Universitas Indonesia Library >> UI - Tesis Membership

Upaya pemberdayaan perusahaan properti sebagai salah satu sumber pendapatan daerah : studi kasus pada PD Pembangunan Sarana Jaya

Fikri Hidayat, author

Deskripsi Lengkap: https://lib.ui.ac.id/detail?id=98365&lokasi=lokal

---

Abstrak

Sebagai Salah satu sumber pendapatan Daerah, eksistensi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di era otonomi daerah diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Kenyataannya, kontribusi BUMD terhadap PAD masih belum optimal. Bahkan, banyak BUMD di beberapa Daerah yang merugi dan justru menjadi beban Pemerintah Daerah yang bersangkutan.

Pemerintah Propinsi DKI Jakarta sesuai amanat peraturan perundang-undangan, juga terus mengembangkan BUMD, dimana salah satu tujuannya adalah memperoleh keuntungan agar dapat meningkatkan PAD, disamping menyediakan pelayanan yang baik dan terjangkau oleh masyarakat. Salah satu BUMD tersebut adalah PD Pembangunan Sarana Jaya yang pada awalnya bergerak di bidang penyediaan lahan (land banking), yang merupakan kegiatan bisnis hulu sektor properti. Kemudian perusahaan mengembangkan kegiatan usahnya ke arah hilir dengan bisnis intinya seperti penyewaan gedung, pembangunan perumahan, bangunan umum dan kawasan industri berikut prasarana, sarana dan fasilitas Iainnya.

Kondisi yang dialami oleh PD Pembangunan Sarana Jaya tidak berbeda jauh dengan kondisi BUMD pada umumnya. Pengembangan dan perencanaan dilakukan tanpa memperhitungkan aspek profesionalisme dan dalam pengelolaan sangat kental nuansa birokratisnya. Beberapa kelemahan yang menonjol pada PD Pernbangunan Sarana Jaya antara lain aspek keuangan yang dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir menunjukkan kinerja yang rendah, sumberdaya manusia yang tidak memiliki kompetensi bisnis seperti yang diharapkan, produktivitas perusahaan yang kurang menggembirakan, struktur organisasi yang cenderung gemuk sehingga tidak efektif dan efisien, serta pemasaran produk yang tidak digarap dengan baik. Disamping itu, kontrol yang dilakukan Pemda sangat ketat. Padahal mereka belum tentu memiliki intuisi bisnis seperti yang diharapkan.

Implikasinya, PD Pembangunan Sarana Jaya sulit memenuhi efisiensi, bergerak secara kreatif dan inovatif, serta sukar mengimbangi dinamika lingkungan eksternal yang berkembang dengan cepat dan sarat dengan persaingan.

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman, Serta strategi pemberdayaan yang tepat bagi PD Pembangunan Sarana dalam mengemban fungsi dan perannya sebagai salah satu sarana pengembangan perekonomian Daerah dan sumber PAD.

Secara lebih rinci, dalam membahas upaya pemberdayaan perusahaan properti (PD Pembangunan Sarana Jaya) sebagai Salah satu sumber pendapatan Daerah, penulis menggunakan kerangka yang tersusun secara sistematis. Pembahasan dimulai dari visi dan misi perusahaan, permasalahan pokok yang dihadapi

pemsahaan dalam mengemban misinya. Kemudian berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal akan diperoleh kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Selanjutnya berdasarkan analisis tersebut penelitian dilanjutkan untuk menganalisis daya tarik industri (industrial attractiveness) dan kekuatan bisnis (business strength) yang akan menghasilkan beberapa faktor kunci sukses (key success factor). Kemudian untuk mengetahui posisi bersaing perusahaan dalam matriks GE, digunakan metode expert choice. Setelah diketahui posisi bersaing perusahaan, maka akan didapat beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan. Langkah berikutnya adalah merumuskan strategi tingkat perusahaan (corporate Ievel), strategi fungsional (functional level) dan berbagai kebijakan yang mendukung agar strategi yang telah ditetapkan dapat terlaksana dengan baik.

Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa, fungsi pemasaran, organisasi dan manajemen, produksi merupakan kekuatan bisnis PD Pembangunan Sarana Jaya, dan perusahaan memiliki daya industri yang tinggi. Namun, perusahaan tidak dapat mengeksploitasi kekuatan bisnis dan memanfaatkan peluang bisnis karena intervensi yang dominan dari Pemda (shareholder) dalam mengelola perusahaan. Penulis memformulasikan bebarapa strategi, baik pada tingkat pemsahaan (corporate Ievel) maupun strategi-strategi fungsional (functional level), untuk memberdayakan unit-unit usaha yang terdapat pada PD Pembangunan Sarana Jaya, yaitu strategi bidang pemasaran, strategi bidang keuangan, strategi bidang produksi, strategi pengembangan SDM, strategi pengembangan organisasi.

Untuk mendukung berbagai strategi yang telah dirumuskan sebagai upaya pembenahan atas kondisi perusahaan saat ini, penulis menyarankan perlu ditetapkan kebijakan-kebijakan yang merupakan petunjuk untuk mengarahkan keputusan-keputusan dan aksi para manajer dan bawahan dalam hal mengimplementasikan strategi yang telah ditetapkan. Kebijakan-kebijakan tersebut berupa prosedur untuk beroperasi standar (standard operating procedures) yang akan bermanfaat untuk meningkatkan efektivitas manajerial. Disamping itu, perlu segera dibentuk peraturan perundang-undangan tentang pengelolaan BUMD (terutama yang mengatur Bentuk, Badan Hukum, Tujuan dan Misi BUMD) sebagai amanat UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.

Perlu diciptakan iklim good corporate governance di dalam pengelolaan PD Pembangunan Sarana Jaya, yang ditandai dengan berfungsinya secara efektif organ-organ vital perusahaan seperti RUPS, Komisaris, dan Direksi.