

MENILIK KINERJA PRIVATISASI: Perbandingan Malaysia dan Indonesia

Oleh:
Asropi¹

Abstract

Indonesia and Malaysia are neighbor countries that have a lot of similarities in social and historical background. The governments of these two countries have implemented privatization policy in order to improve their economic performance. However, the policy gives the different impacts on both countries. The performance of privatization in Malaysia is very much better than it is in Indonesia. Therefore, Malaysia provides a lot of lessons that can be learned or followed by Indonesia. Indonesian Government must give more attention in these three aspects: the government's commitment to the privatization policy, the integration between non-divestiture and divestiture strategies, and the obligation to change it's paradigm that privatization is not merely an act of selling assets.

Keywords: Indonesia, Malaysia, Privatization Policy, performance, selling assets.

A. Pengantar

Sejak pemerintahan Thatcher di Inggris dan Reagan di Amerika Serikat memperkenalkan privatisasi dalam administrasi masing-masing pada Tahun 1980 an, privatisasi kemudian berkembang menjadi fenomena global. Negara-negara dengan berbagai latarbelakang ideologi, perbedaan ukuran, dan perbedaan perkembangan pembangunan semuanya mengadopsi privatisasi yang diyakini sebagai elemen penting dari kebijakan ekonomi negara mereka.

Berbeda dengan negara-negara maju (*developed countries*) yang menerapkan privatisasi karena dorongan dari dalam, sebagian besar negara-negara berkembang (*developing countries*) mengadopsi privatisasi lebih karena “tekanan” lembaga donor internasional seperti *IMF* dan *World Bank*². Hasil yang diperoleh negara-negara berkembang itupun umumnya jauh berbeda dengan yang diperoleh negara maju dalam penerapan privatisasi. Word Bank (1991) mengindikasikan adanya berbagai persoalan yang dihadapi negara-negara berkembang dalam penerapan privatisasi, meliputi: pasar yang tidak memadai untuk modal domestik, kondisi ekonomi yang memburuk, perlawanan organisasi buruh dan pegawai negeri, dan berbagai isu tentang infrastruktur dan hukum. Namun demikian, negara-negara yang sedang membangun tetap saja berupaya untuk menerapkan privatisasi pada negara masing-masing. Hal ini, karena sepertinya semua negara telah menerima

¹ Asropi, S.IP.,M.Si, Peneliti pada Pusat Kajian Manajemen Kebijakan LAN

² Mohd. Nur, Noorul Ainur. 2003. Privatization in Malaysia at the Crossroads: Politics and Efficiency. Proquest Information and Learning

sebagai kebenaran, bahwa privatisasi akan menghasilkan efisiensi dan keuntungan bagi pemerintah yang menerapkannya.³

Dalam tulisan ini selanjutnya diuraikan penerapan privatisasi pada dua negara, yaitu Malaysia dan Indonesia. Dua negara yang terletak di kawasan Asia Tenggara, bertetangga dan relative memiliki kebudayaan hampir sama. Namun demikian, Malaysia dalam masa sekarang memiliki prestasi ekonomi jauh lebih bagus dari Indonesia⁴. Dengan mempelajari penerapan kebijakan privatisasi di kedua negara tersebut, diharapkan akan diperoleh berbagai informasi tentang penerapan kebijakan privatisasi pada masing-masing negara. Informasi tersebut mencakup antara lain tujuan privatisasi, metode privatisasi, dan kinerja kebijakan privatisasi.

Namun sebelum diuraikan lebih lanjut tentang penerapan privatisasi di Malaysia dan Indonesia, terlebih dahulu dijelaskan konsep tentang privatisasi. Pada bagian ini, pemaparan dimulai dengan definisi, kemudian bentuk-bentuk privatisasi dan faktor-faktor yang mendorong privatisasi secara teoritis. Selanjutnya, deskripsi tentang penerapan privatisasi di Negara Malaysia dan Indonesia. Pada bagian akhir ditutup dengan diskusi, menyangkut hal-hal yang perlu dipertimbangkan oleh pemerintah Indonesia dalam upaya peningkatan efektivitas penerapan kebijakan privatisasi.

B. Konsep Privatisasi

Banyak definisi yang diberikan oleh para ahli terhadap konsep “privatisasi”. Hanke⁵ menyebutkan privatisasi sebagai transfer fungsi-fungsi pelayanan dan asset dari sektor publik ke sektor swasta. Van de Walle⁶ mendefinisikan privatisasi sebagai “*a transfer of ownership and control firm the public to the private sector with particular reference to asset sales*”. Adapun Savas, menyatakan privatisasi sebagai “*an act of reducing the role of government, or increasing the role of the private sector, in an activity or in the ownership of assets*”⁷. Savas sangat menekankan pentingnya privatisasi, yang ditunjukkan dari pernyataannya: “*the role of government is to steer, not to mean the oars. Privatizations helps restore government to its fundamental purpose*”⁸. Ketiga definisi tersebut pada dasarnya memiliki substansi yang tidak jauh berbeda. Privatisasi mengandung pengertian adanya transfer fungsi-fungsi dan asset yang dilaksanakan dan dimiliki pemerintah kepada sektor swasta. Dengan privatisasi maka peran swasta makin meningkat sedangkan peran publik makin berkurang.

Transfer fungsi dari pemerintah kepada swasta, menurut para pendukung privatisasi disebabkan karena sektor swasta lebih efisien dalam penggunaan risorsis dan pemberian

³ D’Souza, J., and Megginson, W. 1999. The financial and operating performance of privatized firms during the 1990s. *The Journal of Finance* 54, 1397-1438.

⁴ Pada tahun 1980-1990, pertumbuhan ekonomi Indonesia lebih tinggi dari Malaysia. Namun setelah melewati masa tersebut, pertumbuhan ekonomi Malaysia jauh meninggalkan Indonesia. Sekarang ini, ketika Indonesia berada dibawah tekanan krisis yang kuat, kondisi ekonomi Malaysia relatif stabil dan terus bergerak sebagai salah satu negara yang diperhitungkan di Asia Tenggara.

⁵ Mohd. Nur, Noorul Ainur. 2003. op. cit. hal. 24

⁶ Ibid. hal. 25

⁷ Savas, E., 1987. *The Key to Better Governments*. hal. 3

⁸ Ibid. hal. 290

pelayanan publik. Oleh karena itu, tujuan utama privatisasi pada dasarnya adalah untuk meningkatkan efisiensi birokrasi pemerintah.

Savas juga sepaham dengan penilai bahwa tujuan privatisasi adalah untuk efisiensi birokrasi pemerintah. Namun demikian, bagi Savas privatisasi tidak hanya didorong oleh tujuan efisiensi. Savas menyebutkan terdapat empat faktor pendorong privatisasi, meliputi: *pragmatic, ideological, commercial, dan populist*⁹.

Tabel 1.
Faktor-Faktor Pendorong Privatisasi

Faktor	Tujuan	Alasan
<i>Pragmatic</i>	Pemerintahan yang lebih baik (<i>better government</i>)	Privatisasi dapat mengarahkan pelayanan publik yang lebih <i>cost-effective</i> .
<i>Ideological</i>	Pemerintahan yang lebih ramping (<i>less government</i>)	Pemerintah terlalu besar, terlalu kuat, terlalu mencampuri kehidupan masyarakat, sehingga berbahaya bagi demokrasi. Kebijakan pemerintah bersifat politis, oleh karena itu dengan sendirinya kurang memadai dibandingkan kebijakan yang ditetapkan melalui pasar bebas.
<i>Commercial</i>	<i>More business</i>	Belanja pemerintah merupakan bagian terbesar dari ekonomi. Semua ini dapat dan seharusnya diselenggarakan oleh swasta. BUMN dan asetnya dapat digunakan oleh sektor swasta secara lebih baik.
<i>Populist</i>	<i>Better society</i>	Penduduk mestinya memiliki banyak pilihan dalam pelayanan publik. Mereka harus diberdayakan untuk mendefinisikan dan menentukan kebutuhan umum, dan meletakkan <i>sense of community</i> melalui perhatian yang lebih pada keluarga, tetangga, lembaga keagamaan, dan kesukuan serta lembaga-lebaga <i>voluntir</i> dan kurang terhadap struktur birokrasi.

Sumber: Savas, E., 1987. *The Key to Better Governments*

C. Bentuk Privatisasi

Bentuk privatisasi sangat beragam, akan tetapi semuanya mengarah kepada beralihnya fungsi dan aset pemerintah kepada sektor swasta dalam penyediaan pelayanan publik. Keberagaman bentuk ini juga disebabkan karena istilah-istilah yang digunakan oleh para ahli berbeda satu dengan yang lain, meskipun secara teknis beberapa dari istilah tersebut adalah sama¹⁰. Untuk tulisan ini selanjutnya diuraikan bentuk privatisasi berdasarkan

⁹ Ibid. hal. 4-5

¹⁰ Mohd. Nur, Noorul Ainur. 2003. op. cit. hal.

hasil laporan *United Nations Ad Hoc Working Group* yang diterbitkan Tahun 1995, yang kemudian diringkaskan oleh Noorul Ainur Mohd. Nur¹¹ dalam Tabel 2. berikut.

Tabel 2.

Bentuk Privatisasi

Strategi Kebijakan	Metode
<i>Non-Divestiture</i>	<ul style="list-style-type: none"> i. <i>Public enterprise reforms:</i> <ul style="list-style-type: none"> a. <i>Restructuring</i> b. <i>Commercialization & Corporatization</i> ii. <i>Privatization of Management:</i> <ul style="list-style-type: none"> a. <i>Management Contracts</i> b. <i>Leases</i> c. <i>Concessions</i> iii. <i>Contracting Out</i> iv. <i>Joint Ventures</i>
<i>Divestiture</i>	<ul style="list-style-type: none"> i. <i>Direct Sale (full or partial) to general investors</i> ii. <i>Public share offerings on stock markets</i> iii. <i>Private offering or placement with “Strategic” Investors</i> iv. <i>Public Auctions</i> v. <i>Employee/management buy-outs and employee share ownership plans</i> vi. <i>Mass privatization</i> vii. <i>Liquidation</i>

Sumber: Noorul Ainur Mohd. Nur. 2003

1. *Non-Divestiture*

Non-divestiture dapat dipandang sebagai langkah antara menuju penjualan atau sebagai “jalan menuju privatisasi”. Pilihan kebijakan ini cenderung kurang kontroversi dibandingkan dengan kebijakan *divestiture*. Beberapa bentuk dari *non-divestiture* antara lain adalah *Public enterprise reforms*, *Privatization of Management*, *Contracting Out*, dan *Joint Ventures*.

i. *Public enterprise reforms*

a. *Restructuring*

Tujuan dari restrukturisasi ini adalah untuk meningkatkan “nilai jual” dari BUMN. Terdapat tiga bentuk dari restrukturisasi, yaitu *organizational*, *financial* dan *operational*. *Organizational restructuring* adalah restrukturisasi melalui pemilahan organisasi kedalam unit-unit yang lebih kecil dari organisasi awal. *Financial restructuring* ditujukan untuk menghindari likuidasi BUMN. Pada metode ini, pemerintah biasanya menyuntikan sejumlah modal kepada BUMN yang sedang “sakit” atau memberikan jaminan pembayaran hutang kepada para kreditor. Sedangkan *Operational restructuring* meliputi investasi baru dalam rangka meningkatkan teknologi dan kapasitas fisik perusahaan.

b. *Commercialization & Corporatization*

¹¹ ibid. hal. 52

Pokok dari *commercialization* and *corporatization* adalah memasukan prinsip-prinsip dan tujuan-tujuan komersial kedalam perusahaan milik pemerintah. *Commercialization* dapat diperoleh melalui kontrak atau perjanjian kinerja (*performance agreement*) antara pemerintah yang bertindak sebagai pemilik BUMN dengan BUMN itu sendiri. Adapun *corporatization* meliputi transformasi BUMN kedalam korporasi atau organisasi bisnis yang ditetapkan melalui peraturan perundang-undangan. Dengan demikian, *corporatization* menjadikan BUMN jauh lebih “swasta” dibandingkan *commercialization*, karena melalui *corporatization* BUMN menjadi lembaga yang mandiri secara legal dan ekonomi.

ii. *Privatization of Management*

Privatisasi manajemen BUMN dapat diperoleh melalui pemberian *management contract*, *leases*, atau *concessions* dari pemerintah kepada sektor swasta. Ketiga bentuk dari privatisasi manajemen tersebut secara teknis memiliki persamaan yaitu adanya pengalihan operasionalisasi BUMN dari pemerintah kepada pihak swasta, tanpa disertai dengan pengalihan kepemilikan BUMN. Sedangkan perbedaan diantara ketiganya, antara lain adalah bahwa pada *management contract*, pihak swasta sebagai operator menerima *management fee* dari pemerintah. Sementara, pada *lease* dan *concessions*, pihak swasta justru yang harus membayar sewa kepada pemerintah. Namun demikian, swasta berhak atas keuntungan yang diperoleh perusahaan. Sementara *lease* dan *concessions*¹², memiliki perbedaan, terutama dalam hal adanya kewajiban untuk belanja modal dan investasi bagi pihak swasta sebagai pemilik *concession*.

iii. *Contracting Out*

Melalui *contracting out*, pemerintah mengalihkan kegiatan penyediaan pelayanan publik kepada sektor swasta. Namun demikian, tanggungjawab penyediaan pelayanan tersebut tetap pada pemerintah. *Contracting out* ini dipilih sebagai salah satu pendekatan dalam privatisasi dengan harapan terjadi efisiensi dalam pemberian pelayanan tersebut. Hal ini didasari keyakinan bahwa sektor swasta lebih efisien dalam penyelenggaraan kegiatan, termasuk dalam penyediaan pelayanan publik.

iv. *Joint Ventures*

Dalam *joint venture* antara pemerintah dan swasta, keduanya berbagi keuntungan dan resiko. Seringkali, *joint venture* melibatkan perusahaan asing. Hanya saja mereka pada umumnya lebih tertarik untuk membentuk usaha *joint venture* baru daripada berpartisipasi dalam BUMN yang sudah didirikan oleh pemerintah.

2. *Divestiture*

Divestiture adalah penjualan sebagian atau keseluruhan asset BUMN kepada sektor swasta. Oleh karena itu, *divestiture* dapat mengakibatkan pengalihan kepemilikan dari milik pemerintah menjadi milik swasta atau pemerintah hanya memiliki sebagian saham saja dalam BUMN tersebut. Bentuk *divestiture* antara lain adalah sebagai berikut:

i. *Direct Sale (full or partial) to general investors*

Pemerintah dapat menjual asset BUMN baik sebagian maupun seluruhnya secara langsung kepada sektor swasta. Penjualan ini dilakukan melalui sistem tender (*competitive bidding*) atau melalui penunjukan langsung kepada sektor swasta tertentu. Jika dibandingkan keduanya, maka sistem tender lebih transparan dalam proses seleksi calon pembeli, dan pemerintah memiliki banyak pilihan calon pembeli tersebut. Akan

¹² bentuk *concession* diantaranya adalah Build-Operating-Transfer (BOT)

tetapi proses seleksi melalui tender, biasanya memerlukan waktu yang lebih lama dan biaya administrasi yang lebih besar dibandingkan dengan penunjukan langsung.

ii. Public share offerings on stock markets

Metode ini biasanya dilakukan untuk kepentingan penambahan modal pada BUMN skala besar yang menguntungkan. Tingkat transparansi metode ini lebih tinggi dibandingkan dengan *direct sale* karena melibatkan periklanan yang sangat terbuka dan prasyarat yang jelas disebutkan dalam tawaran *public share*.

iii. Private offering or placement with "Strategic" Investors

Pemilihan hanya pada sejumlah kecil investor untuk membeli saham pemerintah pada umumnya cocok untuk BUMN dengan skala kecil. Hal ini dimaksudkan agar biaya administrasi untuk penawaran tidak membengkak bahkan melebihi hasil yang diperoleh dari penawaran atau *placement* tersebut.

iv. Public Auctions

Pada *public auction* diterapkan *open competitive bidding*, sehingga teknik ini sangat transparan. Berbeda dengan *tender* pada *direct sale*, pada *public auction* seluruh calon pembeli hadir pada hari penjualan. Keberhasilan *public auction* sangat dipengaruhi oleh aturan yang efektif dan memadai, serta pengalaman dari penyelenggara *public auction*.

v. Employee/management buy-outs and employee share ownership plans

Employee/management buy-outs (EBOs dan MBOs) merupakan "*internal privatization*". Dengan EBOs dan MBOs, manajemen dan pegawai membeli asset BUMN tempat mereka bekerja. Penerapan teknik ini dimaksudkan agar pegawai dan manajemen dapat meningkatkan efisiensi perusahaannya, karena adanya perasaan memiliki atas perusahaan tersebut. Adapun *employee share ownership plans (ESOPs)* adalah teknik privatisasi yang memungkinkan pegawai memiliki saham perusahaan pada jumlah tertentu melalui harga *discount*. Bahkan bagi pegawai yang tidak mampu membeli harga *discount* tersebut, perusahaan menyediakan pemberian saham secara gratis. Beberapa ketentuan diberlakukan untuk *ESOPs* ini, seperti larangan pengalihan saham, hukuman untuk *premature sale* dan penghargaan bagi yang mempertahankan saham sampai waktu yang lama.

vi. Mass privatization

Melalui penerapan teknik ini, penduduk dapat memiliki saham perusahaan yang dibagikan oleh pemerintah dalam bentuk *voucher* atau sertifikat gratis. Teknik ini pernah diterapkan dimasa transisi Negara-negara eropa timur dan tengah.

vii. Liquidation

Liquidation menjadi bagian dari *divestiture*, jika setelah BUMN dibekukan operasinya kemudian pemerintah menjual asset dari BUMN tersebut. Namun demikian, *liquidation* dapat juga menjadi *non-divestiture*, ketika asset BUMN yang dilikuidasi kemudian hanya disewakan kepada sektor swasta.

D. Privatisasi di Malaysia

Malaysia adalah negara di Asia Tenggara dengan luas wilayah 329.758 km² dan jumlah penduduk pada tahun 2007 sebesar 27,17 juta jiwa¹³. Dari seluruh jumlah penduduk di tahun 2007, 60 % adalah etnis Melayu Bumiputera, 26 % etnis China, 8 % etnis India,

¹³ http://www.adb.org/Documents/Fact_Sheets/MAL.pdf

5 % etnis bumiputera lainnya, dan 1 % etnis-etnis lain seperti Arab, Sinhalese, Eurasian serta Eropa.

Perekonomian Negara ini berkembang baik sejak mendapatkan kemerdekaan dari Inggris pada tahun 1957. Pertumbuhan ekonomi rata-rata pertahun mencapai 7,4 persen dari tahun 1965 sampai dengan 1980 dan 4,9 persen dari Tahun 1980 sampai dengan Tahun 1989. Meskipun terjadi krisis ekonomi di pertengahan Tahun 1997, pertumbuhan GDP tahun 1996-1997 mencapai 8,2 persen per tahun. Sedangkan pada Tahun 2007, pertumbuhan GDP mencapai 6,3 persen.

Privatisasi diperkenalkan di Malaysia sekitar tahun 1983, pada masa kepemimpinan Perdana Menteri Dr. Mahathir Mohamad¹⁴. Penerapan privatisasi pada saat itu adalah sebagai respon dari kinerja *State Own Enterprise* (SOE) atau BUMN yang dinilai sangat rendah. Radin dan Zainal¹⁵ menyebutkan BUMN di Malaysia pada Tahun 1980 an diwarnai dengan manajemen yang buruk, tidak memiliki tujuan yang jelas, kriteria yang ambigu untuk memilih program dan kegiatan, dan masalah dalam koordinasi, regulasi, dan pengendalian, khususnya pengendalian keuangan. Rendahnya kinerja BUMN ini menurut Gomez dan Jomo¹⁶ disebabkan BUMN tidak memiliki *competitive entrepreneurial ethos*. BUMN sangat mengandalkan dukungan dana dari pemerintah, sehingga mereka menjadi kebal terhadap disiplin keuangan dan kekuatan kompetisi pasar.

Pada Tahun 1983, hanya sekitar 57 % BUMN yang dapat dinilai berkinerja baik. Kondisi ini tidak jauh berbeda dengan masa-masa sebelumnya, sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 3. berikut:

Tabel 3.
Kinerja BUMN, 1980-1983 (dalam persen)

Year	Sick	Weak	Satisfactory	Good
1980	12,53	26,24	10,88	50,35
1981	13,19	26,74	9,63	50,44
1982	15,25	29,15	9,86	45,74
1983	12,12	30,12	10,04	47,72

Sumber: Jomo K.S. dan Tan Wooi Syn¹⁷

Di akhir Tahun 1980 an, BUMN diperkirakan menghasilkan 25 % dari GDP Malaysia. 1987 CICU menghitung hampir separuh dari 1148 BUMN, tergolong merah, termasuk kerugian RM 1,9 Milyar. Total kerugian 562 perusahaan mencapai RM 7,5 Milyar, sementara 446 memperoleh total laba RM 5,6 Milyar, sedangkan BUMN yang lain tidak aktif atau dalam proses ditutup.

¹⁴ Mahathir menjadi perdana menteri pertama kali pada Tahun 1981. Tanggal 25 Februari 1983, Beliau memperkenalkan privatisasi melalui *Malaysia Incorporated concept*.

¹⁵ Mohd. Nur, Noorul Ainur. 2003. op.cit. hal 95

¹⁶ Mohd. Nur, Noorul Ainur. 2003 op.cit. hal 96

¹⁷ <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan021546.pdf>

Tahun 1985, *Economic Planning Unit, Prime Minister's Department of Malaysia* mengumumkan *Guidance for Privatization*, sebagai pedoman umum privatisasi di Malaysia sampai awal 1991. Dalam *Guidance for Privatization* tersebut dinyatakan lima alasan yang mendasari penerapan privatisasi. *Pertama*, ditujukan untuk mengurangi beban ekonomi dan keuangan pemerintah, khususnya dalam penanganan dan pemeliharaan pelayanan dan infrastruktur. *Kedua*, untuk mempromosikan kompetisi, memperbaiki efisiensi dan meningkatkan produktifitas dalam pemberian pelayanan. *Ketiga*, untuk merangang kewirausahaan dan investasi, dan karenanya dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi. *Keempat*, untuk mengurangi jumlah dan ukuran sektor publik, dengan kecenderungan monopolistik dan dukungan birokrasi. *Kelima*, untuk mendukung pencapaian tujuan *New Economic Policy (NEP)*, khususnya untuk meningkatkan kesejahteraan Bumiputera.

Pada tahun 1991, Perdana Menteri Mahathir mengumumkan visi 2020 untuk mewujudkan status negara maju di tahun 2020 yang berbasis pada program liberalisasi ekonomi termasuk didalamnya privatisasi. Di bulan yang sama, pemerintah menerbitkan *Privatization Masterplan (PMP)*, termasuk *Privatization Action Plan*. *Privatization Masterplan* pertama ini disusun untuk privatisasi BUMN dalam rentang waktu 1991-1995. Selama rentang waktu tersebut, pemerintah telah berhasil melakukan privatisasi atas 204 proyek pemerintah¹⁸.

Selanjutnya, selama masa "*Privatization Masterplan*" 1996-2000, terdapat 98 proyek yang diprivatisasi. Dari keseluruhan proyek yang diprivatisasi tersebut, 51 adalah proyek yang baru, sementara 47 merupakan proyek yang sudah ada. Data proyek-proyek yang diprivatisasi adalah sebagaimana ditunjukkan dalam table 4. berikut:

Table 4.
Jumlah proyek yang diprivatisasi berdasarkan sektor dan Metode, 1996-2000

Sector	Mode of Privatization								Total	%	Savings in Capital Expenditure (RM Million)
	SOE	BOT	SOA/Land Swap	BOO	COR	MBO	LOA	MC			
Agriculture & Forestry	4	0	2	0	1	0	1	0	8	8,2	565,0
Manufacturing	0	0	0	0	0	2	0	0	2	2,0	0,0
Construction	0	0	25	0	1	1	0	0	27	27,6	7896,1
Electricity & Gas	0	0	1	10	1	0	0	0	12	12,2	23458,8
Transport	1	14	1	0	0	0	0	0	16	16,3	15155,4
Water & Sewerage	1	1	0	0	2	0	0	0	4	4,1	2100,0
Wholesale & Retail Trade, Hotels & Restaurant	2	0	0	0	0	2	0	0	6	6,1	1,5
Finance, Real Estate &	3	0	0	0	0	0	0	0	3	3,1	0,0

¹⁸ Qian Sun. 2002. juga mencatat bahwa pada tahun 1983-1990, pemerintah telah melakukan privatisasi atas 37 proyek.

Business Service											
Government Services	0	0	3	0	4	2	2	9	20	20,4	75,4
Total	11	15	32	10	9	7	3	11	98	100	49252,2

Note

SOE : Sale of Equity

BOT : Build-Operate-Transfer

SOA : Sale of Asset

BOO : Build-Operate-Own

COR : Corporatization

MBO : Management Buy-Out

LOA : Lease of assets

MC : Management contract

Sumber: Eighth Malaysia Plan, 2001-2005.

Metode privatisasi

Sejak privatisasi dilaksanakan tahun 1983, hingga tahun 2000 tercatat 339 proyek yang diprivatisasi. Metode privatisasi yang digunakan sangat beragam, meliputi *Sale of Equity (SOE)*, *Sale of Asset (SOA)/Land Swap*, *Build Operate Transfer (BOT)*, *Build Operate Own (BOO)*, *Corporatization (COR)*, *Management Contract (MC)*, *Lease of Asset (LOA)*, *Management Buy Out (MBO)*, dan *Build Transfer*. Dari keseluruhan metode ini, yang paling banyak dilakukan adalah *sale of equity* dan *sale of asset*. Penggabungan kedua metode ini, pada tahun 1983-1990 mencapai 45,9 % dari seluruh proyek yang diprivatisasi pada tahun tersebut. Sedangkan pada Tahun 1991-1995 mencapai 62,3 %, dan Tahun 1996-2000 berjumlah 43,9 %. Metode privatisasi yang dilakukan oleh pemerintah Malaysia ditunjukkan dalam Tabel 5. berikut:

Tabel 5.

Metode Privatisasi

Metode	1983-1990		1991-1995		1996-2000	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Sale of Equity	#	#	94	46,1	11	11,2
Sale of Asset	#	#	33	16,2	32	32,7
Build Operate Transfer	8	21,6	21	10,3	15	15,3
Build Operate Own	2	5,4	18	8,8	10	10,2
Corporatization	1	2,7	13	6,4	9	9,2
Management Contract	5	13,6	9	4,3	11	11,2
Lease of Asset	2	5,4	6	2,9	3	3,
Management Buy Out	-	-	5	2,5	7	7,1
Build-Transfer	-	-	5	2,5	-	-
Combinasi beberapa metode	2	5,4	-	-	-	-
Total	37	100,0	204	100,0	98	100,0

Sumber: Qian Sun and Wilson H. S Tong, 2002, Eighth Malaysia Plan, 2001-2005

total berjumlah 17 proyek atau 45,9 %

Manfaat Privatisasi

Berdasarkan informasi yang disampaikan pemerintah Malaysia, privatisasi BUMN di Malaysia telah banyak memberikan keuntungan baik bagi BUMN yang diprivatisasi, bagi masyarakat, maupun bagi pemerintah. Bagi BUMN yang diprivatisasi, kebijakan

privatisasi telah meningkatkan efisiensi dan produktivitas BUMN. Hal ini ditunjukkan oleh sejumlah indikator, sebagaimana dituliskan dalam Tabel 5.

Bagi masyarakat, privatisasi telah meningkatkan percepatan penyediaan pelayanan publik. Hal ini karena proyek-proyek pemerintah yang dilaksanakan oleh pihak swasta, dapat selesai dalam waktu yang jauh lebih cepat dibandingkan jika proyek tersebut dilaksanakan oleh pemerintah sendiri. Selain itu, pelayanan publik juga menjadi lebih efisien. Sebagai contoh, adanya Kereta api tanah Melayu Berhad (KMTB), *Light Rail Transit System I (LRT STAR)* dan *LRT-System II (LRT-PUTRA)* telah menyediakan alternatif system transportasi yang cepat dan efisien di lembah Klang.

Peningkatan kualitas pelayanan publik setelah privatisasi juga ditunjukkan pada bidang lain. Pada bidang telekomunikasi, masyarakat yang melakukan panggilan melalui *Subscriber Trunk Dialling (STD)*, 98 % berhasil pada panggilan pertama. Sementara panggilan terhadap operator Telkom Malaysia Berhad (TMB), 96 % berhasil dalam waktu kurang dari 10 detik. Privatisasi di Malaysia, juga telah berhasil menurunkan jumlah kecelakaan dari 311.190 kasus menjadi 42.850 kasus di tahun 2000.

Tabel 6.

Indikator efisiensi dan produktivitas beberapa perusahaan yang diprivatisasi

Indikator	Sebelum Korporatisasi/Privatisasi	Sesudah Korporatisasi/Privatisasi (2000)
Telekom Malaysia Berhad¹		
Return on assets (per cent)	4,0	4,7
Revenue per Subscriber (RM)	1,227	1,755
Production per employee (RM)	34,372	51,672
Direct exchange Liner per Employee	36	183
Response to Complaints/Faults (per cent)	80	100
Tenaga Nasional Berhad²		
Revenue Generated (RM billion)	3,3	14,3
Cost Per Unit Per Output (cent/kWh)	16,6	19,4
Access to The Public (number of Service Centres)	100	166
Cost to Public Per Unit Per Output (cent/kWh)	18,0	23,5
Johor Port Berhad³		
Return on assets (per cent)	6,6	7,9
Operation Cost per Tonne-Freight Weight (RM)	8,3	6,7
Annual Gross Profit (RM Milion)	29,1	83,4
Operating Revenue Per Employee (RM)	110,000	339,374
Average Container Throughput (TEUs)	128,556	659,181
Average Nuber of TEUs Per Vessel	110	280
Average Handing Rate Per Ship Per Hour	28	56
Crone Handing Rate Per Hour (TEUs)	28	28
Penang Port Sdn. Berhad⁴		
Return on assets (per cent)	11,0	9,0
Operation Cost per Tonne-Freight Weight (RM)	6,9	7,1
Annual Gross Profit (RM Milion)	30,7	44,7
Operating Revenue Per Employee (RM)	58,253	116,998
	330,922	586,788

Average Container Throughput (TEUs)	271	419
Average Nuber of TEUs Per Vessel	23,4	29,0
Average Handling Rate Per Ship Per Hour	21,5	26,0
Crone Handling Rate Per Hour (TEUs)		

Note

1 Diprivatisasi Tahun 1990

2 Diprivatisasi Tahun 1991

3 Diprivatisasi Tahun 1995

4 Diprivatisasi Tahun 1994

Sumber: Eighth Malaysia Plan, 2001-2005.

Adapun bagi pemerintah, privatisasi telah meningkatkan pendapatan pemerintah melalui pembayaran *concession*, pajak perusahaan, dan saving dari pengurangan belanja publik. Selama kurun waktu 1998-2000, jumlah PNS yang ditransfer ke sektor swasta mencapai 17,442 orang sehingga mengurangi beban administrasi pemerintah. Saving dari belanja publik mencapai RM 49,3 milyar, dengan 47,6 % dari total saving diperoleh dari sektor elektrik dan gas. Selanjutnya disusul oleh sektor transportasi yang menyumbang RM 15.155,4 juta atau 30,7 %. Sementara sektor konstruksi yang memiliki jumlah proyek privatisasi paling banyak, hanya menghasilkan saving RM 7.896,1 juta atau 16 % dari total saving.

Selain keberhasilan tersebut, privatisasi juga memberikan dampak negatif bagi masyarakat. Jomo K.S. dan Tan Wooi Syn¹⁹ menyebutkan sejumlah konsekuensi dari privatisasi di Malaysia, meliputi:

- Meningkatnya biaya pelayanan. Sebagai contoh, biaya panggilan telepon meningkat 30 persen.
- Meningkatnya biaya hidup dan memperburuk pelayanan dan utilitas, khususnya untuk daerah pedesaan. Misalnya pada penyediaan air, listrik, dan telepon
- Berkurangnya lapangan kerja, waktu kerja, dan upah para pekerja swasta.
- Konsekuensi dari sistem kontrak adalah pekerjaan menjadi lebih sedikit atau upah yang lebih rendah, atau keduanya.

E. Privatisasi di Indonesia

Indonesia memproklamkan diri sebagai negara merdeka pada tanggal 17 Agustus 1945. Indonesia adalah negara Kesatuan, dengan luas wilayah 1,9 juta mil persegi. Di tahun 2007 jumlah penduduk Indonesia mencapai sekitar 238 juta jiwa yang tersebar pada 33 provinsi, Kabupaten/Kota.

Secara ekonomi, Indonesia pernah menjadi negara yang disegani di Asia Tenggara. Namun setelah krisis 1997, ekonomi negara ini mengalami keterpurukan. Pada beberapa tahun terakhir, meskipun lambat negara ini mulai bangkit sehingga pertumbuhan PDB Indonesia pada tahun 2004 mencapai 5 %. Setelah itu pertumbuhan PDB meningkat menjadi 5,7 % pada Tahun 2005 dan 5,5 % pada Tahun 2006²⁰.

¹⁹ Op. cit.,

²⁰ BPS, 2006

Privatisasi di Indonesia mulai dilaksanakan sekitar tahun 1990an, setelah diterbitkannya Keppres No. 5/1988 yang berisi antara lain ketentuan tentang restrukturisasi, merger, dan privatisasi BUMN. BUMN yang pertama diprivatisasi adalah PT Semen Gresik pada Tahun 1991, melalui pelepasan 27 % saham pemerintah ke pasar modal. Tahap berikutnya, pada tahun 1994 pemerintah melepas 10 % sahamnya dari PT Indosat²¹.

Adapun tujuan utama privatisasi pada saat itu adalah untuk meningkatkan efektifitas, efisiensi dan nilai tambah BUMN. Disadari oleh pemerintah Indonesia bahwa sebagian besar BUMN memiliki kinerja yang rendah, sehingga tidak mampu memberikan kontribusi yang memadai bagi negara. Pada tahun 1990/1991 kontribusi BUMN dari dividen adalah Rp. 1,096 triliun atau 46 % dari total penerimaan bukan pajak yang sebesar Rp. 2,383 triliun. Pada tahun 1995/1996 kontribusi BUMN dari dividen meningkat menjadi Rp. 1,477 triliun, tetapi proporsinya terhadap total penerimaan bukan pajak hanya 14 % dari Rp. 7,801 triliun. Penurunan ini juga nyata pada kontribusi pajak penghasilan (PPh) yang diterima dari BUMN terhadap total penerimaan pajak. Pada Tahun 1990/1991, penerimaan pajak dari PPh BUMN mencapai Rp. 1,438 triliun atau 41,2 % dari total penerimaan pajak sebesar Rp. 3,489 triliun. Selanjutnya, pada tahun 1995/1996 penerimaan pajak dari PPh BUMN meskipun mengalami kenaikan menjadi Rp. 2,020 triliun tetapi hanya merupakan 9,8 % dari total penerimaan pajak tahun tersebut. Demikian pula halnya dengan profitabilitas BUMN. Meskipun terjadi peningkatan asset BUMN dari tahun 1990/1991 yang senilai Rp. 179,153 triliun menjadi Rp. 312,802 triliun di Tahun 1995/1996 (peningkatan sekitar 75 %), laba BUMN hanya meningkat 12 % pada kurun waktu tersebut²².

Dalam perkembangan kemudian, seiring dengan memburuknya ekonomi negara, tujuan privatisasi kemudian lebih diarahkan untuk memenuhi kebutuhan keuangan negara²³. Strategi utama privatisasi BUMN, oleh karenanya adalah *divestiture* (divestasi) yaitu dengan pengalihan asset pemerintah yang terdapat pada BUMN kepada pihak lain. Sampai dengan pertengahan tahun 1997 pemerintah telah berhasil melakukan privatisasi saham minoritas atas kepemilikan saham mayoritas yang dimilikinya pada sejumlah BUMN termasuk penawaran saham perdana untuk 6 perusahaan yaitu Telkom, Indosat, Tambang Timah, Aneka Tambang, Semen Gresik dan BNI.

Proses penjualan asset ini terus berlanjut. Pada tahun 1998/1999 dilakukan privatisasi atas sejumlah perusahaan termasuk Semen Gresik, Telkom (lanjutan), Pelindo, Indosat, Kimia Farma, Bank Mandiri, dan lainnya. Namun berbeda dengan proses privatisasi di Indonesia untuk kurun waktu 1994 sampai 1997 yang tidak pernah mengalami hambatan, privatisasi yang dilakukan setelah tahun 1997 terlihat banyak sekali mengalami hambatan tidak hanya dari pihak legislatif dan karyawan namun juga dari masyarakat yang sangat reaktif terhadap setiap usaha yang mengarah ke privatisasi BUMN yang mencapai puncaknya pada proses *spin off* Semen Padang.

²¹ Riant Nugroho dan Randy R. Wrihatnolo. 2008. Manajemen Privatisasi BUMN. Jakarta: Elex Media Computindo

²² *ibid.*

²³ Menurut data Bank Dunia, di tahun 1997 hutang pemerintah Indonesia mencapai 70 persen terhadap GNP.

Privatisasi terus dilakukan dari tahun ketahun. Pada tahun 2002, pemerintah menyusun Masterplan BUMN 2002-2006 sebagai pedoman untuk reformasi BUMN yang dilakukan untuk kurun waktu 2002-2006. Pada masa pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono, pemerintah juga menyusun Masterplan 2005-2009. Pada masa ini, privatisasi tidak mendapatkan reaksi yang keras sebagaimana diterima pemerintahan sebelumnya. Pada tahun 2008, dari total jumlah BUMN yang mencapai 140 perusahaan, sudah sekitar 10 % yang diprivatisasi.

Metode Privatisasi

Sejak privatisasi dikenalkan pertama kali sampai waktu sekarang ini, strategi privatisasi adalah *divestiture*. Hal ini dapat dipahami, karena pemahaman pemerintah tentang privatisasi adalah penjualan saham pemerintah yang terdapat pada Persero²⁴. Dalam penjualan saham pemerintah ini, pada awalnya pemerintah mengembangkan dua metode, yaitu penjualan saham kepada masyarakat melalui penawaran langsung dan penjualan saham secara langsung kepada mitra strategis. Pada perkembangan kemudian, metode penjualan diperluas menjadi tiga metode privatisasi, meliputi²⁵:

- a. penjualan saham berdasarkan ketentuan pasar modal;
 - b. penjualan saham langsung kepada investor;
 - c. penjualan saham kepada manajemen dan/atau karyawan yang bersangkutan.
- Dari ketiga metode ini, kemudian dikenal adanya *initial public offering (IPO)*, *strategic sales (SS)*, *placement*, dan *employee managemnet buy out (EMBO)*.

Adapun BUMN yang sudah diprivatisasi sejak tahun 1991 hingga 2004, beserta metode privatisasinya adalah sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 6. berikut:

Tabel 7.

Metode Privatisasi BUMN

Tahun	BUMN	Metode privatisasi
1991	PT Semen Gresik Tbk	IPO
1994	PT Indosat, Tbk	IPO
1995	PT Tambang Timah, Tbk	IPO
	PT Telkom, Tbk	IPO
1996	PT BNI, Tbk	IPO
1997	PT Aneka Tambang, Tbk	IPO
1998	PT Semen Gresik, Tbk	SS
1999	PT Pelindo II	SS
	PT Pelindo III	SS
	PT Telkom, Tbk	Placement
2001	PT Kimia Farma, Tbk	IPO
	PT Indofarma, Tbk	IPO

²⁴ Dalam UU No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN disebutkan bahwa Privatisasi adalah penjualan saham Persero, baik sebagian maupun seluruhnya, kepada pihak lain dalam rangka meningkatkan kinerja dan nilai perusahaan, memperbesar manfaat bagi negara dan masyarakat, serta memperluas pemilikan saham oleh masyarakat. Ihat pula Keppres 24/2001 tentang Tim Konsultasi Privatisasi BUMN

²⁵ UU No. 19 tahun 2003, pasal 78. Keppres 33/2005, pasal 5

	PT Sucofindo	SS
	PT Telkom, Tbk	Placement
2002	PT Indosat, Tbk	Placement/SS
	PT Telkom, Tbk	Placement
	PT Tambang Batubara Bukit Asam, Tbk	IPO
	PT WNI	SS
2003	PT Bank Mandiri, Tbk	IPO
	PT Indocement TP, Tbk	SS
	PT BRI, Tbk	IPO
	PT PGN, Tbk	IPO
2004	PT Pembangunan Perumahan	EMBO
	PT Adhi Karya	EMBO/IPO
	PT Bank Mandiri, Tbk	Placement
	PT Tambang Batubara Bukit Asam, Tbk	SS

Catatan:

IPO: Initial public offering

SS : Strategic Sales

EMBO: Employee Managemet Buy Out

Sumber: Riant Nugroho, 2008

Sementara strategi *non-divestiture* yang diterapkan oleh pemerintah adalah restrukturisasi. Pada strategi ini, pemerintah menetapkan tiga kebijakan pokok, meliputi::

- 1) peningkatan intensitas persaingan usaha, terutama di sektor-sektor yang terdapat monopoli, baik yang diregulasi maupun monopoli alamiah;
- 2) penataan hubungan fungsional antara pemerintah selaku regulator dan BUMN selaku badan usaha, termasuk di dalamnya penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan menetapkan arah dalam rangka pelaksanaan kewajiban pelayanan publik;
- 3) restrukturisasi internal yang mencakup keuangan, organisasi/ manajemen, operasional, sistem, dan prosedur.

Hanya saja strategi restrukturisasi ini tidak populer bagi pemerintah, meskipun sejak tahun 1998 strategi ini telah diperkenalkan ke publik²⁶. Beberapa metode yang dikembangkan dari restrukturisasi antara lain adalah pembentukan *holding company* dan merger/akuisisi antar BUMN.

Manfaat Privatisasi

Dalam menghadapi situasi krisis ekonomi, penjualan asset BUMN telah menjadi strategi utama pemerintah Indonesia. Pada tahun 2001 proporsi hasil privatisasi terhadap PDB adalah 0,5 %. Sedangkan pada tahun 2002 angka tersebut menurun menjadi 0,2 % terhadap PDB. Dengan berkurangnya jumlah BUMN, hal ini berarti juga semakin berkurangnya beban administrasi pemerintah. Namun demikian, dari seluruh proyek

²⁶ Pada Tahun 1998-1999, ketika Tanri Abeng menduduki jabatan sebagai Menteri BUMN, restrukturisasi merupakan langkah awal sebelum BUMN di profitisasi dan pada akhirnya diprivatisasi. Pada masa ini strategi restrukturisasi diarahkan untuk pengelompokan 150 BUMN menjadi 10-12 holding. Namun sebelum rencana tersebut terealisasi, beliau kemudian diganti oleh Laksamana Sukardi (1999-2001). Strategi ini kemudian baru direvitalisasi pada masa sekarang.

privatisasi yang dilakukan pemerintah, beberapa kasus dinilai banyak pihak justru merugikan negara. Kasus-kasus privatisasi yang dinilai tidak menguntungkan antara lain adalah sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 7. berikut:

Tabel 8.

Beberapa Kasus Privatisasi BUMN yang Dinilai Tidak Menguntungkan

No.	BUMN	Keterangan
1.	Semen Gresik (SG, 1998)	Privatisasi (<i>private placement</i>) atas SG pada tahun 1998 merugikan negara dalam dua hal. <i>Pertama</i> , transaksi ini menghasilkan kontrak jual beli (<i>conditional sale and purchase agreement/CSPA</i>) yang merugikan Pemerintah RI. Kedua, Pemerintah RI tidak memperoleh harga yang adil. CSPA menyebutkan Cemex yang hanya memiliki 14% saham (lalu menjadi 25,53% setelah membeli saham milik publik) memiliki kekuasaan setara dengan Pemerintah RI yang mempunyai 51% saham. Cemex mendapat jatah wakil direktur utama dan wakil komisaris di jajaran manajemen, yang kekuasaannya sama dengan direktur utama dan komisaris utama. Setiap pengambilan keputusan direktur utama dan komisaris utama (yang orang Indonesia) harus mendapat persetujuan dari wakilnya. Transaksi jual beli saham SG ke Cemex juga merugikan karena Pemerintah RI tidak memperoleh harga adil (<i>fair value</i>) alias terlalu murah (<i>undervalued</i>). Harga SG yang terlalu murah ini dapat dikonfirmasi berdasar data pembandingan negara-negara tetangga (Vietnam, Filipina, China, dan Bangladesh) yang dilaporkan majalah <i>Asia Cement</i> (1998). Lorenzo H Zambrano, bos Cemex, dalam <i>Annual Report Cemex 1998</i> , mengakui bahwa "pembelian saham Semen Gresik itu amat menguntungkan Cemex". Kepada para pemegang saham, ia mengklaim keberhasilannya membeli saham SG dengan harga murah (<i>favorable price</i>).
2.	BCA, dikelola BPPN (2002)	Divestasi 51% saham BCA pada tahun 2002 dengan perolehan dana sekitar Rp5,345 triliun sangat merugikan. Ini mengingat, dana rekapitalisasi BCA mencapai Rp59,7 triliun. Setelah mendapatkan Rp5,345 triliun, Pemerintah RI masih menanggung biaya bunga obligasi rekap. Pada akhir 2002, BCA memiliki portofolio obligasi rekap Rp47,7 triliun. Bila menggunakan bunga SBI 8% sebagai patokan (konservatif), dengan rata-rata obligasi rekap BCA (2002-2006) sekitar Rp36,5 triliun, berarti BCA membukukan pendapatan bunga dari pembayaran obligasi rekap sebesar Rp2,9 triliun. Sementara, ratarata laba bersih BCA dalam kurun waktu 5 tahun terakhir sekitar Rp3,2 triliun. Itu artinya, sekitar 90% dari laba bersih BCA berasal dari pembayaran bunga rekap Pemerintah RI.
3.	Indosat (2002)	Sebelum Mei 2002, Indosat bersama Deutsche Telekom (DT) memiliki Satelindo dengan struktur kepemilikan Indosat 75% dan 25%. Mei 2002, Indosat membeli 25% saham DT di Indosat dengan harga \$325 juta. Akibat transaksi ini, maka nilai (<i>value</i>) Satelindo

		<p>100%-nya adalah \$1,3 miliar.</p> <p>Setelah transaksi ini, berarti Indosat memiliki 100% saham Satelindo. Pada Oktober 2002, STT Telemedia (Singapura) membeli 41,94% saham pemerintah di PT. Indosat dengan harga \$624 juta. Dengan kata lain, 100% saham PT Indosat dihargai oleh STT senilai \$1,487 miliar. Karena harga 100% Satelindo sebesar \$1,3 miliar, maka itu artinya, harga 100% saham Indosat minus Satelindo hanya \$187 juta. Dengan kata lain, 41,94% saham pemerintah di Indosat yang dibeli STT hanya dihargai sebesar \$79 juta. Dengan harga \$79 juta tersebut, kini STT telah menguasai bisnis satelit dan hak operator <i>fixed-line</i>. Dengan harga \$79 juta tadi, STT juga menjadi penguasa mayoritas bisnis seluler di Indonesia.</p>
4.	PGN (2006)	<p>Penjualan saham PGN telah direncanakan sejak Agustus 2005. Saham PGN yang akan dijual sebanyak 5,8% (185 juta lembar saham). Ketika itu, harga saham PGN baru sekitar Rp5.500 per lembar. Namun, pelaksanaan privatisasi PGN baru dieksekusi pada Desember 2006 pada harga Rp11.350 atau premium Rp50 per lembar dibandingkan harga penutupan sebesar Rp11.300, namun lebih rendah dibandingkan harga pada Agustus 2006 yang mencapai Rp13.600</p>
5.	BNI (2007)	<p>Pemerintah memutuskan melepas sebanyak 3,95 miliar saham BNI dengan harga Rp2.050 per saham. Harga itu lebih murah 28% atau Rp800 dari harga pasar tertingginya Rp2.850 pada penutupan 25 Juli 2007. Selain itu, harga penjualan saham BNI juga ditetapkan di batas terbawah dari kisaran harga awal, yakni Rp2.050-Rp2.700 per saham. Dengan selisih Rp800 per saham, negara berpotensi kehilangan Rp3,16 triliun.</p>

Sumber: Sunarsip. 2007

F. Penutup

Kebijakan privatisasi yang dikembangkan Indonesia memiliki warna yang berbeda dengan yang dikembangkan oleh Malaysia. Hal ini pun kemudian berlanjut pada perbedaan hasil dari penerapan privatisasi pada kedua negara tersebut. Secara umum, privatisasi di Malaysia menunjukkan keberhasilan yang tinggi, dan banyak memberikan manfaat kepada banyak pihak, baik BUMN yang diprivatisasi, pemerintah maupun bagi masyarakat. Meskipun privatisasi di Malaysia juga membawa eksese lain seperti kenaikan harga pelayanan publik. Sedangkan pada Indonesia, privatisasi diakui oleh pemerintah telah meningkatkan kinerja BUMN yang diprivatisasi dan juga dapat meningkatkan jumlah kapital yang diperoleh pemerintah. Akan tetapi kapital yang diterima pemerintah dianggap banyak pihak tidak sepadan dengan nilai yang mestinya diterima.

Tentu saja, banyak faktor yang mempengaruhi perbedaan hasil dari privatisasi pada kedua negara tersebut. Namun terkait dengan penerapan kebijakan privatisasi ini, untuk peningkatan kinerja privatisasi di Indonesia pada masa mendatang sepertinya pemerintah Indonesia perlu belajar dari Malaysia. Beberapa hal yang perlu mendapat perhatian para pengambil kebijakan privatisasi di Indonesia antara lain adalah:

1. Komitmen pemerintah terhadap kebijakan investasi. Pemerintah Malaysia memiliki komitmen yang sangat tinggi terhadap privatisasi. *Economic Planning Unit* memiliki kewenangan untuk menangani privatisasi BUMN Malaysia, dan bertanggungjawab langsung kepada Perdana Menteri. Demikian pula, kebijakan privatisasi dirancang dengan baik, melalui penyusunan *Privatization Masterplan* yang berkesinambungan dan dirancang ulang setiap lima tahun. Selain itu, strategi privatisasi yang telah dicanangkan juga benar-benar dilaksanakan, sehingga pada akhirnya tujuan privatisasi untuk meningkatkan kinerja BUMN, mengurangi beban administrasi dan keuangan pemerintah, dan meningkatkan partisipasi Malayu Bumiputera dapat terwujud.
2. Integrasi strategi *non-divestiture* dalam kebijakan privatisasi. Bagi pemerintah Malaysia, penjualan asset baru dilakukan setelah BUMN benar-benar memiliki "nilai jual". Sebelum nilai tersebut tercapai, maka BUMN diprivatisasi melalui strategi *non-divestiture*. Pada periode tahun 1983-1990, 1991-1995, dan 1996-2000, jumlah proyek yang diprivatisasi melalui metode *non-divestiture* rata-rata sebanding dengan jumlah proyek yang diprivatisasi melalui *divestiture*.
3. Privatisasi dimaknai bukan hanya penjualan asset. Sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja BUMN dalam pemberian pelayanan publik, privatisasi juga mencakup berbagai metode yang menekankan pengalihan peran atau fungsi penyediaan pelayanan publik tanpa dibarengi dengan pengalihan kepemilikan pemerintah kepada swasta. Beberapa metode dimaksud antara lain, *management contracts, leases, concessions, contracting out*, dan *joint venture*.

Belajar dari keberhasilan penerapan privatisasi di Malaysia, maka banyak hal yang harus diperbaiki oleh pemerintah Indonesia untuk penerapan kebijakan privatisasi di masa mendatang. Kebijakan privatisasi di Indonesia dan penerapannya harus dievaluasi ulang. Dalam hal ini, kebijakan privatisasi di Malaysia dapat digunakan sebagai acuan dalam formulasi kebijakan dan strategi privatisasi di Indonesia. Namun demikian, Indonesia harus tetap hati-hati dalam pengambilan kebijakan tersebut, karena Malaysia dan Indonesia bagaimanapun juga memiliki karakteristik yang berbeda, terutama dalam bidang ekonomi.

Daftar Pustaka

- BPS. 2006. *Beberapa Indikator Penting Mengenai Indonesia*. Jakarta.
- D'souza, J. & William L. Megginson. 1999. The Financial and Operating Performance of Privatized Firms during the 1990s. *Journal of Finance*. Blackwell Publishing Ltd.
- Economic Planning Unit, Prime Minister's Department of Malaysia, 2001, *Eighth Malaysia Plan 2001-2005*. Kuala Lumpur.
- <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan021546.pdf>
- http://www.adb.org/Documents/Fact_Sheets/MAL.pdf
- <http://www1.bumn.go.id/library/00008d681.pendahuluan.pdf>

- Nugroho, Riant dan Hotasi Nababan. 2005. BUMN Indonesia: Isu, Kebijakan, dan Strategi. Jakarta: Elex Media Komputindo
- _____ dan Wrihatnolo, Randy R. 2008. *Manajemen Privatisasi BUMN*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nur, Noorul Ainur Mohd.. 2003. Privatization in Malaysia at the Crossroads: Politics and Efficiency. *Proquest Information and Learning*
- Ro, Aloysius K. dan B. Sridhar Rao. 2003. Tujuan Privatisasi: Menutupi Defisit APBN ? Pengalaman Global Privatisasi dan Relevansinya bagi Indonesia. *Corporate Finance & Business Valuation Newsletter*, 6th edition. Truscel Capital
- Savas, E.S. 1987. The Key to Better Government. Chattam, NJ: Chattam House Publisher , Inc.
- Sun, Qian and Wilson H. S Tong, 2002. Malaysia Privatization: A Comprehensive Study. *Financial management*; 31, 4
- Sunarsip. 2007. Mencari Format Privatisasi BUMN yang Tepat Bagi Indonesia. <http://www.iei.or.id/publicationfiles/Mencari%20Format%20Privatisasi%20BUMN%20Yang%20Tepat%20Bagi%20Indonesia.pdf>