

# Kinerja BUMD dalam Menunjang PAD dan Masuknya Investasi/Investor ke Kabupaten Bandung (Suatu Subtema dari Manajemen Pembangunan Daerah)

Oleh:  
*Dra. Hayuni Rachmawati*

## **Abstract**

*Manager take up by nepotism, managing unprofesionalized, high operational cost and maintenance but low product sales price (on PDAM) caused unprofitable per /annum.*

*The old machine and equipment need bigger investment. Loans are borrowing but unpayable. That's all of the problem wcich leat unfitnessess BUMD in Indonesia. Also, BUMD for PDAM and BPR in Bandung regency. Pushing forward the fact and bring around the data about:*

- *Taking hold of manager handed by birocrate saying with nepotism*
- *Low contribution of BUMD profit to PAD for example : PDANM and BPR with only one nol comma to compare with kind another PAD. Each about average 1.65% the real ( 2003) and average 0.66% on budgeted (2004).*
- *The PDAM tarif's tendencied lower than operational cost and maintenance although there are merchant/service tarif's and industrial corporation tarif's with fixed buy Pemda. Higher than cost. Maybe at means for cross subsidized to another tarif's. But always following losses each /year.*
- *BUMD (PDAM) performance said that corporation are in solvabel but not liquid. And earnig power are low, while in the budgeting are not really. Maybe it means not to high made planed.*
  - *BUMD ( BPR) performance said that corporation are and solvabel and liquid, but earning power are low. This budget not considering cost efficiencies.*
  - *Machine and equipment had been 35% used caused high cost for maintenance.*
  - *Loan from year 1991 up to 2004 only paid 21% for foreign loan and 14% for domemestic loan.Limited due are : 2006 (before rescheduling), 2010 (after rescheduling) ut to 2017 (no rescheduling).*
- *That's all of phenomenon described for unfitnessess BUMD.*

*If the BUMD must be bankrupt and close in, there for that only and economic action. But if not pissible like that, there have and alternatif is namely corporatisation. But must fit well.In corporatisation be able to do think % portion for Pemda and % portion and society. So that Pemda still have PAD and there are another aim PAD for example "Tax Income". Another point of view are bargaining some possible project invested to investor beginning from 2002 to 2004, agrobisnis project looks realized. None the other project. This act to do as sistitute to 79 private corporation which bankrupt in Bandung regency (BPS).*

## **A. Permasalahan**

Menurut observasi yang saya lakukan terhadap tulisan-tulisan yang bisa menunjang tema Manajemen Pembangunan Daerah ditentukan permasalahan dari bidang Ekonomi yang mengarah pada pengelolaan BUMD yang kinerjanya dikabarkan tidak sehat dalam rangka menunjang PAD dan sisi lain yang menunjang PAD yang secara tidak

langsung diakibatkan karena masuknya Investasi/ Investor. (dalam tulisan ini dipercontohkan Kabupaten Bandung) ketidaksehatan pengelolaan BUMD pada umumnya disebutkan oleh M.Sadli : Engko '99 ternyata sampai saat ini adalah:

1. Direksi diangkat secara KKN
2. Pengelolaannya kurang profesional
3. Biaya Operasional dan biaya pemeliharaan yang tinggi dan harga jual produk yang rendah misalnya : air minum yang sudah ditetapkan oleh Pemda membuat perusahaan tidak dapat berbuat banyak , sehingga setiap tahun mengalami kerugian.
4. Kondisi perusahaan diperburuk karena banyak peralatan yang rusak. Pemda tidak dapat berbuat banyak karena memperbaiki kondisi tersebut diperlukan investasi yang besar
5. Pinjaman dilakukan tapi akhirnya menghadapi masalah karena tidak mampu mengembalikan pinjaman.

Keadaan semacam disebutkan dari angka 1 s/d 5 diatas dialami juga oleh BUMD-BUMD yang ada dilingkungan Pemda Kabupaten Bandung. Dari data yang ada tercatat 2 BUMD yaitu PDAM dan BPR yang ada di lingkungan Pemda Kabupaten Bandung . Kita lihat bersama-sama gambaran dibawah ini tentang : kontribusi BUMD kepada PAD dan jenis investasi

Tabel 1  
Kontribusi Laba BUMD Kepada PAD Dan Jenis Investasi

No.	BUMD	Kontribusi Laba BUMD kepada PAD (Realisasi 2003)	Kontribusi Laba BUMD kepada PAD (Anggaran 2004)	Jenis Investasi	Keterangan
1.	PDAM	1,45 %	1,02 %	Autonomous/ Pemerintah	Tidak ada saham yang dimiliki masyarakat yang ikut diinvestasikan pada BUMD-BUMD tersebut semua saham milik Pemda Kabupaten
2.	BPR	1,84 %	0,29 %	Autonomous/ Pemerintah	

Sumber :

1. Dispenda Kabupaten Bandung
2. Bagian Perekonomian Kabupaten Bandung

Dari gambaran dalam tabel diatas bahwa satu koma dan nol koma itu sebetulnya menurut norma kontribusi laba BUMD tersebut adalah termasuk kecil dibanding dengan jenis penerimaan PAD yang lain (tidak ditampilkan). Kita lihat bersama bahwa realisasi kontribusi tahun 2003 lebih besar daripada anggaran/target kontribusi tahun 2004. Kemudian dipercontohkan tentang tarif PDAM yang cenderung ditetapkan lebih rendah dari biaya sebagai berikut :

Dipercontohkan tahun 2003 :

Tarif tahap I dan pada pemakaian air yang paling sedikit (0-10 meter kubik ).

1. Untuk Golongan IA, B, C (tarif rata-rata untuk rumah tangga per meter kubik )  
Tarif : Biaya adalah Rp 513 : Rp 1.263.
2. Untuk Golongan IIA, B (tarif rata-rata untuk dagang/jasa)  
Tarif : Biaya adalah Rp 1.400 : Rp 1.263.
3. Untuk Golongan IIIA, B (tarif rata-rata untuk perusahaan industri)  
Tarif : Biaya adalah Rp 2.200 : Rp 1.263.
4. Untuk Golongan IVA, B (tarif rata-rata untuk lembaga pemerintahan)  
Tarif : Biaya adalah Rp 900 : Rp 1.263.
5. Untuk Golongan VA, B, C (tarif rata-rata untuk lembaga sosial/  
Pendidikan/Kesehatan)  
Tarif : Biaya adalah Rp 813 : Rp 1.263.
6. Untuk Golongan VI (tarif rata-rata untuk kran umum dan rumah ibadah)  
Tarif : Biaya adalah Rp 640 : Rp 1.263.

Dipercontohkan tahun 2004 : Tarif tahap I dan pada pemakaian air yang paling sedikit (0-10 meter kubik)

1. Untuk Golongan IA, B, C (tarif rata-rata untuk rumah tangga per meter kubik)  
Tarif : Biaya adalah Rp 1.220 : Rp 1.468.
2. Untuk Golongan IIA, B (tarif rata-rata untuk dagang/jasa)  
Tarif : Biaya adalah Rp 2.100 : Rp 1.468.
3. Untuk Golongan IIIA, B (tarif rata-rata untuk perusahaan industri)  
Tarif : Biaya adalah Rp 3.300 : Rp 1.468.
4. Untuk Golongan IVA, B (tarif rata-rata untuk lembaga pemerintahan)  
Tarif : Biaya adalah Rp 1.200 : Rp 1.468.
5. Untuk Golongan VA, B, C (tarif rata-rata untuk lembaga sosial/  
Pendidikan/Kesehatan)  
Tarif : Biaya adalah Rp 1.220 : Rp 1.468.
6. Untuk Golongan VI (tarif rata-rata untuk kran umum dan rumah ibadah)  
Tarif : Biaya adalah Rp 960 : Rp 1.468.

Sumber:

1. Bagian Perekonomian Pemda Kabupaten Bandung
2. PDAM Tirta Raharja

Dari keterbatasan data yang penulis dapatkan bisa dilihat secara kasar bahwa tarif yang ditetapkan Pemda cenderung lebih rendah daripada biaya operasional dan pemeliharaan yang cenderung lebih tinggi kecuali pada tarif untuk perdagangan dan perusahaan industri terlihat tarif yang ditetapkan lebih tinggi daripada biaya operasional dan pemeliharaan.

Pendapatan penjualan air lebih besar pada tahun 2004 dibanding tahun 2003 karena ada penerapan tarif baru diawal tahun 2004 , namun demikian neraca diakhiri dengan rugi dua tahun berturut-turut.

Peralatan sudah 35 % terpakai dilihat dari nilai perolehan saat membeli jadi sudah mulai harus banyak pemeliharaan yang harus dilakukan terhadap peralatan produksi tersebut. Kewajiban lancar/pinjaman jangka pendek tahun 2003-2004 yang dianggarkan bertambah sedangkan kewajiban jangka panjang tahun 2003-2004 dianggarkan berkurang tetapi kenyataan pinjaman yang ada dari tahun 1991 sampai dengan tahun 2004 baru dapat dibayar 21 % untuk pinjaman luar negeri dan 14 % untuk pinjaman dalam negeri

sedangkan jatuh temponya adalah mulai dari 2006 (sebelum rescheduling) , 2010 (setelah reseched) sampai dengan 2017 (tidak direseched). Itu semua adalah gambaran gejala-gejala kurang sehatnya BUMD yang karakteristiknya sama dengan parduga pada referensi yang telah disebutkan terdahulu dan sekaligus menjadi permasalahan untuk mengelola kinerja BUMD dalam pembangunan daerah.

## B. Kinerja BUMD, PAD, dan Investasi

### a. Kinerja BUMD

Yang dimaksud kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu selama kurun waktu tertentu (Sedarmayanti ) kinerja BUMD dimaksudkan sebagai kesehatan perusahaan/badan usaha dalam rangka kemampuannya untuk :

- a. Membayar hutang-hutangnya terutama jangka pendek (diukur oleh likuiditas)
- b. Menghasilkan keuntungan (diukur oleh reutabilitas)
- c. Aktiva / kekayaannya cukup / lebih besar dari utang-utangnya (diukur oleh solvabilitas)

Penulis tinjau lebih dulu kepada percontohan BUMD Kabupaten Bandung yaitu PDAM dan BPR

1). <u>PDAM</u> :	Tahun	Standar rasio	Tahun	Standar rasio
	2003	(min)	2004	(min)
Likuiditas	1:1,16	2:1	1:3,08	2:1
Reutabilitas	19,51 %	100 %	5,06 %	100 %
Solvabilitas	148%	100 %	207 %	100 %
	atau		atau 2,07 :	
	1,48:1		1	

Sumber :

- a. Bagian Perekonomian Kabupaten Bandung
- b. PDAM Tirta Raharja

Secara kasar dapat dikatakan bahwa:

- a. Likuiditas diukur dengan membandingkan aktiva lancar terhadap hutang/kewajiban lancar (dinyatakan dalam rasio).
- b. Reutabilitas diukur dengan membandingkan laba yang diperoleh periode tersebut dengan modal seluruhnya yang dipakai untuk menghasilkan keuntungan tersebut (dinyatakan dalam %)
- c. Solvabilitas diukur dengan membandingkan jumlah aktiva /kekayaan dengan/terhadap jumlah utang (jangka pendek dan jangka panjang dinyatakan dalam rasio atau %) (Bambang Riyanto)

Melihat pada tampilan diatas bahwa BUMD (PDAM) tersebut tahun 2003 adalah dalam keadaan solvable tapi tidak likuid begitu juga tahun 2004 kemampuan menghasilkan keuntungan juga kecil / rendah padahal ini dalam penganggaran bukan realita.

2).	<u>BPR</u> :	Tahun	Standar rasio	Tahun	Standar rasio
		2003	(min)	2004	(min)
	Likuiditas	9 : 1	2 : 1	7 : 1	2 : 1
	Rentabilitas	10,38 %	100 %	22 %	100 %
	Solvabilitas	110 %	100 %	107,3 %	100 %

Maka BUMD (BPR) tersebut tahun 2003 adalah solvabel dan likuid sedangkan tahun 2004 juga sama solvabel dan likuid .

Ini juga data yang didapat adalah data penganggaran , realitanya tidak diperoleh.

#### b. PAD (Pendapatan Asli Daerah)

Karena tulisan ini menghususkan pada pengelolaan BUMD, maka yang termasuk PAD. Dalam hal ini adalah hanya laba BUMD, jenis pendapatan asli daerah yang lain sengaja tidak diperhatikan. Mungkin nanti pada ulasan selanjutnya akan muncul dengan sendirinya. Selanjutnya laba BUMD yang menjadi percontohan (PDAM & BPR ) terdiri dari :

- a. Laba yang ditahan( Akumulasi keuntungan)
- b. Laba tahun berjalan
- c. Cadangan Umum & cadangan tujuan

Blom (Bambang Riyanto, 210) mengemukakan bahwa alasan utama untuk menahan laba adalah:

- 1) Alasan untuk stabilisasi
  - 2) Alasan untuk investasi
  - 3) Alasan untuk memperbaiki struktur finansil.
- Berdasarkan 3 hal diatas maka perlu diadakan

- 1) Cadangan untuk stabilisasi
- 2) Cadangan untuk ekspansi
- 3) Cadangan untuk perbaikan struktur finansil

Polak ( Bambang Riyanto : 210 ) mengemukakan alasan untuk membuat cadangan sebagai berikut :

- 1) Untuk menjaga modal
- 2) Untuk melunasi Utang
- 3) Untuk memenuhi kebutuhan modal badan usaha yang makin meningkat karena hasrat perluasan. Makin besar cadangan yang disediakan berarti makin besar sumber dana yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan .

Menurut Proyeksi Neraca 2003/2004 dari BUMD yang penulis percontohkan yaitu PDAM dan BPR dari kabupaten Bandung.

Cadangan yang disediakan untuk PDAM adalah 36 % dari laba yang ditahan ( 2004 ) 37% dari laba yang ditahan ( 2003 ) kelihatannya dana cadangan ini untuk menjaga modal.

Sedangkan cadangan dana meter disediakan 12,13% dari jumlah kewajiban jangka panjang . Kelihatannya cadangan ini untuk melunasi utang. Apakah % tersebut disebut besar/kecil itu tergantung kepada kebijakan BUMD tersebut.

Jumlah cadangan (umum dan tujuan) yang disediakan untuk BPR adalah 2,33% kalau dilihat dari jumlah kewajiban adalah cadangan untuk melunasi utang. Tetapi apabila dilihat dari jumlah modal 19.50% adalah dicadangkan untuk menjaga modal ,

begitu juga kalau dilihat dari laba yang ditahan seandainya ada. Tetapi disini adalah sangat tergantung pada kebijakan intern BUMD tersebut. Sedangkan data kebijakan itu tidak diperoleh.

### C. Investasi

Dalam membicarakan mengenai investasi ada perbedaan antara investasi fisik dan investasi keuangan. Investasi keuangan adalah: membeli saham-2 dibursa saham. Investasi fisik adalah pembelanjaan perusahaan membeli barang-2 modal untuk meningkatkan kemampuan suatu perekonomian menghasilkan barang dan jasa dimasa depan.

Faktor-2 penentu investasi adalah :

- a. Suku bunga
- b. Ekspektasi mengenai kegiatan ekonomi dimasa depan
- c. Kemajuan teknologi ( Sadono Sukirno : 105,106 '00 )

Sisi lain juga harus dibedakan antara *autonomous investment* dan *induce investment*.

*Autonomos investment* adalah investasi yang timbul karena hal-hal yang tidak tergantung dari tingkat bunga atau tingkat konsumsi atau pendapatan nasional ( tentunya juga pendapatan daerah). Biasanya investasi ini dilakukan oleh pemerintah sedangkan *induce investment* yaitu investasi yang bertambah karena pertambahan dalam pengeluaran konsumsi. Investasi ini biasanya dilakukan oleh swasta ( *Winardi* : 25, 253'98). Apa yang disebutkan diatas membeli barang-barang modal sama dengan investasi dalam aktiva tetap yang mana mengharapkan kembalinya modal dalam beberapa tahun (*Capital Budgeting*). Berangsur-angsur melalui penyusutan ( *Depresiasi*). Dan tergantung pada metode depresiasi yang digunakan misalnya Metode Stright Line Method ( metode prosentase tetap dari harga beli) dengan rumus :

$$\frac{HB - R}{UE} \dots(1)$$

Keterangan :

HB = Harga Beli

R = Nilai Residu

UE = Umur Ekonomis

Perputaran dana yang diinvestasikan dalam aktiva tetap digambarkan sebagai :

Aktiva tetap → Depresiasi → Kas  
(selama umur  
penggunaan)

(Bambang Riyanto : 115)

#### 3a. Infrastruktur

Yang dimaksud infrastruktur disini adalah pusat-pusat energi yang tetap (Ensiklopedia Indonesia) yang telah tersedia di kabupaten Bandung antara lain adalah :

- 1). Jalan , ada
- 2). Jembatan , ada
- 3). Listrik , ada : Daya tersambung 276.259 KVA
- 4). Air , ada : Produksi tahun 2003 : 18.346.383 meter kubik dan 19.427.219 meter kubik untuk tahun 2004.
- 5). Telepon , ada : kapasitas telepon terpasang :

- a). Pelanggan Bisnis 5559
  - b). RT : 40.028
  - c). Sosial : 149
  - d). Wartel A , B : 1177
  - e). Telepon umum : 1012
- 6).Transportasi , ada : kinerja angkutan penumpang adalah sebanyak rata-rata 3.442.497 PNP.

Sumber : BPS , kabupaten Bandung

3b. Potensi investasi daerah kabupaten Bandung (sda ,sdm)

1). Sdm : kawasan investasi kabupaten Bandung tersebut hampir diseluruh kecamatan baik untuk skala lokal / regional , nasional maupun internasional sebagaimana tersebut dibawah ini :

- a). KAWASAN HUTAN PELESTARIAN/HUTAN SUAKA ALAM : seluas 3.484 ha yang terdiri dari :
  - (1). Taman Hutan Raya : 590 ha berskala : nasional.
  - (2). Taman Wisata Alam : 625 ha berskala : nasional.
  - (3). Cagar Alam : 2.269 ha berskala : nasional.
- b). KAWASAN BUDIDAYA PERTANIAN terdiri dari :
  - (1). Kawasan Perikanan : 391 ha berskala : lokal / regional.
  - (2). Kawasan Peternakan Besar non Babi : 324 ha berskala : lokal / regional.
  - (3). Kawasan Pertanian lahan kering : 22.643 ha berskala : lokal / regional.
- c). KAWASAN PERTAMBANGAN terdiri dari :
  - (1). Pertambangan : 62 ha berskala lokal / regional.
- d). KAWASAN DAN ZONA INDUSTRI terdiri dari :
  - (1). Kawasan Industri : 1.900 ha berskala nasional
  - (2). Zona Industri : 3.341 berskala nasional
- e). KAWASAN PARIWISATA
  - (1). SKW Maribaya
  - (2). SKW Lembang
  - (3). SKW Tangkuban Perahu
  - (4). SKW Ciburuy
  - (5). SKW Saguling
  - (6). SKW Situpatenggang
  - (7). SKW Pangalengan
  - (8). SKW Ujung Berung
- f). PEMBENTUKAN KAWASAN BARU : 4.510 ha : berskala internasional

Sumber : Kantor Penanaman Modal Daerah Kabupaten Bandung

2). Sdm : Potensi sumber daya manusia bisa diketahui sebagai berikut :

- a). Jumlah pencari kerja menurut tingkat pendidikan , jenis kelamin dan tingkat administratif tahun 2003 / 2004 , paling besar jumlahnya adalah yang berpendidikan SLTA (57,67 %) kemudian SLTP (20,74 %) , SARMUD (8,40 %) dan jumlah yang paling kecil adalah S1 (7,66 %).
- b). Sasaran rencana kerja untuk SDM tahun 2003 antara lain meningkatkan rasio antara jumlah karyawan dengan sambungan langganan menjadi 1 : 159 diharapkan 1 pegawai melayani 159 pelanggan dan tahun 2004 meningkatkan

rasio antara jumlah karyawan dengan sambungan langganan dengan 1 : 147 artinya 1 karyawan untuk melayani 147 pelanggan.

### 3c. PENILAIAN KELAYAKAN

Yang diadakan penilaian adalah terhadap kelayakan usul-usul investasi yang mana terdiri dari usulan-usulan :

- 1). Investasi penggantian misalnya : aktiva yang sudah usang diganti yang baru.
- 2). Investasi penambahan kapasitas misalnya : usul penambahan jumlah mesin atau pembukaan pabrik baru.
- 3). Investasi penambahan jenis produk baru : untuk menghasilkan produk yang telah diproduksi terdahulu.

Dalam rangka usulan investasi tentu saja harus memperhatikan aliran kas yang terdiri dari :

- 1). Aliran kas keluar yang diperlukan untuk investasi baru.
- 2). Aliran kas masuk yang diperlukan untuk hasil investasi

Metode penilaian proyek investasi untuk menyusun ranking usul-usul investasi terdiri dari :

- 1). Metode payback period
- 2). Net Present Value
- 3). Internal Rate of Return
- 4). Accounting Rate of Return

jadi untuk menilai kelayakan suatu investasi berdasarkan teori bisa dibuat wacana bahwa untuk menentukan suatu investasi perlu dibuat langkah-langkah sebagai berikut :

- 1). Menentukan jenis usulan investasi
- 2). Menentukan kemungkinan keuntungan melalui perhitungan cash flow
- 3). Menilai apakah suatu investasi dengan gambaran keuntungan seperti yang dimaksud pada no.2 tersebut diatas ditolak atau diterima dengan menggunakan metode Payback , Net Present Value , Internal Rate of Return, ataukah Accounting Rate of Return.

a). Payback Period : rumusnya :

$$\frac{\text{Jumlah Investasi}}{\text{Jumlah Proceed} - \text{(Jumlah Kas Masuk)}} \times 1 \text{ Tahun} \dots(2)$$

b). NPV : rumusnya :

$$\sum_{t=0}^n \frac{At}{(1+k)^t} \dots\dots\dots(3)$$

c). IRR : rumusnya :

$$\sum_{t=0}^n \left\{ \frac{At}{(1+r)^t} \right\} = 0 \dots\dots\dots(4)$$

d). ARR : rumusnya :

$$\frac{EAT}{\text{Initial Investment} \times 100\%} \dots\dots\dots(5)$$

#### Keterangan :

- Jumlah investasi : Aliran kas keluar

- Jumlah proceeds : Aliran kas masuk
- n : periode terakhir dimana cash flow diharapkan
- At : cash flow pada periode t
- k : discount rate
- t : periode ke t
- r : tingkat bunga
- EAT : Earning After Tax
- Initial investment : nilai investasi yang akan dilakukan

Sumber : Bambang Riyanto (125-135'96)

Dari data yang diperoleh mengenai trend penanaman modal dari tahun 2002 di kabupaten Bandung ini yang telah dibuat studi kelayakannya sebanyak 5 proyek investasi adalah :

- 1). Pembangunan jalan tol pasirkoja – soreang → tahun 2004 belum terwujud.
- 2). Pembangunan kota baru tegal luar → tahun 2004 belum terwujud.
- 3). Pembangunan kawasan wisata maribaya → tahun 2004 belum terwujud.
- 4). Pembangunan stadion → tahun 2004 belum terwujud.
- 5). Pembangunan IPAL terpadu majalaya → tahun 2004 belum terwujud.

Proyek investasi yang belum dibuatkan studi kelayakannya saat itu tapi diminati investor adalah :

- 1). Pembangunan pusat bisnis tekstil → Tahun 2004 belum terwujud
- 2). Pembangunan pusat agrobisnis → tahun 2004 ini sudah mulai terwujud terutama untuk komoditi Strawberry.
- 3). Pengembangan LANUD Sulaeman sebagai jalur distribusi → tahun 2004 belum kelihatan terwujud fasilitas yang bisa dinikmati umum hanya para layang dan gedung pertemuan.

Sumber : Kantor Penanaman Modal daerah kabupaten Bandung

### C. Hambatan dan Langkah-Langkah yang Diperlukan

#### 1. Hambatan :

- a). Rugi yang terus-menerus seperti terlihat pada tahun 2003 / 2004 di PDAM itu tentu saja membuat hambatan terhadap kinerja BUMD.
- b). Tarif yang ditetapkan terlalu rendah dibanding biaya misalnya : tarif PDAM.
- c). Peralatan produksi yang makin usang menyebabkan biaya pemeliharaan tinggi.
- d). Direksi yang masih memegang jabatan rangkap antara birokrat dan manajer.
- e). Penganggaran yang tidak memperhatikan efisiensi biaya seperti terlihat pada BPR yang solvabel dan likuid tapi kemampuan menghasilkan keuntungan tergolong rendah.

#### 2. Langkah-Langkah yang Diperlukan

- 1). Seperti telah diterangkan pada halaman sebelumnya bahwa dalam menganggarkan kemampuan likuiditas dan rentabilitas seolah-olah strateginya dibuat rendah atau mungkin juga tidak terkontrol / diperhatikan. Kalau memang hal ini disengaja mungkin harapannya supaya tidak terlampaui tinggi menetapkan rencana. Sangat disayangkan data untuk realisasinya tidak didapatkan. Diharapkan realisasinya lebih dari yang ditetapkan dalam anggaran kalau tidak berarti termasuk tidak sehat.

- 2). Seperti penetapan tarif oleh Pemda untuk PDAM kabupaten Bandung yang cenderung lebih rendah dibanding biaya kecuali tarif untuk perusahaan dagang maupun industri mungkin dimaksudkan sebagai subsidi silang kepada tarif untuk rumah tangga dan lain-lain.
- 3). Pada saat terlihat bahwa di BPR itu menganggarkan kemampuan menghasilkan keuntungan cenderung rendah dibanding standar rasio minimal padahal dalam keadaan solvabel dan likuid ini kelihatannya penganggaran tersebut tidak memperhatikan efisiensi biaya , seharusnya diperhatikan.

#### **D. Penutup**

Demikian seandainya BUMD tersebut harus ditutup dan konsekuensinya mungkin menurut istilah di kabupaten Bandung adalah “corporatisasi” itu adalah karena alasan-alasan ekonomis dan syarat utamanya adalah harus sehat dulu. Apakah ukuran sehat sudah disebutkan panjang lebar.

## Daftar Kepustakaan

### Buku

Bambang Riyanto Prof.DR., *Dasar-dasar pembelanjaan Perusahaan*,1996, BPFE Yogyakarta  
M. Sadli, *Ekonomi Indonesia di Era - Politik Baru*, 2002, Kompas  
Sadono Sukirno, *Makro Ekonomi Mo dern*, 2000, Raja Grafindo Prasada, Jakarta  
Winardi, SE. Prof. DR., *Kamus Ekonomi*, 1998, Mandar Maju Bandung

### Data Sekunder

Bagian Perekonomian Kab. Bandung  
BPR Kab.Bandung  
BPS Kab.Bandung  
Dispenda Kab. Bandung  
Kantor Penanaman Modal Daerah Kab. Bandung  
PDAM Tirta Raharja

### Makalah

Sedarmayanti, Prof. DR., *Pidato Pengukuhan Guru Besar di UNITOMO*, 2004