

**ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN MANAGEMENT
DALAM PEMBERIAN PINJAMAN MODAL USAHA PADA PROGRAM
KEMITRAAN USAHA KECIL (PKUK) PT. PUPUK SRIWIJAYA
PALEMBANG**

Ernawati *)
Ade Inke Katherina

ABSTRACT

The purpose of this research is to discuss about management planning and control in Program Kemitraan Usaha Kecil (PKUK) PT. Pupuk Sriwijaya Palembang in terms of business capital management which Program Kementrian BUMN to help people economy through granting of rotating fund (capital) to support business contiunity especially UKM and Koperasi. The grant is only granted to UKM and Koperasi which are central business that needs to be developed by providing soft loans business funds, coaching and training in order to grow and compete in the global market. This research was conductes at PT. Pupuk Sriwijaya Palembang in Departemen PKBL part Kemitraan is located at Jalan Mayor Zen Palembang. The result showed that in lending capital only pursued management targets that let led to inefficient distribution of capital and make companies less throught in conductive credit analysis. This causes the non-performing loans of the assited partners. The management control of PKUK is also not going will because of the back of maximum monitoring and billing to the assisted partners. This it is expected that the management performance of PKUK PT. Pupuk Sriwijaya Palembang can perform better and selected business capital management in terms of lending to prospective partners, so that the disbursed capital is more effective and targeted, not merely fulfilling the obligation and forming a positive image of the company in the social environment.

Keywords : Management planning and control, PKUK

A. PENDAHULUAN

Era globalisasi yang semakin berkembang dan tingkat kesadaran masyarakat yang semakin tinggi menyebabkan konsep perusahaan yang hanyamencari keuntungan dalam operasionalnya menjadi tidak relevan. Seiring denganberkembangnya perusahaan, makapengaruh dan dampak

perusahaan tersebut jugaakan semakin besar.

Kekuasaan yang terpusat pada bisnis modern semakin memperlihatkanbahwa setiap tindakan yang diambil perusahaan akan membawa dampak yangnyata terhadap masyarakat.

Perubahan pandangan manajemen modern yang berdasarkan TeoriStakeholders, yaitu

*) Dosen Fakultas Ekonomi UTP

perluasan tanggung jawab perusahaan dengan dasar pemikiran bahwa pencapaian tujuan perusahaan sangat berhubungan erat dengan pola lingkungan sosial dimana perusahaan tersebut berada. Oleh karena itu, perusahaan sebagai organisasi bisnis harus mampu merespon apa yang dituntut oleh lingkungan sosialnya, sehingga entitas bisnis dan entitas sosial dapat saling berinteraksi dan berkomunikasi untuk kepentingan bersama.

Corporate Social Responsibility atau yang dikenal dengan sebutan *CSR* adalah komitmen perusahaan untuk berkontribusi dalam pengembangan ekonomi yang berkelanjutan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan dan menitikberatkan pada keseimbangan antara perhatian terhadap ekonomi, sosial, dan lingkungan. Kompleksitas permasalahan sosial (*social problems*) yang semakin rumit dalam dekade terakhir dan implementasi desentralisasi telah menempatkan *Corporate Social Responsibility (CSR)* sebagai kegiatan yang diharapkan mampu memberikan

alternatif atau terobosan baru dalam pemberdayaan masyarakat disekitar lingkungan perusahaan.

PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri, perdagangan dan jasa dibidang perpupukan yang merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang wajib melaksanakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Upaya yang dilakukan PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang dalam bentuk pemberian bantuan modal usaha kepada masyarakat, hibah dan bakti sosial melalui penyaluran dana yang dianggarkan perusahaan setiap tahunnya melalui PKBL. Penerapan ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran perusahaan terhadap tanggung jawab sosialnya.

Ketentuan untuk melaksanakan PKBL tidak ditetapkan oleh Undang-Undang, adapun landasan dalam penyelenggaraan tanggung jawab sosial BUMN ini tertera pada Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER 09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara tanggal 3 juli 2015, di mana

BUMN akan mengalokasikan dana sebesar 4% dari laba bersih setelah pajak, yang harus disisihkan untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Selain itu penerapan program ini tidak untuk mencari keuntungan (*profit*) bagi perusahaan melainkan suatu kewajiban (*mandatory*) yang harus diterapkan dan dilaksanakan oleh perusahaan BUMN.

Secara umum, Program Kemitraan diwujudkan dengan upaya-upaya untuk memberdayakan masyarakat, meningkatkan kesejahteraan sosial dan pertumbuhan ekonomi secara berkesinambungan dan dapat mengakses sumber-sumber ekonomi terutama dalam hal pembiayaan. Komitmen pemerintah ini akan menciptakan iklim yang kondusif bagi usaha kecil untuk dapat berkembang dengan pemanfaatan modal usaha yang diberikan. Hal ini dapat memberikan peluang kepada usaha kecil untuk bersaing dibisnis global, mampu berperan aktif dalam rangka memenangkan persaingan pasar, dan lebih produktif dalam mengembangkan usaha.

Pada prakteknya, masalah yang sering dihadapi pada Program Kemitraan adalah tidak semua mitra binaan kooperatif mengembalikan modal usaha yang telah diberikan BUMN Pembina, padahal dana tersebut dijadikan dana bergilir. Hal ini tidak terlepas dari berbagai permasalahan yang bersifat individual dari pengusaha kecil tersebut seperti bidang usaha yang dijalankan mitra binaan yang tidak bisa bersaing dengan pengusaha yang menjalankan bisnis serupa, kurangnya pengalaman usaha mitra binaan dalam menjalankan usahanya, kesulitan memperoleh bahan baku dan pemasaran produk, belum siap menghadapi persaingan yang bersifat global, masih rendahnya akses informasi (pasar, teknologi, dan desain) dan juga rendahnya penguasaan teknologi. Faktor-faktor inilah yang menjadi penyebab tingkat pengembalian yang rendah.

Untuk itu diperlukan fungsi perencanaan, pengawasan, dan pengendalian manajemen yang memadai sehingga ketidakpastian tertagihnya kredit yang dapat menimbulkan kredit macet dapat diminimalisir (diperkecil). Kredit

macet atau *non-performing loan (NPL)* yang cukup tinggi terjadi karena tidak semua BUMN memiliki kemampuan seperti perbankan dalam menilai UKM yang layak untuk dibiayai, berbeda jika dilihat dari sektor perbankan yang telah memiliki standar dan kesiapan dalam mengelola kredit dalam jumlah

masal bagi pengusaha kecil dan menengah. Tingkat pengembalian kredit dana Program Kemitraan yang rendah, berpengaruh terhadap penyaluran dana pada periode selanjutnya karena program ini merupakan program berkelanjutan yang sistemnya harus terus diawasi dan dikendalikan.

Tabel 1.1
Laporan Penyaluran Modal, Pengembalian Pinjaman dan Kredit Macet Program Kemitraan Usaha Kecil PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang Tahun 2013 s.d 2015

No	KETERANGAN	TAHUN		
		2013	2014	2015
1.	Mitra Binaan	73	35	138
2.	Penyaluran Modal	3.974.787.500	1.248.000.000	5.000.000.000
3.	Pengembalian Pinjaman	2.311.367.008	729.959.800	2.981.177.000
4.	Kredit Macet	1.663.420.492	518.140.200	2.018.823.000

Sumber: PKUK PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa, PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang terhitung sejak tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 telah melakukan pembinaan kepada 237 mitra binaan usaha kecil dari berbagai macam sektor usaha. Penyaluran Pinjaman pada tahun 2013 sebesar Rp 3.974.787.500 (Tiga Miliar Sembilan Ratus Tujuh Puluh Empat Juta Tujuh Ratus Delapan Puluh Tujuh Ribu Lima Ratus

Rupiah) dengan jumlah pengembalian pinjaman modal sebesar 2.311.367.008 (Dua Miliar Tiga Ratus Sebelas Juta Tiga Ratus Enam Puluh Tujuh Ribu Delapan Rupiah). Total kredit macet per Desember 2013 sebesar Rp 1.663.420.492 (Satu Miliar Enam Ratus Enam Puluh Tiga Juta Empat Ratus Dua Puluh Ribu Empat Ratus Sembilan Puluh Dua Rupiah).

Dari penyaluran modal usaha sebesar Rp 1.248.000.000 (Satu Miliar Dua Ratus Empat Puluh Delapan Juta Rupiah) pada Tahun 2014, dengan jumlah pengembalian pinjaman modal usaha sebesar 729.959.800 (Tujuh Ratus Dua Puluh Sembilan Juta Sembilan Ratus Lima Puluh Sembilan Ribu Delapan Ratus Rupiah). Total kredit macet per Desember 2014 sebanyak Rp 518.040.200 (Lima Ratus Delapan Belas Juta Empat Puluh Ribu Dua Ratus Rupiah) yang harus terus diupayakan pengembaliannya.

Pada Tahun 2015, terjadi peningkatan terhadap jumlah mitra binaan sebesar 128 dan jumlah penyaluran modal sebesar Rp 5.000.000.000 (Lima Miliar Rupiah) dengan jumlah pengembalian pinjaman modal usaha pada Tahun 2015 sebesar 2.981.177.000 (Dua Miliar Sembilan Ratus Delapan Puluh Satu Juta Seratus Tujuh Puluh Tujuh Ribu Rupiah) tersebut, total kredit macet per Desember 2015 sebanyak Rp 2.018.823.000 (Dua Miliar Delapan Belas juta Delapan Ratus Dua Puluh Tiga Ribu Rupiah). Dana pinjaman tersebut tersebar ke beberapa daerah seperti Palembang,

Banyuasin, Ogan Ilir, OKI, Pagar Alam, dan OKU Timur.

Besarnya kredit macet yang terjadi mengindikasikan banyaknya Mitra Binaan yang tidak kooperatif terhadap kontrak perjanjian kredit yang disepakati pada awal peminjaman. Dari Permasalahan diatas dapat diketahui pentingnya Perencanaan dan Pengendalian Manajemen terhadap efektivitas pemberian kredit kepada calon mitra binaan sehingga dapat meminimalisir terjadinya kredit macet yang sering terjadi pada Program Kemitraan PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Atas dasar permasalahan yang terjadi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen Dalam Pemberian Pinjaman Modal Usaha Pada Program Kemitraan Usaha Kecil (PKUK) PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang”**.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang menjadi dasar penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana perencanaan dalam pemberian pinjaman modal usaha pada Program

Kemitraan Usaha Kecil (PKUK) PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang?

2. Apakah pengendalian manajemen dalam pemberian pinjaman modal usaha pada Program Kemitraan Usaha Kecil (PKUK) PT. Pupuk Sriwidjaja telah efektif?

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui perencanaan dalam pemberian pinjaman modal usaha pada Program Kemitraan Usaha Kecil (PKUK) PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang.
2. Untuk mengetahui efektivitas pengendalian manajemen dalam pemberian pinjaman modal usaha pada Program Kemitraan Usaha Kecil (PKUK) PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang telah efektif.

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini, yang terdiri atas

manfaat akademis dan manfaat praktis yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat teoritis yaitu memperkaya ilmu akuntansi khususnya pada mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen.

- b. Sebagai masukan empiris untuk pengembangan ilmu akuntansi khususnya kajian ilmu Sistem Pengendalian Manajemen yang berkaitan dengan perencanaan dan pengendalian manajemen dalam pemberian modal usaha pada Program Kemitraan.

2. Manfaat Praktis:

- a. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan program perusahaan khususnya pada PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang dan sebagai informasi kepada pihak manajemen Program Kemitraan tentang pentingnya perencanaan dan pengendalian dalam penyalurandan pengelolaan modal usaha pada Program Kemitraan Usaha Kecil(PKUK).

b. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan kesempatan untuk menerapkan teori-teori yang pernah diperoleh dibangku kuliah khususnya Sistem Pengendalian Manajemen dalam praktek yang sesungguhnya.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi bagi pengembangan penelitian lebih lanjut dengan topik pembahasan yang sama.

B. METODE PENELITIAN

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari :

1. Data primer yaitu semua data yang dikumpulkan dan diolah langsung oleh peneliti dari objek yang diteliti oleh perorangan maupun oleh suatu organisasi. Adapun cara-cara yang digunakan untuk pengumpulan data tersebut adalah sebagai berikut :

a. Observasi, yaitu peneliti melakukan pengamatan langsung kepada objek penelitian program kemitraan usaha kecil

(PKUK) PT. Pusri Palembang.

b. Wawancara, yaitu dengan cara tanya jawab secara langsung dengan pimpinan dan pihak-pihak tertentu dalam perusahaan mengenai masalah yang ada hubungannya dengan masalah ini.

2. Data sekunder yaitu data yang telah diolah dan diperoleh dari buku-buku, literatur, majalah, jurnal dan berbagai laporan yang dikeluarkan oleh perusahaan yang bersangkutan dan mempunyai hubungan yang erat dengan permasalahan penelitian ini, data tidak menyimpang dari maksud dan tujuan penelitian ini.

1. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan rekayasa operasional bagaimana sebuah penelitian akan dilaksanakan rangka meminimalkan unsur kekeliruan.

Dalam penelitian ini rancangan penelitiannya adalah deskriptif komparatif yaitu dengan membandingkan yang ada dalam perusahaan.

2. Variabel dan Definisi Operasional

Variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur dan menganalisis perencanaan dan pengendalian manajemen dalam pemberian pinjaman modal usaha Program Kemitraan Usaha Kecil PT. Pusri Palembang.

3. Teknis Analisis

Teknik Analisis adalah suatu teknik yang digunakan sebagai alat bantu bagi peneliti untuk mengambil keputusan atas sejumlah data penelitian yang telah terkumpul.

Teknis analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif.

4. Populasi, Sampel dan Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perencanaan dan pengendalian manajemen pada Program Kemitraan Usaha Kecil

(PKUK) PT. Pusri Palembang Tahun 2013 sampai dengan Tahun 2015.

Sedangkan metode penarikan sampel yang digunakan adalah purposive sampling.

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Efektivitas penyaluran dan kolektibilitas pengembalian pinjaman.

Efektivitas berhubungan dengan tingkat pengembalian pinjaman kredit. Sehingga untuk menilai efektivitas pengembalian kredit macet, maka dapat menilai apakah pelaksanaan penanganan terhadap kredit macet tersebut telah mencapai sasaran tertentu. Efektivitas pengembalian kredit macet akan tercapai jika tingkat pengembalian mencapai 100% dari hasil total kredit macet.

Berikut adalah tingkat efektivitas dan kolektibilitas pengembalian pinjaman dana PKUK tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 sebagai berikut :

Perhitungan Efektivitas Penyaluran Dana (EPD) PKUK

$$EPD = \frac{\text{Total dana yang disalurkan (pinjaman + hibah)}}{\text{Total dana yang tersedia (saldo awal tahun)}} \times 100\%$$

Penilaian Tingkat Efektivitas Dana PKUK

Penyaluran	>90	85-90	80-85	<80
Score	3	2	1	0
Predikat	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik

Sumber : PKUK PT. Pusri Palembang

Efektivitas Penyaluran Dana Program Kemitraan Usaha Kecil

Tahun (1)	Dana Tersedia (2)	Pinjaman + Hibah (3)	Efektivitas (4)	Score (5)
2013	29.598.234.181	4.834.358.209	16,33%	0
2014	35.337.721.800	1.458.974.000	4,13%	0
2015	41.011.644.655	5.432.594.000	13,25%	0

Sumber : PKUK PT. Pusri Palembang

Efektivitas penyaluran modal PKUK selama tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 tidak mengalami peningkatan dalam penyaluran modalnya. Hal ini disebabkan karena sistem pengelolaan modal yang

dilakukan oleh manajemen tidak berjalan dengan baik dan menyebabkan tingkat efektivitas penyaluran dana tergolong mudah dengan score 0, predikat tidak baik.

Perhitungan tingkat kolektibilitas pengembalian pinjaman PKUK

$$\text{Kolektibilitas} = \frac{\text{Rata – rata tertimbang kolektibilitas pinjaman}}{\text{Total pinjaman yang disalurkan}} \times 100\%$$

Penilaian Tingkat Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman PKUK

Tingkat Pengembalian %	>70	40-70	10-40	<10
Score	3	2	1	0
Predikat	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik

Sumber : PKUK PT. Pusri Palembang

Perhitungan Tingkat Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman Program Kemitraan Usaha Kecil tahun 2013 sampai dengan tahun 2015

Kategori Piutang	2013 (Rp)	Bobot	Rata-Rata Tertimbang
Lancar	1.350.435.008	100%	1.350.435.008
Kurang Lancar	339.382.000	75%	254.536.500
Diragukan	621.550.000	25%	155.387.500
Macet	1.663.420.492	0%	-
Total	3.974.787.500		1.760.593.008

Sumber : Laporan Kolektibilitas PKUK Tahun 2013 PT. Pusri Palembang

$$\text{Kolektibilitas 2013} = \frac{1.760.593.008}{3.974.787.500} \times 100\% = 44,30\%$$

Jadi tingkat kolektibilitas pinjaman pada tahun 2013 adalah sebesar 44,30%

Berdasarkan perhitungan kolektibilitas dan standar diatas, maka nilai (score) pada tahun 2013 adalah 2, dengan predikat cukup baik

Kategori Piutang	2014 (Rp)	Bobot	Rata-Rata Tertimbang
Lancar	340.000.000	100%	340.000.000
Kurang Lancar	157.250.000	75%	117.938.100
Diragukan	232.609.000	25%	58.152.250
Macet	518.140.200	0%	-
Total	1.248.000.000		516.090.350

Sumber : Laporan Kolektibilitas PKUK Tahun 2014 PT. Pusri Palembang

$$\text{Kolektibilitas 2014} = \frac{516.090.350}{1.248.000.000} \times 100\% = 41,35\%$$

Jadi tingkat kolektibilitas pinjaman pada tahun 2014 adalah 41,35 %

Berdasarkan perhitungan baik.

kolektibilitas dan standar diatas,

maka nilai (score) pada tahun 2014 adalah 2, dengan predikat cukup

Kategori Piutang	2015 (Rp)	Bobot	Rata-Rata Tertimbang
Lancar	1.502.177.000	100%	1.502.177.000
Kurang Lancar	629.000.000	75%	471.750.000
Diragukan	850.000.000	25%	212.500.000
Macet	2.018.823.000	0%	-
Total	5.000.000.000		2.186.427.000

Sumber : Laporan Kolektibilitas PKUK Tahun 2015 PT. Pusri Palembang

$$\text{Kolektibilitas} = \frac{2.186.427.000}{5.000.000.000} \times 100\% = 43,73\%$$

Jadi tingkat kolektibilitas pinjaman pada tahun 2015 adalah sebesar 43,73% maka nilai (score) pada tahun 2015 adalah 2, dengan predikat cukup baik.

Berdasarkan perhitungan kolektibilitas dan standar diatas,

Indikator Penilaian Kinerja PKUK

Indikator	Penilaian		
	2013	2014	2015
Efektivitas Penyulanan Dana			
Kolektibilitas Pinjaman	0	0	0
Total	0	0	0
Predikat	2	2	2
	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik

Sumber : PKUK PT. Pusri Palembang

Berdasarkan tabel indikator diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja PKUK PT. Pusri Palembang terhadap efektivitas

penyaluran dana belum sepenuhnya tepat sasaran, hal ini dikarenakan PKUK PT. Pusri Palembang hanya mengejar target manajemen yang membuat perusahaan kurang cermat dalam melakukan analisis kredit.

Dan untuk kolektibilitas pengembalian pinjaman pada tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 cukup baik.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah penulis kemukakan pada bab sebelumnya, mengenai Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen Dalam Pemberian Pinjaman Modal Usaha Pada Program Kemitraan Usaha Kecil (PKUK) PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, maka penulis menarik kesimpulan:

Simpulan

1. Perusahaan sudah memiliki struktur organisasi yang baik, *job description* (uraian tugas) yang jelas dan memadai yang mempermudah karyawan untuk mengetahui tentang tugasnya, sehingga dapat tercapai tujuan

unitkerja dan perusahaan secara luas. Tetapi pada kenyataannya

perencanaanyang disusun secara sistematis tersebut belum cukup baik untuk mencapai pengendalian

manajemen yang diharapkan, karena masih banyaknya MitraBinaan yang tidak kooperatif dalam

pengembalian pinjaman modal yang diberikan. Selain

itu masih terdapat rangkap jabatan, keadaan

ini memberikan kesempatan bagi pihak-pihak terkait

melakukan kecurangandan juga memberikan beban kerja

yang lebih besar bagi pihak yang terkait.

2. Dalam prakteknya, penyaluran dana kemitraan pada PT. Pusri Palembang masih mengalami berbagai kendala, seperti kurangnya pemahaman mengenai penyaluran kredit pada mitra binaan dan bagaimana pembinaan yang harus dilakukan pada Mitra Binaan sesuai dengan bidang

usahanya, selain itu penilaian efektivitas yang hanya berdasarkan seberapa besar jumlah dana yang disalurkan, hal ini menyebabkan penyaluran modal dilakukan sebanyak mungkin, hanya untuk mencapai target Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang telah disusun tanpa memperhatikan bentuk usaha yang dilakukan dan prospek usaha mitra binaan kedepannya. Sehingga dana yang disalurkan dikhawatirkan melebihi dari yang dianggarkan oleh perusahaan.

3. Tidak adanya sanksi yang tegas untuk mitra binaan yang tidak membayar kewajiban kreditnya, meskipun sudah diketahui status pinjamannya macet. Jaminan hanya digunakan sebagai syarat administrasi untuk mendapatkan keputusan pemberian kredit.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diambil dari analisa yang telah

dilakukan, maka penulis memberikan beberapa saran untuk memperbaiki kelemahan yang terjadi pada Program Kemitraan Usaha Kecil (PKUK) PT. Pusri Palembang, Adapun saran-saran yang dapat diberikan antara lain:

1. Perusahaan sebaiknya tidak hanya membuat perencanaan yang baik, tetapi harus diiringi dengan pengendalian yang baik pula, karena apabila pengendalian tidak memadai untuk pencapaian tujuan dari perencanaan tersebut, maka kegiatan yang dilakukan tidak akan efektif dan tujuan yang diharapkan tidak dapat terlaksana. Dan Perusahaan sebaiknya melakukan pemisahan jabatan yang dirangkap oleh satu orang dan menambah jumlah karyawan dengan tujuan menutupi kekosongan pada posisi tertentu.

2. Penyaluran modal usaha yang disediakan oleh perusahaan yang dikhususkan untuk PKBL sebaiknya digunakan dengan sangat baik dan tepat sasaran dengan tujuan

membantu pengembangan usaha kecil tidak hanya untuk mencapai target kerja, sehingga usaha kecil yang dibina lebih merasakan dampak Program Kemitraan ini dan anggaran sesuai dengan yang dibutuhkan.

3. Keinginan PKBL PT. Pusri Palembang untuk menargetkan penyaluran pinjaman membuat perusahaan kurang cermat dalam melakukan analisis kredit. Hal ini dapat mengindikasikan gejala awal kredit macet mitra binaan.
4. Penyaluran dana kemitraan belum sepenuhnya tepat sasaran dan jumlah anggaran dana yang dibutuhkan untuk penyaluran terbilang cukup tinggi untuk pelaksanaan kegiatannya.
5. Proses pemberian pinjaman sampai direalisasi memerlukan waktu yang lama sehingga menyebabkan alokasi modal pinjaman tidak tepat waktu sesuai dengan kebutuhan mitra binaan.

6. Minimnya intensitas *Monitoring*, penagihan dan pengawasan kepada mitrabinaan, sehingga PKUK PT. Pusri Palembang tidak mengetahui bahwa modal yang telah diberikan digunakan oleh mitra binaan untuk pengembangan usaha atau untuk keperluan pribadi.

DAFTAR RUJUKAN

- Anthony, Robert N. Dan Vijay Govindrajan. 2012. Manajemen Control Sistem. Salemba Empat; Jakarta
- Azrin Amrillah. 2012. Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. Edisi Kedua Cetakan Kesatu. Putra Penuntun; Palembang
- Carter, William K. 2012. Akuntansi Biaya. Edisi 14 Buku 1. Salemba Empat; Jakarta
- Edizal. 2013. Metododologi Penelitian; Sosial dan Ekonomi. UTP Press; Palembang
- Effendi, Muh. Arief. 2009. The Power of Good Corporate Governance; Teori dan Implementasi. Salemba Empat; Jakarta
- Fakultas ekonomi. 2014. Pedoman Penelitian Skripsi dan Laporan Akhir. Edisi Kesatu Cetakan Kelima. Universitas Tridinanti ;Palembang
- Firdaus Rahmat. 2003. Manajemen Perbankan. Salemba Empat; Jakarta
- Handoko, T. Hani. 2003. Manajemen. Edisi Kedua. BPEE; Yogyakarta
- Hansen, Dor R dan Mowen. Maryanne M. 2011. Akuntansi

- Manajemen. Salemba Empat; Jakarta
- Harahap, Sofyan Syafri. Edisi Revisi. 2011. Teori Akuntansi. PT. Raja Grafindo Persada; Jakarta
- <http://pkbl.bumn.go.id>
<http://id.shovoong.com/business-prosedur>
- Iskandar Syamsu. 2013. Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. IN MEDIA; Jakarta
- Kasmir. 2006. Manajemen Perbankan. Edisi 1 Cetakan ke-6. PT. Raja Grafindo Persada; Jakarta
- Machfoedz Mas'ud. 2001. Akuntansi Manajemen. Pusat Penelitian Universitas Terbuka
- M. Nafarin. 2004. Penggaran Perusahaan. Salemba Empat; Jakarta
- Mulyadi. 2001. Akuntansi Manajemen. Edisi 3. Salemba Empat. Jakarta
- Mulyadi. 2007. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen : Sistem pelipat ganda kerja perusahaan. Edisi Ketiga. Salemba Empat; Jakarta
- Nugraha, Listyawan Ardi. 2011. <http://kbbi.web.id/modal>
- Peraturan Menteri BUMN nomor ; PER-09/MBU/07/2015. Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara . Percetakan Negara Republik Indonesia; Jakarta
- Purwanto Iwan. 2012. Manajemen Strategi. Salemba Empat; Jakarta
- Robbins Stephan P dan Coulter Mary. 2010. Manajemen. Edisi 10 Jilid 1. Erlangga; Jakarta
- Sanusi Anwar/ 2011. Metodologi Penelitian Bisnis. Cetakan Kedua. Salemba Empat. Jakarta
- Siregar Baldric.dkk. 2014. Akuntansi Biaya. Edisi 2. Salemba Empat; Jakarta
- Solihin Ismail. 2009. Pengantar Manajemen. Erlangga; Jakarta
- Solihin Ismail. 2011. Corporate Social Responsibility From Charity to Sustainability. Salemba Empat: Jakarta
- Sumarsan Thomas. 2011. Akuntansi Manajerial. Salemba Empat; Jakarta
- Swasta Basu dan Sukodjo Ibnu. 2003. Pengantar Bisnis Modern. Edisi Ketiga. Liberty: Yogyakarta
- Umar Husein. 2011. Studi Kelayakan Bisnis. Edisi Kedua. PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta
- Usman Husaini. 2011. Manajemen: teori, praktik, dan riset pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara