
**MODEL DAN STRATEGI PENGEMBANGAN BUMD DI KABUPATEN
MERANGIN**

Rasmul Hendrianto
STIE YA BANGKO

Email: rhrasmul@gmail.com

Abstrak

Analisis Strategis, Ekonomis, dan Politis memiliki kekuatan yang sangat sinergis dimana keterpaduan antara kebutuhan masyarakat, komitmen Pemerintah Daerah dan keputusan Politis dari DPRD merupakan suatu modal besar yang dimiliki Kabupaten Merangin. Oleh karena itu pengembangan dan pembentukan BUMD merupakan suatu kebijakan strategis dalam pembangunan. Dalam pengembangan BUMD perlu diperhatikan aspek-aspek sumberdaya yang tersedia di daerah dan prospektif untuk dikembangkan serta ketersediaan prasarana, dengan melihat potensi pengembangan produk, ke depan (forward) maupun kaitannya ke belakang (backward) serta identifikasi kebutuhan daerah, tingkat kebutuhan daerah, dan tingkat kebutuhan masyarakat.

Kata Kunci: Strategi BUMD.

Abstract

Strategic, Economical, and Political Analisis has a very synergistic power where the integration between community needs, local government commitments and political decisions from DPRD is a basic capital owned by Merangin Regency. Therefore, the development of BUMD, attention is paid to the aspects of resources available in the region and prospective to be developed as well as the availability of infrastructure, by looking at the potential for product development, forward (forward) and backward (backward) as well as identifying regional needs, level of regional needs, and level of community needs.

Keywords: BUMD Strategy.

Pendahuluan

Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) merupakan usaha yang dimiliki oleh pemerintah daerah, dimana tujuannya adalah sebagai salah satu sumber penerimaan daerah (PAD), yang pelaksanaannya berada dibawah pengawasan, pengelolaan dan juga pembinaan pemerintah daerah (Muryanto, 2014). Dalam penyelenggaraan pemerintahannya terdapat perubahan yang semula sentralistik menjadi desentralistik, hal ini merupakan perwujudan diberlakukannya UU No. 22/1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 25/1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pusat dengan Daerah, berimplikasi di dalam hubungannya dengan Pemerintah Daerah, baik Pemerintah Provinsi maupun Pemerintah Kota/ Kabupaten (Salamm, 2005).

Dengan demikian, pemerintah provinsi menjadi semakin terbatas di dalam memberikan pelayanan langsung terhadap masyarakat, namun menjadi lebih besar perannya di dalam melakukan pengawasan terhadap jalannya pemberian berbagai pelayanan tersebut yang dilakukan oleh pemerintah kabupaten/kota (Herdiansah, 2016).

Dengan demikian, peran pemerintah daerah semakin vital dalam melayani masyarakat, oleh karena itu pemerintah daerah harus mampu menggali potensi sumberdaya ekonomi daerah agar tingkat kesejahteraan masyarakat semakin meningkat (Sulistio, 2010).

Manajemen perusahaan dalam menghadapi situasi pada masa sekarang ini, dituntut untuk menjalankan manajemen strategik dengan tepat guna (Yunus, 2016). Salah satu alasan perlunya manajemen strategik disebabkan oleh orientasi bisnis yang berubah-ubah dengan cepat sehingga perlu diantisipasi oleh manajemen perusahaan (Sedjati, 2015). Dengan demikian memerlukan sasaran dan arah yang jelas bagi para anggotanya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efisien dan efektif (Rohman, 2017).

Sementara itu ketangguhan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, ditentukan oleh dinamika perusahaan yang bersangkutan dan interaksi yang terjadi baik antara perusahaan dengan lingkungannya maupun antara satuan-satuan kerja di dalam perusahaan (Adnan & Hamim, 2013). Perusahaan akan mampu mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan apabila kekuatan perusahaan melebihi kelemahan yang dimiliki (Sulistiani, 2014). Dalam konteks bisnis perusahaan harus mampu mengeksplorasi peluang bisnis dan mengatasi ancaman bisnis yang mengitarinya (S Suwarsono, 1994); (Suwarsono Suwarsono, 1994).

Sementara itu, (Jauch & Glueck, 1995) mendefinisikan manajemen strategik sebagai sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategik ialah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan (Suwarsono Suwarsono, 1994). Dengan demikian jelas bahwa manajemen strategik dapat diartikan sebagai suatu cara mensistematisasi berbagai keputusan bisnis yang paling penting. Bisnis mencakup beban resiko dan manajemen strategik berusaha menyediakan data sehingga spekulasi yang beralasan dapat dilakukan (Hermawan, 2020). Manajemen strategik diartikan pula sebagai usaha manajerial manumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan (S Suwarsono, 1994); (Suwarsono Suwarsono, 1994).

Aspek-aspek manajemen organisasi dilaksanakan dengan berlandaskan kepada misi organisasi yang sudah ditetapkan oleh manajemen puncak (Rifa'i & Fadhli, 2013). Misi tersebut merupakan penjelasan dari alasan organisasi agar tujuan yang fundamental bertahan (Sulaksono, 2015). Dengan menetapkan misi berarti organisasi menetapkan peraturan dasar organisasi terhadap pendekatannya dalam bisnis yang berlaku. Karena itu misi harus berfokus pada potensi ekonomis, jangka panjang, perilaku terhadap pelanggan, produk, kualitas pelayanan, hubungan antar pegawai serta perilaku terhadap pemilik (Suprihanto, 2018).

Dengan manajemen strategik tepat guna yang handal seharusnya dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Karena produktivitas juga menekankan dua aspek vital yaitu efisiensi dan efektifitas (Prasetyo, 2018). Efisiensi berkaitan dengan seberapa baik berbagai masukan itu dikombinasikan atau bagaimana hal tersebut dilaksanakan. Ini merupakan suatu kemampuan untuk bagaimana mendapatkan hasil yang lebih banyak dari jumlah masukan yang paling minimum (Putri, 2019). Hal ini berarti bagaimana mencapai suatu volume produksi tertentu yang berkualitas tinggi, dalam waktu yang lebih pendek, dengan tingkat pemborosan yang lebih kecil dan

sebagainya. Sedangkan efektifitas, berkaitan dengan suatu kenyataan apakah hasil–hasil yang diharapkan itu tingkat keluarannya dapat dicapai ataukah tidak

Produktifitas dapat juga digambarkan dalam dua pengertian yaitu secara teknis dan secara finansial. Pengertian produktifitas secara teknis ialah pengertian efisiensi produksi terutama dalam pemakai ilmu dan teknologi (Wijaya, 2012). Contohnya output produksi per kilo watt listrik yang digunakan. Sedangkan pengertian produktivitas secara finansial adalah pengukuran produktivitas atau output dan input yang telah dikuantifikasikan.

Berdasarkan rumusan tersebut, ternyata antara manajemen strategik tepat guna dan produktivitas sama- sama menginginkan agar apa yang dihasilkan oleh perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sehingga dengan manajemen perusahaan yang tepat guna dapat dicapai tingkat produktivitas perusahaan yang maksimum, demi kemajuan dan perkembangan perusahaan.

Kemajuan teknologi dalam sistem informasi, juga menyajikan peluang untuk menciptakan jasa telekomunikasi yang berorientasi pada kemudahan bagi konsumen (Negara et al., 2021). Sehingga perkembangan telekomunikasi mempunyai dampak yang luas dalam berbagai segi kehidupan manusia untuk menjalankan kehidupannya.

Pada kenyataannya telekomunikasi di Indonesia berperan besar dalam pelaksanaan dan proses pembangunan yang sedang digalakkan. Seiring dengan kemajuan jaman serta munculnya persaingan yang semakin kuat, maka jasa telekomunikasi harus memberikan pelayanan yang dapat dicapai seluruh lapisan masyarakat.

Sementara itu BUMD sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa atau pelayanan masyarakat dan sumber pendapatan daerah, tentunya menempatkan manajemen strategi tepat guna yang handal guna menunjang strategi usaha dan pengembangan perusahaan daerah yang baik , agar pelayanan masyarakat dan optimalisasi potensi ekonomi daerah dapat selalu terjaga guna meningkatkan produktivitas perusahaan .

Pendekatan stratejik manajemen dapat memberikan kekuatan kepada perusahaan dengan suatu aksi yang konsisten. Suatu proses manajemen strategik yang sehat akan membantu menjamin pengambilan keputusan dalam pembentukan perusahaan atau pengembangan semua bagian-bagian dari perusahaan bekerja sesuai dengan tujuan dan maksud yang sama. Tanpa dipedomani oleh manajemen strategik pembentukan perusahaan daerah dan pengembangan unit-unit usaha perusahaan seringkali cenderung menuju arah yang berbeda. Melalui pendekatan manajemen strategik dapat pula mendorong pengambil kebijakan perusahaan untuk lebih aktif dan menyadari potensi sumberdaya ekonomi pada lingkungan mereka, guna meningkatkan produktivitas perusahaan.

Untuk itu diperluan suatu model pendekatan manajemen strategik, dalam pengambilan keputusan pembentukan badan usaha dan pengembangan strategi usaha yang handal, guna meningkatkan produktivitas per-usahaan. Dan hal ini merupakan hal yang penting yang harus dimiliki oleh setiap perusahaan daerah di Kabupaten Merangin. Dan karenanya diperlukan suatu kajian yang khusus guna mengungkap-kan permasalahan ini, agar tujuan perusahaan dapat dicapai.

Adapun tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui Potensi sumberdaya ekonomi apa yang dapat dikembangkan pemerintah daerah dalam rangka pembentukan dan pengembangan badan usaha milik daerah, ingin mengetahui Model strategi pengembangan usaha yang bagaimanana untuk meningkatkan potensi sumberdaya yang

dapat dikembangkan menjadi BUMD di Kabupaten Merangin, ingin mengetahui Model arah kebijakan dan strategi pengembangan BUMD yang bagaimana, agar dapat mengembangkan potensi ekonomi daerah guna meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat lebih meningkat, ingin mengetahui terbentuknya suatu model pengembangan BUMD Kabupaten Merangin yang efektif dan efisien.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan jenis atau metode penelitian kualitatif yang biasa digunakan dalam pengamatan dan penelitian sosial. Penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti.

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan dalam kondisi objek alamiah, dimana antara individu dengan latar atau fokus penelitiannya tidak diisolasi ke dalam bentuk variabel atau hipotesis, karena antara peneliti dengan tempat dimana dia melakukan penelitiannya merupakan satu kesatuan yang utuh.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang merupakan penjelasan mengenai data selama penelitian di lapangan bahwa pembentukan kegiatan usaha pembentukan BUMD merupakan suatu hal yang sangat penting untuk di Kabupaten Merangin.

Ada dua strategi dasar pembentukan BUMD Kabupaten Merangin dari hasil penelitian yaitu Strategi Pengembangan melalui Konsentrasi, Penyesuaian dan Diversifikasi. Berdasarkan hasil penelitian, BUMD yang memiliki kinerja yang cenderung baik yang ada sekarang cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan BUMD yang relatif kurang memiliki kurang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Jika pengembangan BUMD Kabupaten Merangin tersebut memilih strategi konsentrasi, perusahaan BUMD dapat tumbuh melalui integrasi (*Integration*) horizontal maupun vertikal, baik secara internal melalui sumberdayanya sendiri atau secara eksternal dengan menggunakan sumberdaya dari luar. Pertumbuhan melalui konsentrasasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara backward integration (mengambil alih fungsi supplier) atau dengan cara forward integration (mengambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk pengembangan BUMD yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (high market share) dalam perusahaan yang berdaya tarik tinggi.

Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, BUMD harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk. Integrasi vertikal dapat dicapai melalui sumberdaya internal maupun eksternal yang dimiliki BUMD. Misalnya BUMD kabupaten Merangin membuat kembali perusahaan di tempat lain yang sama misalnya PDAM tidak hanya satu lokasi tapi ada beberapa lokasi sehingga biaya dapat ditekan secara efisien.

Jika pengembangan BUMD Kabupaten Merangin tersebut memilih strategi diversifikasi, perusahaan dapat tumbuh melalui konsentrasi atau diversifikasi konglomerasi baik secara internal melalui pengembangan perusahaan-perusahaan baru, maupun melalui akuisisi dari BUMD yang sudah ada digabung agar secara ekonomis menguntungkan dan dapat tumbuh secara sehat.

Strategi pengembangan BUMD melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh

perusahaan yang memiliki kondisi competitive position sangat kuat tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. BUMD tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik. Prinsipnya adalah untuk menciptakan sinergi dengan harapan bahwa BUMD dua perusahaan secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak keuntungan dan pelayanan terhadap masyarakat.

Strategi pertumbuhan BUMD Kabupaten Merangin melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan BUMD dengan cara membangun di lokasi lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa. Jika BUMD Kabupaten Merangin yang ada pada saat ini merupakan perusahaan yang sangat atraktif artinya maka dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat luas dan dapat meningkatkan PAD bagi PEMDA, dengan cara memanfaatkan keuntungan economic of scale baik produksi maupun pemasaran. Sementara jika BUMD Kabupaten Merangin yang saat ini berada dalam moderate attractive industry strategi yang diterapkan dalam pengembangannya adalah mempertahankan keadaan yang ada pada saat ini.

BUMD Kabupaten Merangin dapat memperluas pasar, pengembangan fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi dan joint venture dengan perusahaan lain yang sejenis dalam lingkungan BUMD sehingga perusahaan BUMD akan semakin kokoh dan kuat dan mampu bersaing dengan perusahaan eksternal.

Kesimpulan

Strategi pertumbuhan BUMD Kabupaten Merangin melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan BUMD dengan cara membangun di lokasi lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa. Jika BUMD Kabupaten Merangin yang ada pada saat ini merupakan perusahaan yang sangat atraktif artinya maka dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat luas dan dapat meningkatkan PAD bagi PEMDA, dengan cara memanfaatkan keuntungan economic of scale baik produksi maupun pemasaran. Sementara jika BUMD Kabupaten Merangin yang saat ini berada dalam moderate attractive industry strategi yang diterapkan dalam pengembangannya adalah mempertahankan keadaan yang ada pada saat ini.

BUMD Kabupaten Merangin dapat memperluas pasar, pengembangan fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi dan joint venture dengan perusahaan lain yang sejenis dalam lingkungan BUMD sehingga perusahaan BUMD akan semakin kokoh dan kuat dan mampu bersaing dengan perusahaan eksternal.

BIBLIOGRAFI

- Adnan, Indra Muchlis, & Hamim, Sufian. (2013). *Manajemen Strategis dalam Organisasi*. Jakarta: Trussmedia Grafika.
- Herdiansah, Ari Ganjar. (2016). Peran organisasi masyarakat (Ormas) dan lembaga swadaya masyarakat (LSM) dalam menopang pembangunan di Indonesia. *SosioGlobal: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Sosiologi*, 1(1), 49–67. <https://doi.org/10.24198/jsg.v1i1.11185>.
- Hermawan, Sigit. (2020). *Buku Ajar Manajemen Strategi & Resiko*. UMSIDA Press.
- Jauch, Lawrence R., & Glueck, William F. (1995). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.

- Muryanto, Yudho Taruno. (2014). Model pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam rangka mewujudkan good corporate governance. *Yustisia Jurnal Hukum*, 3(1), 125–134. <https://doi.org/10.20961/yustisia.v3i1.10136>.
- Negara, Edi Surya, Romindo, Romindo, Tanjung, Rahman, Heriyani, Nofitri, Simarmata, Janner, Jamaludin, Jamaludin, Putra, Tri Andi Eka, Sudarmanto, Eko, Sudarso, Andriasan, & Purba, Bonaraja. (2021). *Sistem Informasi Manajemen Bisnis*. Yayasan Kita Menulis.
- Prasetyo, Muhammad Anggung Manumanoso. (2018). Peranan Perilaku Organisasi dan Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Produktivitas Output Pendidikan. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 2(1), 80–101.
- Putri, Theresia Krisanta Kurniawati Adhy. (2019). *Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Di PT SPM*. Universitas Mercu Buana Yogyakarta.
- Rifa'i, H. Muhammad, & Fadhli, Muhammad. (2013). *Manajemen Organisasi*. CV. Pusdikra Mitra Jaya.
- Rohman, Abd. (2017). *Buku Dasar-Dasar Manajemen*. Intelegensia Media.
- Salam, Alfitra. (2005). Otonomi Daerah dan Akuntabilitas Perimbangan Keuangan Pusat-Daerah. *Desentralisasi Dan Otonomi Daerah: Desentralisasi, Demokratisasi dan Akuntabilitas Pemerintahan Daerah*. LIPI Press Jakarta.
- Sedjati, Retina Sri. (2015). *Manajemen Strategis*. Sleman: Deepublish.
- Sulaksono, Hari. (2015). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Sleman: Deepublish.
- Sulistiani, Dwi. (2014). Analisis swot sebagai strategi perusahaan dalam memenangkan persaingan bisnis. *El-Qudwah*.
- Sulistio, Eko Budi. (2010). Faktor-Faktor Penghambat Pengembangan Sumberdaya Aparatur Pemerintah Daerah. *SOSIALITA*, 1(1), 1–13.
- Suprihanto, John. (2018). *Manajemen*. UGM PRESS.
- Suwarsono, S. (1994). *Penggunaan Analisis Faktor sebagai Suatu Pendekatan untuk Memahami Sebab-Sebab Kognitif Kesulitan Belajar*. Pidato Dies IKIP Sanata Darma. Yogyakarta: IKIP Sanata Darma.
- Suwarsono, Suwarsono. (1994). Perencanaan korporat, dulu, dan sekarang. *Economic Journal of Emerging Markets*, 2(1), 19–23. <https://doi.org/10.20885/ejem.v2i1.6563>.
- Wijaya, Soni Agung. (2012). *Penerapan Green Productivity pada Proses Produksi Roti di UD Andhisa Gresik*. Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Yunus, Eddy. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: ANDI.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.