

DAMPAK PRIVATISASI BUMN BAGI MASYARAKAT EKONOMI DI INDONESIA

Djoko Kristianto

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

Government Indonesia found BUMN with two especial target, that is target having the character of public spirited target and economics. In target having the character of economics, BUMN meant to manage strategic business sector in order not to be mastered certain side. Target of public spirited BUMN for example can be reached through creation of employment and also strive to awaken local economics. creation of Employment reached to through recruitment of labour by BUMN

With the nun of time, privatisasi execution that happened till now still impress is intricate, long draw out, and is not transparent. Told intricate for no clear order him about privatisasi procedure and procedure. Process privatisasi from each every BUMN conducted with different treatment and procedure. Privatisasi execution also impress long draw out. Decision which have been taken government cannot is immediately executed, because various reason.

This handing out is meant to analyse in order to searching BUMN privatisasi form capable to deliver benefit to Indonesia society and government, and also look for privatisasi strategy which can be accepted by various side, which is related to BUMN.

Keywords : *Economic Society, privatisasi BUMN.*

Pendahuluan

Berbagai akibat krisis ekonomi yang mendera bangsa Indonesia sejak tahun 1998 yang silam salah satunya adalah jumlah penduduk yang miskin di Indonesia semakin meningkat. Menurut data dari Bappenas bahwa jumlah pengangguran akan meningkat dari 8,8 persen menjadi 9,1 persen pada tahun 2003. Ini berarti apabila masalah pengangguran tidak terselesaikan maka akan dapat menambah jumlah penduduk miskin. Di samping itu banyak perusahaan yang tidak mampu lagi beroperasi karena ketidakmampuan *financial* dan manajemen yang handal. Sehingga mau tidak mau terpaksa harus merumahkan sebagian besar karyawannya. Padahal tahun 2003 kran perdagangan bebas tingkat ASIA atau AFTA sudah di buka lebar-lebar, sehingga perusahaan yang sudah siap menghadapi kompetisi yang sangat ketat saja yang akan mampu untuk bertahan. Belajar dari pengalaman bahwa untuk memajukan dan mengembangkan usaha haruslah dilakukan dengan sungguh-sungguh dengan segala kemampuan yang optimal dan tidak boleh setengah-setengah.

Oleh karena pemerintah Indonesia mendirikan Badan Usaha Milik Negara (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%. (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. (*Laporan Perkembangan Kinerja BUMN*”, Dirjen Pembinaan BUMN, Departemen Keuangan R.I., April 2001). 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 Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (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. (*Komisi V DPR: Tunda Privatisasi BUMN*”, Kompas, 9 Januari 2002). 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.

Permasalahan

Pelaksanaan privatisasi BUMN yang dicanangkan oleh Pemerintah Indonesia ternyata tidak dapat berjalan mulus sebagaimana yang diharapkan. Realisasi privatisasi BUMN tahun 2001 hanya mampu mencapai 50% dari target. Sembilan BUMN yang seharusnya diprivatisasi pada tahun 2001 terpaksa di *carry over* ke tahun 2002. Sementara itu, untuk tahun 2002 sendiri, pemerintah menargetkan privatisasi untuk 15 BUMN.

Pelaksanaan privatisasi yang terjadi sampai saat ini masih terkesan ruwet, berlarut-larut, dan tidak transparan. Dikatakan ruwet karena tidak adanya aturan yang jelas tentang tata-cara dan prosedur privatisasi. Proses privatisasi dari setiap BUMN dilakukan dengan prosedur dan perlakuan yang berbeda. Pelaksanaan privatisasi juga terkesan berlarut-larut. Keputusan yang sudah diambil pemerintah tidak bisa dengan segera dilaksanakan, karena berbagai alasan. Keputusan untuk menentukan pemenang tender privatisasi juga tidak ada aturan atau formula yang jelas, sehingga terkesan pemerintah kurang transparan dalam proses privatisasi.

Kegagalan pelaksanaan privatisasi juga disebabkan adanya penolakan terhadap privatisasi BUMN. Penolakan terhadap privatisasi BUMN dapat dilihat dari maraknya demo-demo untuk menentang privatisasi BUMN, baik yang dilakukan oleh masyarakat maupun karyawan BUMN. Penolakan terhadap privatisasi juga datang dari pihak-pihak tertentu seperti Direksi BUMN, Pemerintah Daerah, DPR, dll. Berbagai alasan dikemukakan oleh pihak-pihak tertentu untuk menolak privatisasi BUMN, antara lain (1) privatisasi dianggap merugikan negara, (2) privatisasi kepada pihak asing dianggap tidak nasionalis, (3) belum adanya bukti tentang manfaat yang diperoleh dari privatisasi.

Di samping alasan-alasan tersebut, masing-masing pihak memiliki alasan yang spesifik. Direksi BUMN mengkhawatirkan, privatisasi akan menyebabkan hilangnya jabatan, fasilitas dan kemudahan yang mereka miliki selama ini, serta hilangnya peluang untuk melakukan korupsi. Pemerintah Daerah mengkhawatirkan privatisasi BUMN akan menyebabkan Pemerintah Daerah kehilangan sumber penerimaan pendapatan. Sementara anggota DPR dan elit politik ada yang memanfaatkan isu privatisasi untuk kepentingan pribadi atau golongan/partainya. Penolakan terhadap privatisasi BUMN, terutama privatisasi kepada investor asing, mengesankan bahwa mereka adalah kelompok nasionalis yang menentang penjualan aset negara. Mereka berharap tindakan mereka akan mendapat simpati dari masyarakat, yang merupakan modal untuk memenangkan pemilu tahun 2004 nanti.

Makalah 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.

Pembahasan

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 menjaring 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. (Mulyadi, 2001). *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.

Apakah Perlu 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.

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.

Disadari bahwa ilmu pengetahuan dan teknologi terus berkembang. Pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi baru dalam proses produksi menghasilkan produk dalam tempo yang lebih cepat, dengan kualitas yang lebih baik, serta harga pokok yang lebih kompetitif. Dibidang pemasaran teknologi baru, khususnya teknologi informasi, dapat dipakai sebagai sarana strategis untuk menjalin hubungan yang lebih baik dan berkualitas dengan *customer* serta para *supplier*. Privatisasi diharapkan dapat memperkenalkan ilmu pengetahuan dan teknologi baru kepada BUMN, sehingga BUMN akan mampu memberikan sarana kepada para karyawan untuk terus melakukan pembelajaran dan terus mengembangkan diri, sehingga mampu menghasilkan produk yang berkualitas, dengan harga yang kompetitif.

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, *privat placement* oleh investor dalam negeri dengan penyertaan di bawah 50%, *privat placement* oleh investor dalam negeri dengan penyertaan di atas 50%, *privat placement* oleh investor luar negeri dengan penyertaan di bawah 50%, *privat 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, 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.

Privatisasi melalui pasar modal akan menghasilkan dana yang bisa dipakai untuk menutup defisit APBN. Namun demikian, privatisasi tidak akan banyak merubah pola pengelolaan BUMN. Privatisasi BUMN melalui pasar modal akan mendatangkan investor dalam jumlah banyak dengan rasio penyertaan yang relatif kecil. Pemerintah masih menjadi pemegang saham mayoritas. Tidak ada pergeseran peran pemerintah dalam BUMN setelah privatisasi. Tidak ada transfer ilmu pengetahuan dan teknologi, tidak ada perubahan budaya kerja, serta tidak ada perluasan pasar di pasar global.

Privatisasi melalui pasar modal belum tentu dapat memacu pertumbuhan perekonomian. Hal ini terjadi bisa dilihat dari komposisi investor yang membeli saham BUMN di pasar modal. Apabila sebagian besar penyertaan modal dilakukan oleh investor dalam negeri, berarti tidak banyak penambahan uang beredar di masyarakat, sehingga sulit untuk mendongkrak pertumbuhan ekonomi. Namun sebaliknya, apabila sebagian besar investor berasal dari luar negeri, maka akan menyebabkan peningkatan uang beredar, yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi.

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 terdorong dengan adanya privatisasi.

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

Seperti halnya alternatif sebelumnya, privatisasi melalui *private 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 mendorong 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 defisit APBN. Penyertaan modal dari luar negeri akan menyebabkan bertambahnya uang beredar di Indonesia, yang diharapkan dapat mendorong 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.

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, di sini 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.

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.

Kesimpulan

Dari uraian 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%, ternyata bahwa model privatisasi terakhir merupakan alternatif terbaik.

Namun demikian 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 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.

DAFTAR PUSTAKA

- Dirjen Pembinaan BUMN-Departemen Keuangan RI, "*Laporan Perkembangan Kinerja BUMN*", April 2001
- Jhamtani, H. 2001. *Ancaman Globalisasi dan Imperialisasi Lingkungan*, Penerbit Insist dan Konpalindo, Jakarta
- Kaplan, Robert S., dan Norton, David P, 2000, *Balanced Scorecard*, Erlangga, Jakarta
- Mulyadi, 2001, *Balanced Scorecard*", Salemba Empat, Jakarta
- Singgih Riphath, 1993, "*Bagaimana Meningkatkan Kinerja Badan Usaha Milik Negara*", makalah dipresentasikan pada Seminar Nasional "Pengkajian Kinerja BUMN", Medan, 30 Oktober 1993.
- Singgih Riphath, 2000, "*Strategi Reposisi BUMN Dalam Menghadapi Pelaksanaan Undang-Undang Otonomi Daerah: Suatu Pendekatan Analitik dan Penelitian Lapangan*", BAKM – Departemen Keuangan RI.