

PRIVATISASI BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN) DI INDONESIA

Ita Pingkan Rorong

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Manado

ABSTRACT

This article is made in order to find a model of BUMN privatization that able to provide benefits for the government and the Indonesian people in the future, and also able to improve the performance of the BUMN themselves, so that they can be exist and could compete in the world market. This paper concludes that the privatization of BUMN to the private placement method by foreign investors with the investment in above 50% will provide the most optimal benefits. Some benefits will be obtained by using this model of privatization, including the increase of the ability to access opportunities in the international market, the existence of technology transfer, the occurrence of positive changes in work culture, and the application of principles of good corporate governance in the management of BUMN. In order to minimize the risk of rejection in the privatization process of BUMN, it is suggested that the government should make a clear privatization of state-owned systems and procedures, adequate dissemination to relevant parties, as well as implementing a transparent privatization process.

Keywords: *privatization, BUMN, income's distribution*

A. LATAR BELAKANG

Pemerintah Indonesia mendirikan BUMN dengan dua tujuan utama, yaitu tujuan yang bersifat ekonomi dan tujuan yang bersifat sosial. Dalam tujuan yang bersifat ekonomi, BUMN dimaksudkan untuk mengelola sektor-sektor bisnis strategis agar tidak dikuasai pihak-pihak tertentu. Bidang-bidang usaha yang menyangkut hajat hidup orang banyak, seperti perusahaan listrik, minyak dan gas bumi, sebagaimana diamanatkan dalam pasal 33 UUD 1945, seyogyanya dikuasai oleh BUMN. Dengan adanya BUMN diharapkan dapat terjadi peningkatan kesejahteraan masyarakat, terutama masyarakat yang berada di sekitar lokasi BUMN. Tujuan BUMN yang bersifat sosial antara lain dapat dicapai melalui penciptaan lapangan kerja serta upaya untuk membangkitkan perekonomian lokal. Penciptaan lapangan kerja dicapai melalui perekrutan tenaga kerja oleh BUMN. Upaya untuk membangkitkan perekonomian lokal dapat dicapai dengan jalan mengikutsertakan masyarakat sebagai mitra kerja dalam mendukung kelancaran proses kegiatan usaha. Hal ini sejalan dengan kebijakan pemerintah untuk memberdayakan usaha kecil, menengah dan koperasi yang berada di sekitar lokasi BUMN.

Namun dalam kurun waktu 50 tahun semenjak BUMN dibentuk, BUMN secara umum belum menunjukkan kinerja yang menggembirakan. Perolehan laba yang dihasilkan masih sangat rendah. Sebagai contoh, pada tahun 2000 BUMN memiliki total asset sebesar Rp. 861,52 triliun hanya mampu menghasilkan keuntungan sebesar Rp. 13,34 Trilyun, atau dengan tingkat *Return on Assets (ROA)* sebesar 1,55%. Tabel berikut menunjukkan bahwa tingkat ROA BUMN Indonesia pada lima tahun terakhir hanya berkisar antara 1,55% sampai dengan 3,25%.

Tabel 1. Kinerja Badan Usaha Milik Negara (Rp. juta)

TAHUN	TOTAL ASSET	LABA BERSIH	ROA
1997	425,971,407	7,310,092	1.72%
1998	437,756,394	14,226,201	3.25%
1999	607,022,845	14,271,101	2.35%
2000 *)	861,520,494	13,336,582	1.55%
2001 **)	845,186,151	20,186,469	2.39%

Catatan: *) prognosa; **) RKAP

Sumber : Laporan Perkembangan Kinerja BUMN – Dirjen pembinaan BUMN, 2001

Data tahun 2000 menunjukkan bahwa hanya 78,10% (107 perusahaan) BUMN yang beroperasi dalam keadaan sehat. Sedangkan sisanya, 16,06% (22 perusahaan) dalam kondisi kurang sehat, dan 5,84% (8 perusahaan) dalam keadaan tidak sehat.¹ Agar dapat menjalankan fungsinya, BUMN yang ada dalam kondisi kurang sehat dan tidak sehat perlu dibantu oleh pemerintah, dalam bentuk penyertaan modal pemerintah.

Sementara itu, saat ini Pemerintah Indonesia masih harus berjuang untuk melepaskan diri dari belitan krisis ekonomi yang terjadi sejak pertengahan tahun 1997. Berbagai upaya sebagaimana yang disarankan IMF telah dijalankan, misalnya perubahan format APBN dari T-Account menjadi I-Account, yang memungkinkan adanya defisit pada APBN. Dengan format baru tersebut, jelas terlihat bahwa sejak tahun 2000 APBN Indonesia mengalami defisit anggaran. Salah satu upaya yang ditempuh pemerintah untuk menutup defisit anggaran tersebut adalah melakukan privatisasi BUMN.

Namun demikian, privatisasi BUMN telah mengundang pro dan kontra di kalangan masyarakat. Sebagian masyarakat berpendapat bahwa BUMN adalah aset negara yang harus tetap dipertahankan kepemilikannya oleh pemerintah, walaupun tidak mendatangkan manfaat karena terus merugi. Misalnya kasus penjualan saham PT. Semen Gresik Group kepada Cemex. Kebijakan ini ditolak oleh serikat pekerja Semen Gresik (SPSG) dengan melakukan mogok kerja.² Sementara itu, ada sebagian masyarakat berpikir secara realistis. Mereka berpendapat bahwa pemerintah tidak perlu sepenuhnya memiliki BUMN, yang penting BUMN tersebut dapat mendatangkan manfaat yang lebih baik bagi negara dan masyarakat Indonesia.

Paper ini dimaksudkan untuk melakukan analisis dalam rangka mencari bentuk privatisasi BUMN yang mampu mendatangkan manfaat bagi pemerintah dan masyarakat Indonesia, serta mencari strategi privatisasi yang dapat diterima oleh berbagai pihak, terutama pihak-pihak yang terkait dengan BUMN. Privatisasi yang dilaksanakan pada tahun 2002 diharapkan dapat mendatangkan banyak manfaat, antara lain menghasilkan dana untuk menutup defisit APBN 2002, meningkatkan kinerja BUMN yang diprivatisasi, terselenggaranya prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaan BUMN, meningkatnya kemampuan BUMN untuk mengakses peluang di pasar internasional, terjadinya transfer ilmu pengetahuan dan teknologi dari investor ke BUMN yang diprivatisasi, serta terjadinya perubahan budaya kerja yang mengarah kepada peningkatan kinerja BUMN. Sementara itu, dari sisi pelaksanaan privatisasi hendaknya dicari strategi-strategi agar pelaksanaan privatisasi tidak menimbulkan resistensi dari pihak-pihak yang terkait.

¹ —, “Laporan Perkembangan Kinerja BUMN”, *Dirjen Pembinaan BUMN, Departemen Keuangan R.I., April 2001*

² —, “Komisi V DPR:Tunda Privatisasi BUMN”, *Kompas, 9 Januari 2002*

B. KAJIAN TEORITIS

Balanced scorecard

Pada era mendatang, BUMN akan dihadapkan pada suatu pasar yang semakin luas, dengan persaingan yang semakin ketat. Potensi pasar tidak hanya terbatas di pasar dalam negeri, tetapi juga di pasar luar negeri. Namun sebaliknya, pesaing dari luar negeri juga akan memperebutkan pasar yang ada di dalam negeri.

Untuk mengantisipasi peluang dan ancaman tersebut, BUMN harus mempersiapkan diri dengan menciptakan produk barang atau jasa yang sesuai dengan selera konsumen, memiliki kualitas yang baik, dengan harga yang kompetitif. Dengan bermodalkan kemampuan di bidang keuangan saja, belum cukup memberikan jaminan bahwa BUMN akan mampu bertahan hidup dan bersaing di pasar global. BUMN harus mampu menjangkau dan melayani konsumen dengan kualitas pelayanan yang lebih baik. BUMN harus mampu memanfaatkan teknologi yang tepat untuk menciptakan produk yang berkualitas baik. Dengan teknologi tersebut, BUMN harus mampu menciptakan proses bisnis internal yang efisien agar dapat menghasilkan produk dengan harga yang bersaing. Dan yang tidak kalah pentingnya, para karyawan BUMN harus memiliki motivasi yang kuat untuk selalu mengupgrade diri dan meningkatkan kemampuan mereka, sejalan dengan perkembangan teknologi yang digunakan.

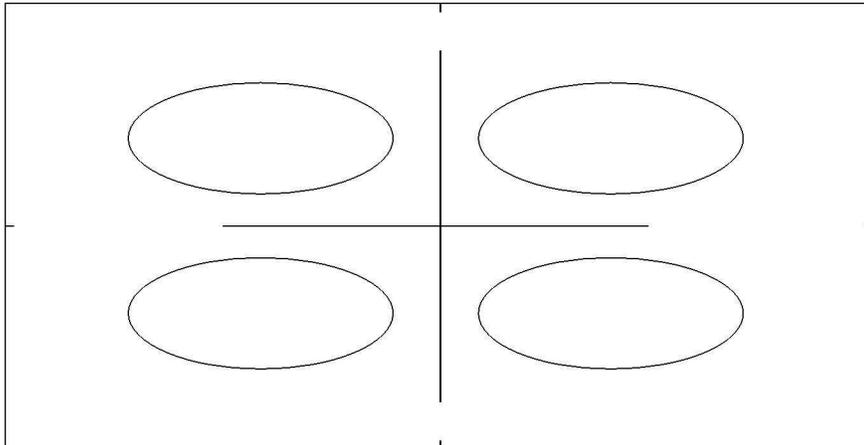
Balanced scorecard merupakan kerangka kerja komprehensif untuk menerjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu, yang tersusun dalam empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.⁴ *Balanced scorecard* bukan hanya dipakai sebagai sistem pengendalian, tetapi juga dipakai sebagai sarana untuk mengartikulasikan misi dan strategi bisnis, untuk mengkomunikasikan strategi bisnis, serta menyelaraskan berbagai inisiatif perorangan, unit kerja, dan perusahaan untuk mencapai tujuan bersama.

Ukuran kinerja keuangan memberikan petunjuk apakah strategi organisasi serta implementasinya mampu memberikan kontribusi dalam meningkatkan pendapatan keuangan organisasi. Keberhasilan organisasi dalam perspektif keuangan dapat diukur antara lain dengan mengukur tingkat laba operasi, *return on capital employed* (ROCE), atau *economic value added*. Perspektif pelanggan memberikan identifikasi pelanggan dan segmen pasar yang dituju oleh organisasi. Berbagai ukuran dapat digunakan untuk mengetahui keberhasilan organisasi, antara lain kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, perolehan pelanggan baru, profitabilitas pelanggan, dan pangsa pasar di segmen sasaran

Dalam perspektif proses bisnis internal perlu diidentifikasi proses internal penting yang harus dikuasai oleh organisasi, yang akan berdampak besar kepada kepuasan pelanggan serta pencapaian tujuan finansial organisasi. Proses bisnis internal yang efisien dapat dicapai dengan memanfaatkan teknologi yang tepat dan dioperasikan oleh karyawan yang memiliki kemampuan dan kemauan kerja yang memadai.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Hal ini dapat dicapai melalui proses pembelajaran karyawan yang berkesinambungan, serta pemanfaatan teknologi yang tepat dalam proses bisnis internal. Diagram berikut memberikan gambaran tentang keseimbangan sasaran-sasaran strategik dalam *balanced scorecard*.

³ —, "Komisi V DPR: Tunda Privatisasi BUMN", *Kompas*, 9 Januari 2002



Sumber: Mulyadi, 2001

Gambar 1. Keseimbangan Sasaran-sasaran Strategik dalam *Balanced Scorecard*

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perlukah Privatisasi BUMN Dilakukan?

Pro dan kontra terhadap kebijakan privatisasi BUMN masih terus berlanjut dengan argumentasi masing-masing pihak. Pihak yang setuju dengan privatisasi BUMN berargumentasi bahwa privatisasi perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja BUMN serta menutup defisit APBN tahun 2002. Dengan adanya privatisasi diharapkan BUMN akan mampu beroperasi secara lebih profesional lagi. Logikanya, dengan privatisasi di atas 50%, maka kendali dan pelaksanaan kebijakan BUMN akan bergeser dari pemerintah ke investor baru. Sebagai pemegang saham terbesar, investor baru tentu akan berupaya untuk bekerja secara efisien, sehingga mampu menciptakan laba yang optimal, mampu menyerap tenaga kerja yang lebih banyak, serta mampu memberikan kontribusi yang lebih baik kepada pemerintah melalui pembayaran pajak dan pembagian dividen.

Pihak yang tidak setuju dengan privatisasi berargumentasi bahwa apabila privatisasi tidak dilaksanakan, maka kepemilikan BUMN tetap di tangan pemerintah. Dengan demikian segala keuntungan maupun kerugian sepenuhnya ditanggung oleh pemerintah. Mereka berargumentasi bahwa defisit anggaran tahun 2002 harus ditutup dengan sumber lain, bukan dari hasil penjualan BUMN. Mereka memprediksi bahwa defisit APBN juga akan terjadi pada tahun-tahun mendatang. Apabila BUMN dijual setiap tahun untuk menutup defisit APBN, suatu ketika BUMN akan habis terjual dan defisit APBN pada tahun-tahun mendatang tetap akan terjadi.

Privatisasi BUMN

1. Privatisasi BUMN yang Ideal

Privatisasi dapat mendatangkan manfaat bagi pemerintah dan masyarakat Indonesia apabila setelah privatisasi BUMN mampu bertahan hidup dan berkembang di masa depan, mampu menghasilkan keuntungan, dapat memberdayakan usaha kecil, menengah dan koperasi serta masyarakat yang ada disekitarnya. Dengan demikian, privatisasi BUMN diharapkan

- (1) Mampu meningkatkan kinerja BUMN,
- (2) Mampu menerapkan prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaan BUMN,
- (3) Mampu meningkatkan akses ke pasar internasional,
- (4) Terjadinya transfer ilmu pengetahuan dan teknologi,
- (5) Terjadinya perubahan budaya kerja, serta
- (6) Mampu menutup defisit APBN.

¹ Mulyadi, "Balanced Scorecard", Salemba Empat, 2001

Peningkatan kinerja BUMN diharapkan bukan hanya terjadi pada jangka pendek, tetapi juga pada jangka panjang. Untuk itu, fokus perhatian bukan hanya difokuskan pada perspektif keuangan saja, tetapi harus lebih komprehensif dengan memperhatikan perspektif pelanggan, proses bisnis internal, pertumbuhan, dan pembelajaran.

Dalam menjalankan tugasnya, manajemen BUMN dituntut untuk lebih transparan serta mampu menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Manajemen BUMN harus sadar bahwa setelah privatisasi, pengawasan bukan hanya dari pihak pemerintah saja, tetapi juga dari investor yang menanamkan modalnya ke BUMN tersebut.

Pada tahun-tahun mendatang, BUMN akan menghadapi persaingan global, di mana batas wilayah suatu negara dapat dengan mudah dimasuki oleh produsen-produsen asing untuk menjual produk-produk dengan kualitas yang baik dan dengan harga yang sangat kompetitif. Oleh karenanya, BUMN harus meningkatkan kualitas produknya serta memperluas jaringan pasar, bukan hanya pada tingkat nasional tetapi juga di pasar global. Dengan privatisasi, terutama dengan metode *strategic sale* kepada investor dari luar negeri, diharapkan BUMN memiliki partner yang mempunyai akses yang lebih baik di pasar global. Kebijakan privatisasi seperti ini diharapkan dapat mendorong BUMN untuk mengembangkan jangkauan pasarnya di pasar luar negeri.

Masuknya investor baru dari proses privatisasi diharapkan dapat menimbulkan suasana kerja baru yang lebih produktif, dengan visi, misi, dan strategi yang baru. Perubahan suasana kerja ini diharapkan menjadi pemicu adanya perubahan budaya kerja, perubahan proses bisnis internal yang lebih efisien, dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi baru yang diadopsi BUMN setelah proses privatisasi.

Satu hal yang tidak kalah pentingnya, privatisasi BUMN diharapkan dapat menutup defisit APBN tahun 2002. Hal ini berarti bahwa harga saham dan waktu merupakan dua variabel yang perlu mendapatkan perhatian besar dalam proses privatisasi BUMN. Harga saham harus diperhatikan dalam kaitannya untuk mengejar target perolehan dana dalam rangka menutup defisit APBN, namun di sisi lain terdapat kendala waktu, di mana privatisasi harus segera dilaksanakan, paling tidak dalam tahun 2002.

2. Strategi Privatisasi BUMN

Privatisasi BUMN dapat ditempuh melalui beberapa metode, antara lain melalui penjualan saham di pasar modal, *private placement* oleh investor dalam negeri dengan penyertaan di bawah 50%, *private placement* oleh investor dalam negeri dengan penyertaan di atas 50%, *private placement* oleh investor luar negeri dengan penyertaan di bawah 50%, *private placement* oleh investor luar negeri dengan penyertaan di atas 50%. Setiap metode memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Dengan memperhatikan kelebihan dan kelemahan dari setiap metode, kemudian membandingkannya dengan privatisasi yang ideal sebagaimana diuraikan pada sub bab sebelumnya, maka dapat dipilih metode yang paling cocok untuk privatisasi BUMN.

a. Privatisasi Melalui Pasar Modal

Pada strategi privatisasi melalui pasar modal, pemerintah menjual kepada publik semua atau sebagian saham yang dimiliki atas BUMN tertentu kepada publik melalui pasar modal. Umumnya, pemerintah hanya menjual sebagian dari saham yang dimiliki atas BUMN tersebut. Strategi ini akan menghasilkan suatu perusahaan yang dimiliki bersama antara pemerintah dan swasta. Proporsi kepemilikan pemerintah atas BUMN ini akan menurun.

Privatisasi melalui pasar modal cocok untuk memprivatisasi BUMN yang besar, memiliki keuntungan yang memadai, atau potensi keuntungan yang memadai yang dalam waktu dekat dapat direalisasi. Privatisasi melalui pasar modal dapat dilaksanakan apabila BUMN bisa memberikan informasi lengkap tentang keuangan, manajemen, dan informasi lain-lain, yang diperlukan masyarakat sebagai calon investor.

b. Privatisasi Melalui Private Placement oleh Investor Dalam Negeri dengan Penyertaan di bawah 50%

Pada strategi ini, pemerintah menjual sebagian kecil (kurang dari 50%) dari saham yang dimiliki atas BUMN tertentu kepada satu atau sekelompok investor dalam negeri. Calon investor pada umumnya sudah diidentifikasi terlebih dulu, sehingga pemerintah dapat memilih investor mana yang paling cocok untuk dijadikan partner usahanya. Privatisasi dengan private placement oleh investor dalam negeri akan menghasilkan dana bagi pemerintah yang dapat dipakai untuk menutup devisa APBN 2002. Namun dengan penyertaan modal di bawah 50%, investor baru tidak memiliki kekuatan yang dominan untuk ikut menentukan kebijakan perusahaan, sehingga peran pemerintah masih tetap dominan dalam BUMN. Secara umum kebijakan manajemen tidak akan mengalami perubahan, demikian pula teknologi dan budaya kerja yang ada tidak mengalami perubahan yang signifikan. Strategi penyertaan modal dari investor dalam negeri ini tidak menambah jumlah uang yang beredar di masyarakat, sehingga perekonomian tidak terdongkrak dengan adanya privatisasi.

c. Privatisasi Melalui *Private Placement* oleh Investor Dalam Negeri dengan Penyertaan di atas 50%

Seperti halnya alternatif sebelumnya, privatisasi melalui privat placement oleh investor dalam negeri dengan penyertaan di atas 50% akan menghasilkan dana bagi pemerintah untuk menutup devisa anggaran. Namun demikian alternatif ini tidak dapat mendongkrak perekonomian nasional, karena dana yang ditanamkan di BUMN berasal dari dalam negeri (*sektor swasta*). Penyertaan investor di atas 50% akan menyebabkan investor baru memiliki kekuatan untuk ikut menentukan kebijakan dalam menjalankan kegiatan operasional BUMN, sehingga akan terjadi pergeseran peran pemerintah dari pemilik dan pelaksana usaha menjadi regulator dan promotor kebijakan. Visi, misi dan strategi BUMN mungkin mengalami perubahan. Demikian pula pemanfaatan teknologi informasi, proses bisnis internal, serta budaya kerja akan mengalami perubahan. Kemampuan akses ke pasar internasional barangkali masih diragukan, karena sangat tergantung dari kemampuan investor baru untuk menembus pasar internasional.

d. Privatisasi Melalui Private Placement oleh Investor Luar Negeri dengan Penyertaan di bawah 50%

Alternatif ini akan menyebabkan adanya aliran dana masuk ke Indonesia, yang sangat berarti untuk mempercepat perputaran perekonomian dan penyerapan tenaga kerja. Investor luar negeri pada umumnya menginginkan adanya good corporate government dalam mengelola BUMN. Namun dengan penyertaan kurang dari 50% investor baru tidak memiliki kekuatan untuk memaksakan kehendaknya. Investor luar negeri dapat diharapkan untuk mentransfer ilmu pengetahuan dan teknologi baru kepada BUMN. Keikutsertaan investor luar negeri dalam pengelolaan BUMN diharapkan dapat memberikan suasana baru dalam lingkungan BUMN, dan diharapkan dapat merubah budaya kerja karyawan BUMN menjadi lebih baik. Namun demikian semua harapan tersebut masih tergantung kepada pemerintah Indonesia yang masih memegang mayoritas saham BUMN tersebut.

e. Privatisasi Melalui Private Placement oleh Investor Luar Negeri dengan Penyertaan di atas 50%

Strategi privatisasi melalui privat placement oleh investor luar negeri dengan penyertaan di atas 50% akan membawa dampak yang signifikan bagi BUMN dan pemerintah Indonesia. Pemerintah akan memperoleh dana yang diperlukan untuk menutup devisa APBN. Penyertaan modal dari luar negeri akan menyebabkan bertambahnya uang beredar di Indonesia, yang diharapkan dapat mendongkrak percepatan perputaran perekonomian dan penyediaan lapangan kerja. Dengan penyertaan yang lebih besar, investor asing memiliki kekuatan untuk menentukan kebijakan dalam

BUMN, sehingga akan terjadi pergeseran peran pemerintah dari pemilik dan pelaksana usaha menjadi regulator dan promotor kebijakan.

3. Strategi Privatisasi BUMN Terbaik

Dari alternatif-alternatif metode privatisasi yang diuraikan di atas, strategi yang paling baik ditempuh adalah yang paling banyak memenuhi kriteria model privatisasi yang ideal. Tabel berikut memberikan gambaran seberapa jauh masing-masing model dapat memenuhi kriteria sebagai model privatisasi yang ideal.

Tabel 2. Kriteria Privatisasi BUMN yang Ideal

Kriteria Privatisasi yang ideal	Pasar Modal	Privat Investor D.N.		Privat Investor L.N.	
		< 50%	> 50%	< 50%	> 50%
mampu meningkatkan kinerja BUMN	X	X	V	X	V
mampu menerapkan prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaan BUMN	X	X	V	X	V
mampu meningkatkan akses ke pasar internasional	X	X	V	V	V
terjadinya transfer ilmu pengetahuan dan teknologi	X	X	V	X	V
terjadinya perubahan budaya kerja	X	X	V	X	V
mampu memberikan kontribusi menutup devisa APBN	V	V	V	V	V

Tabel 2 menunjukkan bahwa di antara ke lima alternatif model privatisasi BUMN tersebut, yang paling mendekati ideal adalah model privatisasi dengan privat placement oleh investor luar negeri dengan penyertaan di atas 50%. Namun tidak semua investor luar negeri dapat memenuhi kriteria sebagai investor ideal. Kriteria di atas akan dapat terpenuhi apabila investor baru (1) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang usaha yang sama dengan BUMN yang akan diprivatisasi, (2) memiliki reputasi yang baik di tingkat internasional, (3) memiliki jaringan pemasaran yang baik di tingkat internasional, (4) telah menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* dalam perusahaannya, (5) telah memiliki budaya kerja yang baik dalam perusahaannya, serta (6) memiliki keunggulan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dengan kriteria investor seperti ini dapat diharapkan BUMN setelah privatisasi akan mampu mengembangkan diri serta memperluas pasar sehingga unggul dalam persaingan di pasar global, melalui proses pembelajaran dan pertumbuhan, peningkatan proses bisnis internal, peningkatan kepuasan pelanggan, serta memperkuat keuangan BUMN.

Strategi Privatisasi

Privatisasi yang telah dilaksanakan selama ini pada kenyataannya mengalami banyak hambatan, antara lain terbatasnya jumlah investor yang tertarik untuk menanamkan modalnya di BUMN Indonesia. Rendahnya minat investor, terutama investor asing, terutama dipicu oleh tidak jelas dan tidak konsistennya peraturan yang berkaitan dengan penanaman modal, kurang transparannya pemerintah dalam membuat keputusan yang berkaitan dengan privatisasi, serta kurangnya sosialisasi kepada pihak-pihak yang terkait dengan BUMN yang akan diprivatisasi.

1. Aturan yang jelas

Untuk tahun 2002, pemerintah akan melakukan privatisasi terhadap 25 perusahaan, di mana sembilan di antaranya merupakan BUMN yang seharusnya telah diprivatisasi tahun 2001. Setiap BUMN yang akan diprivatisasi memiliki permasalahan yang unik, namun hal ini seharusnya bukan merupakan hambatan bagi pemerintah untuk menyusun suatu sistem dan prosedur privatisasi yang jelas dan diberlakukan untuk semua BUMN yang akan diprivatisasi.

2. Sosialisasi

Penolakan terhadap privatisasi yang terjadi baru-baru ini lebih banyak disebabkan kurangnya pemahaman dari pihak-pihak yang terkait dengan BUMN yang akan diprivatisasi tentang hal-hal yang berkaitan dengan proses privatisasi BUMN. Untuk memperkecil resiko penolakan di masa yang akan datang, seyogyanya dilakukan sosialisasi yang memadai tentang maksud dan tujuan, sasaran, serta strategi yang diambil oleh pemerintah dalam rangka melakukan privatisasi untuk BUMN tertentu. Selain itu, sosialisasi terhadap sistem dan prosedur privatisasi harus dilaksanakan, terutama kepada pihak-pihak yang memiliki keterkaitan dengan privatisasi BUMN.

3. Transparansi

Pengambilan keputusan yang dilakukan pemerintah berkaitan dengan proses privatisasi dinilai kurang transparan dan tidak mengacu kepada suatu sistem dan prosedur yang jelas. Dalam rangka meningkatkan transparansi, pelaksanaan proses privatisasi seyogyanya mengikuti sistem dan prosedur yang telah ditetapkan, dan dilakukan secara terbuka, dalam arti tidak ada informasi yang disembunyikan. Dengan demikian pihak-pihak yang berkepentingan dapat melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan privatisasi BUMN, serta ikut mengawasi terjadinya penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam proses privatisasi BUMN.

D. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Dari analisis di atas dapat disimpulkan bahwa privatisasi yang dapat mendatangkan manfaat bagi pemerintah dan masyarakat Indonesia adalah privatisasi yang mampu meningkatkan kinerja BUMN, mampu mendorong BUMN untuk menerapkan prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaan BUMN, mampu meningkatkan akses ke pasar internasional, mampu mendorong terjadinya transfer ilmu pengetahuan dan teknologi, mampu mendorong terjadinya perubahan budaya kerja, serta mampu menghasilkan dana untuk menutup defisit APBN.

Berdasarkan analisis terhadap model-model privatisasi yang ada, yaitu model privatisasi melalui penjualan saham di pasar modal, private placement oleh investor dalam negeri dengan penyertaan di bawah 50%, private placement oleh investor dalam negeri dengan penyertaan di atas 50%, private placement oleh investor luar negeri dengan penyertaan di bawah 50%, private placement oleh investor luar negeri dengan penyertaan di atas 50%, ternyata bahwa model privatisasi terakhir merupakan alternatif terbaik. Investor baru harus memenuhi syarat-syarat tertentu, antara lain investor baru adalah perusahaan yang bergerak di bidang usaha yang sama dengan BUMN yang akan diprivatisasi, memiliki reputasi yang baik di tingkat internasional, memiliki jaringan pemasaran yang baik luas di tingkat internasional, telah menerapkan prinsip-prinsip good corporate government dalam perusahaannya, telah memiliki budaya kerja yang baik dalam perusahaannya, serta memiliki keunggulan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dalam rangka privatisasi yang ditargetkan dalam tahun 2002 dapat berhasil lebih baik, penulis merekomendasikan beberapa hal, *pertama* untuk menarik investor agar bersedia menanamkan modalnya di BUMN Indonesia, seyogyanya pemerintah menyusun suatu sistem dan prosedur privatisasi BUMN yang baku, dan berlaku untuk semua BUMN yang akan diprivatisasi tanpa ada pengecualian, *kedua* setiap proses privatisasi, sebaiknya diawali dengan sosialisasi yang memadai untuk pihak-pihak yang terkait dengan privatisasi, seperti karyawan, pemerintah daerah propinsi dan kabupaten/kota, DPR, DPRD dan masyarakat di sekitar BUMN dan *ketiga*, pemerintah, dalam hal ini Menteri Negara BUMN, seyogyanya mempersiapkan diri dalam rangka pergeseran peran dari penentu kebijakan dan pelaksana kegiatan di BUMN menjadi fasilitator dan regulator kegiatan BUMN.

DAFTAR PUSTAKA

- Dirjen Pembinaan BUMN-Departemen Keuangan RI, "*Laporan Perkembangan Kinerja BUMN*", April 2001
- Kaplan, Robert S., dan Norton, David P, "*Balanced Scorecard* ", Erlangga, 2000
- Kompas, "*BUMN Sakit, Direksinya Sehat* ", 24 Maret 2002
- Kompas, "*Kejar Setoran APBN 2002: Tujuh BUMN Diprivatisasi* ", 18 Februari 2002
- Kompas, "*Komisi VDPR: Tunda Privatisasi BUMN*", 9 Januari 2002
- Kompas, "*Nasionalisme: Bapak Kok Jadi Maling Sih!* ", 24 Maret 2002
- Kompas, "*Privatisasi: Asas Manfaat Versus Asas Kepemilikan*", 24 Maret 2002
- Kompas, "*Pengorbanan Atau Penyelamatan Aset Negara?* ", 24 Maret 2002
- Mulyadi, "*Balanced Scorecard* ", Salemba Empat, 2001
- Riphat, Singgih, "*Bagaimana Meningkatkan Kinerja Badan Usaha Milik Negara*", makalah dipresentasikan pada Seminar Nasional "Pengkajian Kinerja BUMN", Medan, 30 Oktober 1993.
- Riphat, Singgih, "*Badan Usaha Milik Negara: Dalam Usahanya Meningkatkan Penerimaan Negara, Ekspor Nonmigas, dan Penyerapan Tenaga Kerja*", makalah dipresentasikan pada Seminar Badan Pendidikan dan Latihan Keuangan, Januari 1994, Jakarta.
- Riphat, Singgih, "*Strategi Reposisi BUMN Dalam Menghadapi Pelaksanaan Undang-Undang Otonomi Daerah: Suatu Pendekatan Analitik dan Penelitian Lapangan*", BAKM – Departemen Keuangan RI, 2000.