hal ini sesuai dengan kriteria penilaian yang berada pada persentase sebesar 41% sampai dengan 60%. Selanjutnya, kategori ukuran indikator variabel struktur organisasi dalam lingkup penilaian terhadap strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau adalah cukup baik. Alasannya adalah karena hanya sebagian responden, yaitu sebanyak 17 orang atau 50% memberikan jawaban baik. Hal ini sesuai dengan kriteria penilaian yang berada pada persentase sebesar 41% sampai dengan 60%.

Dari Tabel V.8, diketahui bahwa strategi Sekretaris Daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT PER adalah terlaksana dengan baik. Karena pada umumnya, total persentase responden yang memilih opsi jawaban berupa penilaian baik adalah sebesar 60%. Sedangkan sisanya, yaitu sebesar 40% dari jawaban responden, responden memilih opsi jawaban berupa penilaian cukup baik. Akan tetapi, berdasarkan total persentase tersebut, penilaian terhadap strategi sekretaris daerah





Almizan

dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau adalah berada pada kategori penilaian cukup baik. Hal ini sesuai dengan teknik pengukuran yang ditetapkan sebelumnya, yaitu berada pada persentase antara 41% sampai dengan 60%.

Berdasarkan rekapitulasi data hasil penelitian yang sudah diuraikan sebelumnya (menurut responden dalam penelitian ini adalah terlaksana dengan baik), kategori dengan penilaian tertinggi berada pada sub indikator variabel berupa komunikasi. Sedangkan yang berada pada nilai terendah adalah indikator variabel berupa disposisi. Dari hal ini, komunikasi dalam strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau, belum didukung dengan disposisi yang baik. Oleh karena itu, pihak terkait harus mengupayakan agar disposisi tidak menjadi suatu permasalahan atau sedapat mungkin diminimalisir untuk masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil observasi (pengamatan langsung) penulis di lapangan dijumpai terkait dengan strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau, untuk mengetahui tanggapan informan dan Key informan, penulis tentang strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau dengan indikator-indikator Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi dan Struktur Birokrasi, penulis memberikan pertanyaan kepada Informan dan Key Informan dengan wawancara secara langsung.

Hambatan-hambatan yang Mempengaruhi Strategi Sekretaris Daerah dalam Melakukan Pembinaan Pengembangan

Berdasarkan rekapitulasi penilaian strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau, diketahui bahwa kategori dengan penilaian terendah berada pada sub indikator variabel berupa disposisi. Oleh karena itu, di bawah ini diuraikan hambatan-hambatan yang mempengaruhi strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau, khususnya ditinjau dari disposisi, yaitu: Pertama, komitmen pimpinan PT Permodalan Ekonomi Rakyat untuk melaksanakan strategi kebijakan yang telah ditetapkan. Kedua, keberhasilan pimpinan PT Permodalan Ekonomi Rakyat dalam implementasi strategis kebijakan (penilaian kinerja) yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari hambatan ke hambatan tersebut di atas, penulis berpendapat bahwa tentunya dapat dirumuskan konsep ideal yang dapat dilakukan sebagai bagian dari solusi mengatasi hambatan yang ditemukan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara penulis sebelumnya dengan Komisaris PT PER, Zulfa Hendri, diketahui bahwa disebabkan oleh rencana tindak lanjut “terkesan” kurang progresif dan minim “breakthrough strategy”, terjadi deviasi cukup jauh antara target dan realisasi, jika dilihat dari capaian aspek keuangan pada PT PER. Oleh karena itu, penilaian terhadap komitmen pengelola operasional perseroan (Direksi dan Manajemen) yang mempedomani target kinerja dalam rencana bisnis (Business Plan) dan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) adalah pada kategori penilaian cukup baik. Berdasarkan hal tersebut maka pembinaan harus senantiasa ditingkatkan.

Menurut penulis, Surat Keputusan Sekretaris Daerah Provinsi Riau Nomor Kpts. 360/XII/2017 tanggal 20 Desember 2017 tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Biro di Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Riau, adalah bagian dari eksistensi Standar Operasional Prosedur (SOP) dimana Sekretaris Daerah Provinsi Riau membuat kebijakan dalam pembinaan pengembangan BUMD khususnya PT. Permodalan Ekonomi Rakyat, sesuai dengan lampiran I SK Sekretaris Daerah dimaksud. Memperhatikan Surat Sekretaris Daerah Provinsi Riau Nomor 500/ADM-EK/85.12 tanggal 4 Juli 2018 Perihal Pedoman Penilaian Kinerja BUMD, bahwa dalam rangka optimalisasi pembinaan Pemerintah Daerah terhadap BUMD, dimana Pemerintah Provinsi Riau bersama BUMD telah menyusun dan menyepakati indikator penilaian tingkat kesehatan BUMD sesuai dengan core business-nya. Pedoman penilaian tingkat kesehatan BUMD ditinjau pada 3 (tiga) aspek yakni aspek kinerja keuangan, aspek operasional dan aspek administrasi. Pedoman dari 3 (tiga) aspek dimaksud, telah dilakukan pembahasan bersama Pemerintah Provinsi Riau melalui Biro Adm Perekonomian dan SDA, para direksi BUMD, dan dengan tenaga ahli ekonomi dari akademisi, dimana hasil pembahasan adanya kesepakatan antara Pemerintah Provinsi Riau diwakili Biro Adm Perekonomian dan SDA dengan Pimpinan masing-masing BUMD.

Serta adanya pedoman penilaian tingkat kesehatan BUMD yaitu ; PT. Bank Riau Kepri, PT. Permodalan Ekonomi Rakyat, Pedoman PT. Pengembangan Investasi Riau, PT. Sarana Pembangunan Riau, PT. Penjaminan Kredit Daerah Riau dan PT. Riau Petroleum. Dalam melaksanakan pembinaan



oleh Sekretaris Daerah melalui Biro Perekonomian telah adanya SOP dalam pembinaan BUMD secara umum dan khususnya PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau secara umum eksistensi SOP telah dimiliki oleh OPD teknis yang membidangi BUMD yaitu Biro Perekonomian, namun secara detail dan khusus perlu dilakukan pembuatan SOP seperti Pada tiap awal tahun buku perseroan, Sekretaris Daerah Provinsi Riau menyurati Dewan Komisaris dan Direksi seluruh Badan Usaha Milik Daerah/ BUMD Provinsi Riau terkait dengan laporan keuangan dan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Lebih lanjut, pemegang Saham BUMD PT. Permodalan Ekonomi Rakyat mayoritas dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Riau wajib melakukan pembinaan yang dilakukan oleh Sekretaris Daerah Provinsi Riau melalui Biro Perekonomian selaku Organisasi Perangkat Daerah (OPD) teknis yang melakukan pembinaan BUMD beserta jajarannya yang membidangi BUMD Provinsi Riau oleh pejabat terkait (Sekretaris Daerah, Asisten Bidang Perekonomian dan Pembangunan serta Kepala Biro Perekonomian) berpedoman pada berbagai peraturan perundang-undangan yang di dalam mekanisme pelaksanaannya dilakukan secara berjenjang di organ perseroan, yakni organ Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi. Pembinaan reguler dilakukan secara periodik bulanan, triwulan, maupun tahunan. berisi hasil-hasil temuan penelitian dan pembahasannya. Tuliskan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan dan harus ditunjang oleh data-data yang memadai. Hasil-hasil penelitian dan temuan harus bisa menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian di bagian pendahuluan.

D. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI/ CONCLUSION AND RECOMMENDATION

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah disajikan pada bab sebelumnya, diperoleh kesimpulan yang terkait dengan pelaksanaan penelitian, yaitu strategi Sekretaris Daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau telah dilaksanakan dengan baik dari aspek komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi. Sebaliknya, aspek disposisi telah dilaksanakan dengan cukup baik. Dari hal ini, maka komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi dalam strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan, belum didukung dengan disposisi yang baik sehingga terjadi hambatan berupa: Pertama, komitmen pimpinan perusahaan untuk melaksanakan strategi kebijakan yang telah ditetapkan. Kedua, keberhasilan pimpinan perusahaan dalam implementasi strategis kebijakan (penilaian kinerja) yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk lebih jelasnya, hal tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Komunikasi terkait pelaksanaan strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini membuktikan telah terdapat sikap dan perilaku dari direksi dan setiap anggota direksi dalam hal wajib untuk memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan oleh komisaris. Selanjutnya, terdapat sikap dan perilaku direksi dalam hal paling lambat 5 (lima) bulan setelah buku ditutup, direksi menyusun laporan tahunan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Sumber daya terkait pelaksanaan strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini membuktikan direksi diangkat oleh RUPS dari calon-calon yang memenuhi persyaratan dan dinyatakan lulus Fit and Proper Test. Selanjutnya, tercapai maksud pendirian PT Permodalan Ekonomi Rakyat, yaitu berusaha dalam bidang pengembangan dan pemberdayaan ekonomi rakyat secara profesional sebagai perwujudan lima pilar menuju terwujudnya visi Riau 2020.
3. Disposisi terkait pelaksanaan strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan sudah dilaksanakan dengan cukup baik. Hal ini membuktikan masih rendahnya komitmen pimpinan perusahaan untuk melaksanakan strategi kebijakan yang telah ditetapkan. Selanjutnya, masih rendahnya keberhasilan pimpinan perusahaan dalam implementasi strategis kebijakan (penilaian kinerja) yang telah ditetapkan sebelumnya.





Almizan

4. Struktur birokrasi terkait pelaksanaan strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini berarti jumlah pegawai pemerintah dengan jabatan pelaksana sudah efektif dalam strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan. Selanjutnya, kondisi riil jumlah pegawai badan usaha milik daerah secara keseluruhan telah efektif.
5. Hambatan-hambatan yang mempengaruhi strategi sekretaris daerah dalam melakukan pembinaan pengembangan PT Permodalan Ekonomi Rakyat di Provinsi Riau, khususnya ditinjau dari disposisi, yaitu: Pertama, komitmen pimpinan PT Permodalan Ekonomi Rakyat untuk melaksanakan strategi kebijakan yang telah ditetapkan. Kedua, keberhasilan pimpinan PT Permodalan Ekonomi Rakyat dalam implementasi strategis kebijakan (penilaian kinerja) yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari hambatan ke hambatan tersebut, tentunya dapat dirumuskan konsep ideal yang dapat dilakukan sebagai bagian dari solusi mengatasi hambatan yang ditemukan.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat diberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Komunikasi yang telah dilaksanakan dengan baik selama ini, hendaknya dipertahankan oleh Bagian Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Oleh karena itu, kepada Pemerintah Provinsi Riau melalui Sekretaris Daerah Provinsi Riau selaku pejabat yang berwenang dalam membina BUMD Khususnya PT PER agar memenuhi kebutuhan modal dasar yang telah di sepakati pada saat awal pendirian PT PER yaitu sebesar Rp.150.000.000.000,- (seratus lima puluh milyar). Dengan jumlah kekurangan tambahan modal sebesar Rp.69.986.000.000,- (enam puluh Sembilan milyar Sembilan ratus delapan puluh enam juta rupiah) yang belum terpenuhi modal dasar tersebut dengan mengajukan tambahan penyertaan modal melalui mekanisme Program Pembantuan Peraturan Daerah yang dibahas dan disyahkan oleh DPRD Provinsi Riau. Bila modal dasar tidak dipenuhi maka akan terjadi kendala hambatan dalam pengembangan usaha PT PER.
2. Dari aspek sumber daya, hendaknya tidak terjadi mutasi aparatur sipil negara di Bagian Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) ke Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lain. Alasannya, aparatur sipil negara tersebut telah berpengalaman dan sesuai dengan kompetensi dalam menangani pembinaan Badan Usaha Milik Daerah. Dengan tidak adanya pengkaderan, dapat mengganggu dalam melakukan pembinaan.
3. Dari aspek disposisi, hendaknya aparatur yang membina BUMD memiliki kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, sehingga tujuan pembinaan menjadi maksimal. Kompetensi yang dibutuhkan adalah yang membidangi ekonomi bisnis, ekonomi manajemen, ekonomi keuangan, hukum bisnis dan hukum tata negara.
4. Dari aspek struktur birokrasi, hendaknya sarana dan prasarana pendukung penunjang pelaksanaan pembinaan Badan Usaha Milik Daerah segera dipenuhi seperti tempat penyimpanan file dokumen BUMD yang belum memadai, mesin fotocopy yang sering rusak, ketersediaan jaringan internet yang sering lelet, ketersediaan alat-alat elektronik serta terbatasnya jenis komputer yang memadai.

REFERENSI / REFERENCE

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1956 tentang Pembentukan Kota Pekanbaru menjadi daerah otonom Kota Kecil.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintah Antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengelolaan Investasi Pemerintah Daerah.





- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2018 tentang pengangkatan dan pemberhentian Anggota Dewan Pengawas atau Dewan Komisaris dan Anggota Direksi Badan Usaha Milik Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 118 Tahun 2018 tentang Rencana Bisnis, Rencana Kerja dan Anggaran, Kerja Sama, Pelaporan dan Evaluasi BUMD.
- Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 19 Tahun 2002 tentang Pembentukan BUMD PT. Permodalan Ekonomi Rakyat.
- Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 2 Tahun 2016 tentang Tata Kelola Badan Usaha Milik Daerah.
- Satria, A., Yogia, M. A., & Wedayanti, M. D. (2021, January). Strategy of Tourism and Culture Office in Development of Cultural Heritage at Kuantan Singingi Regency. In INCEESS 2020: Proceedings of the 1st International Conference on Economics Engineering and Social Science, InCEESS 2020, 17-18 July, Bekasi, Indonesia (p. 282). European Alliance for Innovation.
- Tarmizi, A., Nurfitriana, N., Yogia, M. A., Afrizal, T., & Subowo, A. (2021). Study of Policy Formulation in Drafting Regional Regulation Number 3 of 2017 concerning Riau Malay Customary Institutions, Dumai City. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2521-2531.
- Bedasari, H., Prayuda, R., & Saputra, A. D. (2020). Nilai Strategis Kabupaten Kepulauan Anambas Dalam Pengembangan Kawasan Pariwisata Internasional Di Kawasan Perbatasan. *Jurnal Kemunting*, 1(2), 150-162.
- Asnawi, M., & Amrillah, M. F. (2020). Analisis Potensi BUMDES Sebagai Sumber Pendapatan Desa di Kabupaten Rokan Hulu Propinsi Riau. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 10(1), 61-68.
- Saputra, H., Munaf, Y., Rosmayani, Yogia, M. A., & Prayuda, R. Implementation Of Regional Plan Information System In The Regional Development Planning Agency Of Rokan Hilir Regency.

