

## Momentum Perbaikan PKBL

Jalal dan Fajar Kurniawan  
Social Investment Indonesia

Sepanjang bulan Juni 2015 Program Kemitraan dan Bina Lingkungan BUMN kembali menjadi sorotan publik. Kali ini karena dugaan penyelewengan dana yang dilakukan oleh beberapa pihak, termasuk para petinggi Kementerian BUMN periode lalu. Utamanya karena dua hal, yaitu kasus pencetakan sawah 100.000 hektare dan *sponsorship* mobil listrik. Kedua proyek tersebut dianggap gagal mencapai tujuan dan membawa konsekuensi hukum kepada mereka yang terlibat.

Aspek hukum—dan politik—dari kasus tersebut akan terus bergulir hingga benar-benar selesai nantinya, namun ada hal yang lebih penting dan mendesak lagi untuk dijadikan pekerjaan rumah bagi Kementerian BUMN dan perusahaan-perusahaan BUMN yang melaksanakan PKBL. Banyak pengamat yang menyatakan bahwa sudah terlampau lama PKBL eksis di dalam sistem yang berlaku di BUMN Indonesia, namun secara rerata hasilnya belum cukup untuk bisa dibanggakan. Padahal, jumlah sumberdaya finansial yang tersedia setiap tahunnya sangatlah besar, dan secara potensial bisa membuat BUMN menjadi perusahaan pemimpin dalam bidang CSR.

Ada beberapa pekerjaan rumah yang harus ditujukan kepada Kementerian BUMN. Yang pertama adalah membuat ketentuan yang bisa berlaku dalam kurun waktu yang relatif cukup lama, misalnya lima tahun. Regulasi mutakhir tentang PKBL telah dituangkan dalam Permen BUMN No 7/2015, dengan konsekuensi yang tidak kecil. Agar aman, BUMN perlu untuk melaksanakan PKBL pada tahun ini dengan terlebih dahulu meminta persetujuan RUPS lagi sebagaimana yang diamanatkan dalam beleid tersebut. Ini terjadi karena ketika beleid itu ditetapkan, seluruh BUMN telah melaksanakan RUPS-nya, yang PKBL-nya disandarkan pada regulasi sebelumnya.

Konsekuensinya, PKBL harus distop terlebih dahulu sampai ada RUPS-LB. Hal ini memunculkan banyak ketegangan antara BUMN dengan pemangku kepentingannya, terutama mitra pelaksana PKBL dan penerima manfaat. Mereka yang tadinya sudah mengetahui proyek dan anggaran yang disetujui kemudian harus menerima kenyataan bahwa harus ada RUPS-LB terlebih dahulu sebelum bisa dieksekusi.

“Hobi” mengubah-ubah peraturan ini menunjukkan pemahaman yang tak kokoh atas PKBL, menurut sebagian pengamat. Menurut pengamat lainnya, hal ini bahkan mencerminkan kepentingan untuk menggunakan PKBL sebagai sumberdaya politik. Perubahan hingga empat kali dalam setahun—yang terjadi di tahun 2013—banyak dijadikan contoh betapa Kementerian BUMN tak cukup yakin dengan apa yang mau dilakukan terhadap PKBL. Korbannya adalah BUMN-BUMN yang harus menjelaskan kepada para pemangku kepentingan mereka mengapa kesepakatan-kesepakatan yang ada harus ditinjau ulang.

Kalau Kementerian BUMN hendak membuat regulasi yang berlaku dalam masa yang cukup panjang, maka pekerjaan rumah kedua adalah memastikan visi dan misi PKBL yang kokoh. Hingga regulasi yang terbaru, PKBL masih terus diurus di tingkat teknis belaka. Tak ada visi maupun misi PKBL dalam jangka panjang yang bisa dilihat di dalam regulasi PKBL maupun UU BUMN. Ini membuat PKBL hanya seperti kumpulan proyek yang sama sekali tidak padu. Kita bisa menilai apakah sebuah proyek yang dilakukan oleh BUMN A itu berhasil hanya berdasarkan tujuan proyek tersebut, tetapi tak bisa dihubungkan dengan tujuan yang lebih luas.

Padahal, dari sudut pandang CSR maupun pengembangan masyarakat, tak ada proyek yang bisa dilaksanakan secara terpisah, jangka pendek dan *one-off*. Untuk benar-benar bisa mendatangkan manfaat bagi masyarakat, sebuah proyek harus dipikirkan sebagai kesatuan dengan proyek-proyek lainnya—termasuk dengan rencana pembangunan daerah—dan dilaksanakan dalam skema *multi-years*. Mereka yang bekerja dalam pengembangan masyarakat pasti tahu bahwa tak ada pemberdayaan yang bisa dilakukan dalam kurun waktu setahun. Oleh karena itu, selain visi dan misi jangka panjang PKBL musti dinyatakan, penting juga untuk menjelaskan bagaimana kaitan PKBL dengan rencana pembangunan nasional dan daerah, agar benar-benar bisa saling mendukung.

Ketiga, visi dan misi jangka panjang sangat penting untuk dituangkan menjadi strategi pencapaiannya. Strategi ini akan menggambarkan bagaimana seluruh dan setiap BUMN bisa mencapai visi dan misi yang dinyatakan Kementerian BUMN dalam periode tertentu, misalnya 5 tahun. Keuntungannya ada dua: kejelasan logika program dan perlindungan dari pengaruh politik. Selama ini, kebanyakan BUMN tidak berstrategi sama sekali, melainkan hanya membuat proyek setahunan belaka. Tak ada kesinambungan, dan jaminan bahwa proyek-proyeknya akan menyumbang pada pencapaian tujuan program pembangunan secara keseluruhan. Tak adanya strategi juga dimanfaatkan oleh kekuatan-kekuatan politik untuk mengganggu BUMN dengan permintaan-permintaan dana yang kerap tak ada kaitannya dengan tujuan sosial BUMN. Gangguan kekuatan politik telah ditunjukkan sebagai biang keladi kaitan negatif antara sumberdaya CSR dan kinerja finansial BUMN di Cina, sebagaimana yang ditunjukkan oleh studi Rutledge, *et al.* (2014).

Memang tak seluruh sumberdaya finansial CSR harus dicurahkan untuk program jangka panjang, namun mayoritasnya memang harus demikian. Dalam paradigma investasi sosial, dikenal tiga jenis pemanfaatan sumberdaya finansial: *quick impact projects*, *long-term investments*, dan *discretionary funds* (IFC, 2010). Investasi jangka panjang setidaknya harus mencapai 60% dari keseluruhan dana; proyek berdampak cepat—yang berguna untuk mendapatkan kepercayaan pemangku kepentingan—proporsinya sekitar 25%; sementara dana yang bisa dipergunakan secara longgar dan kondisional seharusnya tak melebihi 15% saja. Strategi PKBL seharusnya mencakup pengaturan yang seperti itu agar PKBL bisa memberikan manfaat optimal bagi masyarakat luas. Pengamatan secara selintas hingga sekarang masih menunjukkan bahwa dana PKBL masih terlampaui banyak yang dicurahkan secara reaktif terhadap proposal yang masuk.

Terakhir, perubahan yang sangat penting juga perlu dilakukan terhadap bagaimana dana PKBL diperhitungkan. Hingga beleid yang terakhir, PKBL masih diperhitungkan berdasarkan penyisihan atas laba BUMN, walaupun sumber yang lain juga diperkenankan. Memperhitungkan dana lewat proporsi atas keuntungan memang jauh lebih mudah, namun hal itu sudah lama disarankan untuk ditinggalkan oleh para pakar CSR. Kang dan Wood (1995) menyatakan bahwa CSR adalah investasi, yang besarnya ditentukan oleh kebutuhan investasi perusahaan terhadap pemangku kepentingan dan isu-isu materialnya, bukan sebuah aktivitas *after-profit*. Kalau PKBL hendak ditransformasikan menjadi tanggung jawab sosial BUMN, maka perhitungan sumberdaya finansialnya juga perlu untuk ditransformasikan menjadi investasi sosial, bukan sebagai penyisihan laba.

Berbagai ide perbaikan di atas bisa mendapatkan momentumnya sekarang. PKBL perlu dilihat secara sungguh-sungguh sebagai pengejawantahan tujuan sosial BUMN sebagaimana yang diamanatkan dalam UU BUMN, dan perlu dilindungi dari seluruh hal yang bisa menyelewengkannya.

*Jalal adalah ketua dewan penasihat (chairperson of advisory board) pada Social Investment Indonesia. Ia juga merupakan fellow dalam ekonomi hijau pada program IDEAS di Massachusetts Institute of Technology.*

*Fajar Kurniawan adalah pendiri dan managing partner Social Investment Indonesia dan alumni program social enterprise pada Mosaic Summer School, Cambridge University.*