**Re-organisasi Badan Usaha Milik Daerah; Upaya Meningkatkan Kemandirian Daerah**

**Adji Suradji Muhammad a dan Irman b**

a Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Maritim Raja Ali Haji

b Program Studi Ilmu Hukum, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Maritim Raja Ali Haji

e-mail : a suradji@umrah.ac.id, b irman@umrah.ac.id

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana reorganisasi yang harus dilakukan oleh PT. Tanjungpinang Makmur Bersama sebagai Badan Usaha Milik Daerah. Sejak berdiri tahun 2010, PT. Tanjungpinang Makmur Bersama belum mampu memberikan kontribusi maksimal kepada Kota Tanjungpinang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada PT. Tanjungpinang Makmur Bersama sebagai Badan Usaha Milik Daerah Kota Tanjungpinang. Melalui wawancara mendalam, penelusuran dokumen dan observasi serta diskusi kelompok terpumpun maka data yang didapat selanjutnya diolah untuk dianalisis. Hasil analisis data menunjukkan bahwa PT. Tanjungpinang Makmur Bersama sejak berdiri hingga 2019 belum mampu menjalankan misi yang diembanya secara optimal. Diperlukan re-organisasi dalam menjalankan misi yang demban oleh PT. Tanjungpinang Makmur Bersama agar mampu memberikan hasil yang maksimal sebagaimana yang diamanatkan oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang.

**Kata Kunci:** re-organisasi; BUMD; kemandirian daerah

***Re-organization of regional owned enterprises; Efforts to increase regional independence***

***Abstract***

*The purpose of this study is to find out how the reorganization must be done by PT. Tanjungpinang Makmur Bersama as regionally-Owned Business Entity Since its establishment in 2010 PT. Tanjungpinang Makmur Bersama has not been able to make a maximum contribution to Tanjungpinang City. The method used in this study is a qualitative method with a case study approach to PT. Tanjungpinang Makmur Bersama as a Regional Government-Owned Company in Tanjungpinang City. Through in-depth interviews, document searches and observations and group discussions then the data obtained is then processed for analysis. The results of data analysis showed that PT. Tanjungpinang Makmur Bersama since its establishment until 2019 has not been able to carry out the mission it carried optimally. Re-organization is needed in carrying out the mission carried by PT. Tanjungpinang Makmur Bersama in order to be able to provide maximum results as mandated by the Tanjungpinang City Government.*

***Keywords:*** *re-organization, BUMD, regional independence.*

# PENDAHULUAN

Pemerintah Kota Tnajungpinang pada tahun 2010 membentuk Badan Usaha Milik Daerah (selanjutnya disebut BUMD) dengan nama Perseroan Terbatas Tanjungpinang Makmur Bersama (selanjutnya disebut PT.TMB). pembentukan PT. TMB berdasarkan akta Nomor 17 tanggal 20 Februari 2010 yang dibuat dihadapan H. Abdul Rahman, SH, seorang Notaris yang berada di Tanjungpinang dan mendapatkan Pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-29347.AH.01.01 tertanggal 9 Juni 2010 Tahun 2010. Saat ini PT. TMB merupakan salahsatu BUMD yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang selain Bank Perkreditan Rakyat Bestari.

Sebagaimana yang dituangkan dalam notaris, PT. TMB memiliki jenis usaha yang bergerak dalam bidang usaha perdagangan, pertanian, perikanan, perternakan, perkebunan, industri, pariwisata, telekomunikasi dan jasa. Meskipun PT. TMB memiliki beberapa jenis bidang usaha sebagaimana yang dituangkan dalam akta notaris, namun hingga kini PT. TMB hanya berfokus pada penyewaan kios-kios pasar.

Sebagaimana penyakit yang melanda dan menghinggapi BUMD secara umum di Indonesia, keluhan terhadap PT. TMB juga masih mengarah ke penyakit-penyakit badan usaha milik pemerintah tersebut. Diantara penyakit yang menghinggapi BUMD diantaranya adalah rendahnya etos kerja, pengelolaan lembaga yang terlalu birokratis, pengelolaan keuangan yang in-efisien, kurang memiliki orientasi pasar, tidak memiliki reputasi yang baik, profesionalisme yang rendah, dan masih banyak intervensi negative terhadap BUMD, serta ketidakjelasan antara menghasilkan profit dan disisi lain dituntut untuk memiliki fungsi sosial terhadap masyarakat. Berbagai penyakit tersebut kerap melanda BUMD dan menyebabkan BUMD tidak fokus terhadap misi utamanya.

Dalam upaya mendorong pembangunan daerah, peran BUMD dirasakan semakin penting sebagai perintis dalam sektor usaha yang belum diminati pihak swasta. Selain itu, BUMD juga harus mampu menjalankan tugas sebagai pelaksana pelayanan publik khususnya dalam bidang ekonomi, menjadi penyeimbang kekuatan pasar, dan turut serta membantu pengembangan usaha kecil dan menengah.

BUMD yang sehat akan mampu berfungsi sebagai salah satu penyumbang bagi penerimaan daerah, baik dalam bentuk pajak, dividen, maupun hasil privatisasi. Melalui re-organisasi yang akan dilakukan kepada PT. TMB diharapkan mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik sehingga salahsatu misi pendirian BUMD yaitu memberikan keuntungan atau laba kepada pemerintah daerah dapat diwujudkan.

# LANDASAN TEORI

## Otonomi daerah

Otonomi daerah diberikan kepada pemerintah daerah agar dapat mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Bahkan otonomi daerah diberikan seluas-luasnya untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Disamping itu, otonomi daerah juga bertujuan untuk meningkatkan daya saing daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia (Cahyaningrum, 2018).

Era otonomi daerah, pemerintah pusat telah memberikan kesempatan yang luas bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan kesejahteraan rakyatnya. Dengan kebijakan ini maka pemerintah daerah dapat mengatur sendiri beberapa aspek kehidupan didaerahnya baik aspek ekonomi, pendidikan, kesehatan, sosial, maupun budaya. Dalam aspek ekonomi, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk membentuk suatu BUMD (Budhisulistyawati, 2015).

## Badan Usaha Milik Daerah

Badan Usaha Milik Daerah yang selanjutnya disebut BUMD merupakan badan usaha milik daerah yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh daerah. Dengan kata lain bahwa pemerintah daerah dapat mendirikan BUMD dengan modal yang dimiliki untuk menunjang penyelenggaraan pemerintahan daerah serta Peningkatan Pendapatan Asli Daerah. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh (Muhammad & Kusasi, 2018a) yang mengatakan bahwa Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dapat dijadikan sebagai sarana penunjang bagi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Lebih lanjut keberadaan perusahaan daerah atau BUMD menurut Rodi Dohar Harahap yang dikutip oleh Yudho Taruno Muryanto dan Djuwityastuti adalah untuk mencari profit dalam bidang usahanya dalam rangka meningkatkan pendapatan asli daerah dari deviden yang disetorkan ke kas daerah (Muryanto, 2014) . Deviden yang diperoleh dari BUMD tersebut kemudian akan menjadi pendapatan pemerintah daerah yang akan meningkatkan kemampuan APBD dalam membiayai pembangunan daerah. Pembagian konsep BUMD yang berorentasi pada bisnis dan pelayanan pada masyarakat sebenarnya memilki beberapa konsekuensi. Untuk BUMD yang berorentasi pada aspek bisnis diharapkan dapat memberikan keuntungan secara finansial. Sedangkan BUMD yang berorentasi pada pelayanan masyarakat diharapkan mampu memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat umum.

Upaya perbaikan dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah terus dilakukan oleh pemerintah, hal ini terlihat dengan ditetapkanya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang diundangkan dan mulai berlaku pada tanggal 2 Oktober 2014. Pada BAB XII Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 memuat ketentuan tersendiri mengenai BUMD, walaupun pada Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah juga terdapat ketentuan mengenai BUMD, namun perbendaanya bahwa pada ketentuan Pasal 177 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tidak mengatur secara rinci mengenai BUMD, dan disesuaikan dengan ketentuan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah serta Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Pasca berlakunya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah adanya perubahan pengaturan bentuk hukum BUMD (Kusumo, 2016). Selain perubahan bentuk badan hukum terdapat juga perubahan dalam pengelolaan, pengangkatan Komisaris dan Direksi, serta kedudukan Pemerintah Daerah sebagai pemilik modal.

Pendirian BUMD sebagaimana ketetuan Pasal 331 ayat (4) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah bertujuan untuk:

1. Memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian Daerah pada umumnya;
2. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi Daerah yang bersangkutan berdasarkan tata kelola perusahaan yang baik; dan
3. Memperoleh laba dan/atau keuntungan.

## Restrukturisasi

Sedermayanti (2000) mengemukakan bahwa upaya restrukturisasi dalam suatu organisasi dapat dilakukan melalui upaya manajemen dengan cara melakukan penataan ulang atau rekayasa ulang (*reengineering*) sehingga perusahaan dapat melakukan adaptasi terhadap pengaruh perubahan lingkungannya, sehingga perusahan akan tetap bertahan hidup.

Merujuk pendapat Sedarmayanti diatas maka restrukturisasi dilakukan untuk menyesuaiakan diri atau adaptasi terhadap perubahan yang terjadi dalam lingkungan. Lingkungan yang dimaksud adalah lingkungan dalam maupun lingkungan luar. Lingkungan dalam seperti adanya perubahan dasar hukum maupun tuntutan internal. Sedangkan lingkungan luar seperti pangsa pasar dan lain sebagainya.

Lebih lanjut menurut Gouillart dan Kelly (1995) tujuan dari restrukturisasi adalah “Menyiapkan perusahan /organisasi untuk dapat mencapai tingkat kompetisi yang digunakan, hal ini berhubungan dengan organisasi yang ramping dan fit”. Restrukturisasi adalah dimensi yang sangat diperlukan bagi kelangsungan hidup suatu organisasi. Restrukturisasi merupakan bagian yang penting, tanpanya organisasi akan kehilangan kemampuan untuk bertahan. Sejalan dengan pernyataan diatas dikatakan pula bahwa restrukturisasi organisasi dapat menata ulang strukturnya sesuai dengan visi dan misi (Gouillart dan Kelly, 1995).

Menurut Wastistiono (2001) Perubahan kebijakan otonomi perlu diikuti dengan penataan kembali organisasi pemerintah daerah secara mendasar. Penataan tersebut dapat berupa: 1).Perubahan unit organisasi; 2).Pengabungan organisasi yang sudah ada; 3).Penghapusan unit-unit organisasi yang sudah ada, dan; 4).Perubahan bentuk unit-unit yang sudah ada.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa restrukturisasi adalah upaya melakukan penyehatan terhadap sebuah organisasi atau perusahaan yang perlu dilakukan untuk dapat bertahan hidup dalam menghadapi tantangan daik tantangan dari dalam perusahaan/organisasi maupun tantagan dari luar perusahaan/organisasi.

# METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan mengulas fenomenologi yang ada di PT. TMB. Untuk mendapatkan data yang valid dan akurat, maka penggalian data dan informasi dilakukan dengan melakukan wawancara mendalam, studi dokumentasi, observasi dan diskusi kelompok terpunpun. Selanjutnya data dan informasi yang diperoleh dilakukan dengan melakukan verifikasi data, reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan.

# ASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam rangka mendukung pembangunan daerah, BUMD memiliki peran yang strategis. BUMD memiliki tiga fungsi utama yaitu;

1. Memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian Daerah pada umumnya;
2. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi Daerah yang bersangkutan berdasarkan tata kelola perusahaan yang baik; dan
3. Memperoleh laba dan/atau keuntungan.

Ketiga fungsi diatas menjadikan BUMD memiliki tanggungjawab besar karena menjadi tumpuan dan sekaligus tulang punggung agar memberikan kontribusi kepada daerah. Agar mempu memberikan kontribusi kepada daerah, BUMD harus mengembalikan orientasi utamanya yaitu meningkatkan perekonomian daerah dan memberikan kontribusi laba kepada daerah dalam bentuk sumbangan Pendapatan Asli Daerah. Perubahan orientasi diharapkan mampu mempu menyumbang peningkatan keuangan daerah melalui bagi hasil yang akan disetorkan ke kas daerah sebagai Pendapatan Asli Daerah (Muhammad & Kusasi, 2018b).

Dengan demikian maka keberadaan BUMD sebagai perintis dalam sektor usaha yang belum diminati usaha swasta, sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan pasar, dan turut membantu pengembangan usaha kecil dan menengah (Anonim, 2014) dapat dijalankan secara bersama-sama. BUMD tertentu juga dapat berfungsi sebagai salah satu penyumbang bagi penerimaan Daerah, baik dalam bentuk pajak, dividen, maupun hasil Privatisasi.

Berdasarkan pada ketentuan Pasal 331 ayat (3) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah bahwa “BUMD terdiri atas perusahaan umum daerah dan perusahaan perseroan Daerah”, dari ketentuan tersebut secara jelas bahwa hanya ada dua bentuk hukum dari BUMD yang didirikan oleh Pemerintah Daerah yaitu Perumda dan Perseroda.

Dari kedua bentuk BUMD sebagaimana disebutkan dalam UU No 23 tahun 2014 pasal 331 ayat (3) tersebut maka bentuk Perusahaan Perseroan Daerah memiliki prospek yang lebih besar. Hal ini sebagaimana yang dingkapkan oleh (Muhammad & Kusasi, 2018a) bahwa dengan merubah bentuk menjadi Perusahaan Perseroan Daerah (Perseroda) akan dapat terakumulasi modal dengan jumlah yang besar.

## Re-orientasi Permodalan

Salahsatu hambatan dalam pengembangan BUMD adalah terbatasnya modal. Modal menjadi factor penting dalam pengembangan usaha. Dengan modal yang cukup maka perusahaan akan mudah dalam mengembangkan unit-unit usahanya. Sebaliknya, jika modal terbatas maka perusahaan akan kesulitan dalam mengembangkan unit-unit usahanya.

Untuk dapat mengembangkan unit usaha yang sesuai dengan kebutuhan daerah dan keinginan pasar, maka BUMD sebagai sebuah perusahaan harus berani untuk membuka diri. Keterbukaan terhadap penerimaan modal berimplikasi terhadap pertanggungjawaban yang harus di emban dan dijalankan. Kemauan untuk membuka diri dalam bentuk penerimaan saham bermakna juga kesediaan untuk mempertanggungjawabkan kepada pemegang saham atau investor.

## Re-orientasi Usaha

Sebagai salah satu usaha milik BUMD, PT. TMB saat ini menjalankan usaha dibidang penyewaan asset pemerintah berupa kios, lapak dan tempat usaha kepada para penyewa atau pengusaha kecil dan pedagang barang kebutuhan pokok bagi masyarakat Kota Tanjungpinang. Terdapat beberapa lokasi pasar dan pusat kuliner yang dikelola oleh PT. TMB diantaranya adalah Pasar Baru I, Pasar Baru II, Pasar Potong Lembu, Pasar Bintan Center, Anjung Cahaya, Melayu Square, dan Ocean Corner.

Dari beberapa lokasi yang dikelola oleh PT. TMB tersebut, BUMD ini melakukan beberapa kegiatan usaha yang menghasilkan pendapatan. Diantara usaha-usaha tersebut adalah Sewa menyewa Toko, Sewa menyewa Kios, Sewa Menyewa Gudang, Sewa menyewa Meja, Penjualan Karcis Meja, Penjualan Karcis Kebersihan Bulanan, Karcis Kebersihan Harian, Pendapatan Parkir, Pendapatan Pengelolaan Air, Pendapatan Listrik Bulanan dan Pendapatan dari pembersihan Toilet.

Tujuan pendirian PT. TMB oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang memiliki visi “Bersinergi bersama Pemerintah Kota Tanjungpinang dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah dan membangun iklim investasi usaha untuk kemakmuran Tanjungpinang”. Namun dalam perkembangaanya bahkan hingga sampai saat ini ternyata PT. TMB belum mampu memberikan kontribusi maksimal dalam meningkatkan PAD dan perluasan bidang usaha sebagaimana dituangkan dalam akta pendirian.

Dari laporan hasil audit Auditor Independen atas Laporan Keuangan PT. TMB periode tahun 2017 hingga 31 Desember 2018 sebesar Rp. 500.000.000,-. Kontribusi PT. TMB terhadap PAD ini dinilai masih jauh dari harapan mengingat modal yang disertakan oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang sebesar Rp 6.600.000.000,-. (enam milyar enam ratus juta rupiah).

Secara substansi, kehadiran BUMD didaerah memiliki 3 (tiga) tujuan utama; *pertama* memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian Daerah, *kedua* menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi Daerah yang bersangkutan berdasarkan tata kelola perusahaan yang baik dan *ketiga* memperoleh laba dan/atau keuntungan.

Berdasarkan pada ketiga tujuan utama tersebut, saat ini masih banyak ditemukan BUMD didaerah menjadi beban keuangan daerah. Terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh BUMD diantaranya bahwa BUMD belum memiliki etos kerja sebagaimana sebuah perusahaan pada umumnya, manajemen BUMD terlalu birokratis, terjadi inefisien, kurang memiliki orientasi pasar, tidak memiliki reputasi yang baik, profesionalisme pegawai yang masih rendah, dan masih banyak intervensi yang dilakukan oleh pejabat pemerintah setempat terhadap BUMD, serta ketidakjelasan tuntutan antara menghasilkan profit dan di sisi lain juga dituntut untuk memiliki fungsi sosial. Berbagai masalah tersebut menjadikan BUMD tidak fokus terhadap misi utamanya.

## Re-strukturisasi

 Mengacu pada Peraturan Daerah Kota Tanjungpinang No. 04 Tahun 2011 tentang Pembentukan BUMD PT Tanjungpinang Makmur Bersama didirikan melalui akta Notaris H. Abdul Rahman, S.H., no. 17 tanggal 20 Februari 2010, notaris di Kota Tanjungpinang. Akte pendirian PT. TMB ini juga telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan no. AHU-29347.AH.01.01 tanggal 09 Juni 2010.

Akta pendirian PT. TMB ini juga telah mengalami beberapa perubahan melalui no. 43 tanggal 22 September 2015 oleh Notaris Muslim, S.H., di Tanjungpinang berdasarkan pernyataan keputusan di luar Rapat Umum Pemegang Saham. Akta perubahan tersebut juga telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan no. AHU-AH.01.03-0970232 tanggal 07 Oktober 2015.

Akta pendirian ini kembali mengalami perubahan melalui no. 53, 54, dan 55 tanggal 28 Juni 2016 mengenai berita acara rapat umum pemegang saham luar biasa perseroan terbatas dan hibah saham dari notaris Muslim, S.H., di Tanjung Pinang. Akta perubahan tersebut kembali mendapat pengesahan dari Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan no. AHU-0012335.AH.01.02 tanggal 29 Juni 2016.

Akta pendirian mengalami perubahan kembali dengan no. 01 tanggal 02 Februari 2018 dari notaris H. Abdul Rahman, S.H., di Tanjungpinang. Mengenai berita acara rapat umum pemegang saham luar biasa perseroan terbatas, tentang pemberhentian untuk seterusnya Direktur Utama yaitu Drs. Asep Nana Suryana. Namun ditengah perjalannya yang bersangkutan bermasalah secara hokum sehingga berdasarkan petikan putusan no. 5/Pid.Sus-TPK/2017/PN.Tgp tanggal 18 Oktober 2017 dinyatakah bersalah dan dihukum dan yang bersangkutan juga tidak melakukan upaya hukum banding.

Selanjutnya akta pendirian PT. TMB kembali mengalami perubahan tersebut telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan no. AHU-AH.01.03-0101556 tanggal 09 Maret 2018. Terakhir mengalami perubahan dengan no. 14 tanggal 29 Agustus 2018 mengenai berita acara rapat umum luar biasa pemegang saham perseroan terbatas dari notaris H. Abdul Rahman, S.H., di Tanjungpinang. Akta perubahan tersebut juga telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan no. AHU-AH.01.03-0242780 tanggal 14 September 2018.

 Berdasarkan pada akta notaris tersebut diatas, struktur organisasi PT. TMB terdiri atas Dewan Komisaris dan Dewan Direksi. Merujuk pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2018 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Dewan Pengawas atau Anggota Komisaris dan Anggota Direksi Badan Usaha Milik Daerah maka komposisi organ BUMD terdiri atas Komisaris dan Direksi.

 Organ perusahaan yang ada saat ini dinilai kurang memberikan dorongan terhadap eksistensi BUMD khususnya PT. TMB dalam meningkatkan kinerjanya sehingga perlu dilakukan restrukturisasi. Restrukturisasi merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kemampuan sebuah perusahaan (Citra Purdiaswari, Susilo Toto Rahardjo, 2016) .

Sejalan dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 54 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Daerah dinyatakan dalam ketentuan umum bahwa restrukturisasi adalah upaya yang dilakukan dalam rangka penyehatan BUMD sebagai salah satu langkah strategis untuk memperbaiki kondisi internal BUMDguna memperbaiki kinerja dan/atau meningkatkan nilai BUMD. Secara umum restrukturisasi dilakukan dengan tujuan agar perusahaan dapat beroperasi secara efisien, akuntabel, transparan, dan profesional. Lebih lanjut PP No 54 tahun 2017 Pasal 112 ayat (2) menyatakan bahwatujuan Restrukturisasi bertujuan untuk: a. meningkatkan kinerja dan nilai BUMD; b. memberikan manfaat berupa dividen dan pajak kepada negara dan Daerah; dan/atau c. menghasilkan produk dan layanan dengan harga yang kompetitif kepada konsumen.

# PENUTUP

Berdasarkan latar belakang dan pembahasan diatas maka terdapat beberapa point yang dapat diambil kesimpulan dianataranya;

1. Restrukturisasi merupakan upaya untuk menyehatkan sebuah perusahaan.
2. Restrukturisasi dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek diantaranya aspek yuridis dan aspek sosiologis.
3. Sebagai sebuah perusahaan plat merah (BUMD) PT. TMB perlu melakukan restrukturisasi Lembaga dari perusahaan murni pemerintah dalam bentuk perusahaan umum daerah menjadi perusahaan perseroan daerah.
4. Perugahan bentuk ini diharapkan memberikan peluang kepada pihak ketiga untuk terlibat dalam pengembangan usaha dan permodalan.

# UCAPAN TERIMAKASIH

Terimakasih penulis ucapkan kepada Pemerintah Kota Tanjungpinang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk terlibat dalam melakukan perubahan badan hokum PT. TMB melalui penyusunan Naskah Akademik. Terimakasih juga kami sampaikan kepada PT. TMB yang telah menyiapkan dan memberikan data-data yang diperlukan untuk melakukan kajian ini.

# DAFTAR PUSTAKA

Anonim. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah, Pub. L. No. 23 Tahun 2014 (2014).

Budhisulistyawati, Ambar; Muryanto, Yudho Taruno dan CN, A. S. (2015). Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Persero Untuk Mewujudkan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik. *Privat Law*, *III*(2).

Cahyaningrum, D. (2018). THE IMPLICATION OF REGIONAL OWNED ENTERPRISES LEGAL FORM TO ITS MANAGEMENT hasil studi Biro Analisa Keuangan Kementerian, (54), 59–78.

Citra Purdiaswari, Susilo Toto Rahardjo, I. (2016). ANALISIS RESTRUKTURISASI : PENERAPAN DEBIROKRATISASI PT . PLN ( PERSERO ). *Jurnal Bisnis STRATEGI*, *25*(1), 82–95.

Kusumo, D. T. (2016). KAJIAN YURIDIS BENTUK HUKUM BADAN USAHA MILIK DAERAH (BUMD) DI BIDANG PERBANKAN PASCA BERLAKUNYA UNDANG-UNDANG NOMOR 23 TAHUN 2014 TENTANG PEMERINTAHAN DAERAH. *Privat Law*, *IV*(1), 21–29.

Muhammad, A. S., & Kusasi, F. (2018a). Reorientasi BPR Dari Perusda Menjadi Perseroda. *JURNAL DIALEKTIKA PUBLIK*, 16–21.

Muhammad, A. S., & Kusasi, F. (2018b). Reorientasi BPR Dari Perusda Menjadi Perseroda, 16–21.

Muryanto, Y. T., Hukum, F., Sebelas, U., & Surakarta, M. (2014). MODEL PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK dAERAH ( BUMD ) DALAM RANGKA MEWUJUDKAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE, *3*(1), 125–134.

Purdiaswari, Citra; Toto Rahardjo, Susilo; Idris, Analisis Restrukturisasi : Penerapan Debirokratisasi Pt. Pln (Persero) Jawa Tengah Dan Di. Yogyakarta (Studi pada PT PLN (Persero) Area Magelang dan UL Salatiga)